

# PINTUCO SE INTERNACIONALIZA EN EL MERCADO ANDINO<sup>1</sup>

CARLOS ENRIQUE RAMÍREZ R.

Director Programa de Economía y Negocios Internacionales, Universidad Icesi.  
Master en «International Business», University of North London.  
Master en Estudios Políticos, Universidad Javeriana.  
Economista, Universidad Javeriana.

JOHANN RODRÍGUEZ BRAVO

Profesor Departamento de Economía, Universidad Icesi.  
Profesional en Economía y Negocios Internacionales, Universidad Icesi.

Fecha de recepción: 19-7-2004

Fecha de aceptación: 30-11-2004

*Cualquier tonto puede pintar,  
pero hace falta un sabio para vender la pintura*

SAMUEL BUTLER (Poeta inglés, 1612 - 1680)

## ABSTRACT

This article presents the case study of a Colombian conglomerate called «Grupo Inversiones Mundial»(GIM), with its main business Pintuco, core of the industrial activity on the Chemical Sector. It shows the process of internationalization and the strategy implemented when doing direct

investments by the acquisition of entrepreneurial groups or companies related with the Paint Sector in the Andean market. The main target of the direct investments made has been Venezuela, Ecuador and Panama. Furthermore, it is planning to expand its operations in the future with direct investment towards Peru, Bolivia and Central America.

1. Para la elaboración de este documento, se contó con un valioso trabajo investigativo de Ángela María Núñez y Claudia Polo, profesionales de Economía y Negocios Internacionales de la Universidad Icesi.

## KEYWORDS

Foreign direct investment, colombian foreign investment, Pintuco, paint market, internationalization, third world multinationals.

## Rating: A

## RESUMEN

La historia de la internacionalización de Pintuco está presentada en este trabajo. Es importante resaltar la valiosa información sobre el mercado mundial de pinturas lo cual despierta el interés del lector al mostrar el tamaño del mercado y la importancia económica del mismo. De igual forma, la introducción es muy expedita al señalar cuál es la tendencia de dicho mercado, pues con esto se puede hacer una idea de hacia dónde deberá ir Pintuco y cuáles serán sus principales retos a superar. Luego de dar un vistazo general de lo que son las pinturas y su impacto económico, el artículo continúa con la historia del Grupo Inversiones Mundial (GIM), ente económico que ha triunfado gracias a la tenacidad de sus directivos desde 1921.

La estrategia utilizada por la empresa colombiana es explicada a través de los ejemplos de cómo empezó y se desarrolló en Venezuela y Ecuador, principalmente. Y es en esto, en lo que precisamente radica lo más importante del trabajo pues sirve como motivación y como ejemplo a seguir. Las empresas colombianas como Pintuco han entendido que una de las formas de amoldarse a las nuevas tendencias del mundo empresarial es la de competir con calidad, pero no sólo en su propio mercado, sino también en el mercado de origen de su

competencia. Hoy en día las fronteras son cada vez más invisibles y eso, más que una amenaza, debería ser un atractivo.

## PALABRAS CLAVES

Inversión extranjera, inversión colombiana en el exterior, mercado de pinturas, Pintuco, Grupo Inversiones Mundial (GIM), internacionalización.

## Clasificación: A

## NOTA TÉCNICA

El siguiente artículo es producto del trabajo de investigación «Inversión colombiana en el exterior» llevado a cabo por un grupo de estudio del departamento de Economía de la Universidad Icesi. Ha sido escrito con el objeto de abarcar metodológica y científicamente una serie de reflexiones alrededor del proceso de inversión de una empresa proveniente de un país en desarrollo y más específicamente de una empresa colombiana.

Las inversiones extranjeras han sido, por lo general, una práctica de las empresas multinacionales de países desarrollados; sin embargo, desde hace unas pocas décadas (en Colombia, principalmente, desde los años noventa gracias al desafío impuesto por la apertura económica), las empresas de países en desarrollo han empezado a internacionalizarse con igual ritmo al de sus pares de los países más avanzados.

Así como para una economía, la llegada de empresas internacionales genera una serie de externalidades, algunas aprovechadas por el mercado laboral y otras por el sector industrial, así mismo, la apertura de empresas nacionales a través de inver-

siones en otros países también permite la posibilidad del aprendizaje de la competencia y la absorción de tecnologías. De esto se puede concluir que una empresa que tenga operaciones en el extranjero tiene la posibilidad de mejorar e, igualmente, aportar a la economía de su país de origen.

Con el siguiente artículo se busca aportar nuevas herramientas de análisis que pueden ser utilizadas en estudios de casos. La historia de la internacionalización de Pintuco es un telón de fondo para mostrar, mediante un ejemplo, cuáles son las motivaciones y los factores que influyen en las decisiones de una inversión proveniente de un país en desarrollo.

## INTRODUCCIÓN

Para los colombianos, la empresa Pintuco se ha convertido en una marca de alta recordación gracias a la consistente publicidad que se ha utilizado en los partidos de fútbol, en los que la frase *Faltan quince minutos Viniltex de Pintuco*, se ha vuelto tan común como el grito de gol. Adicionalmente, el logotipo del «Pintor con la Brocha», que identifica la marca, ha estado presente por muchos años en innumerables fachadas y avisos.

Pintuco es la empresa líder del consorcio colombiano Grupo Inversiones Mundial y, aunque hace apenas doce años sólo tenía presencia en Colombia, hoy es una de las líderes del mercado de pinturas en la Comunidad Andina, se encuentra entre las primeras veinte marcas de pintura en el mundo y su estrategia de internacionalización empieza a avanzar hacia otros países de América Latina.

El objetivo de este artículo es analizar el proceso de internacionalización de Pintuco —empresa líder del Grupo Inversiones Mundial GIM—. En la primera parte se describen las principales tendencias del mercado de pinturas. Posteriormente, se muestra la composición empresarial del Grupo y la preparación que ha tenido para lograr avanzar en su proceso de internacionalización. La tercera y cuarta parte ilustran, finalmente, el desarrollo de la estrategia internacional y la forma de penetración a los mercados en los que se tiene inversión directa.

## 1. UNA MIRADA AL MERCADO GLOBAL DE PINTURAS

### Historia

La historia de la pintura se remonta a la era de las cavernas en la que los antiguos decoraban el interior de las cuevas con figuras, algunas por motivos religiosos y místicos, otras producto del simple placer de adornar. Las pinturas rupestres datan aproximadamente del siglo XV a.C. y los pigmentos con los cuales fueron hechas se componían de minerales, hojas, flores y algunas mezclas orgánicas que se mezclaban a mano. Con el paso del tiempo, las diferentes culturas empezaron a usar los pigmentos para pintar sus edificaciones. Las pirámides egipcias, los templos griegos, los edificios chinos y las construcciones mayas gozaron de la pintura desde muchos siglos antes de nuestra era. A partir del siglo XIX se empezaron a mezclar componentes químicos y sintéticos y la comercialización se expandió a todo el sector industrial y arquitectónico.

### Los mercados internacionales

La apertura de los mercados y la globalización de las economías han sido los principales estímulos para que empresas productoras de pinturas y recubrimientos decidan emprender la búsqueda de nuevos mercados mediante inversiones directas.

Debido a la dificultad en la exportación de pinturas, las empresas de esta industria han avanzado en el proceso de internacionalización a través de adquisiciones, fusiones y alianzas con multinacionales, en busca de obtener

tecnologías y «know-how» para producir localmente. A pesar de lo anterior, vale la pena anotar que en los segmentos en los que la pintura es un tipo de producto con un alto grado de especialización por los insumos y la tecnología, la barrera del transporte tiene menor peso relativo lo que hace que las empresas las importen sólo para negocios específicos.

Actualmente, en el mercado mundial de pinturas se presentan las siguientes tres tendencias:

- a) Producción dirigida hacia la optimización del desempeño ambiental. La debilidad de las legislaciones ambientales en los países latinoamericanos y la falta de control sobre el cumplimiento de estándares hicieron que en años anteriores no se adoptaran las mejores prácticas ambientales en los procesos productivos. En la actualidad, la presión de grupos ambientalistas y el mayor conocimiento por parte de la sociedad sobre los impactos contaminantes que esta industria podría tener, han hecho que se adopten con mayor fuerza tecnologías limpias.<sup>2</sup> Se teme que estas nuevas exigencias medioambientales mermen la competitividad, por esto las empresas del sector se están preparando
- b) Entrada de multinacionales por medio de fusiones con empresas locales, para producir a mayor escala y poder competir con precios (Tobío, 2003). Así como las pequeñas empresas están en busca de las grandes con el objeto de establecer alianzas, las multinacionales también buscan a las pequeñas firmas que tengan cierta participación en mercados locales. «Las grandes compañías como DuPont e ICI están buscando oportunidades para aumentar su crecimiento mediante la adición de servicios en nichos de mercado con un crecimiento potencial».<sup>5</sup> Lo anterior ha aumentado la concentración tanto de la industria como en los canales de distribución.

---

2. Latin American Paints and Coatings Market. En <http://www.mindbranch.com/listing/product/R154-442.html>

3. Ibídem.

4. World Paint & Coating. Fredonia Group. Junio de 2001. En [www.freedoniagroup.com](http://www.freedoniagroup.com)

5. D'Amico, Esther. Paints and Coating, Cover Story. Chemical Week, Noviembre 12 de 2003. En [www.chemicalweek.com](http://www.chemicalweek.com)

- c) Adopción del modelo de integración vertical en el segmento de pinturas arquitectónicas, mediante la adquisición de empresas que proveen materias primas e insumos, como estrategia para suplir la necesidad permanente de reducir costos de importación y logística. Para este segmento se espera que el valor global de pinturas y recubrimientos se incremente debido a la exigencia de productos de mayor calidad.<sup>6</sup>

La fortaleza de los mercados domésticos de los países latinoamericanos está directamente vinculada a la fortaleza económica de cada país. En referencia a este tema, Alfredo Viete y Camilo Zuccaro,<sup>7</sup> directores de pinturas Flamuko, en Venezuela, afirman: «[El mercado de] la pintura es un buen indicador para observar la reactivación económica». Esta idea se basa en que dos de los principales indicadores de una economía son el crecimiento del sector industrial y el de la construcción, ambos relacionados directamente con el mercado de pinturas. El mayor indicador para los productores de pinturas, sin embargo, es el sector arquitectónico; el 30% de la pintura arquitectónica se va a

construcción de nuevas casas y el 70% a la remodelación, por lo cual, las empresas están muy pendientes de indicadores como las tasas de interés que inciden en la reactivación o la caída de la construcción.

A finales de la década de los años noventa comenzó a presentarse una tendencia recesiva del consumo de pinturas, como consecuencia de la desaceleración de la economía mundial. Para dar solución a este problema, las empresas del sector reaccionaron por medio de estrategias como *hágalo usted mismo*, la recuperación de viejas técnicas de pintura italiana como el estucado, y agresivas campañas publicitarias conducentes a incrementar el consumo per cápita.<sup>8</sup>

En promedio, los países latinoamericanos consumen alrededor de cuatro litros anuales de pintura por persona, sin embargo, hay diferencias notables entre algunos de ellos. En la Tabla 1 se observa que el consumo de pintura per cápita de Brasil (4.8 l) es más del doble que el de Colombia (2.1 l). Por su parte, en Estados Unidos, el consumo está alrededor de 16 ó 17 litros, en Europa, de 18 ó 19 litros; y en los países escandinavos de 24 ó 25 litros de pintura per cápita anual.

6. *Ibidem*.

7. Entrevista con Alfredo Viete y Camilo Zuccaro, directores de Pinturas Flamuko. Venezuela, diciembre de 2002, citados por Chacón, Gerardo. *Pintar es la opción más barata*. En: Revista *Dinero.com*, Venezuela. No. 151, diciembre de 2002.

8. Chacón, Op. Cit., p. 1.

**Tabla 1.** Consumo per cápita de pintura 2001<sup>9</sup>

País	Litros	Lt. Per cápita	PIB Per cápita
Brasil	8,300,000	4.8	3.64
México	469,000	4.7	3.09
Argentina	140,000	3.4	8.03
Venezuela	102,000	4.3	3.48
Colombia	85,000	2.1	1.91
Chile	72,000	4.8	4.16
Ecuador	32,000	2.0	1.57
Uruguay	12,000	3.6	6.13

Fuente: Tobío (2001)

Para 1998, el mercado mundial de pinturas y recubrimientos representaba 39.9 billones de dólares, en 1999 había alcanzado los 40.9 billones, y se prevé un crecimiento anual del 2.3% hasta el 2007. De este monto, el continente americano representa el 42.1% (\$17.2 billones) de participación en el mercado mundial, Europa el 28.1% (\$11.5 billones), Asia y el Pacífico el 24.4% (\$10 billones), y África el 5.4% (\$2.2 billones).<sup>10</sup> En el 2003, el mercado de pinturas en Estados Unidos alcanzó los US\$18.200 millo-

nes, lo que representó un crecimiento del 3.9% con respecto al año 2002.<sup>11</sup> Para el 2004, se cree que el mercado mundial de pinturas crecerá en un rango entre 2% y 4%, igual que en el año 2003.<sup>12</sup>

En la Tabla 2 se pueden observar los principales productores de pintura a escala mundial, de acuerdo con las ventas totales de todos sus negocios; cabe anotar que estos grupos son también productores de insumos químicos y otros productos afines al negocio de pinturas.

**Tabla 2.** Principales grupos competidores mundiales (2001)

Puesto	Grupo	Sede	Ventas	No. Empleados
1.	BASF	Alemania	22.75*	92,545
2.	ICI-Imperial Chemical Industries	Inglaterra	15	65,000
3.	Akzo Nobel	Holanda	9.8*	66,000
4.	PPG Industries	USA	8.17	34,900
5.	Sherwin Williams	USA	5,066	25,789
6.	Valspar	USA	1.9	N.D
7.	SiGiMa Kalon	ND	1.19*	10,400
8.	Asian Paints	India	0.44	N.D
N.D	Mundial	Colombia	334**	4,000

Fuente: Recopilación de datos obtenidos de los estados financieros del 2001 de cada Grupo.

Nota: Cifras en billones de dólares, menos para GIM.

\* Tasa de cambio, Libra esterlina por US\$: 0.7£ = 1 US\$ (2001).

\*\* Ventas totales año 2000 (en millones de dólares). Tasa de cambio, Pesos colombianos por US\$: 2,351=1US\$ (2001).

9. Tobío, Jorge. *Actualidad y posibilidades de expansión del mercado de pinturas en Argentina*. Trabajo presentado en el Congreso de Pinturas Report 2001. Buenos Aries, Argentina. 2001
10. Clark & Daniels, Inc. *Paint and coatings sector. Market Study*. En: Whittaker. USA. 2001. P.1.
11. Growth for US. *Paint and Coating Markets*. Industry News. Febrero de 2004, en <www.pcmag.com>
12. Espósito, Christine. *The Architectural & Decorative Coating Market*. Feature Store. Enero de 2004. En <www.coatingsworld.com>

En la primera posición se encuentra el Grupo BASF. El segundo lugar lo ocupa el Grupo ICI que tiene una participación a nivel geográfico de 46% en Norte América, 34% en Europa, 12% en Asia Pacífico, y 7% en América Latina. Su concentración es del 90% en el negocio de pinturas y cuenta en la actualidad con 200 fábricas distribuidas en todo el mundo. Por su parte, Akzo Nobel, en el 2001 contaba con ventas por 14 billones de euros (9.8 billones de dólares), y con 66.000 empleados en 80 países. Las ventas de la unidad de negocios de pinturas Akzo Nobel «Coatings» durante el año 2001 fueron de 5.591 millones de Euros (US\$ 3.913 millones). Finalmente, el GIM, con sede en Medellín, Colombia, para el 2002 tuvo ventas por 334 millones de dólares participando con el 80% en la producción local. A la fecha, Pintuco es el líder en el sector de pinturas en Colombia, es el mayor fabricante de químicos afines en la Región Andina y está entre los veinte productores de pinturas más importantes del mundo.

Aunque hoy en día los principales productores de pintura en el mundo son europeos y norteamericanos, «muchas de la futura consolidación en la industria de la pintura tendrá lugar en la China, donde según reportes existen cerca de 8.000 empresas de pintura entre grandes y pequeñas».<sup>13</sup>

## 2. EL GRUPO INVERSIONES MUNDIAL

El Grupo Inversiones Mundial (GIM) fue fundado en 1921 por Germán Sal-

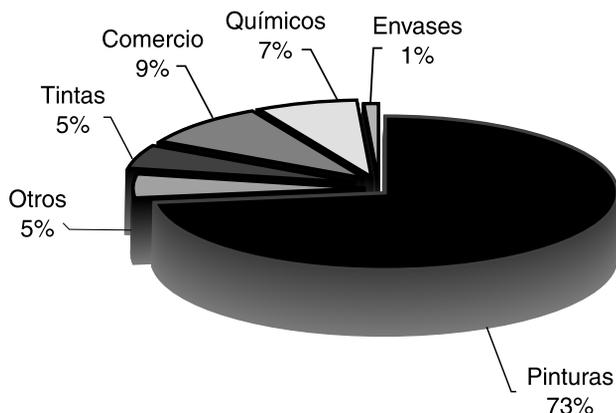
darriaga del Valle, con la inauguración de la empresa Cacharrería Mundial. En 1945 se constituyó la Compañía Pintuco S.A. como una sociedad entre el señor Saldarriaga y el norteamericano Peter Greiss, quien posteriormente vendería su parte al empresario colombiano. El negocio de las pinturas surgió por iniciativa de uno de los hijos de Germán Saldarriaga, Alberto Saldarriaga Duque, quien había estudiado Ingeniería Química en Estados Unidos y, a su regreso al país, tuvo la idea de montar un negocio de tipo industrial.

El GIM está compuesto por 27 empresas integradas verticalmente, que se agrupan en las divisiones de pinturas, químicos, comercio, especialidades y servicios. La estructura empresarial de todas las divisiones se puede apreciar en el Anexo 1.

Como se observa en la Figura 1, el negocio más importante es el de las pinturas que representa el 73% de las ventas; el segundo es el comercio con un 9% de participación; y después, los químicos con un 7%. En el mercado colombiano de pinturas, para el año 2002, el GIM tuvo una participación del 90% dividida en Pintuco (65%), Terinsa (15%) e ICQ (10%) —esta marca fue adquirida en el 2002—. El negocio de pinturas está dividido en cinco categorías: el decorativo, que representa entre el 60% y el 65% del total de las ventas, el automotriz, que tiene un peso del 8% ó el 10%, el de mantenimiento con el 10%, el industrial con el 15% y el de pintura en polvo, cuya participación en el negocio es de aproximadamente el 5%.

13. D'Amico, Esther. Op.Cit. Pág. 26.

**Figura 1.** Participación por negocio en las ventas, 2001



Fuente: Estadísticas 2001, en.<[www.grupomun.com](http://www.grupomun.com)>

Las ventas de las empresas en Colombia, Venezuela y Ecuador para el año 2000, ascendieron a 670.000 millones de pesos, lo que significó un crecimiento de 29% en relación con 1999. De esa cifra, la mayor parte la repre-

sentó Colombia, luego Venezuela que aportó el 30%, y después, con un porcentaje menor, Ecuador.<sup>14</sup> En la Tabla 3, se observan las estadísticas para el año 2002 de las principales empresas del GIM en Colombia.

**Tabla 3.** Ventas Empresas Gim, 2002 (Millones de pesos)

Empresa	Ventas	Participación	Margen operativo
Cacharrería Mundial	318,841	37.7%	6.9%
Pintuco	245,011	28.8%	12.9%
Andercol	125,100	14.8%	9.5%
Tintas S.A.	63,929	7.6%	8.0%
Inversiones Mundial	39,503	4.6%	80.2%
Terinsa	32,798	3.8%	12.3%
Destisol	24,265	2.8%	14.0%
Total	849,447	100%	

Fuente: Revista *Dinero*, mayo 16 de 2003.

14. Diario *La República*. El GIM a la conquista de Ecuador. 16 de abril de 2001.

Las ventas de Cacharrería Mundial provienen de su actividad como distribuidor de Pintuco y de la venta mayorista de bienes relacionados con los negocios de hogar, electrodomésticos, ferretería, eléctricos y construcción; por su parte, las ventas de Pintuco provienen principalmente del canal industrial y de sus exportaciones. Por esta razón, las ventas de Cacharrería Mundial tienen una mayor participación en las ventas totales del grupo (37.7%) comparado con la participación de Pintuco (28.8%). A partir del año 2004, Cacharrería Mundial distribuye los productos de Pintuco a poblaciones y ciudades pequeñas, mientras que Pintuco lo hace directamente a las ciudades grandes a través de distribuidoras regionales propias. En el Anexo 2 se presenta información financiera sobre las principales empresas del GIM durante la década de los años noventa.

En el 2002, el GIM registró ganancias netas. «La difícil coyuntura política y económica en la región no le permitió al Grupo concretar alianzas con potenciales socios estratégicos, pero a cambio consiguió prórrogas provisionales de los contratos de licencia actuales».<sup>15</sup>

Debido a que en el mercado colombiano, a diferencia de otros como el venezolano, el consumo de pinturas para la remodelación arquitectónica y el repintado no es muy frecuente, el tema de la calidad ha llevado a que

se implemente una estrategia publicitaria que posicione a la empresa y a sus marcas como las mejores. Aunque Pintuco sea el líder en el mercado de Colombia, existen muchas pequeñas empresas que hacen pintura de manera artesanal y con costos a veces más bajos que las empresas grandes, por lo cual es importante para la organización que el diverso grupo de decisores de compra estén enterados de los beneficios, la calidad y la garantía de sus productos. En el caso de Venezuela y Ecuador, por ejemplo, donde el consumo es mayor y en donde Pintuco no tiene la mayor participación en el mercado, la estrategia ha combinado la publicidad con las promociones.

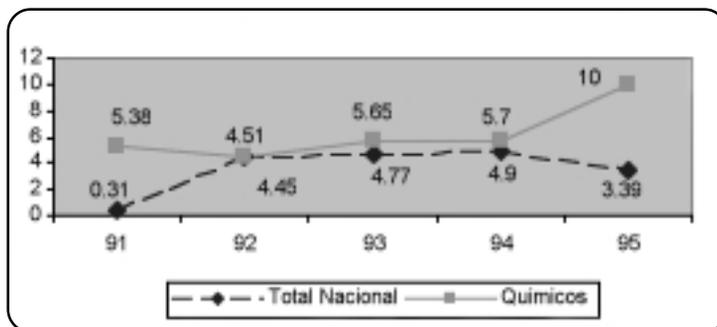
### 3. EL CAMINO HACIA LA INTERNACIONALIZACIÓN

La apertura económica que se dio en la economía colombiana a comienzos de los años noventa fue uno de los motivantes para que el Grupo comenzara su proceso de internacionalización. Como se ilustra en la Figura 2, durante los primeros años de esta década, el desempeño del sector químico estuvo por encima del comportamiento de la industria nacional.<sup>16</sup> Las compañías de pinturas se vieron favorecidas con la apertura debido a que manejaban unos estándares de calidad por encima del promedio de la industria nacional, lo cual les dio una ventaja competitiva frente a productos de los países vecinos.

15. En <[www.lanota.com](http://www.lanota.com)>. Mayo 14 de 2003.2

16. Cabe anotar que dentro del sector «Fabricación de sustancias y productos químicos» (6.1% del PIB en el 2001) se encuentra el subsector de «fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares» al cual pertenece la actividad que realiza la compañía Pintuco.

**Figura 2.** Crecimiento real de la industria química en Colombia, 1991-1995



Fuente: Superintendencia de Sociedades

Para aprovechar las oportunidades que se generaron con la apertura económica, se constituyó una unidad de negocio llamada Comercializadora Internacional Mundial (C.I. Mundial) y una Empresa Multinacional Andina (E.M.A). Según Germán Guzmán<sup>17</sup> Gerente de Mercadeo y Ventas de Pintuco-Ecuador, «la apertura en Colombia generó un desplazamiento de funcionarios hacia Venezuela y Ecuador con el fin de comenzar con un proceso de investigación de mercados y observar la conformidad de los productos colombianos y el desempeño de los productos locales en estos países». Es así como, simultáneamente al proceso de apertura económica de Colombia (1990-1991), Pintuco inicia su proceso de internacionalización llevando a cabo exportaciones a Venezuela, Ecuador, y a diversos países de Centroamérica, convirtiéndose en la em-

presa nacional con mayor participación en el crecimiento de la industria química entre 1994 y 1995.

Para principios de los años noventa Pintuco había adoptado estrategias locales para disminuir la vulnerabilidad derivada de la alta dependencia que se tenía de la construcción. La estrategia consistió en diversificar el negocio por medio de líneas de productos dirigidas hacia el sector automotriz<sup>18</sup> e industrial, los cuales se caracterizan por ser especializados y algunos, incluso, sólo producidos por pedido.

A diferencia del resto de empresas del sector químico que habían orientado su proceso de internacionalización básicamente con exportaciones, Pintuco avanzó más allá, no sólo por las oportunidades de realizar adquisiciones en otros países, sino por la nece-

17. Entrevista con Germán Guzmán, Gerente de Mercadeo y Ventas de Pinturas Ecuatorianas S.A. Pintuco-Ecuador. Guayaquil, 2 de Febrero de 2003.

18. En vista de la poca producción colombiana de automóviles nuevos y de la dificultad para participar de un contrato con las empresas automotoras, Pintuco ha centrado su atención en el mercado de la repintura para autos usados, para lo cual ha generado toda una logística de promoción y capacitación a talleres y centros de reparación automotriz.

sidad de producir localmente en el país destino debido a las dificultades para la exportación propias de los productos. Para Germán Guzmán *«en el momento en que se decide entrar en el proceso de internacionalización, la participación del GIM dentro del mercado de pinturas estaba concentrada en Colombia. Sin embargo, se buscaba presencia en los mercados internacionales, más concretamente en los países andinos y es por eso que en 1993 se realiza la primera inversión externa en Venezuela»*.

Pasada la recesión económica que presentó la economía colombiana en 1999, se terminó la modernización de la planta de pinturas de Rionegro (Antioquia-Colombia) e inició el proceso de búsqueda de nuevas oportunidades de inversión en los demás países del mercado andino y el Caribe.

Cuando el GIM empezó a lograr la consolidación en el mercado local, decidió establecer como visión: «Ser el líder en el mercado andino de pinturas». Por otro lado, la estrategia corporativa del GIM consideró la expansión del negocio de químicos (resinas, polímeros y otros) hacia mercados donde se había penetrado con exportaciones, como Ecuador, Perú, Bolivia, Chile y Centroamérica.

Para la consolidación en el mercado de químicos de la zona andina se efectuó una alianza en 1999 con Sun Chemical Corporation que adquirió el 50% de Tintas S.A. —empresa del Grupo—. Con esta alianza se buscó atender el mercado de artes gráficas en la Comunidad Andina. A pesar de

que Tintas S.A. cedió la mitad de sus acciones, el permitir que inversionistas externos entraran a compartir el control de la empresa como una alternativa de inyección de capital, logró una capitalización positiva. Para el anterior Presidente de Inversiones Mundial, José Eugenio Muñoz *«la alianza permitió al GIM concentrarse en los negocios de pinturas y químicos, en los cuales es operativa y tecnológicamente más fuerte, a la vez que incrementó la presencia de la organización en la Comunidad Andina»*.<sup>19</sup>

Para penetrar la zona sur del continente se estableció una alianza entre Andercol —empresa del GIM— y la firma Oxiquim —líder en la producción de insumos químicos en Chile—, que permitió la creación de Epoxa. Esta nueva empresa, en la que cada uno de los socios tiene una participación del 50%, produce resinas de poliéster insaturado y productos complementarios para el mercado chileno y los países del Mercosur.

En el 2002, el GIM también concretó alianzas tecnológicas con National Starch, la Universidad de Mississippi y Bayer con el objeto de mejorar el proceso de investigación científica para el desarrollo de nuevos productos.

Desde el nombramiento de Javier Jaramillo Velásquez, a finales de 2002 en la presidencia del GIM, se ha puesto mucho énfasis en un proceso de reestructuración en todos los países donde se tienen inversiones, con el objetivo de tener una administración regional, pues aunque esta-

19. Noticias de la empresa. Sun Chemical y Tintas, S.A. se asocian para servir Comunidad Andina en <<http://www.tintas.com/spanish/tintassa.htm>>

ban internacionalizados continuaban operando localmente. Con la reorganización se buscó una mayor eficiencia en las operaciones y un mejor aprovechamiento de las sinergias que se producen en los diferentes mercados donde se compete. Para lograrlo, se montó una estructura en la que hay responsables regionales por tipo de negocio.<sup>20</sup>

La orientación internacional que ha tenido el GIM desde comienzos de la década de los años noventa se resume muy bien en la siguiente cita: *«Mientras que los ingresos de los cuatro grupos económicos más grandes de Colombia (Bavaria, Ardila, el Grupo Empresarial Antioqueño, y Aval-Sarmiento) habían caído en 3.1% entre 1998 y el 2002, los ingresos de una muestra de grupos orientados hacia el exterior (Mundial, Carvajal, Chaid Neme, Corona y Sanford) se elevaron en 19.5% en el mismo período. Las ventas de estos últimos han crecido fundamentalmente por cuenta de las exportaciones. Sus márgenes de operación muestran en forma mucho más contundente la distancia que está separando a los pequeños de los grandes, pues mientras estos tienen un margen de 1.6% sobre ventas, los pequeños llegan a 7.2%. Los pequeños están cosechando los frutos de una línea de política empresarial que los grandes solo han podido poner en práctica en forma limitada: el futuro pertenece a las empresas que logren*

*conquistar mercados externos para sus productos».*<sup>21</sup>

#### 4. EL MERCADO ANDINO SE PINTA DE COLOR

Pintuco ha exportado principalmente a Venezuela, Ecuador, Perú, Bolivia, Panamá, Costa Rica, San Salvador, Guatemala, el Caribe y Estados Unidos; y también ha participado indirectamente en algunos proyectos específicos en África. Según afirma Germán Guzmán: *«las exportaciones para el 2002 fueron del orden del 5% de las ventas de Pintuco en Colombia, este porcentaje es muy bajo debido a que su estrategia ha sido la de invertir directamente para producir en el país destino de la inversión».* A continuación, se presentarán los casos de la penetración vía inversiones extranjeras, en cada país donde se tiene una presencia directa significativa.

##### Venezuela

En 1993 se compró el 35% de la Corporación Grupo Químico de Venezuela, el más grande productor de pinturas del vecino país; en 1994 se amplió la participación al 60%, y en 1999, al 79% de las acciones.<sup>22</sup> Para 1997, la compañía había considerado como «admirables» los resultados en Venezuela, especialmente los de C.A Venezolana de Pinturas, que había elevado en 20% los volúmenes de ventas por galones, mientras el mer-

20. «Volvió el crecimiento». Revista *Dinero* No 181, Mayo 16, 2003.

21. Tomado de: Revista *Dinero* N°. 135, Junio, 2001.

22. Muñoz, Fernando. «Cambiar a la fuerza» Revista *Gerente* No 27. Julio, 1999.

cado en general había caído en más del 15%. Antes de ingresar al mercado venezolano, se competía con Sherwin Williams vía exportaciones, pero al realizar la inversión, una de las empresas adquiridas tenía la licencia de producción de dicha marca, lo que permitió salir de un competidor y aumentar la participación en el mercado.

Para el 2002, el GIM contaba con tres marcas de pinturas y dos plantas de producción. La primera marca era Sherwin Williams, producida con tecnología de la empresa norteamericana; sus ventas eran cercanas a ocho millones de dólares y su participación llegaba al 35% del mercado; la segunda marca, Pintuco, era producida con tecnología propia y su participación era del 8%; y la tercera, Pinturas Internacional, era destinada a un segmento más bajo que las otras. En febrero de 2004, la alianza con Sherwin Williams se terminó después de cincuenta años. De acuerdo con Alberto Mussa, Gerente de Mercadeo de la compañía en Venezuela, el proceso de separación se debió al plan de expansión de la empresa y a la reestructuración de las marcas. Sherwin Williams continuará en Venezuela como producto importado e independiente del GIM.<sup>23</sup>

En el caso de químicos, el GIM cuenta con Intequm, donde se ha tomado la decisión de cerrar algunas líneas de producción para fabricarlas en Colombia.<sup>24</sup> También se tienen cin-

cuenta tiendas Pintacasa cuyo objeto comercial es la venta y distribución de productos para la reparación del hogar, incluyendo por supuesto, pinturas.

Venezuela es un mercado importante en los tres segmentos de pintura: decorativo, automotriz y mantenimiento industrial. El mercado es de aproximadamente 29 millones de galones al año y las principales empresas producen con licencias de firmas mundiales. En el 2003 el 90% del mercado arquitectónico era disputado por tres grandes compañías: Pinturas Flamuko, del Grupo Flamuko, con el 33% del mercado, pinturas Montana, del grupo Corimón, con el 32%, y Venezolana de Pinturas, del GIM, cuya participación alcanzaba el 27%.<sup>25</sup> Una característica particular del mercado arquitectónico tiene que ver con la estacionalidad de la venta de pinturas, la cual se da, por la costumbre que tiene una parte importante de la población en Venezuela, de pintar su casa en diciembre, mes que representa el 70% de la venta del año.

En tiendas de distribución, la principal competencia de Pintacasa es la Tienda del Pintor, del grupo Flamuko, la cual funciona a través de franquicia y está representada por 173 locales en todo el país e incluso por algunas tiendas en Miami.

Durante los años 2002 y 2003 para las empresas nacionales y extranje-

23. En el diario *El Universal*. Miércoles 18 de febrero. Caracas, Venezuela.

24. «Volvió el crecimiento». Revista *Dinero* No. 181, mayo 16 de 2003. Y en [www.producto.com.ve](http://www.producto.com.ve)

25. ¿Cómo fluye el mercado? En: Revista *Inpra Latina*-Vol. 8 Enero-Febrero 2003.

ras, el mercado venezolano no ofreció expectativas muy alentadoras, debido a las crisis política y económica que se generó entre la oposición y el presidente Chavez.<sup>26</sup> Frente a este tema, el Gerente General de Pintuco-Ecuador, Arduick Abreu, manifestó: *«la situación está bien complicada ante la inestabilidad política que se vive en Venezuela; esto ha obligado a realizar importantes cambios en las estructuras organizativas, canales de distribución y decisiones de inversión. Los cambios rápidos y la situación privilegiada del grupo en este país han hecho que nos podamos defender ante el cierre de las importaciones con nuevos mecanismos como el sistema de compensación y el cambio de las deudas a otras monedas. Es de destacar, que aunque en el 2003 las ventas se han reducido en cerca de un 30%, la compañía muestra utilidades.»*

La inestabilidad política venezolana que comenzó en el año 2002 afectó los proyectos de expansión de plantas de empresas competidoras, como sucedió con pinturas Flamuko, quien aplazó sus planes de inversión para enfocarse en la reducción de costos de operación y funcionamiento. En el caso de Venezolana de Pinturas, el GIM decidió cerrar su planta en Maracaibo y concentrarse únicamente en Valencia; sin embargo, según Carlos Llanos, Gerente General de la compañía, la planta de Valencia a pesar de tener una capacidad de producción

de once millones de galones al año, sólo está trabajando al 80% de dicha capacidad.<sup>27</sup>

Por otro lado, merece especial atención el hecho de que constantemente se busquen negociaciones corporativas para abastecer todas las empresas del Grupo en Colombia y Venezuela, lo cual ofrece un importante elemento de negociación dado el considerable volumen de operaciones que representa la Corporación Grupo Químico C.A, holding de Venezolana de Pinturas.

En el 2003, en un listado que publica cada año la revista *Dinero* de Venezuela, la Corporación Grupo Químico, pese a todas las dificultades, ocupó el puesto 49 entre las 200 empresas más exitosas del país.

### **Ecuador<sup>28</sup>**

Pintuco decidió entrar a Ecuador porque había una porción del mercado insatisfecho ya que las empresas nacionales en ese momento no tenían la capacidad de producir los galones que el mercado necesitaba. Es por esto que en 1999, el GIM adquirió la firma Pinturas Ecuatorianas S.A. —Pintec—, con sede en la ciudad de Guayaquil. Según Germán Guzmán, *«el análisis para determinar la entrada [a Ecuador] se basó principalmente en el acceso a un canal de distribución que permitiera iniciar ventas inmediatas de la marca Pintuco.»*

26. «Acusaciones del presidente Hugo Chávez contra empresarios colombianos volvieron a subir la temperatura en la relación binacional». En: Diario *Portafolio*, Marzo 31 de 2003.

27. En [www.producto.com.ve/204/notas/pinta.html](http://www.producto.com.ve/204/notas/pinta.html)

28. Una parte importante de la información presentada en esta sección fue obtenida durante la práctica empresarial de Ángela María Núñez en Pinturas Ecuatorianas S.A.- Pintuco-Ecuador entre los meses de enero y junio de 2003.

En palabras del Gerente General, Arduick Abreu, «cuando [el GIM] comenzó el proceso de internacionalización hacia Ecuador, la compañía Pinturas Ecuatorianas vendía pinturas con tecnología Glidden de EE.UU y su participación era inferior al 10% en el mercado local».

Además de Glidden en el segmento arquitectónico, Pintec tenía marcas como Devoe y Wasser en recubrimientos para mantenimiento industrial, ICI en la línea automotriz, Thoro en la línea de construcción y Dupont en pintura en polvo, entre otras. En el momento de entrar, se tuvo que competir con dos marcas locales, Cóndor y Unidas, las cuales han ido perdiendo participación debido al repunte de la marca colombiana que recuperó el mercado que la marca Glidden había perdido años atrás.

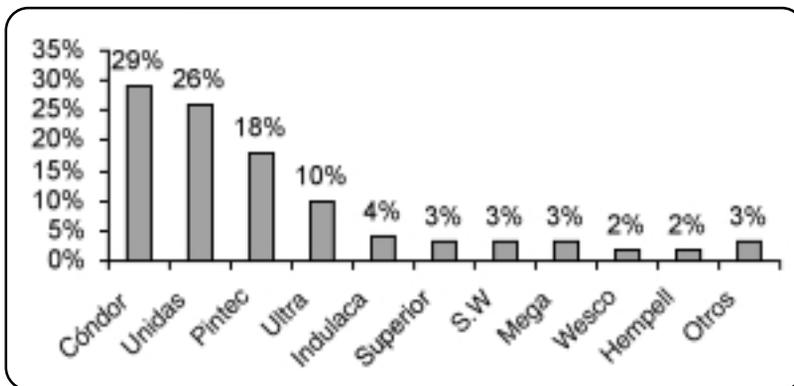
En este país se ha venido comprando no un grupo sino empresas aisladas que se han venido estructurando como grupo empresarial, de acuerdo con Arduick Abreu, «la compra de estas empresas por parte del GIM y la penetración de nuevas líneas de pro-

ductos de Pintuco permitió obtener un rápido crecimiento y una situación privilegiada para Pintec, que hoy se encuentra muy cerca del segundo lugar en el mercado ecuatoriano y presenta una alta liquidez».

Pintuco en el Ecuador ha generado una buena imagen comercial gracias a su sistema de distribución que, en el canal comercial, opera a través de los distribuidores mayoristas y, en el industrial, directamente. En palabras de Germán Guzmán «se ha creado una política de manejo de precios, descuentos y plazos que ha permitido ganar la confianza de distribuidores y clientes. Existe gran seriedad comercial evitando las variaciones de precios por promociones o descuentos especiales».

En el 2002 la inversión realizada en Ecuador por la compañía colombiana le ha permitido asegurar 1.4 millones de galones en un mercado que estiman mueve alrededor de 8 millones de galones al año y US\$70 millones en ventas (Ver Figura 3), logrando capturar alrededor del 20% de participación en tan sólo tres años.

Figura 3. Participación por fabricante en Ecuador (2002)



Fuente: Pinturas Ecuatorianas S.A. Pintuco Ecuador. Plan de mercadeo 2003.

En el 2003, la empresa Pintec, con sus marcas Pintuco y Glidden<sup>29</sup> —esta última producida bajo licencia—, consiguió el 25% de participación en el mercado arquitectónico, cumpliendo así con el objetivo que se había planteado de estar en el segundo lugar. Actualmente Cónдор continúa de primero con el 28% y Unidas tiene el 24%. Además de los puntos de participación, Pintuco ha tenido como objetivo posicionarse en el mercado como una marca moderna que hace «vivir el color».

José Eugenio Muñoz,<sup>30</sup> anterior presidente del grupo, declaró en el 2002 que *«el ambiente es de mayor credibilidad, pues con la dolarización la idea es que la inflación se pueda llevar a cero en un tiempo prudencial»*. Sin embargo, esto no ha sido posible y, por el contrario, existe actualmente un descontrol de precios que ha llevado a las empresas a perder competitividad. No obstante, para Germán Guzmán, la dolarización ha sido un proceso asumido por Pintuco *«positivamente, ya que ha permitido retomar la visión de largo plazo, dedicando los esfuerzos a desarrollar los negocios y el mercado, sin tener que pensar en la especulación debida a la devaluación de la moneda local, lo que podía generar utilidades o en el caso más frecuente, grandes pérdidas por devaluación»*.

En realidad, la situación no es del todo alentadora en Ecuador debido a

que el entorno económico continúa generando incertidumbre a la hora de tomar decisiones de expansión por parte de las empresas de esta industria, manejada en un 70% por Cónдор, Unidas y Pintuco. Actualmente, la economía se caracteriza por un consumo limitado, por falta de liquidez y un bajo poder adquisitivo de la población, lo cual ha generado una avalancha de productos importados debido a la falta de competitividad de la industria nacional. De esta misma forma, la actualidad política del país no es alentadora; el presidente Lucio Gutiérrez atraviesa una crisis de gobernabilidad que ha producido una oposición generalizada a los proyectos del gobierno y amenazas por parte de los sindicatos y empleados gubernamentales.

### **Panamá y Perú**

En estos dos países se tienen oficinas comerciales que manejan la relación con los distribuidores locales. La penetración y participación en Panamá —donde se ingresó en 1999—, es bastante difícil por dos problemas. El primero, la legislación laboral pues el gobierno exige que por cada colombiano vinculado se contraten siete panameños, lo que dificulta el desplazamiento de funcionarios colombianos hacia ese país. El segundo radica en el formato que se emplea para la distribución, ya que las compañías productoras de pinturas trabajan con tiendas propias, mientras que el es-

29. Actualmente Pintec trabaja con Pintuco y Glidden, pero se está planeando entrar en recubrimientos para mantenimiento con la marca «Ameron» y en pintura en polvo con «Permapint». Glidden tiene aproximadamente el 2% del mercado y es una pintura dirigida a un segmento alto.

30. Entrevista del Canal Teleantioquia a José Eugenio Muñoz Menéndez, anterior presidente de Inversiones Mundial. Medellín, 4 de abril de 2002.

quema Pintuco opera a través de terceros.

El mercado panameño se resintió con la salida de Estados Unidos de la administración del canal, ya que se generaron altos índices de desempleo y se cerraron algunas empresas que eran demandantes de pinturas de tipo industrial y de mantenimiento.

Con respecto a la situación en Panamá, Arduick Abreu añade: *«Hoy Pintuco de Panamá ha creado un nuevo canal de distribución con terceros, bodega de distribución y una oficina con fuerza de ventas industrial. Se venden cerca de 180.000 galones al año y la participación esperada para este año es del 10% del mercado».*

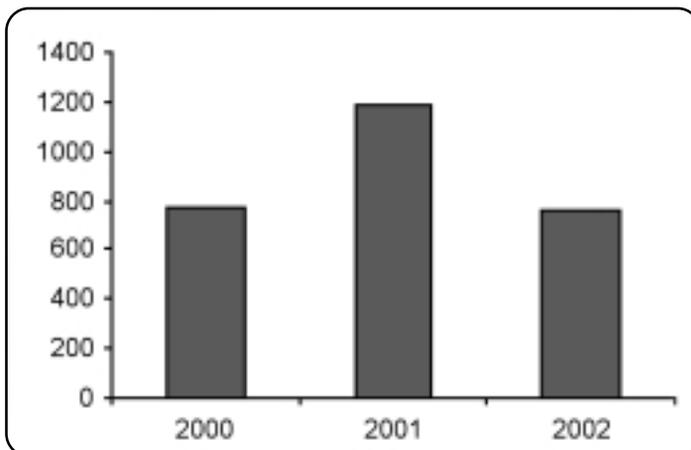
El Grupo ha decidido iniciar, desde su oficina en Panamá, las operaciones para penetrar otros países de Centro América donde ya se tienen los estudios de mercados y las proyecciones de ventas, se espera así

comenzar a abarcar un gran segmento en el mercado de pinturas en los países de esta región.

En Perú existen cuatro grandes empresas que manejan alrededor del 65% del mercado: Anypsa, Tecnoquímica, CPPQ y Vencedor. Allí el consumo per cápita es de 1.2 galones/año, muy bajo en relación con su país vecino, Chile, cuyo consumo está entre cuatro y cinco galones. Esto ha provocado un enfoque hacia otros sectores como el automotriz y el industrial.<sup>31</sup>

En la Figura 4 se observa que las importaciones peruanas de pintura de productores colombianos, sumaron para el 2001 US\$1.184.000, uno de los años más fuertes. Sin embargo, a pesar de haber disminuido en el 2002 a niveles similares a los que tenían en el 2000, Perú sigue siendo un país con potencial para que los productos colombianos establezcan inversión directa.

Figura 4. Importaciones de Perú



Fuente: Intalexport, en [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Nota: Cifras FOB US\$

31. ¿Cómo fluye el mercado?, Op.Cit.

La penetración por parte del Grupo en Perú se ha venido retrasando debido a la inestabilidad política y económica de todos los países de la Comunidad Andina. La empresa de Pintuco ubicada en Ecuador le da a la compañía la facilidad para entrar a Perú; se espera poder competir con buenos precios y políticas comerciales favorables.

### **El Caribe**

Por medio de exportaciones enfocadas al mercado industrial, se llega a Costa Rica y San Salvador. En Aruba y Curazao, el GIM adquirió una participación accionaria en dos compañías: Antilliane Verffabriek de Curazao y Aruban Saint Factory de Aruba, sin embargo en estas dos empresas el manejo es diferente al implementado en sus otras empresas del exterior, pues se caracteriza por ser independiente ya que sus economías son totalmente cerradas y no es posible realizar importaciones de otros países por los altos aranceles que actualmente rodean el 50%. El Grupo planea que tan pronto las medidas arancelarias se vayan desmontando y su participación accionaria en estas empresas crezca, realizarán importantes sinergias en estas empresas que hoy sólo abastecen el mercado local.

### **5. ¿CÓMO PINTA EL FUTURO?**

Las inversiones extranjeras han sido, por lo general, una práctica de las empresas multinacionales de países desarrollados; sin embargo, desde hace unas pocas décadas (en Colombia, principalmente, desde los años noventa, gracias al desafío de la apertura económica), las empresas de países en desarrollo han empezado a in-

ternacionalizarse como lo hacen sus «pares» de los países más avanzados.

Así como para una economía, la llegada de empresas internacionales genera una serie de externalidades, algunas aprovechadas por el mercado laboral y otras por el sector industrial, asimismo la apertura de empresas nacionales a través de inversiones en otros países, también posibilita el aprendizaje y la absorción de tecnologías. De esto se puede concluir que una empresa con operaciones en el extranjero tiene la posibilidad de mejorar e, igualmente, aportar a la economía de su país de origen.

Pintuco es una compañía colombiana que ha asumido una estrategia internacional para ampliar su horizonte. Hace tan sólo doce años era conocida únicamente en el mercado nacional y, tal vez, en algunos sectores internacionales especializados, pero hoy, sus distintas marcas compiten por el liderato en el mercado de economías como las de Venezuela y Ecuador.

La manera como el GIM ha desarrollado sus estrategias para penetrar los mercados internacionales, indica que el objetivo de ser el líder del mercado andino es un hecho, ya que sus empresas cuentan con más del 50% de participación en la región. Sin embargo, el entorno político en Venezuela y la estabilidad económica del Ecuador, serán determinantes en las decisiones de inversión que se tomen en el futuro en estos dos mercados.

Para finalizar, quedan algunos interrogantes que deberán ser resueltos:

- a) ¿Podrá el GIM continuar la expansión que comenzó en el mer-

cado andino, para avanzar hacia mercados centroamericanos y suramericanos con nuevas inversiones?

- b) ¿Se convertirá el GIM en un grupo tan atractivo que podría ser absorbido por uno de los grandes jugadores mundiales de la industria química?
- c) ¿Continuará el GIM con el liderazgo casi monopólico en la industria de pinturas en Colombia, o po-

drán empresas internacionales o locales de menor escala competir, vía precios o diferenciación, quitándole una parte del mercado doméstico?

- d) ¿Qué oportunidades y amenazas representará para el GIM, que ha crecido con la sombra de la Comunidad Andina de Naciones, la firma de acuerdos preferenciales de comercio por parte de Colombia como el TLC con Estados Unidos?

## ANEXO 1

### Estructura organizacional del GIM

Empresas	Descripción	Lugar	Sociedad/ Alianza
<b>Pinturas</b>			
Pintuco S.A.	Desarrolla revestimientos para la protección y decoración de superficies.	Colombia	
ICO Pinturas		Colombia	
Compañía Venezolana de Pinturas C.A.	Desarrolla, produce y comercializa una gran variedad de pinturas, acabados y revestimientos para el mercado venezolano, tanto doméstico como industrial y automotriz.	Venezuela	
Pinturas Internacional C.A.	Desarrolla, produce y comercializa una gran variedad de pinturas.	Venezuela	
Pinturas Ecuatorianas	Desarrolla, produce y comercializa una gran variedad de pinturas	Ecuador	
Terrinas	Empresa de pinturas con alternativas específicas que le permite decorar y proteger el medio ambiente.	Colombia	
Graniplast S.A.		Colombia	
Permapint		Colombia	
Antilliane Verffabriek	Desarrolla, produce y comercializa una gran variedad de pinturas	Curazao	
Aruban Paint Factory		Aruba	
<b>Químicos</b>			
Andercol S.A.	Son proveedores en la manufactura y comercialización de materias primas químicas y servicios para la industria de transformación final, tanto local como internacional.	Colombia	Andercol S.A. - Owens Corning, Andercol S.A. - Oxiqum
Intequim C.A.	Elaboración y comercialización de productos químicos destinados a las industrias de pinturas y recubrimientos, papel, plástico reforzado, madera, petrolera, petroquímica, envases sanitarios y otras.	Venezuela	
Epoxa S.A.	Producción de resinas insaturadas de poliéster	Chile	
Sinclair		Ecuador	
Poliquim S.A.	Fabricación de pinturas y esmaltes para uso doméstico	Ecuador	
<b>Comercio</b>			
Cacharrería Mundial S.A.	Empresa líder en distribución y venta mayorista de pinturas y bienes relacionados con los negocios de hogar, electrodomésticos, ferretería, eléctricos y construcción.	Colombia	
Exdequín S.A.	Principal distribuidor de pinturas Terinsa y distribuidor importante de productos químicos de fabricación local o de importación.	Colombia	

<b>Empresas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Lugar</b>	<b>Sociedad/ Alianza</b>
Pintacasa C.A.	Permite la adquisición de pinturas y productos destinados al embellecimiento, mantenimiento y reparación del hogar, industria e instituciones públicas y privadas.	Venezuela	
<b>Especialidades</b>			
Prodevases S.A.	Productora de envases de hojalata y de plástico para la industria de pinturas, tintas y de alimentos.	Colombia	
Destisol S.A.	Empresa orientada al envase en aerosol, complementa su gama de productos con la distribución de marcas reconocidas de productos para el cuidado y limpieza de los autos, y el hogar, como también artículos de papelería.	Colombia	
Tintas S.A.	Es la mayor productora de tintas de impresión en la Comunidad Andina (50% Sun Chemical).	Colombia	Tintas S.A. - Sun Chemical Corporation
<b>Servicios</b>			
Ordenadora de Datos S.A.	Presta servicios en los campos de información y asesoría en sistemas. Tiene por objeto el procesamiento de datos, análisis y adquisición de tecnologías de sistemas para los diferentes lugares donde actúa la organización.	Colombia	
Comercial Plastider S.A.	Presta servicios de intermediación aduanera y de transporte.	Colombia	
Chemwest Corporation of Florida	Orientada a la compra y al soporte logístico de algunas materias primas y suministros desde USA para las compañías de Colombia y de Venezuela.	USA	
<b>Otros negocios</b>			
Flowtite Andercol S.A.	Esta compañía está orientada a la producción de tubería de gran diámetro de poliéster reforzado con fibra de vidrio para la conducción de agua de acueducto y alcantarillado.	Colombia	Andercol S.A. - Flowtite A.S. Pipe Systems
Superficies sólidas S.A.	Elabora superficies sólidas compuestas de materiales químicos y/o naturales con destino a la industria de la construcción.	Colombia	
<b>Fuente:</b> Documentos institucionales GIM, compilado por los autores			

## ANEXO 2

### Información financiera de las empresas del GIM

Después de la primera fase de la apertura económica, el GIM presentó una situación financiera con muy buenos resultados. Para 1996, como se aprecia en la Tabla 4, una de sus principales empresas, Cacharrería Mundial, obtuvo ventas de 191.872 millones de pesos y Pintuco de 139.239 millones, con una variación

del 13% y el 18%, respectivamente, comparado con el año inmediatamente anterior. En total, las compañías habían tenido ventas alrededor de los 470.000 millones de pesos para 1996, con un crecimiento de aproximadamente 17% con respecto a 1995.

**Tabla 4.** Ventas y activos empresas GIM

Rank. Ventas 96	Razón Social	Activos 95	Activos 96	Var. 95/96 (%)	Ventas 95	Ventas 96	Var 95/96 (%)	Participación Ventas 1996
1	Cacharrería Mundial	71,571	84,122	17.54	169,924	191,872	12.92	40.8%
2	Pintuco	80,738	115,206	42.69	117,473	139,239	18.53	30%
3	Andercol	44,691	48,144	7.73	54,460	61,234	12.44	13%
4	Tintas	13,808	17,516	26.85	19,403	24,792	27.78	5.2%
5	Prodevases	13,272	17,402	31.12	18,581	22,287	19.95	4.7%
6	Terinsa	6,580	9,269	40.86	14,364	19,304	34.4	4.1%
7	Destisol	4,862	7,858	61.61	6,016	8,903	48	1.8%
9	Plastider	1,122	1,474	31.4	650	717	10.18	0.1%
8	Ordenadora de Datos	911	1,206	32.35	1,306	1,547	18.45	0.3%
	Totales	237,555	302,197	27.21	402,177	469,895	16.84	100%

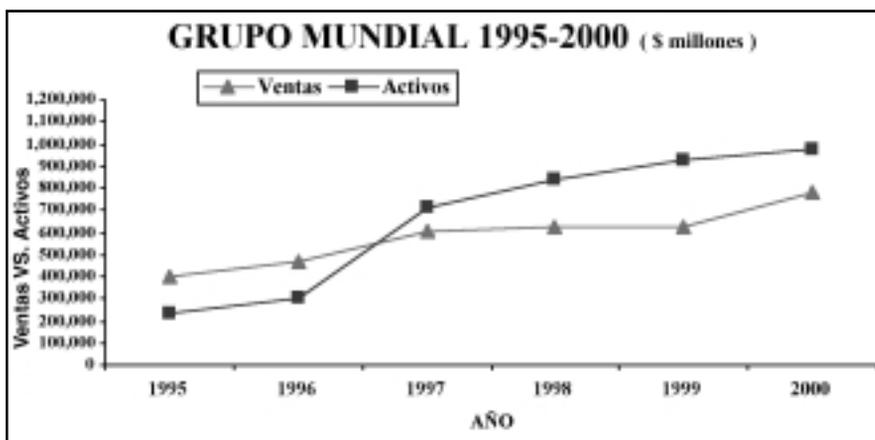
Fuente: Revista *Poder & Dinero*, Febrero 1998 y cálculo de los autores.

En 1996, factores como el buen manejo del capital de trabajo de las compañías, sumado a la disminución del servicio a la deuda y la reducción del costo de materias primas que se logró por la revaluación del peso frente al dólar, contribuyeron al crecimiento mostrado en ese año.<sup>33</sup> Si continuamos observando el comportamiento financiero desde 1997 hasta el año 2000, encontramos que en este período el crecimiento de sus ingresos estuvo

alrededor de un 25%. Esto muestra el buen desempeño que han venido teniendo las empresas durante los últimos años, a pesar de las diversas crisis económicas que se han presentado nacional e internacionalmente. En la Figura 5 se observa la evolución de las ventas y los activos desde 1995 hasta el 2000, y se destaca a partir del año 1997, un aumento de sus activos muy superior al incremento en las ventas.

33. «GIM, dispuesto a pintar toda Suramérica». En: *La República*, 21 de mayo de 1997.

Figura 5. Evolución Ventas vs. Activos-GIM



Fuente: Recopilación de información financiera, Balances 1995-2000. Elaboración de los autores

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Akzo Nobel, Página de Inicio, Financiamiento, Reports. 2003. Sherwin-Williams.  
< <http://www.akzonobel.com/finance/reports.asp> >
- Asian Paints, Página de Inicio. 2002. Asian Paints.  
<<http://www.asianpaints.com/testhome/companyinfo/corpprofile/corpprofile.htm> >
- «Acusaciones del presidente Hugo Chávez contra empresarios colombianos; volvió a subir la temperatura en la relación binacional». Diario *Portafolio*. 31 de marzo, 2003.
- BASF, Página de Inicio, Facts and Figures 2001. 2003 BASF Aktiengesellschaft.  
<[http://www.berichte.basf.de/en/2002/jahresbericht/zehnjahresuebersicht/?id=V00-\\*Y2y0dg\\*\\*bir400](http://www.berichte.basf.de/en/2002/jahresbericht/zehnjahresuebersicht/?id=V00-*Y2y0dg**bir400) >
- «El GIM a la conquista de Ecuador». Diario *La República*. 16 de abril, 2001.
- Espósito, Christine. The Architectural & Decorative Coating Market. Feature Store. Enero de 2004. En <[www.coatingsworld.com](http://www.coatingsworld.com)>
- «Growth for US. Saint and Coating Markets». Industry News. Febrero de 2004, en <[www.pcimag.com](http://www.pcimag.com)>
- «Grupos en Transición». Revista *Dinero*. No. 135, junio 2001. 56-65.
- «GIM dispuesto a pintar toda Suramérica». Diario *La República*. 21 de mayo, 1997.
- ICI, Página de Inicio, Annual Review. 2003. Imperial Chemical Industries.  
< [http://www.ici.com/landing/annual02\\_landing.htm](http://www.ici.com/landing/annual02_landing.htm) >
- Industrial South America <http://www.gdsinternational.com/info-centre/pdf/isainfra/abrf.pdf>
- Inteleport. Página de Inicio. 2002. Proexport Colombia.  
<http://www.inteleport.com/VBeContent/Inteleport/Inteleport.asp>>
- Inversiones Mundial, Página de Inicio. Junio 16 2003. Inversiones Mundial S.A.  
< <http://www.grupomun.com/cias/asp> >
- «Pintar es la opción más barata». Revista *Dinero* en la World Wide Web de Venezuela. Diciembre 2000.  
< <http://www.dinero.com.ve/151/portada/pintar.html> >
- PPG Industries. Página de Inicio, Financiamiento. 2003. PPG Industries.  
< [https://www.ppg.com/fin\\_ar/library.htm](https://www.ppg.com/fin_ar/library.htm) >
- «Remezón en los Grupos». Revista *Poder & Dinero*. Febrero, 1998. 150-178.
- Sherwin Williams, Página de Inicio, Investor Relations, Annual Report. 2003. The Sherwin-Williams Company.  
< [http://www2.sherwin-williams.com/InvestorRelations/AnnualReports/annual\\_reports.html](http://www2.sherwin-williams.com/InvestorRelations/AnnualReports/annual_reports.html) >

- SiGIMa Kalon, Página de Inicio, About Us. 2002. SiGIMa Kalon  
< <http://www.siGIMakalon.com/content.asp?ID=01-01.01-01&lang=en>
- Tintas S.A. Página de Inicio, Company News. 2003. Sun Chemical Corporation.  
< <http://www.tintas.com/spanish/tintassa.htm> >
- Tobio, Jesús. ¿Cómo fluye el mercado? Inpra Latina. Volumen 8. «Actualidad y posibilidades de expansión del mercado de pinturas en Argentina», Edición Marzo/Abril. 2003.
- Valspar, Página de Inicio, Financials. 2002. Valspar.  
< <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.html?c=80086&p=irol-reports>>
- Whittaken, Clark and Daniels, Página de Inicio. 2001. Whittaken, Clark, and Daniels, Inc.  
< <http://www.wcdinc.com/PDF/study/paint.pdf> >
- World Paint & Coating. Fredonia Group. Junio de 2001.  
< <http://www.freedoniagroup.com>> 