

Distr.
RESTRINGIDA

LC/MEX/R.209 (SEM.35/2)
18 de abril de 1990

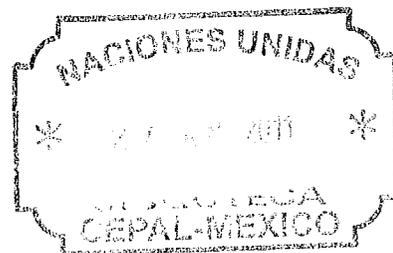
ORIGINAL: ESPAÑOL

C E P A L

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Seminario-Taller sobre Reconversión Industrial

Ciudad de Guatemala, 29 y 30 de mayo de 1990



**RECONVERSION INDUSTRIAL EN CENTROAMERICA: DIAGNOSTICO
DE LA RAMA DE CONFECCION DE ROPA**

Este documento se basa en los informes del señor Rolando Arturo Castaneda H., consultor del proyecto CAM/89/012, financiado por el PNUD y ejecutado por la CEPAL. Las opiniones expresadas en este documento son de la exclusiva responsabilidad del consultor y pueden no coincidir con las de la Organización.

INDICE

	<u>Página</u>
Introducción	1
1. Estado actual y utilización de equipo	1
2. Proceso de producción	1
a) Materia prima	1
b) Planificación y control de la producción	2
c) Control de calidad	2
d) Distribución de la planta, almacenamiento y manejo de materiales.	3
3. Mercadeo	3
4. Crédito y divisas	4
5. Mano de obra y capacitación	4
6. Conclusiones y recomendaciones	5

Introducción

La industria de la confección en Centroamérica se puede clasificar en 1) empresas que confeccionan para el mercado local, 2) empresas que confeccionan para el mercado local y además exportan a otros países de Centroamérica, 3) empresas que venden en el mercado local y exportan a terceros países y a países de la subregión sus productos terminados, y 4) maquileros, que reciben tela cortada, sólo ensamblan y cobran por el servicio de mano de obra. La maquila está creciendo rápidamente en Guatemala (no se dispone de datos sobre empleo), Honduras (5 a 6 000 empleos sólo en confección) y Costa Rica (35 000 empleos, la mayor parte en confección). La maquila no existe en Nicaragua y se ha reducido mucho en El Salvador (de entre 16 y 20 000 empleos en la década de los 70 a menos de 6 000 en la actualidad).

A pesar de la importancia, tanto actual como potencial, que tiene la maquila en Centroamérica, este estudio se refiere a empresas que no maquilan porque serían ellas mismas las más afectadas por políticas de apertura y rebajas arancelarias. El diagnóstico de la rama se basa en visitas efectuadas a 25 empresas --cinco en cada país-- de diversos tamaños. (Véase el cuadro 1.)

1. Estado actual y utilización de equipo

En general, se observa un exceso de maquinaria en las fábricas centroamericanas. Como se puede ver en el cuadro 1, sólo cuatro de las 25 fábricas visitadas la utilizan a toda su capacidad, y ello sin tomar en cuenta la posibilidad de utilizar un segundo turno de trabajo en la misma planta. La maquinaria en uso no es reciente, tiene un promedio de 10 a 40 años en las plantas de la muestra. Salvo en Nicaragua y, en menor grado, en El Salvador, se dispone de refacciones para la maquinaria y de mantenimiento adecuado. La edad de la maquinaria no es, pues, un obstáculo para la reconversión en esta rama industrial. Sin embargo, es alto el porcentaje de las máquinas planas sin remate. Se recomendaría sustituir las antiguas (de 20% a 25% del total) por otras con remate y lubricación automática.

Nicaragua es el país que necesita más ayuda en cuanto a maquinaria y equipo porque en gran parte están ociosos por falta de repuestos. En general, si se enviaran refacciones a los países centroamericanos, la maquinaria y el equipo disponibles no impedirían la reconversión industrial ya que los propietarios han dado y siguen proporcionando el mantenimiento que se necesita.

2. Proceso de producción

a) Materia prima

En todos los países, la mayoría de las empresas utilizan telas locales por no disponer de capital de trabajo para importarlas. Existe producción de telas en todos ellos, aunque destacan las textileras de Guatemala que proporcionan así cierta ventaja a su industria de confección.

Las telas sólo se revisan cuando se extienden para ser cortadas y el promedio de su rechazo oscila entre el 2 y el 6%, hecho que demuestra la buena calidad de las mismas en cuanto a su tejido, aunque no justifica su elevado precio. Pocos confeccionadores examinan detenidamente las telas antes de tenderlas porque conocen a sus proveedores y les tienen confianza.

La tela importada de fuera del área centroamericana es de mejor calidad y en ciertos tipos hasta de más bajo precio; sin embargo la calidad y el precio del producto centroamericano es aceptable. El problema es que los fabricantes se quejan de que los pedidos mínimos para obtener exclusividades en diseño de las telas son elevados. Como consecuencia, la variedad de telas es escasa y se tiene que confeccionar la ropa con telas iguales. La situación es algo mejor en Guatemala por ser mayor el número de los fabricantes de telas, y peor en Honduras, donde la industria textil nacional está protegida aún contra las importaciones de Centroamérica.

b) Planificación y control de la producción

Las microempresas (de 1 a 9 máquinas) son numerosas y no disponen de planificación o control alguno de su producción. Sus costos son elevados, pero sobrevivirán a ajustes en la política comercial porque su ocupación principal es la elaboración de ropa a la medida, y este servicio difícilmente podría reemplazarse con importaciones.

Las empresas pequeñas (de 9 a 24 máquinas) tampoco disponen de controles adecuados ni aplicaciones de ingeniería, razón por la cual sus procesos son lentos y elevados sus costos de producción. No tienen la ventaja sobre las microempresas de la exclusividad (ropa a la medida) y deben adquirir las telas a precios más desventajosos que sus competidores de mayor tamaño por ser reducido el número de metros de tela que emplean.

La mayoría de las empresas medianas (de 25 a 50 máquinas) no llevan ni los controles básicos, y también se verían afectadas por la apertura comercial. Con asistencia técnica, estas empresas podrían volverse eficientes y competir con una baja protección arancelaria.

En cambio, las fábricas más grandes (más de 50 máquinas) cuentan con apoyo interno de sus respectivos Departamentos de Ingeniería Industrial o con ingenieros que se encargan de equilibrar las líneas de producción, de señalar especificaciones, y de programar métodos y tiempos de operación. Lo que se necesita en la mayoría de estas empresas es mantener cierta continuidad en la aplicación de estos controles.

c) Control de calidad

Con excepción de Nicaragua, los países centroamericanos fabrican productos de buena calidad. El sistema utilizado para controlar la calidad de la producción se reduce a:

- 1) Revisiones visuales de la maquinaria para comprobar que se realizan las operaciones adecuadamente; ó

- 2) Controles de calidad durante el proceso, en los que mediante un simple examen visual se rechaza o se acepta el artículo.

En todas las empresas se aplica una revisión total al finalizar el proceso, pero sólo algunas disponen de controles estadísticos sobre la calidad. Las empresas que dan la importancia debida a la calidad son las únicas que disponen de normas y especificaciones para sus productos.

En Nicaragua, el Estado se posesionó de muchas empresas a través de la COIP (Corporación Industrial del Pueblo) y la iniciativa privada sólo se quedó con empresas pequeñas. Los dos tipos de fábricas tuvieron que vender toda su producción al Estado y que adquirir del mismo todas las telas. Los productos han sido de baja calidad por su confección y por su materia prima (la tela). Hace meses, sin embargo, se inició un nuevo sistema en busca de calidad pensando en la exportación, y el concepto del control de calidad ha vuelto a adoptarse en las fábricas del país.

d) Distribución de la planta, almacenamiento y manejo de materiales

Las plantas visitadas presentan procesos ordenados y tienen una distribución adecuada. Las áreas de trabajo están bien ventiladas pero convendría mejorar en ellas la distribución y establecer controles en los procesos de fabricación.

Muchas empresas suelen mantener un mes de producción en bodega y otro en proceso. Sin embargo, en Honduras de los productos terminados casi no hay existencia en bodega; tampoco son grandes los inventarios en Guatemala, pero así se acostumbra; las empresas guatemaltecas recurren a algo de maquila cuando las existencias del producto terminado empiezan a elevarse, y de esta manera reducen su costo financiero. El mercado de El Salvador está contraído naturalmente por la guerra, y la mayoría de las empresas tienen almacenado un exceso de productos terminados. En Nicaragua también son grandes los inventarios, como resultado de la política aplicada en tiempos anteriores de producir ropa de baja calidad tanto por las telas como por las confecciones. Una sola empresa estatal de Nicaragua tiene almacenadas 500 000 unidades terminadas de difícil venta por su baja calidad.

3. Mercadeo

Todas las empresas de confecciones desearían ampliarse, pero el mercado, en general, está comprimido y la situación del área centroamericana es difícil. Algunas empresas han logrado mantener su producción combinándola con maquila para disminuir inventarios mientras logran recuperar su mercado.

También existe la opción de exportar fuera del área centroamericana, pero no será fácil lograrlo por tres razones. Primero, porque el confeccionador carece de control sobre su materia prima, la tela nacional es cara, y ello impide esas exportaciones. Segundo, porque una estructura deficiente en ingeniería de planta se traduce en costos de producción elevados. Tercero, porque los volúmenes para exportación tienen que ser grandes, y requieren un capital de trabajo del que pocas empresas disponen.

En toda Centroamérica el mercado interno es muy competitivo. Se necesita ofrecer calidad y facilidades de pago para colocar los productos en los almacenes detallistas o en los distribuidores. Tienen más éxito las empresas concesionarias de marcas internacionales, que disponen de cadenas de tiendas al detalle y utilizan telas importadas. A los pequeños talleres les afectan las ventas de ropa usada importada (de los Estados Unidos) y a todos, grandes y pequeños, les dañan las importaciones de ropa de contrabando.

4. Crédito y divisas

Generalmente se adquieren telas nacionales con créditos de 30 a 60 días; pocos son los que los logran hasta de 90 días. La tela importada se compra al contado, o con cartas de crédito. Por otro lado, los confeccionadores venden sus productos terminados a crédito hasta de 90 ó 120 días, ya que poco se vende de contado, por eso tropiezan con dificultades de liquidez.

Los bancos ayudan con créditos rotativos y de corto plazo, pero exigen garantías hipotecarias (ni la maquinaria ni la materia prima se aceptan para esos efectos.) En Costa Rica el crédito es más asequible que en los otros países, y todas las empresas que se visitaron lo utilizan. Claro que el crédito fácil también tiene sus problemas y muchas empresas costarricenses han quebrado por endeudarse excesivamente y no administrarse con eficiencia.

Por lo general, los bancos centroamericanos no otorgan las divisas necesarias para la adquisición de materia prima, por lo que las empresas tienen que recurrir al mercado libre, paralelo, o a las casas de cambio. Hay períodos en los que no es difícil conseguir dólares, pero en otros escasean y su precio fluctúa de acuerdo con la demanda.

5. Mano de obra y capacitación

El costo de la mano de obra varía de un país a otro en Centroamérica. Costa Rica es el país de los salarios más altos, como puede verse en el cuadro 2 donde figuran los salarios mínimos recibidos por los obreros de la confección en los últimos dos meses de 1989. En promedio fueron bastante más elevados que los mínimos reportados e incluían bonificaciones por concepto de productividad. Los costos salariales en moneda nacional se han convertido a pesos centroamericanos de acuerdo con las siguientes equivalencias:

Pesos centroamericanos

Costa Rica	1:83
El Salvador	1:6.50
Guatemala	1:3.40
Honduras	1:3.80
Nicaragua	1:42 000

Las diferencias de los costos de producción entre los cinco países son menores que las de la mano de obra. Las cifras del cuadro 3 señalan el costo de producción de un artículo que requiere una hora de trabajo al 100% de eficiencia; como el nivel de la misma en Centroamérica es bajo --50% en promedio-- el tiempo real para efectuar el trabajo serían dos horas, con el

consiguiente encarecimiento de los costos señalados. Se puede apreciar que no son grandes las diferencias de los mismos entre cuatro de los cinco países, pero Costa Rica destaca por los costos dos veces más elevados que el promedio de los otros cuatro. La productividad de la empresa costarricense es en cambio mayor que la del resto de Centroamérica, pero sin llegar a compensar las enormes diferencias de los salarios. Costa Rica ha podido competir hasta la fecha por su estabilidad política y económica (y la inestabilidad es un costo que no está incluido en las cifras del cuadro 3.)

En una Centroamérica con paz y estabilidad las empresas de confección de Costa Rica tropezarían con dificultades para competir con las de los otros países, de no poder contrarrestar el alto costo de su mano de obra con una productividad mayor. Algunos indicadores de este tipo de problema se observan ya en la industria maquiladora: muchas de las fábricas maquileras pequeñas costarricenses (de 100 máquinas o menos) están cerrando. Pequeños empresarios han emprendido un negocio que desconocen, llevados sólo por el entusiasmo de exportar sin invertir en materia prima. Ni siquiera son capaces de calcular lo que les cuesta su producción para poder hacer una cotización. En ese país se ha fomentado una maquila sin la capacitación y asistencia técnica que se han reservado sólo para los grandes.

Salvo en Nicaragua, en los demás países se cuenta con institutos vocacionales que entrenan mano de obra, aunque no proporcionan los operadores calificados que la industria requiere. Las empresas tienen que contratar aprendices y que entrenarlos. La rotación de personal es constante y muchos de los obreros capacitados se van a las empresas de maquila, que pagan salarios mayores. También resulta difícil encontrar especialistas en trazo, corte y confección o técnicos en mantenimiento y reparación de máquinas de coser industriales.

6. Conclusiones y recomendaciones

En esta actividad existe en Centroamérica capacidad instalada y no aprovechada que podría ser utilizada proporcionando al industrial mayor acceso a telas importadas, de mayor calidad y menor costo que el producto centroamericano. Además, el uso de telas importadas satisfaría la demanda de una mayor variedad de telas.

En general, el estado de la maquinaria y del equipo no justifica los altos costos de producción en esta rama industrial. Convendrá sustituir en breve la maquinaria sin remate y la deteriorada, por lo general la más antigua. Se trataría de un 20 a un 25% de las máquinas en existencia, con ligeras diferencias de un país a otro. Parece también aconsejable, para las operaciones en las que intervienen tres o más personas con sus respectivas máquinas en producciones continuas, adquirir maquinaria moderna que permita realizarlo todo en una sola operación.

La eficiencia en Centroamérica es baja (50% en promedio, en las plantas visitadas.) Convendrá aumentarla a un 70% del máximo teórico sin recurrir a invertir en nueva maquinaria, simplemente con capacitación y asistencia técnica en ingeniería de planta, en costos y en administración, en general. Ello implicaría un aumento del 40% de la producción con la misma maquinaria y la misma mano de obra. Se podrá aumentar aún más la productividad, y bajar

más los costos, proporcionando capacitación a los obreros, mecánicos y mano de obra en general. No son suficientes las personas capacitadas con que se cuenta, y la alta rotación del personal de máquinas perjudica la producción. En muchas plantas, sobre todo en las pequeñas y medianas, este tipo de problemas se multiplica por abarcar la producción diversos estilos, es decir, por carecer de especialización.

Cuadro 1

EMPRESAS INCLUIDAS EN LA MUESTRA

País	Empresa	Máquinas		Empleo (Obreros)
		instaladas	utilizadas	
Costa Rica	CR1	60	50	135
	CR2	135	57	71
	CR3	22	17	31
	CR4	200	175	300
	CR5	37	30	64
El Salvador	ES1	90	54	90
	ES2	46	16	22
	ES3	51	44	83
	ES4	140	140	220
	ES5	25	21	93
Guatemala	GU1	7	7	10
	GU2	40	40	50
	GU3	35	30	42
	GU4	100	30	80
	GU5	125	75	65
Honduras	H1	80	35	60
	H2	33	0	10
	H3	85	68	65
	H4	30	25	37
	H5	100	100	115
Nicaragua	N1	550	500	800
	N2	48	40	50
	N3	20	5	12
	N4	93	71	114
	N5	90	68	237

Cuadro 2

SALARIOS MINIMOS PARA OBREROS
A FINES DE 1989

(Pesos centroamericanos por mes)

	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	
					Estado	I. Privada
Semana laboral (horas)	48	44	44	44	48	48
Salario mínimo legal	176.76	83.07	48.50	52.20	14.28	14.28
Salario mínimo real	176.76	83.07	57.30	52.20	19.00	47.00
Seguro social (%)	14.0	13.2	11.5	7.0	12.5	12.5
Vacaciones y aguinaldo (%)	12.5	9.6	12.5	12.5	16.7	16.7
Otras prestaciones (%)	14.5	9.0	10.0	7.0	20.0	10.0
Canasta básica de alimentos (%)	-	-	-	-	79.0	-
Total prestaciones (%)	41.0	31.8	34.0	26.5	128.2	39.2
Total costo por operario:	249.23	109.49	76.78	66.3	43.36	65.42

Cuadro 3

COSTOS DE PRODUCCION

(Costos totales por hora de confección a 100% de eficiencia)

País	Pesos centroamericanos	Indice
Costa Rica	5.45	215
El Salvador	2.97	117
Guatemala	2.53	100
Honduras	2.74	108
Nicaragua	1.92	76

Fuente: Promedio de las empresas encuestadas en cada país.