

Competitividad



Dpto. Planeación Colanta

INTRODUCCIÓN

La economía colombiana desde la época de la colonia, se caracterizó por un modelo proteccionista de los cultivos no tradicionales, en combinación con políticas de sustitución de importaciones, de cultivos permanentes y bienes de capital de trabajo. Como consecuencia del desarrollo de las relaciones sociales de producción y de las fuerzas productivas, el país a principios de la década de los 90, entró en un modelo neoliberal y empezó a desarrollar un esquema de economía hacia afuera o apertura económica, mediante la internacionalización de la economía, sin medir las consecuencias que para algunos sectores pudiera acarrear.

Tal es el caso del sector agropecuario que se vio duramente afectado y de ahí, parte de su crisis en 1992. Su modernización implica un cambio sustancial en los procesos productivos y de comercialización, que se reflejen en el mejoramiento de su capacidad competitiva, como elemento esencial, no sólo de la internacionalización económica, sino también de su comercio interior.

Antes de analizar una serie de aspectos relacionados con la competitividad de los lácteos, es menester hacer alusión a algunos conceptos básicos, problemas y consideraciones que la afectan.

El término competitividad, en vez de darle una definición teórica, es mejor entenderlo a la luz de los conceptos que abarca.

1. Precios competitivos, ligado con la estructura de costos y con los márgenes de rentabilidad.
2. Productividad, que se logra a través de la eficiencia en toda la cadena productiva-comercialización; apoyada en aplicación de normas técnicas, en la creación de tecnologías, adopción de normas de calidad internacional y fortalecimiento del recurso humano.
3. Inserción en los mercados internacionales o ganar participación en el comercio mundial.

En el campo de la competitividad, no solamente los precios son factor determinante como ha sido muchas veces la creencia, sino que hay otros elementos que inciden en mayor o menor grado, como son los cambios productivos, tecnológicos y organizacionales.

Hay que tener en cuenta, lo relativo a la ventaja comparativa que corresponde a la mayor o menor disponibilidad de los recursos que existen entre los países. En cuanto a la ventaja competitiva, que es la creación o modificación de lo que se puede y debe hacerse, no sólo en las mejoras de tipo tecnológico, sino en los métodos para hacer las cosas más eficientemente, se debe reflejar en los productos y en los procesos.

Uno de los fundamentos para consolidar la competitividad, es un manejo consistente y estable de las políticas macroeconómicas, como la inflación, el sistema cambiario y las tasas de interés, de tal manera que se presente un estímulo al sector agroindustrial para invertir productivamente. A nivel de política exterior hay que avanzar en los procesos de integración, en reducir la protección arancelaria y en la eliminación de los subsidios que otorgan los países industrializados.

Hay que considerar dos elementos básicos que están íntimamente interrelacionados y que hacen parte de lo que se denomina cadena: el sector primario y el industrial. Al primero, como abastecedor de materias primas, hay que mejorarle su productividad y por ende su competitividad. Su modernización implica un cambio sustancial en los procesos de producción y comercialización, de tal manera que se manifiesten en mejoramiento de su capacidad competitiva, generando ingresos sostenibles y por tanto un desarrollo económico y social. El industrial y en el caso que nos ocupa, la agroindustria, con la capacidad que posee en el procesamiento de la materia prima, debe obtener productos de óptima calidad y precios competitivos. Estos elementos a su vez deben contar con el apoyo de un tercero, que corresponde al de servicios, para brindarles la infraestructura básica (transporte, crédito, etc.) para su vital desarrollo.

La organización institucional del sector agropecuario, se encuentra en una etapa de debilidad y constituye un obstáculo para que se alcancen los niveles de competitividad deseados. Esta situación se debe a la poca eficiencia estatal y a que los procesos de modernización que han adelantado han sido muy tímidos.

Por otro lado se tiene que los sistemas de comercialización y distribución de los productos agropecuarios adolecen de una serie de fallas, en las que se destacan la falta de una infraestructura de comercialización, la poca capacidad de almacenamiento y de redes de frío para los productos perecederos y los deficientes sistemas de información y normalización. Todos estos factores negativos inciden en unos altos costos de producción.

La situación actual del país no ofrece garantías suficientes para el mercado internacional de sus productos agropecuarios, pues los problemas de inseguridad en el campo, las deficiencias de infraestructura, principalmente vial, el manejo económico, la crisis política y las dificultades de los acuerdos integracionistas, de una manera lamentable influyen negativamente para que el sector agropecuario entre de lleno a una competitividad internacional y a un desestímulo a la inversión.

Una de las consecuencias que trajo la apertura económica sobre el sector agropecuario, fue la reducción en sus actividades productivas. Uno de los fenómenos que se dio fue la conversión de tierras que tradicionalmente estaban dedicadas a la agricultura, pasaron a ser explotaciones ganaderas. Esta difícil situación del sector se ha venido reflejando en la pérdida de su participación en el total del Producto Interno Bruto, tal como se aprecia en el siguiente cuadro.

PARTICIPACIÓN DEL PIB AGROPECUARIO EN RELACIÓN CON EL PIB TOTAL

PERÍODO 1976 - 1996

AÑO	PARTIC. %	AÑO	PARTIC. %
1976	23.5	1986	21.4
1977	23.3	1987	21.6
1978	23.2	1988	21.3
1979	23.1	1989	21.5
1980	22.7	1990	21.8
1981	22.9	1991	22.3
1982	22.3	1992	21.0
1983	22.5	1993	20.4
1984	22.2	1994	19.7
1985	21.9	1995	19.7
		1996 e	19.5

e. Estimado

Calculado según datos del PIB Agropecuario y total a pesos constantes de 1975, reportado por el DANE. Banco de la República.

Lo importante
ahora, es diseñar una estrategia que permita dimensionar el sector agropecuario en el contexto de la economía colombiana. Hay que definir qué productos son estratégicamente exportables que faciliten una inserción permanente en los mercados internacionales. Paralelamente es vital la preservación del mercado interno.

En concordancia con la problemática que hemos estado analizando, el Gobierno inicialmente, en agosto de 1994, elaboró el Programa de Modernización Agropecuaria y Rural, que fue aprobado por el Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES y que contiene «... los lineamientos de la

política agropecuaria, orientada a elevar la competitividad del sector, para adecuarlo a la política de internacionalización de la economía, a consolidar su reactivación, a promover su desarrollo sostenido y sostenible, y a mejorar las condiciones de vida de la población rural, en un marco de concertación con los gremios de la producción y con las organizaciones campesinas» (1)

Con posterioridad elaboró la Política de Competitividad Agropecuaria, Pesquera y Forestal en junio de 1995 que también contó con la aprobación del CONPES, encaminada a aumentar la competitividad de dichos sectores, en un marco social equitativo y ambientalmente sostenible.

En la época, en que fue elaborado el documento que inicialmente se mencionó, existían una serie de problemas en el sector agropecuario, los que hoy en día y después de dos años, poco es lo que se ha hecho según

(1) Documento Programa de Modernización Agropecuaria y Rural, Departamento Nacional de Planeación. Agosto de 1994.

los planes trazados. Por el contrario, se han agravado no sólo por la inseguridad imperante en el campo, sino también por la crisis política.

Parece ser que a nivel del mismo Gobierno sus programas no tienen la efectividad deseada y ahora resulta que a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural lanzó en junio de 1996, lo que denominaron Contrato Social Rural; por el cual reconocen que «la situación de deterioro económico y social que actualmente vive la sociedad rural colombiana, si bien tiene sus raíces históricas, se ha visto agudizada en el marco del actual modelo económico de desarrollo» (2).

Mediante dicho contrato, el Estado, entre varios de sus principios, destaca que debe ser protagonista y que con el fin de garantizar la inserción en el sistema internacional y de modernizar el aparato productivo, hay que desarrollar mecanismos de protección, de tal manera que se realicen actividades productivas en el campo y se proteja a los productores nacionales.

Lo que se quiere hacer notar, es que el mismo Gobierno a través de una serie de medidas y planes que continuamente elaboran, teóricamente parecen viables pero que a la hora de ejecutarlos vienen los tropiezos de índole económico, no disponen de partidas presupuestales, hay trabas administrativas donde la corrupción es manifiesta; de tipo político y lo que es también muy grave, de orden social en el cual la inseguridad es latente. Es increíble que en dos años del actual Gobierno, se hayan esbozado programas atractivos para el sector agropecuario y hasta el momento no se han visto resultados medio benéficos.

Toda esta situación lo único que hace es menoscabar la posible competitividad que debería alcanzar el sector agropecuario. Hay dificultades sí, pero el Gobierno en manos de quien esté, debe tener voluntad política para adelantar en concertación con la sociedad civil organizada, la serie de programas que tantas veces se elaboran en más de un documento que casi siempre giran sobre el mismo particular. Hay que concretar los planes y tomar la decisión de llevarlos a cabo.

Dentro del contexto de la competitividad, la protección ambiental, juega un papel importante. El manejo gerencial de hoy en día no sólo debe caracterizarse por la productividad y competitividad, sino involucrar la ecoeficiencia como herramienta para el desarrollo y crecimiento socioeconómico, con el fin de proteger el medio ambiente. La conjunción de estos factores es lo que actualmente se denomina Desarrollo Sostenible.



La situación económica y social que actualmente vive la sociedad rural colombiana, si bien tiene sus raíces históricas, se ha visto agudizada en el marco del actual modelo económico de desarrollo.

En los Acuerdos del GATT o OMC hay disposiciones sobre el medio ambiente tendientes a proteger el comercio. Hay países que en sus políticas agrícolas han tomado medidas de protección ambiental, con acciones para fomentar la conservación del suelo y la calidad del agua, la reforestación y la regulación en el uso de plaguicidas, entre otros.

(2) Contrato Social Rural para Colombia. Junio de 1996

COMPETITIVIDAD DE LOS LÁCTEOS

El sector de los lácteos ha tenido un avance importante en su producción a nivel primario, en su proceso industrial y en su comercialización, en los cuales el recurso humano tiene un papel decisivo y que configuran los factores internos de su competitividad. Por otro lado existen varios factores de carácter externo que inciden de una u otra manera, en el mismo medio de la competitividad.



Antes de analizar lo concerniente a la competitividad de los lácteos a nivel de Colombia, es conveniente observar como está la situación mundial de la leche.

Panorama Mundial de la Leche

En términos globales la producción mundial de leche ha venido disminuyendo a partir de 1990, pasando de 538 millones Ton/año en 1991 a 517 millones Ton/año en 1996. Mientras que en los países desarrollados la producción ha estado con una tendencia descendente por las medidas gubernamentales adoptadas en algunos países de Europa. En la mayoría de los países en vía de desarrollo, la producción lechera ha evolucionado positivamente. En países industrializados, en 1991 la producción lechera fue del orden de 377 millones de toneladas y en 1996 su estimación llegó a 322 millones de toneladas, o sea, una disminución por año del 3.2%; en los que están en proceso de desarrollo y en el mismo período pasó de 161 a 195 millones de toneladas, lo que equivale a un incremento anual del 3.9%.

En términos globales la producción mundial de leche ha venido disminuyendo a partir de 1990, pasando de 538 millones Ton/año en 1991 a 517 millones Ton/año en 1996.

PRODUCCIÓN DE LECHE A NIVEL MUNDIAL

(MILLONES DE TONELADAS)

	1991	1992	1993	1994	1995 e	1996 e
Países en desarrollo	161	172	177	181	188	195
Países desarrollados	377	355	350	343	332	322
TOTAL	538	527	527	524	520	517

FUENTE: Perspectivas Alimentarias FAO.
e: Estimado

Después de una época en que los precios internacionales de los productos lácteos estaban fortalecidos, y que correspondió a gran parte del año de 1995, a finales de éste, sobrevino su disminución, a excepción del precio del queso. Esta situación acarrió que en Estados Unidos los subsidios pagados a través del Programa Incentivos a las Exportaciones Lecheras, se aumentaran.

Las subvenciones al productor de leche por parte de los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), durante 1993 ascendieron a 48.800 millones de dólares, que representan el 53% del total de los productos pecuarios (92.700 millones de dólares) y un 30% de lo que reciben en conjunto los productores agropecuarios (163.100 millones de dólares). La leche por lo tanto, es el producto que mayor apoyo recibe en términos absolutos.

A nivel del comercio mundial, aunque los lácteos tienen la tendencia a aumentar, posiblemente tendrán algunas limitaciones ocasionadas por las restricciones a las exportaciones subsidiadas de la Unión Europea y de Estados Unidos, acordadas por la Ronda Uruguay del GATT o de la OMC.

La situación creciente y favorable de la leche en el mercado mundial, se debe a la importancia que tiene por ser un producto de la canasta alimentaria. La salida de nuevos productos lácteos, tales como la leche baja en grasas, las aromatizadas y otros han aumentado su participación. Además, se ha visto incentivada por las campañas de consumo que se adelantan en varios países.

Es menester anotar que, mientras la producción de la leche en polvo entera ha crecido notoriamente en los últimos diez años, con tasas de un 4.1% anual, la leche descremada, en el mismo lapso, ha tenido una tendencia decreciente del 5.5% por año.

En la Unión Europea, donde la leche en polvo descremada es un subproducto de la mantequilla, sólo exporta el 33%, ya que el resto lo destina a la alimentación de animales. Estados Unidos es además un fuerte exportador de este producto, puesto que se beneficia de la ayudas del Programa de Incentivos a las Exportaciones de Productos Lácteos.

Cabe destacar por último que, como consecuencia de los Acuerdos del GATT en los próximos años no se prevén cambios sustanciales en el volumen del mercado mundial de productos lácteos. Los precios internacionales de la leche para el año 2000 representarán un incremento del 41% con respecto al período base 1987 - 1989. Según la FAO las tasas de crecimiento del consumo mundial de una serie de productos agropecuarios, descenderá. En el supuesto que el crecimiento demográfico sea del orden del 1.7%, el consumo por habitante de los lácteos, se reducirá.

Panorama Nacional

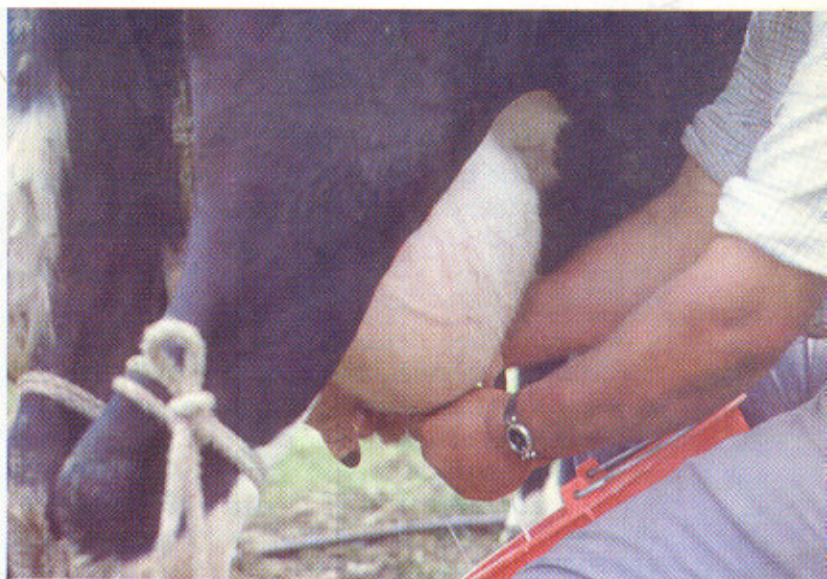
En la serie de factores de la competitividad que afectan primordialmente los lácteos, está a disponibilidad, que se manifiesta por su producción primaria. Los volúmenes que actualmente se dan en Colombia, alcanzan para abastecer su mercado doméstico y en poca proporción para comenzar a entrar a mercados internacionales, ante todo a países vecinos, a través de productos como la leche en polvo y quesos. Aunque esta situación se está dando tímidamente, la demanda total de la leche no logra los índices de consumo que recomienda la Organización Mundial de la Salud, o sea 160 litros por habitante año.

Los niveles de producción nacional y disponibilidad por habitante año, calculados, partiendo de la última población censal y de las tasas de crecimiento obtenidas en los censos de el DANE, se presentan en el anexo.

La producción nacional de leche en los últimos veinte años ha crecido a un ritmo anual del 4.9%, tasa superior al crecimiento de la población (2.6%), permitiendo por tanto que la disponibilidad por habitante año, pasara de 72,1 litros en 1975 a 113 litros en 1996.

En esta parte de toda la cadena productiva, el ganadero como proveedor básico de la principal materia prima a la industria lechera, juega un papel de suma importancia, ya que de la calidad y eficiencia en su manejo productivo, depende que el sector industrial también produzca con calidad y productividad. Pero además, se requiere el apoyo del Estado, con servicios de infraestructura vial, salud animal, educación, empleo, crédito y muy especialmente, seguridad. Los pagos que reciben los productores por la leche, deben constituir un beneficio para ellos; y para la industria como compradora un costo razonable acorde con las políticas de precios que para tal efecto existen. En la parte del acopio, la eficiencia del transporte y su respectivo costo tienen una

El ganadero como proveedor básico de la principal materia prima a la industria lechera juega un papel de suma importancia, ya que de la calidad y eficiencia en su manejo productivo, depende que el sector industrial también produzca con calidad y productividad.



alta incidencia. Estos factores contribuyen para que el ganadero sea competitivo en lo que le corresponde en el proceso.

En concordancia con el Acuerdo Lechero que data de 1989, se establece que el 70% del precio al consumidor debe pagarse al productor. En dicho momento los costos en que incurrieron las empresas no eran tan elevados, pero hoy en día y a raíz de los constantes incrementos de los insumos, de los altos intereses financieros por el crédito necesario para capital de trabajo y nueva tecnología, han incidido para que sus costos

también se aumenten, razón por la cual el 30% que se asigna al proceso y a la comercialización, no da los márgenes de utilidad adecuados para la industria procesadora.

Esta situación es delicada y difícil. Por tanto es necesario que entre el Gobierno y el sector lechero se tome la mejor decisión, ya que de ahí se deriva el establecer precios competitivos para los productos lácteos, más aún, si van a ser exportados.

A todo esto, hay que agregar el costo de la inseguridad, problema que se agudiza cada vez más, y tiene efectos nocivos para la productividad del ganadero. Lo anterior es de tal magnitud, que existen cálculos preliminares por parte de FEDEGAN de las pérdidas económicas que ocasionan las acciones de la guerrilla y el narcotráfico del orden de \$900.000 millones para 1996, por concepto de secuestros, extorsiones, abigeatos y reducción por productividad.

En cuanto al abastecimiento, ya sea como materia prima o como producto de consumo final, está lo relativo a las importaciones de leche en polvo, que para el presente año, pese a que sus volúmenes se han reducido con respecto a 1995, siempre constituyen un problema para el sector lechero, puesto que las prácticas comerciales (dumping y contrabando), afectan la producción interna que con respecto a las 6.651 toneladas de 1995 representa una reducción del 17.4%. A diciembre de 1996 ingresaron, según Sobordos,



5.493 toneladas. En el primer semestre de 1997 entraron 10.549 toneladas, lo que significó un incremento del 580%.

Como se anotó, existen también factores de tipo organizacional y tecnológico que influyen en la competitividad. En el sector de la industria lechera, para alcanzar niveles de competitividad se deben adoptar acciones de normatividad, calidad, adquisición de nuevas tecnologías, desarrollo de sistemas de información y logísticos, mejoramiento y capacitación del recurso humano, de tal manera que se obtenga una organización sólida, capaz de afrontar un mercado competitivo.

Un verdadero y exitoso proceso de industrialización del sector lácteo que lleve al país a ser competitivo internacionalmente, requiere de los siguientes elementos complementarios a lo anteriormente indicado:

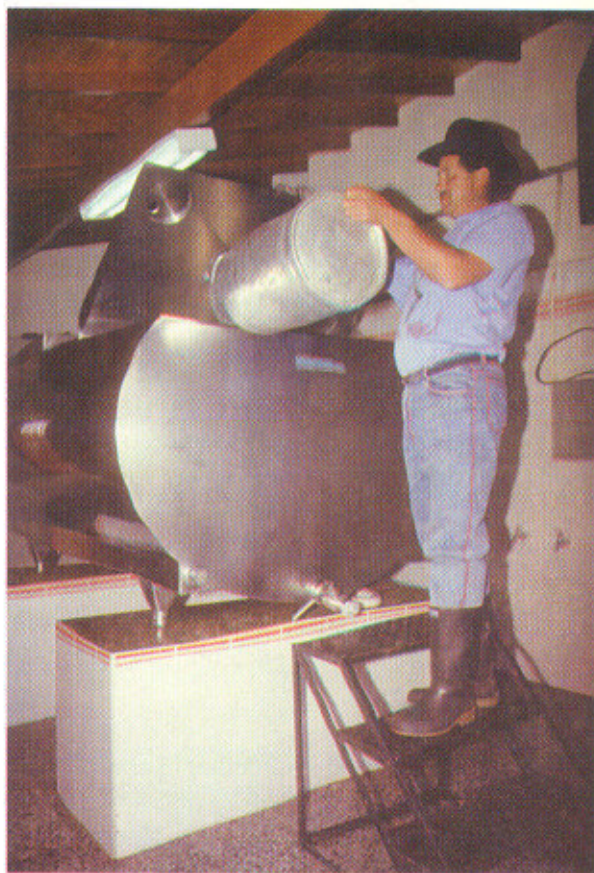
En
el sector de la industria lechera, para alcanzar niveles de competitividad se deben adoptar acciones de normatividad, calidad, adquisición de nuevas tecnologías, desarrollo de sistemas de información y logísticos, mejoramiento y capacitación del recurso humano, de tal manera que se obtenga una organización sólida capaz de afrontar un mercado competitivo.

- Fundamentalmente hay que tener una visión de largo plazo en la cual se conjuguen todos los componentes.
- La participación efectiva y decidida por parte del Estado, en manos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con las otras entidades oficiales que representan los servicios básicos de salud, educación, empleo, crédito y seguridad y en concertación con los gremios y la misma industria, está sacar adelante el sector lechero.
- Una política agroindustrial dinámica y que esté orientada al campo de las exportaciones.
- Desarrollo tecnológico logrado a través de transferencia de tecnología.

Por *la competencia existente en el sector de los lácteos, empresas de cierta magnitud que están mejorando la eficiencia en su producción, han innovado en procesos, en productos y llevando a cabo inversiones de tipo tecnológico, cambios sustanciales en procedimientos de trabajo y relaciones con proveedores y clientes. Todo esto indudablemente las fortalece en primera instancia a nivel del mercado doméstico, ya que les sirve de plataforma para su internacionalización.*

Los productos en su proceso en el mercado mundial pasan por tres etapas: introducción, expansión y maduración. Así como hay muchos productos exportables que están en la fase de expansión, de los cuales unos pocos que por su dinámica están por entrar en la de maduración, existen otros que apenas están en la de introducción o próximos a ingresar en esta etapa. Hay algunos productos lácteos que se pueden considerar en esta última. Como cada una de dichas etapas tienen niveles de rentabilidad y riesgo, es conveniente que al comienzo de cualquier estrategia de exportación, se minimice el riesgo por parte de la empresa exportadora, o se asuma buscando un apoyo gubernamental.

Otro aspecto básico a tratar es lo relativo a los avances en los acuerdos de integración. Cabe destacar que con el fin de lograr un equilibrio en los costos de importación de productos agropecuarios, entre ellos la leche que se considera producto sensible, la Comisión del Acuerdo de Cartagena en abril de 1995 adoptó para algunos países del Grupo Andino (Colombia, Ecuador y Venezuela) el Sistema Andino de Franja de Precios. En Colombia sustituyó el Sistema de Aranceles Variables que hasta esa fecha operaba. Fuera de conseguir la estabilidad en los costos de importación, existen compromisos para mejorar las condiciones de competencia en la producción y comercio de los productos en el mercado.



Mediante la Armonización del Sistema Andino de Precios se defiende tanto a los productores como a la agroindustria de las posibles distorsiones de los precios en el comercio internacional.

La exportación de productos lácteos por parte de Colombia, principalmente en la línea de leche en polvo, tiene en contra los subsidios que otorgan los países industrializados, en ocasiones los precios «dumping», el contrabando, la presencia de la aftosa en algunas regiones y las restricciones de tipo sanitario que imponen en muchos países.

CONSIDERACIONES FINALES

El sector de los productos lácteos tiene deficiencias de competitividad por el poco apoyo que brindan las autoridades gubernamentales, por los problemas de sanidad, fundamentalmente por la fiebre aftosa y la obsolescencia de equipos por parte de muchas empresas, ya que son pocas las que se han tecnificado.

Para que la actividad lechera pueda competir sin restricciones en los mercados internacionales, es necesario liberarla de toda competencia desleal y de la aftosa. Es responsabilidad del Estado en concertación con gremios y productores, llevar a cabo de una manera eficiente, las acciones que se han trazado.

Sobre este particular el cumplimiento efectivo de los objetivos y utilización racional de los recursos del Fondo Nacional del Ganado (FNG), contribuyen para que los sectores de la leche y de la carne incrementen su productividad, que a la larga los favorece para su competitividad internacional. Uno de los mayores esfuerzos que debe realizar el FNG y que es factor básico para que los productos lácteos sean aceptados en los mercados externos, es la erradicación de la fiebre aftosa.

Por otro lado, las acciones que se adelanten a la luz de las normas de la ley y con una verdadera voluntad política, contribuirán en el campo social y económico para que se alcancen los niveles de competitividad.

De la serie de factores que se han comentado, es esencial combatir la inseguridad. Pese a que en los actuales momentos ha llegado a niveles extremos, hay que tener la esperanza que en un futuro, ojalá no muy lejano, llegue de nuevo la paz al campo y se solucionen las necesidades básicas de infraestructura para que el productor vuelva a ser productivo y por ende más competitivo.

Adicionalmente, si se obtienen mejoras tecnológicas, con sistemas logísticos bien desarrollados y una eficiencia en toda la cadena productiva y de comercialización, se logran las condiciones necesarias de la ventaja competitiva, como instrumento de internacionalización.

Una de las soluciones estratégicas para acceder a los mercados mundiales es la posible integración de recursos tecnológicos, financieros, logísticos y humanos a través de las alianzas estratégicas.

Las perspectivas que se abren, con la posibilidad de crear una zona de libre comercio entre el Grupo Andino y Mercosur pueden ser amplias. Sin embargo, el sector lechero debe estar atento en la evolución de dichas negociaciones y estudiar las ventajas y desventajas que le pueda traer cualquier nexo comercial, sobre todo con países como Argentina y Uruguay, por ser estos más desarrollados en la actividad láctea.

BIBLIOGRAFÍA

- **LA AGRICULTURA** Colombiana y su inserción en los mercados internacionales: Algunos elementos de reflexión / María Clara Gómez, Alejandro Vélez // En: Cuadernos de Desarrollo Agrícola. Bogotá. Vol. 1, No.1 (Sep. 1995); p. 57 - 75.
- **LA COMPETITIVIDAD** en el sector agropecuario / Jesús Bejarano // En: Cuadernos de Desarrollo Agrícola. Vol. 1, No.1 (Sep. 1995); p.46-56.
- **CONTRATO SOCIAL** rural para Colombia / Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Bogotá: El Ministerio, 1996. 17 p.
- **COSTO ECONÓMICO** del conflicto interno para la ganadería colombiana: Cuadro // En: Carta FEDEGAN. Bogotá. No.36 (Dic. 1995 - Ene. 1996). 39 p.
- **DESARROLLO SOSTENIBLE:** Informe // En: Clase Empresarial. Bogotá. No. 22 (Abri. 1995); p. 20 - 28.
- **LA ECONOMÍA** a media marcha // En: El Tiempo, Bogotá, (9, Sep., 1996); p. 3 B.
- **ELEMENTOS PARA** una estrategia de competitividad en el sector agropecuario colombiano / Fernando Barbieri, Jairo Cendales // En: Cuadernos de Desarrollo Agrícola. Bogotá. Vol. 1, No. 2/3 (Dic. 1995 / Mar. 1996); p. 9 - 35
- **ESTADO ACTUAL** y perspectivas de la ganadería colombiana / Elías Borrero // En: Revista Nacional de Agricultura. Bogotá. No. 910 (Ene. - Mar. 1995); p. 27 - 34.
- **LECCIONES DEL** Asia pacífica para Colombia en tecnología, productividad y competitividad / Rodrigo Villamizar // En: Memorias foro sobre productividad, competitividad e internacionalización de la economía (1.: 1996: Bogotá) / Departamento Nacional de Estadística. Bogotá: DANE, 1996. p. 31 - 39.
- **LECHE** y productos lácteos // En: Perspectivas Alimentarias FAO. Roma. No. 12 (Dic. 1993); p. 28-31; No. 5/6 (May.-Jun. 1994); p. 23-26; No. 11/12 (Nov.-Dic. 1994); p. 27-29; No.5/6 (May.-Jun. 1995); p. 27-30; No. 11/12 (Nov.-Dic. 1995); p.30-33; No. 5/6 (May.- Jun. 1996); p.36-39.
- **LA LECHERÍA** mundial: Situación y Perspectivas / Oswaldo Capellini // En: Industria Lechera. Buenos Aires. No. 703 (May. - Jun. 1996); p. 40 - 49.
- **PIB POR** grandes agrupaciones de actividad económica a precios constantes de 1975 // En: Revista del Banco de la República. Bogotá. Vol. 69, No. 819 (Ene. 1996); p. 262.
- **POLÍTICA DE** competitividad agropecuaria, pesquera y forestal: Documento CONPES. No.2754 // En: Cuadernos de Desarrollo Agrícola. Bogotá. Vol.1, No.1 (Sep. 1995); p. 29 - 45.
- **POR UNA** Colombia competitiva: Documento CONPES. No.2754 // En: Cuadernos de Desarrollo Agrícola. Bogotá. Vol. 1, No. 1 (Sep. 1995); p.13 - 18.
- **PRODUCTO INTERNO** bruto total y por habitante // En: Revista del Banco de la República. Bogotá. Vol. 69, No.819 (Ene. 1996); p.259.
- **PRODUCTOS LÁCTEOS:** Diagnóstico de competitividad y propuesta de reestructuración industrial / Asociación Nacional de Industriales // En: Revista ANDI. Medellín. No. 101 (Nov. - Dic. 1989; p. 611 -619.
- **SITUACIÓN** y perspectivas de los productos básicos / FAO. Roma: FAO, 1994 / 1995. 115 p.