

## **CAPÍTULO I**

### **1. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA DEL YUTE**

#### **1.1. Antecedentes de la industria del yute a nivel mundial.**

El yute se cultiva desde tiempos remotos en la región del Golfo de Bengala. Las primeras exportaciones hacia Europa occidental datan de los años 1790, siendo utilizada la fibra en ese tiempo para la fabricación de cuerdas.

En 1822 se creó la primera manufactura de hilado de yute en Dundee, Escocia. La ciudad se convirtió rápidamente en el centro de esta industria. Desde 1855, la India desarrolló su propia capacidad de transformación del yute, siendo Calcuta la capital de esta actividad. En el momento de la partición de la India en 1947, la mayor parte de la producción estaba localizada en el Pakistán del Este, hoy conocida como Bangladesh.

En la actualidad, la producción se concentra principalmente en India y Bangladesh, pero se cultiva en numerosos países: Bhután, Brasil, Camboya, Camerún, China, Egipto, Irán, Myanmar, Nepal, Pakistán, Perú, Tailandia, Uzbekistán y Vietnam. La producción de estos últimos, sin embargo, no se puede comparar con el volumen de producción de India y Bangladesh.

### **1.1.1. Sectores de utilización del Yute.**

La principal utilización conocida del yute es la fabricación de sacos para el transporte de materias agrícolas como el café, el cacao, el arroz o fertilizantes. Además de esta utilización, la confección de alfombras, de piezas de tela y de hilo son los principales mercados para los países en desarrollo.<sup>1</sup>

Como consecuencia de la severa competencia que existe por parte de los productos sintéticos y del transporte a granel, han aparecido nuevos mercados para los productos del yute y la fibra de yute en los últimos diez años. Varios proyectos cuyo objetivo es la diversificación y la dinamización del comercio del yute se han iniciado en este aspecto.

#### **➤ Textil**

La fibra bruta de yute no es muy propicia para la fabricación textil por su alto contenido de lignina. Sin embargo, las técnicas de deslignificación y mezcla con otras fibras como el algodón permiten obtener hilos de una calidad suficiente para la fabricación de ropa. Por otro lado, las técnicas empleadas con fibras del mismo tipo (cáñamo, rafia, lino, etc.) pueden ser aplicadas también a las fibras del yute con el propósito de poder utilizarlas para la fabricación textil.

---

<sup>1</sup> <http://r0.unctad.org/infocomm/espagnol/yute/plane.htm>. INFO COMM. Información de mercado sobre productos básicos. UNCTAD. 2003

Los textiles que contienen yute pueden pasar por los mismos tratamientos que un textil normal: blanqueado, tinte, aprestos. El yute puede, de esta forma, utilizarse para producir piezas de tela, mantas y ropa.

➤ **Geotextil**

Una de las aplicaciones más recientes del yute se ha desarrollado en el ámbito de los geotextiles. Gracias a sus propiedades particulares (fuerte contenido de lignina y tejido posible de la fibra), el hilo de yute puede servir para la confección de una malla suelta, destinada a ser colocada sobre los suelos. Este tipo de alfombra retiene la tierra, limitando así la erosión. Su completa biodegradabilidad lo convierte en un producto ecológico y al mismo tiempo fertilizante .

➤ **Plásticos**

La fibra del yute puede servir para reforzar la materia plástica. La mezcla de gránulos de plástico y de fibra de yute puede reemplazar el plástico puro en todos los productos a base de plástico. Teniendo en cuenta los precios más bajos del yute y la posibilidad de integrar hasta 40% de yute (en proporción del peso del producto terminado).

➤ **Substituto de la madera**

El yute puede ser utilizado como sustituto a la madera en dos ámbitos: la papelería y el mobiliario. Estos productos son resistentes a los parásitos, al

fuego, no se inflan con la humedad y pueden ser cubiertos con pinturas clásicas.

### **1.1.2. Comercio Internacional de la fibra de Yute.**

Los principales productores son igualmente los primeros exportadores, que exportan, además de la fibra de yute, productos derivados del yute en forma de productos terminados (sacos de tela) o de productos semi-terminados (telas e hilos). Bangladesh es el principal exportador de fibra de yute.

El comercio internacional de la fibra del yute ha disminuido drásticamente desde los años setenta debido a varias razones: la creciente competencia de las fibras sintéticas (principalmente el polipropileno), el transporte a granel de algunos productos de base, el hecho de que la transformación de la fibra se realiza cada vez más en los mismos países productores, el aumento de la demanda en los países productores y la disminución de la demanda a nivel mundial.

El comercio de productos de yute no ha disminuido en las mismas proporciones, aunque también se ha visto afectado por la competencia del polipropileno y la disminución de la demanda de los países que no producen fibras.

Los principales países exportadores de productos de yute son India y Bangladesh, cuyas ventas se componen de hilo de yute, de sacos y de piezas de tela. Aunque la India sea el principal productor de yute, la mayor parte de su producción es auto consumida, contrariamente a Bangladesh que exporta la mayor parte de su producción en forma de productos de yute.

- **Implicaciones del Yute con Tratados de Libre Comercio.**

Los productos elaborados de las fibras burdas (Henequén y Yute) están incluidos en los Tratados de Libre Comercio firmados con los países de México, República Dominicana, Chile y Panamá.

La partida arancelaria de la fibra de Yute es 53031010, el arancel aplicado a ésta (la fibra de Yute) es de 13.3%. La tela de Yute que es utilizada para la elaboración de sacos para el traslado de productos agrícolas, cuerdas e hilos, tiene una degravación arancelaria de 13.3% hasta llegar a un 0.0% en el transcurso de 10 años; esto es aplicado de forma bilateral con los países con los cuales se ha firmado los TLC's anteriormente mencionados.

### **1.1.3. Políticas Económicas.**

Poco conocido por el gran público, el yute es la fibra natural más producida en el mundo, después del algodón.<sup>2</sup> En Bangladesh, alrededor de la cuarta parte de la población obtiene una parte importante de sus recursos de la

---

<sup>2</sup> Idem

explotación del yute. Para esta región del globo, la explotación de yute, su transformación y su exportación tienen un carácter esencial, como lo prueba por ejemplo, la existencia del Ministerio del yute en el seno del Gobierno de Bangladesh .

- **Las barreras arancelarias aplicadas al yute en 1999**

Los países productores de fibra adaptan sus tarifas en función de sus necesidades. Es así como India, primer productor mundial de fibra, y a pesar de esto importador, no aplica derechos de importación sobre las fibras. Lo mismo ocurre con el conjunto de importadores de fibra que no aplican o aplican reducidos derechos de importación. Solamente Bangladesh, segundo productor mundial y, sobre todo, primer exportador de fibra, aplica una tarifa más elevada, lo que le permite limitar sus importaciones.

Todos los países productores de fibras desean aumentar el valor de este producto, aplicando aranceles de importación más elevados sobre los sacos de yute que sobre la fibra bruta. Es por ejemplo el caso de China, India y Pakistán.

Los países no productores de fibras practican la misma política: los derechos de entrada de la fibra son bajos o inexistentes y los derechos de entrada de productos del yute son más elevados.

#### **1.1.4. Implicaciones de la OMC**

- **Acuerdo Multifibras 1974-1994**

Hasta la conclusión de la Ronda Uruguay, los contingentes de productos textiles y de vestido se negociaban bilateralmente y se regían por las normas del Acuerdo Multifibras. Este Acuerdo preveía la aplicación selectiva de restricciones cuantitativas cuando un brusco aumento de las importaciones de un determinado producto causara, o amenazara causar, un perjuicio grave a la rama de producción del país importador.

El Acuerdo Multifibras constituía una importante desviación de las normas básicas del GATT y, en particular, del principio de no discriminación.

El 1º de enero de 1995 fue reemplazado por el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido de la OMC, que establece un proceso de transición para la supresión definitiva de los contingentes.

- **Acuerdo de la OMC sobre los Textiles y el Vestido 1995-2004**

El Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido es un instrumento transitorio, que se basa en los siguientes elementos fundamentales:

- a) los productos comprendidos, que abarcan principalmente los hilados, los tejidos, los artículos textiles confeccionados y las prendas de vestir.
- b) un programa de integración progresiva de los textiles y el vestido en las normas del GATT de 1994.

- c) un proceso de liberalización para incrementar progresivamente los contingentes existentes (hasta que se supriman), aumentando, en cada etapa, los coeficientes de crecimiento anuales.
- d) un mecanismo de salvaguardia de transición aplicable, durante el período de transición, en los casos de perjuicio grave o amenaza de perjuicio grave a la rama de producción nacional.
- e) el establecimiento de un Órgano de Supervisión de los Textiles encargado de supervisar la aplicación del Acuerdo y de garantizar el estricto cumplimiento de las normas.
- f) otras disposiciones, como las normas sobre la elusión de contingentes, la administración de las restricciones, el trato de las restricciones aplicadas fuera del Acuerdo Multifibras y los demás compromisos contraídos de conformidad con los Acuerdos y procedimientos de la OMC que afectan a ese sector.

## **1.2. Antecedentes de la industria del yute en El Salvador**

El kenaf es el falso cáñamo o yute. El Ing. Mariano Villatoro, del Bachillerato Agrícola San Andrés, detalla que se trata de una malvácea textil de tallo alargado sin ramificaciones. Su corteza es fibrosa y de ella se extraen fibras largas y suaves.

A su criterio, y por el rápido desarrollo de la planta (1 metro por mes), puede ser una excelente opción para la elaboración de diferentes recipientes y

papel, con lo que fácilmente se reduciría el uso de plástico. Bolsas, envases para cereales, malla para pescar, sombreros, calzado y muchas artesanías pueden elaborarse con él.<sup>3</sup>

Además, la semilla del kenaf brinda hasta un 20 por ciento de aceite. Por su elevado contenido de proteínas, es un insumo adecuado para ganadería. También el forraje puede utilizarse en la nutrición de animales. Su siembra no es difícil; se siembra la semilla a veinte centímetros entre surcos, y de 10 a 15 entre planta. Se deben determinar bien los espacios si se espera obtener fibra o semilla. En el segundo caso, se recomiendan espacios de 50 centímetros entre surcos y veinte entre plantas. Es recomendable sembrar al inicio de la estación lluviosa. La planta germina antes de los 7 días y necesita más de 12 horas diarias de luz solar.

Con las condiciones ambientales generales de El Salvador, se pueden obtener doce mil kilogramos de tallo por hectárea, lo cual representa 1700 kilogramos de fibra. Prácticamente, igual que en la siembra de granos básicos, se aprovecha la estación lluviosa para sembrar. Se recolecta a los 105- 150 días, cuando la planta tiene una altura de entre 1.35 y 1.90 metros y el tallo un diámetro de 9-10 mm.

---

<sup>3</sup> [www.elsalvador.com/noticias/edicionesanteriores/junio8/negocios/nego.2.html](http://www.elsalvador.com/noticias/edicionesanteriores/junio8/negocios/nego.2.html)

La señal para cosechar, cuando se busca la obtención de fibra, es que la planta se encuentre en plena floración. Se deja 24 horas a la sombra y después se deshoja. Posteriormente se efectúa el desfibrado de forma mecánica o artesanal.

Si se busca semilla, la cosecha inicia cuando las 4 cápsulas inferiores, en el 80 por ciento de las plantas, están secas. En ese momento, también se caen las hojas inferiores.

El Yute (Kenaf), al igual que el cultivo del henequén, forma parte de las fibras burdas, este cultivo ha decrecido aceleradamente durante la última década.

En el caso del kenaf durante el año agrícola 91/92 se cultivaron 623 ha., las cuales generaron una producción de 915 Tm., con rendimientos de 1.46 tm/ha. Sin embargo, en 1998 se cultivaron 452 ha. Generando una producción de 1153.6 Tm., con rendimiento de 2.5 tm/ha.<sup>4</sup>

Las principales zonas productoras de kenaf en el país son los departamentos de San Miguel, Morazán, La Unión, Usulután, y Chalatenango. Actualmente, un total de 1,454 productores individuales cultivan el kenaf, 80 arrendatarios y 71 cooperativas del sector reformado y no reformado. Según el último censo de fibras burdas de 1998 el tamaño promedio de las parcelas

---

<sup>4</sup> [www.mag.gob/html1/publicaciones/CAFTA/23\\_fibras\\_burdas.pdf](http://www.mag.gob/html1/publicaciones/CAFTA/23_fibras_burdas.pdf)

cultivadas fue de 2.1 ha. Por el cultivo de esta fibra se generan actualmente en el país un total de 1,018 empleos permanentes.<sup>5</sup>

### **1.2.1. Políticas Vigentes**

- ❖ Un impuesto equivalente al 80% del precio de venta del saco de fibra burda aplicados a la venta, distribución, o consumo de cada saco sintético.
- ❖ Aranceles de 5% para fibra, 25% para sacos de fibras burdas y 25% para sacos sintéticos.
- ❖ Una licencia de importación para sacos de fibras burdas no se ha otorgado en los últimos 10 años.
- ❖ Un impuesto adicional a la importación de sacos de fibras burdas de ¢0.25 y sus equivalentes a la importación de fibra para hacer sacos
- ❖ Techos arancelarios de El Salvador bajo la OMC de 70% para sacos de fibras burdas y 40% para sacos sintéticos.

### **1.3. Situación actual de la industria del yute en El Salvador**

La industria del kenaf podría salir de su aletargamiento en el país y comenzar a despuntar en el mercado local e internacional. La oportunidad se la está ofreciendo la Oficina de Comercio Exterior de Japón (Jetro, por sus siglas en

---

<sup>5</sup> Idem

inglés), cuyos principales representantes para la región, con sede en Costa Rica, visitaron el país para conocer los alcances de dicha industria.<sup>6</sup>

Los diplomáticos se reunieron con funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y de la oficina de promoción de inversiones del Gobierno (PROESA).

Japón está interesada en importar sacos y otros derivados de kenaf, para incrementar el intercambio comercial entre ambos. Pero la oportunidad de explotar el mercado del kenaf es todavía incipiente, ya que los estudios de factibilidad y las consultas sobre el funcionamiento de la industria, a penas comienzan.

El kenaf o yute se utiliza para confeccionar sacos, calzado, malla para pescar e incluso, por sus propiedades absorbentes, para fabricar camas para gallineros. La semilla de dicha planta también se utiliza para la extracción de aceite y para la elaboración de alimentos para el ganado. La fibra del kenaf se utiliza en otros países para la elaboración de papel.

- **Medidas de política a ejecutar**

Mediante carta de entendimiento entre el Gobierno de El Salvador (GOES), la Asociación de Productores de Henequén de El Salvador (HENSALVA) y la

---

<sup>6</sup> [www.elsavador.com/noticias72002/1/23/negocios/negoc2.html](http://www.elsavador.com/noticias72002/1/23/negocios/negoc2.html)

Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO) se acordaron las siguientes medidas políticas:<sup>7</sup>

- ❖ Eliminar a partir del 31 de diciembre de 2005 y durante el período de transición, autorización de licencias para cuotas de saco, aplicando el arancel vigente (25%). Las cuotas se distribuirán de la siguiente manera: año 2003, 150,000 sacos; año 2004, 400,000 sacos y año 2005, 500,000 sacos.
- ❖ A partir del 1 de enero de 2003 se reducirá de 80 a 70% el impuesto interno que actualmente se paga por la venta, distribución o consumo de cada saco hecho con tejido en cuya composición entren fibras sintéticas. A partir de dicha fecha se estaría cobrando \$1.08 por saco y se estaría eliminando el impuesto de manera total a partir de noviembre de 2006.
- ❖ A partir del 1 de enero de 2003 se elimina completamente el impuesto de ¢ 0.25 sobre el saco o costal de yute que se importe o sobre la cantidad de materia prima importada que se utilice en la elaboración.
- ❖ Los Derechos Arancelarios de Importación para sacos de yute será de 70% a partir del 1 de enero de 2003 y para los demás sacos de fibras burdas será de 40%. A partir del 10 de enero de 2006 se reducirá a 50 y 25% respectivamente.

---

<sup>7</sup> Carta de entendimiento firmada por las partes el 20 de diciembre de 2002. Ministerio de Agricultura y Ganadería, Oficina de Políticas y Estrategias

- ❖ El MAG junto con representantes del subsector elaborarán un programa de cooperación técnica para apoyar a los subsectores de fibras burdas.

- **Producción de Yute**

Hasta la fecha, el cultivo de la planta es reducido en el país. Existen algunas plantaciones en el Oriente, Chalatenango y una en San Luis Talpa, La Paz, en donde la Universidad de El Salvador ha desarrollado un campo experimental.

Para sembrar kenaf se necesitan terrenos franco arenosos o franco arcillosos, por lo que bien podrían utilizarse las propiedades ociosas que antes se ocuparon para cultivar algodón. Las plantaciones no requieren de mayores cuidados, por lo que con las condiciones climatológicas del país, se pueden obtener 12 mil kilogramos de tallo por hectárea, lo que representa 1700 kilogramos de fibra.

Con el crecimiento mundial del uso de papel para periódicos y productos de madera, se espera un fuerte crecimiento de la demanda de fibras de otras fuentes como el kenaf.

La planta no es nueva en El Salvador. En San Miguel, hay plantaciones de las cuales se obtienen tallos. De su fibra, se elaboran sacos de textura más

suave que los de henequén. Se pagan actualmente en promedio 230 colones por quintal.

#### **1.4. Antecedentes de la empresa YUTESA**

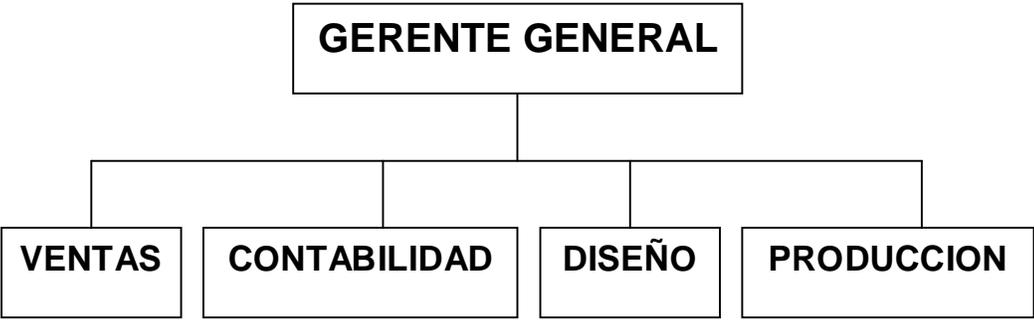
En el año de 1999, nace una inquietud en la mente del Sr. Carlos Borgonovo y la Sra. Beatriz Borgonovo, ambos habitantes de la ciudad de San Salvador, esta inquietud consistía en la rentabilidad de la comercialización de una materia prima de origen agrícola, el Yute, a través de un producto terminado como sacos para el transporte a granel y almacenado de alimentos.

Esta fue la idea principal con que nace la empresa YUTESA, ubicada en la zona de San Salvador; en un inicio solo el Sr. Y la Sra. Borgonovo realizaban todas las labores necesarias para el funcionamiento de la misma.

En el año 2000 decidieron no solo comercializar sacos de yute, sino que también crearon una línea de carteras para damas con esta materia prima, la cual se mantiene hasta el momento, variando únicamente los precios de acuerdo a los costos en los que incurre la empresa, dichos precios oscilan entre \$15.00 y \$18.00.

Los resultados de la creación de la línea de carteras para damas fueron positivos y llevo a los señores Borgonovo a mejorar el abastecimiento de materia prima y de esta forma crecer en la producción para poder satisfacer sus canales de distribución.

**Estructura Organizativa. Gráfico # 1**



Fuente: Gerente de producción empresa YUTESA, 2003. Sra. Rosy de Gómez

YUTESA cuenta con tres departamentos en el área administrativa; el departamento de contabilidad, en el que se registran todas las operaciones financieras de la empresa; el departamento de diseño, que es el encargado de la creación de nuevas ideas para la innovación del producto, y el departamento de ventas es el encargado de la distribución del producto a sus diferentes clientes. El área administrativa esta conformada por nueve personas.

El departamento de producción es el encargado de la planificación para la elaboración de los productos de acuerdo con la demanda del mismo, también realiza el control de calidad que requiere la materia prima y el producto terminado; su producción mensual oscila entre 50 unidades por estilo o más, dependiendo si existen aumentos en los pedidos de los clientes.

La planta de producción esta ubicada en el departamento de San Miguel, ya que proporciona el clima adecuado para el cultivo de la planta del Yute; en

esta área son alrededor de 200 personas las que trabajan para lograr el producto terminado.

YUTESA es una Pequeña Empresa, tomando como parámetro el monto total de ventas anuales, siendo este menor a 6 millones de colones.

- **Proceso de producción de las carteras**

Las carteras son elaboradas manualmente llevando un proceso largo que inicia con la siembra del yute que tarda cuatro meses en cosecharse, cuando ya se tiene la materia prima disponible se traslada a unas pilas para sacar la penca y golpearlas en las piedras para iniciar un proceso de lavado y secado, una vez seca, se lleva a las hileras y luego al proceso de telares que es donde se les da la forma a las carteras, todo este proceso tiene una duración aproximada de 6 meses.

### **1.5.Comercialización actual de los productos de la empresa YUTESA**

La empresa YUTESA, luego de tres años de comercializar su línea de carteras para damas, ha desarrollado como segmento central y único el mercado de artesanías, ya que el 100% de su producción va dirigida a éste; por lo cual toda su experiencia esta dentro de éste segmento de mercado.

Y aunque la principal distribución de este producto se realiza en la ciudad de San Salvador, los productos de YUTESA se encuentran en los mercados de artesanías siguientes: Nahuizalco, Apaneca, La Palma, Ilobasco, Lourdes,

Santa Ana, Sonsonate, así como también en el Hotel Real Intercontinental y en los establecimientos Nahanche y Latin Crafts.

El medio que utiliza la empresa YUTESA para incentivar la compra por parte de los distribuidores se basa en descuentos de acuerdo a las cantidades de compra.

Para promocionar su producto, YUTESA solo se basa en un catálogo exclusivo para los distribuidores de su producto, en el cual se puede observar el diseño y nombre de los productos; y en la creación de una página web en la que solo se muestra una fotografía del producto. YUTESA no cuenta con un logotipo de marca ni con un slogan actualmente.

Actualmente, la comercialización de YUTESA se lleva a cabo de una forma empírica, no se ha considerado ni el desarrollo ni la búsqueda de estudios de mercado que indiquen gustos y preferencias de sus clientes, ya que al iniciarse la empresa eran pocos los empleados, debido a eso la persona encargada de producción estableció los contactos para dar a conocer el producto a sus futuros clientes, hoy en día cuentan con un vendedor que es el encargado de darle el seguimiento respectivo a los clientes, es por eso que es necesario establecer procesos de distribución más adecuados y los medios de comunicación más oportunos para establecer contacto con clientes actuales y potenciales.

A pesar de éstas implicaciones, YUTESA tiene la posición de empresa líder del mercado, en lo que se refiere al mercado de artesanías, ya que actualmente no existen competidores directos en el mercado.

Como efecto de fenómenos tales como la globalización y TLC actuales y potenciales se hace necesaria la búsqueda de nuevos segmentos de mercado; pero la falta de conocimientos técnicos, el hecho de no contar con personal calificado y la presión de los negocios actuales son algunos de los elementos por los que YUTESA no ha implementado esta visión pro activa para la mejora de su gestión empresarial.

Uno de los principales obstáculos a enfrentar en el futuro es la disolución del Acuerdo Multifibras, lo que generará una reducción en cuanto al proteccionismo a la fibra de yute a nivel mundial. A pesar de que YUTESA es su mismo abastecedor de materia prima, y por lo tanto no realiza importaciones provenientes de los principales países productores a nivel mundial, tendrá que enfrentar situaciones tales como el menor costo de las fibras sintéticas y por ende el aumento en el uso de las mismas, lo que podría generar que otras empresas desarrollen productos para competir contra YUTESA tomando ciertas ventajas en la reducción de costos de materia prima y de mejor calidad.