

NACIONES UNIDAS

COMISION ECONOMICA  
PARA AMERICA LATINA  
Y EL CARIBE - CEPAL



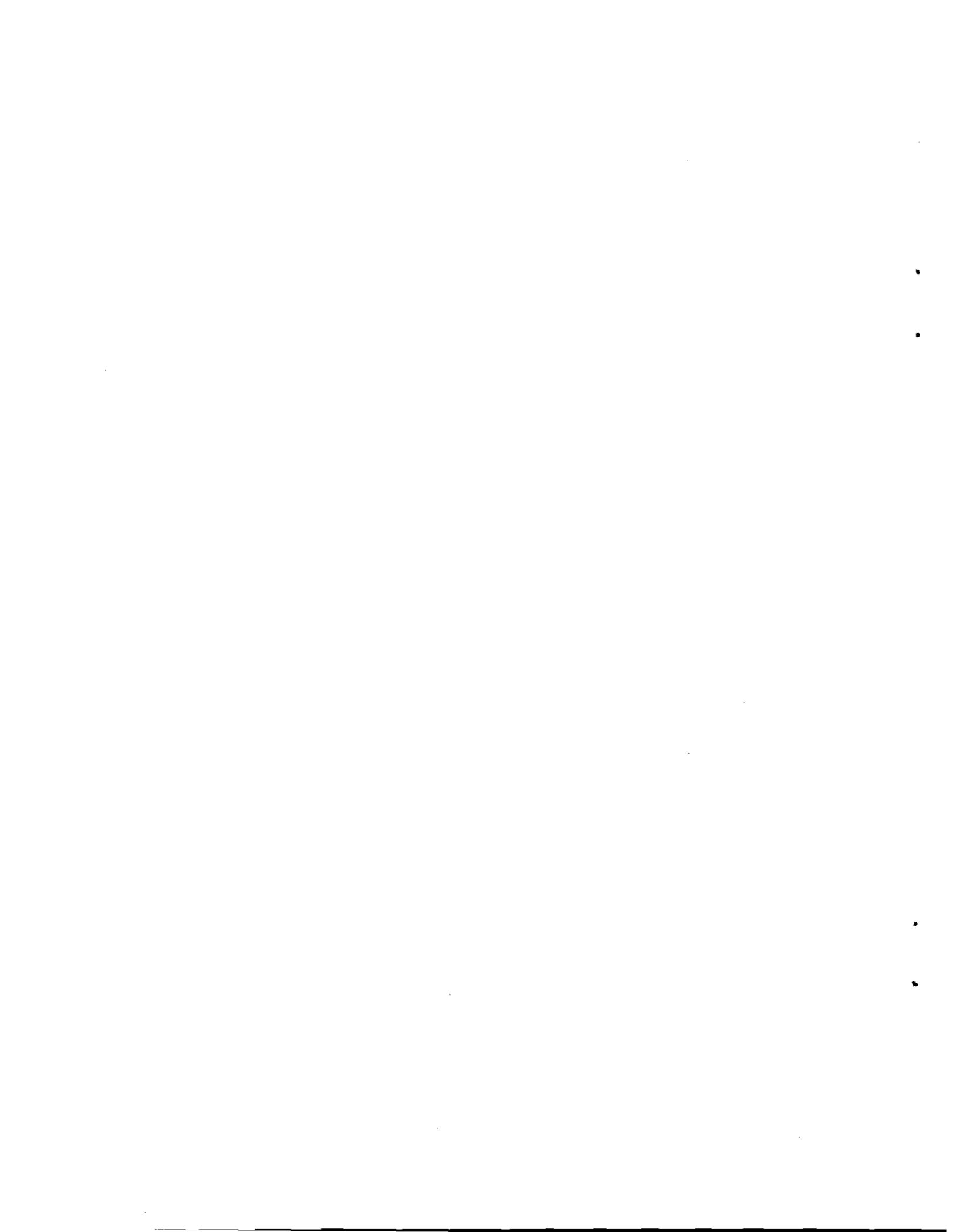
Distr.  
LIMITADA

LC/MEX/L.149  
19 de diciembre de 1990

ORIGINAL: ESPAÑOL



INFORME DE LOS TALLERES DE RECONVERSION INDUSTRIAL  
EN COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA,  
HONDURAS Y NICARAGUA



## INDICE

	<u>Página</u>
I. Antecedentes	1
II. Talleres de reconversión industrial	3
A. Costa Rica	3
1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos	3
2. Temario	3
3. Resumen de los debates	3
4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama	4
a) Alimentos	4
b) Cuero y calzado	4
c) Textil y confección	5
d) Madera y muebles	6
e) Industria metalmeccánica	7
B. El Salvador	9
1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos	9
2. Temario	9
3. Resumen de los debates	9
4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama	11
a) Alimentos	11
b) Madera y muebles	12
c) Cuero y calzado	12
d) Textiles y vestuario	13
e) Industria química	14
f) Industria metalmeccánica	15

C. Guatemala	16
1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos	16
2. Temario	16
3. Resumen de los debates	16
4. Conclusiones y recomendaciones por rama de actividad	17
a) Alimentos	17
b) Confección	17
c) Cuero y calzado	17
d) Madera y muebles	18
D. Honduras	20
1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos	20
2. Temario	20
3. Resumen de los debates	20
4. Conclusiones y recomendaciones por rama industrial	21
a) Alimentos	21
b) Textil y confección	22
c) Cuero y calzado	22
d) Muebles y madera	23
e) Química, cosméticos y plásticos	24
f) Metalmeccánica	25
E. Nicaragua	27
1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos	26
2. Temario	27
3. Resumen de los debates	27

4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama	28
a) Alimentos procesados	28
b) Cuero y calzado	29
c) Química	30
d) Metalmecánica	30

Anexos:

I Documentos presentados en los talleres	33
II Lista de participantes	35
III Glosario	45



## I. ANTECEDENTES

1. En el marco del Proyecto CAM/89/012, Reconversión Industrial en Centroamérica, ejecutado por la CEPAL y financiado por el PNUD, se organizó, en mayo pasado, el Seminario Regional sobre Reconversión Industrial en la ciudad de Guatemala. En tal ocasión, se presentaron y discutieron los estudios de diagnóstico para 10 ramas industriales, preparados por la Unidad de Desarrollo Industrial de la Subsección de la CEPAL en México, sobre la base de informes de los consultores del Proyecto, los cuales se elaboraron a nivel de planta, de país y de toda la región. <sup>1/</sup>

2. A la luz de los debates sostenidos durante el Seminario hubo acuerdo en la necesidad de profundizar el diálogo, tomando en cuenta las especificidades de cada país de la región. Ello motivó la organización de talleres nacionales de reconversión industrial, con el fin de analizar con mayor detalle las industrias locales, poniendo énfasis en las ramas que cada país considerara pertinente. <sup>2/</sup>

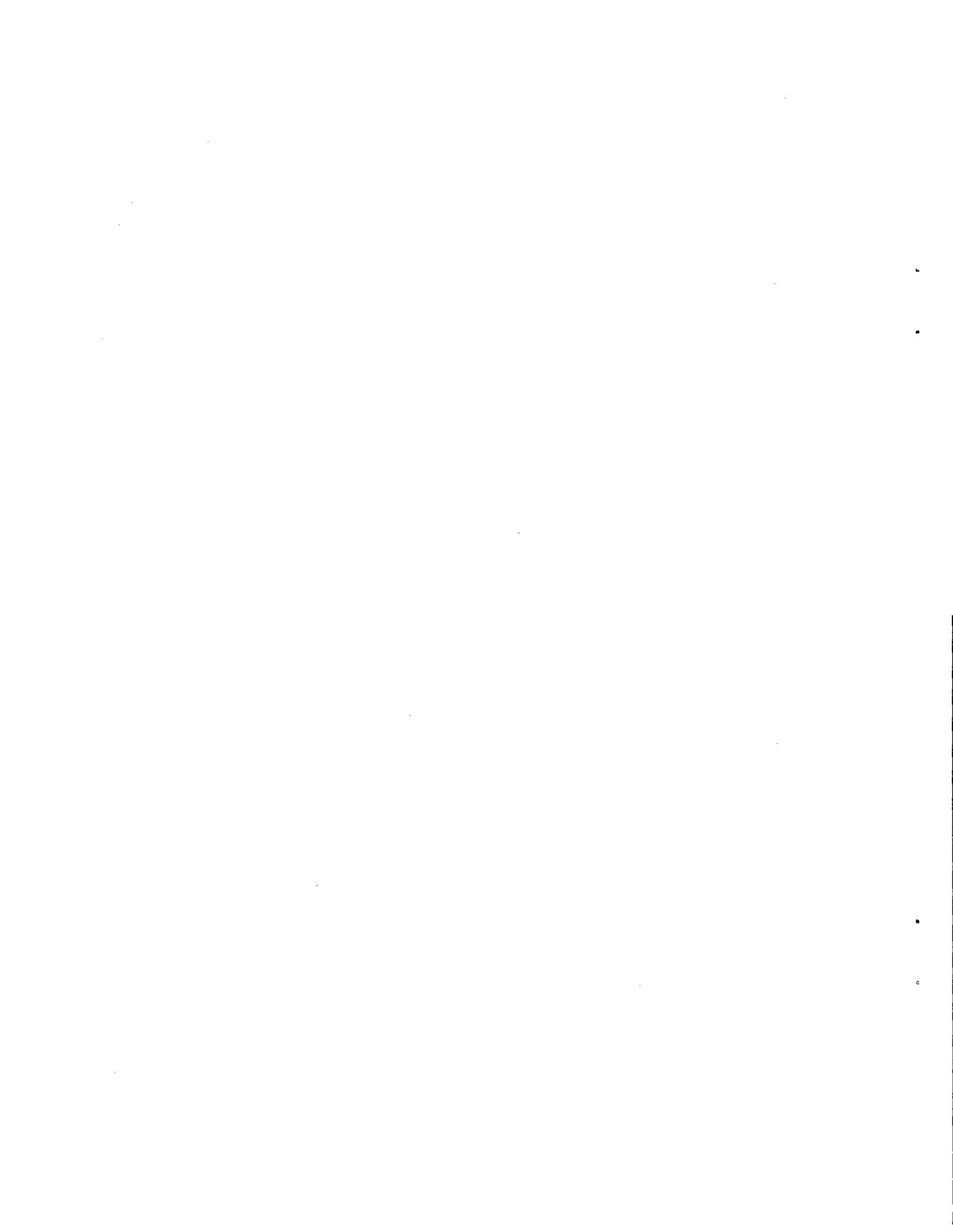
3. Dos fueron los objetivos principales de cada taller nacional: a) evaluar los 10 diagnósticos sectoriales y compararlos con la opinión de los industriales, y b) acordar propuestas de asistencia técnica para la reconversión industrial, tanto en el ámbito nacional como en el regional.

4. Los seminarios-taller nacionales se realizaron en los meses de agosto y septiembre de 1990 en las ciudades siguientes: San Pedro Sula, Honduras, el 3 de agosto; Managua, Nicaragua, el 8 de agosto; Guatemala, Guatemala, el 5 de septiembre; San Salvador, El Salvador, el 19 de septiembre, y San José, Costa Rica, el 26 de septiembre.

---

<sup>1/</sup> Véase la lista de documentos en el Anexo I.

<sup>2/</sup> Véase, CEPAL, Reconversión industrial en Centroamérica: Relatoría del Seminario-Taller (LC/MEX/R.232), julio de 1990.



## II. TALLERES DE RECONVERSION INDUSTRIAL

### A. Costa Rica

#### 1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos

El taller fue organizado por el Programa de Reconversión Industrial de la Corporación Costarricense de Desarrollo (CODESA), y la CEPAL. Tuvo lugar en la sede del Colegio de Abogados, en San José, el 26 de septiembre de 1990.

Participaron empresarios, representantes de organismos públicos y privados. También estuvieron presentes funcionarios del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y de la CEPAL. (Véase la lista de asistentes en el Anexo II.)

Las actividades se llevaron a cabo en sesiones plenarias y mesas de trabajo por ramas de actividad.

#### 2. Temario

El taller consideró los siguientes puntos del temario:

- a) La apertura comercial y la reconversión industrial;
- b) Análisis de los diagnósticos, y
- c) Conclusiones y recomendaciones.

#### 3. Resumen de los debates

Hubo consenso en la confiabilidad de los estudios de diagnóstico presentados en el taller, con algunas particularidades y observaciones para ciertos sectores que se resumen más adelante.

Si bien cada rama reunía especificidades propias según el tipo de actividad, se pudieron apreciar coincidencias en los siguientes campos:

- a) Apoyo a la comercialización;
- b) Capacitación gerencial y de mano de obra;
- c) Necesidad de contar con reglas de política industrial claras y estables, junto con un entorno macroeconómico adecuado, y
- d) Necesidad de sensibilizar a los industriales acerca de la naturaleza de la reconversión industrial y de las estrategias gubernamentales para alcanzarla.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama

##### a) Alimentos

El grupo manifestó, en términos generales, su acuerdo con los planteamientos del diagnóstico respectivo. Además, consideró importante que gobiernos y empresarios profundizaran estos estudios para identificar acciones más específicas dentro del ámbito de cada país.

Hubo acuerdo en la necesidad de ampliar el diálogo sobre los posibles efectos de la reconversión --tanto positivos como negativos--, de modo que los industriales incrementaran su participación en los programas de reestructuración y adquiriesen un mayor nivel de compromiso.

Se señaló la necesidad de que los organismos internacionales y los países industrializados aportaran más recursos técnicos y financieros a los países del área, en apoyo a las iniciativas de reconversión industrial y para mejorar la posición de ésta ante el reto de la apertura comercial.

De acuerdo con los estudios de diagnóstico, se señaló que la industria alimentaria de Costa Rica era quizás la que se encontraba en mejor situación en Centroamérica, si bien persistían problemas en la industria de envases y en el embalaje. Finalmente, se reiteró la urgencia de emprender acciones concretas y específicas en materia de asistencia técnica, tomando como punto de partida algunas de las recomendaciones de los diagnósticos.

##### b) Cuero y calzado

En general, se estimó que el estudio de la rama reflejaba la situación de Costa Rica; se formularon las siguientes recomendaciones que, en lo general, coincidieron con las presentadas en el diagnóstico.

##### i) Pieles

1) Establecer normas de calidad del cuero uniformes y crear los mecanismos pertinentes para que éstas se cumplan en todas las tenerías, y

2) Impartir capacitación a los productores para mejorar la calidad de los insumos, especialmente la piel.

ii) Calzado

1) Mejorar la calidad y abastecimiento de los insumos y componentes del calzado;

2) Buscar mecanismos de transferencia de tecnología desde países competitivos en la rama, y no desperdiciar esfuerzos para buscar nuevas tecnologías, lo que, además de costoso, puede tener pocas posibilidades de éxito;

3) Obtener apoyo para que los artesanos se organicen, se asocien y enfrenten sus problemas de manera conjunta e integral;

4) Obtener asistencia técnica para la reestructuración del lay-out de las plantas, así como para mejorar el almacenamiento y manejo de materiales y productos;

5) Fortalecer y ampliar la relación CETEC-fábricas, y

6) Conseguir asistencia técnica para mejorar los procesos productivos y los sistemas de control de calidad, así como para capacitar operarios y técnicos de nivel medio.

c) Textil y confección

En la rama del tejido de punto, el debate se centró en la identificación de necesidades de recursos humanos para la reestructuración de la rama. Hubo acuerdo en que se precisaban, en particular, especialistas para tejeduría y control de calidad en género de punto de tipo circular, en el proceso de teñido, en el proceso de acabados, en control de calidad de la materia prima y en estrategias de mercadeo.

Se propuso la creación de un instituto técnico textil a nivel nacional o centroamericano, para capacitar al personal de los mandos medios y a los operarios.

Se acordó exigir al gobierno eficiencia en la asignación de recursos destinados a los programas de reconversión industrial, así como que contribuyera a crear oficinas u organismos promotores de los productos costarricenses en los mercados internacionales (Estados Unidos y Europa principalmente).

En la rama de tejido plano se destacó, como uno de los problemas principales, el hecho de que el tamaño de las plantas era inferior a lo considerado óptimo, lo cual impedía explotar las economías de escala, que en esta actividad son considerables.

Hubo acuerdo en que otro factor que afectaba la eficiencia productiva era la antigüedad de la maquinaria (20-30 años), sobre todo tomando en cuenta el rápido progreso técnico que ha experimentado este sector en los últimos 20 años. Esto había significado que la mano de obra tuviera cada vez menor peso como factor de ventaja comparativa.

Sin embargo, en virtud del alto costo del equipamiento de las plantas, se sugirió aprovechar la maquinaria existente de la mejor forma posible, a efecto de fabricar tejidos diferenciados de demanda elástica, lo que permitiría a Costa Rica competir en los mercados internacionales. Ello implicaría estudiar las posibilidades para renovar maquinaria y equipo, de acuerdo con la experiencia que se fuese acumulando. Asimismo, se consideró la alternativa de consolidar grupos de empresas en forma de consorcios textiles.

Se insistió en la importancia de establecer sistemas de control de calidad, ya que no había estándares reconocidos y los controles eran superficiales e ineficientes, pues se realizaban por muestreo selectivo. Se propuso desarrollar mecanismos de asistencia técnica a fin de mejorar estos sistemas, lo que se consideraba un requisito indispensable para penetrar en los mercados internacionales.

Para el sector de la confección se señaló que el elevado número de establecimientos limitaba en cierta medida la confiabilidad del diagnóstico; sin embargo, se consideró que éste recogía en general los problemas esenciales de la rama, sobre todo en el área de capacitación. En esta materia se puso énfasis en la necesidad de capacitar administradores, gerentes, propietarios y diseñadores, lo cual podría realizarse mediante programas prácticos y puntuales, con procedimientos claros y de fácil aplicación.

d) Madera y muebles

En el grupo de madera y muebles se señaló que los problemas de la rama se iniciaban en los aserraderos, en la primera transformación de la madera, coincidiendo con lo apuntado en el diagnóstico. En efecto, se afirmó que había desperdicio en el corte y que hacía falta una política de conservación de los bosques, así como la instalación de aserraderos cercanos a los recursos maderables, que se encontraban muy distantes.

Se propuso estudiar la posibilidad de crear un parque industrial para la rama de la madera, en donde las empresas allí instaladas compartieran una serie de beneficios y servicios comunes, como abastecimiento de materia prima, control de calidad, proceso de secado, empaque, administración, comercialización, etc. Esta propuesta, sin embargo, se tomó con reservas pues requería de grandes recursos, así como el convencer a los industriales de su traslado.

Por último, se consideró que era preciso buscar asesoría de corto plazo para desarrollar nuevos diseños, acordes con la demanda mundial, o bien alentar la formación de profesionales en esta área --en el extranjero si fuese necesario-- para que desarrollaran diseños propios y originales. Asimismo, las empresas debían buscar la complementación de los productos en vez de la competencia para mejorar sus posibilidades de exportación. El grupo estuvo de acuerdo con el resto del diagnóstico presentado.

e) Industria metalmecánica

La mesa de trabajo del sector metalmecánico manifestó su acuerdo general con lo expresado en el documento de diagnóstico; agregó las siguientes observaciones y recomendaciones.

En el área de producción se identificaron las necesidades siguientes: establecer normas de planificación y dar mantenimiento a la maquinaria; concentrar esfuerzos para aumentar la productividad, incluyendo la posibilidad de fusionar empresas o actividades económicas similares; mejorar los conocimientos de diseño a todos los niveles (ingeniero, trabajador de proceso, técnico).

Se propuso la realización de un estudio para toda Centroamérica sobre la relación entre las importaciones y las exportaciones de la rama, con el fin de determinar su balanza comercial real, pues existían nociones de que era altamente deficitaria. Sin embargo, esto podía no ser cierto si se consideraba el destino de las importaciones que, en muchos casos, no era la industria metalmecánica.

Finalmente, se recomendó lo siguiente:

- i) Reducir los aranceles para las materias primas;
- ii) Concentrar esfuerzos para mantener y fortalecer el mercado centroamericano, con el fin de alcanzar economías de escala que permitieran el "perfeccionamiento industrial" y la competitividad en terceros mercados;

iii) Crear mecanismos que identifiquen actividades metalmecánicas económicamente viables y de interés para la región, así como nichos a explotar en los mercados internacionales, y

iv) Promover, en los casos en que ello resulte, la concentración y fusión de empresas de la rama, para aprovechar al máximo economías de escala.

## B. El Salvador

### 1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos

El taller de reconversión industrial en El Salvador tuvo lugar en el Hotel Sheraton de San Salvador, el 19 de septiembre de 1990.

Participaron en el encuentro industriales de las 10 ramas analizadas en los diagnósticos, representantes del Ministerio de Economía, así como de COEXPORT y la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI). También estuvo representado el Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI). Asistieron, asimismo, funcionarios del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (Véase la lista de asistentes en el Anexo II.)

Las labores se organizaron en sesiones plenarias y mesas de trabajo por ramas de actividad.

### 2. Temario

El taller se llevó a cabo de acuerdo con el siguiente temario:

- a) Inauguración;
- b) Apertura comercial y reconversión industrial;
- c) Análisis de los diagnósticos, y
- d) Conclusiones y recomendaciones.

### 3. Resumen de los debates

En la sesión inaugural, el señor Mario Acosta, Viceministro de Economía, abordó el tema de la política de ajuste estructural que estaba aplicando el Gobierno de El Salvador. Señaló que los desafíos que surgían de la nueva estrategia económica y social de las políticas sectoriales, y en particular de la que se aplicaba en la industria, requerían del fortalecimiento y la modernización de las capacidades productiva y técnica, así como de un aumento de la eficiencia del aparato institucional del gobierno.

Añadió que, para alcanzar altos niveles de productividad y competitividad, el gobierno había iniciado un proceso de apertura económica, orientado a lograr una mejor asignación de los recursos productivos, con el fin de aprovechar las ventajas comparativas dinámicas, sin perder de vista el

avance tecnológico. La apertura comercial, dijo, demandaba de la industria cambios económicos, pero también modificaciones en la actitud empresarial, para que se aceptaran los sacrificios y las responsabilidades sociales. Tal proceso conllevaba el estímulo de dos factores macroeconómicos clave: las exportaciones y la inversión, e implicaba también se revalorizara socialmente la función empresarial.

Señaló que los nuevos lineamientos de la política industrial incluían los siguientes elementos: articulación productiva, dinámica tecnológica, fomento integral de exportaciones manufactureras, apoyo a la pequeña y mediana empresa y el proceso de integración económica centroamericana. Afirmó que, para apoyar las acciones de la estrategia de desarrollo industrial, el gobierno buscaría la manera de financiar a las empresas, entre otros medios a través de la privatización de la banca y el desarrollo de un mercado moderno de capitales, que ya se encontraba en etapa avanzada.

El Viceministro destacó los siguientes puntos dentro de las actividades de fomento industrial:

a) Se estaba ejecutando un proyecto de fortalecimiento institucional que sustentaría el programa de reconversión industrial, con énfasis en la formulación de un sistema de financiamiento a largo plazo y de la política científico-tecnológica;

b) Se tenía la intención de participar en encuentros como el presente, para identificar acciones concretas de reconversión que contribuyeran a reactivar la planta industrial de la región;

c) Se había puesto en práctica una política de liberalización de precios, a fin de crear condiciones competitivas en los mercados;

d) Se había fortalecido las gestiones de adhesión al GATT, con el propósito de facilitar el acceso de los productos salvadoreños a los mercados internacionales, y

e) Se había iniciado un proceso de ajuste arancelario, a efecto de eliminar el sesgo antiexportador en la industria.

El Viceministro finalizó su intervención señalando que el sector público tenía la intención de crear un entorno económico favorable para que se produjeran los cambios que llevarían al país a mejorar su posición competitiva, basada en el liderazgo del sector empresarial.

Las mesas de trabajo sectoriales concluyeron que los diagnósticos presentados eran, en general, un buen reflejo de la situación productiva,

tecnológica y comercial de El Salvador. Sin embargo, se insistió en que las condiciones particulares que vivía el país por el conflicto armado agudizaban los problemas. En especial, los costos se encarecían considerablemente debido a los gastos asociados a procurar la seguridad de las instalaciones y de los ejecutivos de las empresas, así como a causa de las frecuentes interrupciones en el suministro de energía eléctrica.

También se apuntó que existía incertidumbre respecto de los efectos de la desgravación arancelaria. Algunos empresarios manifestaron su preocupación por lo que consideraban un proceso acelerado de apertura y por estimar que hacían falta apoyos del gobierno para sortear la crisis económica y las consecuencias de las políticas de ajuste.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama

##### a) Alimentos

En la mesa que analizó la rama alimentaria participaron empresarios de la industria de lácteos y productos cárnicos, por lo que la discusión se centró en estas actividades. Los asistentes estuvieron de acuerdo con las conclusiones y recomendaciones del diagnóstico y agregaron algunas consideraciones que se resumen a continuación:

i) Se necesita un programa intensivo para dar a conocer, a nivel gerencial, los posibles problemas que causaría en esta rama el programa de ajuste estructural y la baja arancelaria;

ii) La asistencia técnica se debe concentrar en la producción de las materias primas que se utilizan en la rama;

iii) Se requiere armonizar las políticas arancelarias, el sistema cambiario, la concesión de financiamiento, etc., de manera acorde con la política de ajuste estructural;

iv) Es preciso establecer un sistema de información tecnológica, de mercados, de materias primas, etc.;

v) Urge crear sistemas de control de calidad, metrología y normas a nivel nacional, y

vi) Para cubrir el costo de la asistencia técnica, es necesario establecer incentivos, incluyendo los fiscales, dirigidos, en especial, a la pequeña y mediana empresa.

b) Madera y muebles

Se señaló que los costos de producción eran excesivos debido a las condiciones particulares del país.

Había problemas en el abastecimiento de la materia prima, tanto de origen interno como externo. Se sugirió buscar la unificación gremial para mejorar condiciones de precios, pago y calidad, así como para el secado de la madera.

En materia de exportaciones se recomendó que el gobierno centralizara la información y los trámites oficiales (ventanilla única) y los datos provenientes del exterior (embajadas, consulados), así como que ampliara los incentivos a la exportación.

Se subrayó el problema de falta de mano de obra calificada, de institutos de capacitación técnica y de legislación para sistemas de aprendizaje en planta. Asimismo, se apuntaron necesidades de apoyo técnico para optimizar el aprovechamiento de maquinaria y equipo; de apoyo financiero adecuado en montos, condiciones y plazos, así como de incentivos fiscales para la adquisición de bienes de capital.

Se recomendó fortalecer los mecanismos de capacitación, mercadeo, diseño y administración; buscar una mayor armonía en las relaciones obrero-patronales-gobierno, de modo de lograr una relación productiva para las tres partes y, finalmente, se destacó la necesidad de procurar la unión de dirigentes empresariales a nivel de Centroamérica, para efectuar gestiones conjuntas en los mercados internacionales.

c) Cuero y calzado

Con respecto a la rama de cuero y calzado se concluyó que el diagnóstico se apegaba a la realidad. Se expresaron además las opiniones siguientes:

i) Existían problemas para la exportación de cuero acabado, lo cual desalienta la inversión y dificulta la mayor utilización de la capacidad instalada de las empresas, que ya es de por sí baja;

ii) Era necesario impartir capacitación técnica a empresarios, técnicos, empleados administrativos y obreros, para lo cual se requiere del apoyo institucional, y

iii) Los aranceles para la importación de cuero crudo (materia prima) y pieles terminadas eran similares y no se tomaba en cuenta el alto valor agregado que generaba la producción de cuero nacional.

### Recomendaciones

Se recomendaron las acciones siguientes:

1. Se dé un trato diferenciado al exportador de cuero, tomando en cuenta su propia situación particular de importador-exportador.
2. Se pongan en práctica programas de capacitación, tanto para tenerías (cuero) como para las fábricas de calzado, utilizando para ello los servicios de instituciones como el CETEC. Se recomendó crear, en el mediano plazo, la infraestructura necesaria para otorgar esos servicios internamente.
3. Se revisen las tarifas arancelarias, estableciendo impuestos diferentes para la importación de materia prima (cuero crudo) y piel terminada (cuero).
4. En concreto, se propuso revisar la ley de fomento a las exportaciones para que se reduzca el arancel de productos importados (actualmente 35%) que se incorporan a la producción de bienes que se exportan.

#### d) Textiles y vestuario

En esta mesa se recalcó la importancia del sector textil-confección, en vista de los altos volúmenes de empleo, producto y divisas que genera. Por consiguiente, se recomendó dedicar atención especial a estas ramas manufactureras, principalmente por medio de programas de financiamiento ágiles y oportunos, asistencia técnica y capacitación gerencial y de mano de obra. También se señaló la importancia de que se promueva la estabilidad social para hacer frente a las transformaciones económicas que se están produciendo.

Se consideró que los diagnósticos de las ramas de tejido plano, tejido de punto y confección eran completos, que ofrecían recomendaciones pertinentes que deberían tomarse en cuenta. El grupo señaló además los siguientes problemas:

i). Excesiva diversidad de hilos e hilazas de la planta nacional, que abastecía a los mercados interno y externo y a sus plantas de tejido propias, lo que redundaba en ineficiencias y costos elevados, en comparación con los productores asiáticos que se especializaban en hilazas e hilos de exportación. Esta falta de especialización daba lugar a que un mismo producto se distribuyera a varios clientes, lo que impedía su exclusividad;

ii). Falta de uniformidad de las políticas cambiaria y de fomento a las exportaciones;

iii). El contrabando, y

iv) La inseguridad de invertir en el país, lo que ocasionaba acumulación de inventarios e inmovilizaba gran parte del capital de trabajo, con el consiguiente costo financiero.

Con base en lo anterior, se formularon las siguientes propuestas:

i) Se cree una empresa especializada en acabados que proporcione servicios a las empresas pequeñas, ya que muchas de ellas exportan el tejido en crudo, sin agregarle dosis importantes de valor;

ii) Se abran líneas de crédito específicas para el sector, orientadas primordialmente a la renovación de maquinaria, que incluyan condiciones favorables de montos, tasas de interés, períodos de gracia y plazos, y que tomen en cuenta además el marco general de la política económica actual y la situación productiva del sector, y

iii) Se establezcan, con el concurso del sector privado y del gobierno, escuelas especializadas de capacitación para el sector textil --quizá a nivel centroamericano--, que promuevan la profesionalización y la educación técnica de alto nivel.

e) Industria química

Con respecto al sector de plásticos se mencionó como uno de los problemas más graves la alta dependencia de las materias primas importadas, que representaban un 70% del costo del producto. Asimismo, el costo de reposición de la maquinaria resultaba muy elevado en esta subrama.

En particular, los productos de tela de vinil estaban amenazados por la apertura comercial, al haberse fijado un arancel de sólo 20% a las importaciones de este bien.

Se concluyó solicitar que se mantuviese un arancel máximo de 5% para la materia prima y uno de 35% para productos terminados, por un plazo de cuando menos un año. También hubo acuerdo en la necesidad de establecer esquemas amplios de financiamiento preferencial para apoyar la adquisición de maquinaria y equipos necesarios para la reconversión industrial.

En relación con el sector de pinturas, se señaló que los industriales estuvieron de acuerdo en que se mantuviera un arancel generalizado de 20%. Para los cosméticos, se sugirió también un arancel de 20%.

En el caso de la industria química se destacó la necesidad de contar con préstamos para la reconversión industrial a plazos acordes con la vida útil del bien a comprar así como de que se otorgasen incentivos a las

exportaciones a Centroamérica; se señaló que la baja de aranceles debía ser gradual, para dar tiempo a las empresas a que se adaptaran a las nuevas condiciones económicas; se puso de relieve la necesidad de agilizar el otorgamiento de permisos de registro sanitario; finalmente, se subrayó la importancia de establecer programas gubernamentales para capacitar la mano de obra.

f) Industria metalmecánica

El grupo de metalmecánica destacó su preocupación por la apertura rápida de la economía, lo que podría detener la incipiente industrialización y obstaculizar el desarrollo económico y social en el corto plazo.

Se puso énfasis en la importancia de considerar el entorno en el que se desenvolvía la economía de El Salvador, el cual propiciaba costos de operación muy elevados debido a las primas de seguridad y las tarifas de fletes marítimos y terrestres más altas, así como por los considerables desperdicios y la ineficiencia causada por los cortes de electricidad.

Se puso de relieve la alta dependencia de la rama respecto de materias primas, bienes de capital y tecnologías importadas y la necesidad de generar divisas para sufragar esos gastos.

En materia de propuestas, se concluyó que se necesitaban: i) programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos; ii) apoyos de ingeniería para la planificación y el control de la producción; iii) programas específicos del gobierno para participar en ferias y exposiciones internacionales, y iv) asistencia técnica para la comercialización internacional, a fin de aumentar las exportaciones de los productos salvadoreños.

Finalmente, se recomendó que el gobierno utilizara su poder de compra y lo dirigiera hacia las empresas nacionales con mayor grado de competitividad. También se señaló la pertinencia de que las embajadas y consulados de El Salvador funcionaran como promotores de los productos en el exterior y se convirtieran en verdaderas ramas del mercado internacional.

### C. Guatemala

#### 1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos

El taller de reconversión industrial en Guatemala se llevó a cabo en la sede de la Cámara de Industrias de Guatemala, el 5 de septiembre de 1990. Participaron funcionarios gubernamentales e industriales de diversas ramas. También enviaron representantes la Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica (SIECA) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Asimismo asistieron funcionarios del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (Véase la lista de participantes en el Anexo II.)

Los trabajos se organizaron en sesiones plenarias y mesas de trabajo.

#### 2. Temario

El taller se llevó a cabo de acuerdo con el temario siguiente:

1. Apertura comercial y reconversión industrial;
2. Política macroeconómica y ajuste estructural;
3. Política arancelaria en Centroamérica;
4. Análisis de los diagnósticos, y
5. Conclusiones y recomendaciones de las mesas de trabajo.

#### 3. Resumen de los debates

Hubo acuerdo en que los diagnósticos presentados correspondían a la situación prevaleciente en la industria guatemalteca. Asimismo, se señaló que las conclusiones y recomendaciones en ellos contenidos eran, en general, pertinentes a cada una de las ramas. Por otra parte se añadieron y pusieron de relieve algunos elementos de la coyuntura de algunos sectores y se puntualizaron diversas propuestas de reconversión industrial.

En términos generales se concluyó que las necesidades más acuciantes de la industria se encontraban en los campos de la capacitación empresarial y de la mano de obra, el control de calidad, el mercadeo y el financiamiento.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones por rama de actividad

##### a) Alimentos

Se comentó que, dada la heterogeneidad de la rama alimentaria, el efecto de la desgravación de aranceles sería desigual; sin embargo, los industriales estimaron que, en promedio, el impacto de la apertura sobre la industria alimentaria sería relativamente reducido. En particular, se consideró que las empresas de menor tamaño, familiares e informales, podrían seguir operando normalmente.

Con respecto a la planeación a futuro de las empresas se señaló que las condiciones de incertidumbre macroeconómica impedían fijar proyecciones a largo plazo. Esto implicaba períodos muy cortos de planificación de la producción, los inventarios y las inversiones, todo lo cual afectaba en forma negativa el desarrollo de las empresas.

Por lo demás, hubo acuerdo con las conclusiones y recomendaciones de los diagnósticos respectivos, especialmente con los temas de control de calidad, capacitación, empaque y embalaje.

##### b) Confección

El grupo del ramo de confección manifestó acuerdo, en general, con el diagnóstico y destacó los siguientes aspectos:

- i) Falta de competitividad en los productos de precio bajo;
- ii) Escasez de mercados;
- iii) Problemas de financiamiento y liquidez ya que los clientes pagaban a 30, 60 y 90 días;
- iv) Descapitalización de las empresas, y
- v) Alza en los precios de las principales materias primas.

##### c) Cuero y calzado

i) Se destacó que eran apremiantes las necesidades de capacitación a nivel básico y avanzado en todas las fases de la producción;

ii) Se señaló que el gobierno debería simplificar los trámites para la exportación, y

iii) Se recomendó que el gobierno impulsara programas específicos de crédito a corto y largo plazo para capital de trabajo, maquinaria y equipo.

d) Madera y muebles

El grupo informó que la Comisión de Fabricantes de Muebles y otros Productos Forestales, adscrita a la Cámara de Industria de Guatemala, había estado negociando una asesoría técnica con la AID. Recomendó, por lo tanto, conjugar esfuerzos con la CEPAL para la posible realización de un proyecto de cooperación técnica. Se presentaron las siguientes conclusiones y recomendaciones, en diferentes áreas:

i) En secado, se requería realizar un análisis de factibilidad y de mercado, que aportara elementos para establecer una asociación o cooperativa de empresas para adquirir en conjunto un equipo de secado que dé servicio a todas ellas.

ii) Se contaba en el país con pocos equipos de afilado y escasa especialización de la mano de obra. Se recomendó dar incentivos a las empresas para que adquirieran estos equipos de apoyo, así como solicitar asistencia técnica para su correcta utilización. También se sugirió la creación de empresas específicas de afilado que en forma móvil presten este servicio a las empresas de la rama. Se sugirió, además, difundir entre los industriales el apoyo que en esta línea provee el INTECAP en Guatemala.

iii) En cuanto al abastecimiento de la materia prima, se recomendó apoyar sistemas de protección de los bosques, efectuar una explotación técnica controlada y manejar diversos tipos y variedades de maderas. Se sugirió también la formación de comercializadoras de insumos --firmas privadas que centralicen la compra de madera y otros insumos (herrajes, materiales de acabados, etc.)-- creadas por los propios industriales de la rama, en forma de cooperativas o bajo los auspicios de la Gremial respectiva de la Cámara de Industria.

iv) Se afirmó que en Guatemala escaseaba la mano de obra especializada en el manejo de equipos procesadores de madera. Generalmente estos últimos eran antiguos, no especializados e insuficientes. Por ello se requería de asistencia técnica para capacitar instructores en procesamiento y manejo de equipos.

v) Se coincidió con la recomendación del diagnóstico de promover la especialización en determinados artículos que sirvieran a su vez de insumo a otras empresas. Con ello se aprovecharía más la capacidad, mejoraría la calidad, y se estimularía el cumplimiento de los plazos de entrega. En países desarrollados, la especialización era una práctica común que había

probado ser un camino para mejorar la eficiencia productiva. Se sugirió también que los aserraderos dejaran de exportar trozos o tablas, y que en lugar de ello los entregaran a las empresas muebleras locales con mayor valor agregado.

vi) En materia de diseño, se concluyó que convenía desarrollar un tipo de mueble nacional que identificara internacionalmente a Guatemala y tuviera un alto contenido de mano de obra, como el mueble que se fabricaba en Antigua, con rasgos coloniales, desarmable y orientado a la exportación.

## D. Honduras

### 1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos

El taller de reconversión industrial de Honduras se realizó en la Cámara de Industria y Comercio de Cortés, en San Pedro Sula, el día 3 de agosto de 1990.

Participaron en él: funcionarios del Ministerio de Economía y del Ministerio de Planificación, Coordinación y Presupuesto, así como representantes del Centro de Desarrollo Industrial (CDI), del Programa de Tecnologías Rurales (PTR), del Fondo para la Inversión y Desarrollo de la Industria (FONDEI), de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI). También estuvieron presentes funcionarios del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (Véase la lista de asistentes en el Anexo II).

El taller se llevó a cabo en sesiones plenarias y en reuniones de varias mesas de trabajo organizadas por ramas o sectores industriales.

### 2. Temario

El encuentro se desarrolló con base en el siguiente temario:

- a) Apertura comercial y reconversión industrial;
- b) Análisis de los diagnósticos, y
- c) Conclusiones y recomendaciones de las mesas de trabajo.

### 3. Resumen de los debates

Al analizar los diagnósticos sectoriales, en todas las mesas de trabajo hubo acuerdo en que éstos reflejaban con certeza la situación por la que atravesaban las empresas hondureñas. También hubo consenso en la necesidad de concretar las siguientes acciones de carácter general:

a) Se capacite a empresarios y trabajadores mediante el fortalecimiento de la gestión de organismos como el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), el Instituto Técnico Alemán y el Instituto Técnico Luis Bográn.

b) Se creen asociaciones gremiales con el propósito de tener mayor poder de negociación ante instituciones financieras y organismos públicos;

disponer de canales de distribución propios y contar, en general, con entidades que representen los intereses de los agremiados.

c) Se promueva un mayor acercamiento de los industriales con las autoridades públicas, con el propósito de identificar conjuntamente soluciones específicas y acciones concretas para solucionar los problemas que aquejan a la industria.

d) Se incluya en los programas de asistencia técnica un rubro de financiamiento para cubrir los gastos de equipamiento que, en su caso, resulten necesarios.

e) Se dé a conocer a los industriales el funcionamiento del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica (PEC).

f) Se den a conocer los diagnósticos por rama para Honduras. Para ello se solicitó editar y difundir los informes de los consultores, pero eliminando las referencias a las empresas para conservar el anonimato. <sup>3/</sup>

#### 4. Conclusiones y recomendaciones por rama industrial

##### a) Alimentos

La mesa del sector de alimentos procesados coincidió con el diagnóstico presentado. Se destacaron los siguientes problemas: el alto costo del envase, llegaba a representar en algunos productos más del 60% del costo total; faltaba liquidez para comprar en efectivo los insumos y vender a crédito; se requería satisfacer necesidades diversas de capacitación y asistencia técnica.

Se señaló que el sector alimentario era muy heterogéneo, que cada subrama tenía sus propios problemas y que, por lo tanto, los diagnósticos elaborados se aplicaban únicamente a los subsectores estudiados (cárnicos y lácteos y envasados y enlatados). Asimismo, se destacó que en los diagnósticos faltó profundizar sobre los criterios y opiniones de las empresas entrevistadas con respecto a su propia reconversión, como necesidad o como proyecto.

---

<sup>3/</sup> Los informes fueron entregados a las respectivas cámaras industriales y autoridades nacionales.

Finalmente, se determinaron necesidades de apoyo a la rama en los siguientes ámbitos: control de calidad, mercadeo, desarrollo empresarial y financiamiento.

b) Textil y confección

Esta mesa concluyó que, ante los programas de ajuste estructural y apertura comercial que estaba viviendo Honduras, era necesario que la rama textil y la industria de la confección elevaran su eficiencia, para que sus productos pudieran competir con otros países de dentro y fuera de la región. Entre las áreas que requerían mayor atención para aumentar la eficiencia se mencionaron:

- i) asesoría tecnológica en la planta industrial;
- ii) disponibilidad de agencias de mercadeo en otros países para lograr penetrar terceros mercados;
- iii) estadísticas e información tecnológica, de mercados, de bienes de capital, etc., y
- iv) capacitación a los agregados comerciales de las embajadas de Honduras en el exterior, para que informaran sobre la producción exportable a los interesados de otros países.

El sector de la confección mereció un análisis especial, en razón de que existen alrededor de 20,000 talleres de pequeña y mediana escala con problemas muy particulares.

Se consideró importante conocer los mecanismos para fijar las cuotas de exportación a los Estados Unidos para los productos de esta rama.

Se propuso que la microempresa se integre con plantas de mayor tamaño, para aumentar su eficiencia y capacidad productivas. Por último, se recomendó promover el intercambio de personal con empresas de las ramas analizadas de países más avanzados, con el fin de mejorar la calificación del personal local.

c) Cuero y calzado

Se expresó acuerdo con los resultados del diagnóstico y se arribó a las siguientes conclusiones:

- i) Existe una gran necesidad de capacitación en las áreas de producción y control de calidad;

ii) Hay una renuencia generalizada de los industriales hacia el cambio en los procesos de producción y la estructura de la industria;

iii) Los industriales del sector desconocen las políticas que aplicará el gobierno para contrarrestar los efectos de la política arancelaria, y

iv) En la industria del calzado, el 50% de la producción se encuentra en manos de pequeños productores, por lo que la naturaleza de la reconversión industrial, a diferencia de otros países de la región, debería tomar en cuenta esta estructura particular.

Se formularon las siguientes recomendaciones:

i) Exhortar tanto al INFOP como al CDI y otros organismos que atienden al sector, para que diseñen un programa efectivo de capacitación en las áreas de cuero y calzado;

ii) Promover una campaña informativa y de concientización acerca del problema que se avecina a causa de la desgravación arancelaria (entre asociaciones gremiales, cámaras industriales y otros);

iii) Solicitar del gobierno que haga públicas sus políticas de acción en materia de reconversión industrial, y

iv) Con respecto a la reconversión de los pequeños productores de calzado, se recomendó que se agrupen para ejecutar por separado diferentes operaciones del calzado (especialización) y aumentar así su productividad.

#### d) Muebles y madera

Se expusieron las experiencias de los productores en esta rama, las cuales coincidieron ampliamente con los resultados del estudio y se resumen a continuación:

i) No es posible competir en el exterior debido a los altos costos de producción;

ii) Las dificultades para acceder al crédito limitan las posibilidades de acumular inventarios e incrementar la capacidad de producción;

iii) Existe escasez de obreros calificados y dificultades para capacitarlos, entre otros factores por la falta de estabilidad laboral;

iv) Los costos son altos y resulta difícil crear canales de distribución en el mercado internacional;

v) Para exportar a Norteamérica, es necesario procesar madera secada al horno, lo que requiere de una inversión muy alta;

vi) Los aserraderos no trabajan todas las especies aprovechables en el bosque; su operación se limita a las especies tradicionales (caoba y cedro real), que son costosas y escasas, mientras que el mercado podría aceptar productos de especies no tradicionales;

vii) Se desconoce el mercado en cuanto a tecnologías alternas, como madera repiezada. Asimismo, los volúmenes de producción son insuficientes para aprovechar piezas cortas. En el mismo orden de ideas, la apertura de mercados nuevos con productos de diseño propio presenta una gran dificultad, por lo que se requiere de un fuerte apoyo externo, y

viii) Los cambios políticos afectan la continuidad y el seguimiento de los programas en beneficio de la pequeña industria.

El grupo llegó a las conclusiones siguientes:

i) En el estudio Diagnóstico del sector muebles y madera sólo se cubrieron las empresas de mayor tamaño y no se profundizó en los problemas de la micro y pequeña empresa, y

ii) La micro y pequeña empresa necesita unirse para tener mayor peso y representatividad frente a los bancos, así como para impulsar sus propios canales de distribución, optimizar sus importaciones y realizar otras actividades conjuntas.

Este proceso de asociación permitiría además ofrecer los grandes volúmenes de producción que requiere el mercado estadounidense y aprovechar al máximo la asistencia técnica. Sobre esto último se propuso desarrollar un plan de capacitación, puesto que el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) no puede satisfacer toda la demanda de personal calificado.

#### e) Química, cosméticos y plásticos

Los problemas encontrados en las ramas química, de cosméticos y plásticos son de carácter general, intrínsecos no tanto a la industria como al país, a su grado de desarrollo, y a las políticas estatales.

Se llegó a las siguientes conclusiones, válidas en especial para la pequeña y mediana industria:

i) Los mercados son pequeños; esto dificulta el abastecimiento de la materia prima importada, debido al tamaño de los lotes, y a que resulta difícil encontrar maquinaria y equipos apropiados en tecnología y escala;

ii) Existe poca oferta de envases y empaque apropiados;

- iii) Hay escasez de mano de obra calificada, sobre todo para ajustar maquinaria de precisión;
- iv) La baja productividad de la mano de obra;
- v) El control de precios en algunos productos, lo cual distorsiona costos y precios de mercado;
- vi) La política cambiaria insuficientemente clara y poco consistente, y
- vii) Canalización selectiva de las líneas de financiamiento.

### Recomendaciones

El grupo recomendó que:

i) Los industriales del sector gestionen ante el gobierno: 1) la aplicación de políticas cambiarias claras y consistentes; 2) la aplicación de políticas financieras apropiadas para que las condiciones de acceso a los créditos sean más accesibles, y 3) la liberalización de todos los precios incluyendo los medicamentos.

ii) Se gestione la obtención de asistencia técnica para que el INFOP, con base en un inventario de las necesidades reales, aplique programas de capacitación en la medida y en las áreas requeridas, y se establezca un sistema de información al que tengan acceso los proveedores de maquinaria y equipo en escala pequeña y mediana, así como a proveedores de materias primas.

### f) Metalmecánica

El consenso en la mesa de trabajo dedicada a la industria metalmecánica fue que el documento Reconversión Industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la industria metalmecánica reflejaba de manera bastante real la situación de este sector manufacturero. Las conclusiones y recomendaciones emanadas del grupo, congruentes con la opinión de los industriales fueron las siguientes:

i) Se estimó necesario formar la asociación de la industria metalmecánica para que represente los intereses de este gremio, así como que, en forma colegiada, se planteen los problemas que aquejan al sector de manera que, en conjunto con el gobierno, se formulen recomendaciones para emprender programas específicos orientados a desarrollar y modernizar la industria metalmecánica.

ii) Se acordó que los empresarios concertaran una reunión con los Ministros de Planificación y Economía, así como con el Banco Central, para identificar soluciones y acciones específicas para el sector metalmeccánico.

iii) Se consideró necesario que prevalezca un marco de política macroeconómica acorde con la realidad de la industria nacional.

iv) Los industriales apoyaron los estudios realizados por la CEPAL/PNUD/PEC. Al respecto, señalaron que esperan recibir del gobierno el apoyo necesario para poner en práctica las recomendaciones de esos estudios ya que eran un fiel reflejo de las necesidades del sector.

v) Se concluyó que el sector metalmeccánico necesitaba asistencia técnica para: 1) desarrollar nuevos productos y procesos; 2) buscar nuevos mercados de exportación e identificar productos que generen divisas y sustituyan importaciones, y 3) obtener recursos financieros blandos y a largo plazo. Se señaló, asimismo, la necesidad de que: 1) se asignen al sector recursos financieros en forma paralela a la asistencia técnica mencionada y 2) se mejoren los servicios de las escuelas técnicas como el INFOP, el Centro Técnico Luis Bográn, el Centro Técnico Honduras y el Centro Técnico Alemán, mediante la renovación del profesorado y la introducción de nuevas técnicas para actualizar la enseñanza.

## E. Nicaragua

### 1. Lugar y fecha, asistencia y organización de los trabajos

El taller de reconversión industrial de Nicaragua se llevó a cabo el 8 de agosto de 1990, en la Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN), ubicada en la Ciudad de Managua.

Asistieron industriales, en su mayoría propietarios, así como gerentes generales y de producción, personal de diversos organismos nacionales y funcionarios del sector público. Asimismo, estuvieron representados el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (Véase la lista de asistentes en el Anexo II.)

El taller se organizó en sesiones plenarias y mesas de trabajo de las diversas ramas industriales analizadas.

### 2. Temario

Se aprobó el siguiente temario:

- a) Introducción;
- b) Apertura comercial y reconversión industrial;
- c) Resumen de los resultados del Proyecto;
- d) Análisis de los diagnósticos y discusión en mesas de trabajo sectoriales, y
- e) Conclusiones y recomendaciones de las mesas de trabajo.

### 3. Resumen de los debates

Los participantes concluyeron que los diagnósticos presentados eran en general representativos de la situación por la que atravesaban las empresas nicaragüenses. Esta se caracterizaba por los elevados índices de capacidad ociosa, la obsolescencia de los equipos, dificultades en la obtención de insumos, y necesidades urgentes de asistencia técnica y de financiamiento.

Del análisis de las diversas ramas, se concluyó lo siguiente:

- a) En la industria alimentaria se sugiere fortalecer el Laboratorio de Tecnología de Alimentos (LABAL) para mejorar los servicios que presta (pruebas de control de calidad y de higiene, investigación y desarrollo de nuevos productos y embalajes).

b) En la rama de cuero y calzado se necesita recuperar la tradición nacional de fabricación de calzado artesanal, por medio, sobre todo, de la modernización tecnológica y organizativa.

c) En la industria química hubo consenso en que se requiere, con carácter prioritario, de asistencia financiera para adquirir materias primas de fuentes diversificadas y actualizar maquinaria y equipo; se precisa asimismo de asistencia técnica para desarrollar fórmulas químicas y aplicar tecnologías alternativas con el fin de aprovechar y reciclar subproductos y controlar la contaminación ambiental.

d) En virtud de que en el sector metalmecánico los cortes de energía eléctrica son críticos, se recomendó que el gobierno asegure el suministro adecuado de electricidad a las instalaciones industriales del ramo.

e) El mercadeo requiere de mucha atención para que contribuya de manera eficaz a que se promuevan y orienten nuevas inversiones y se eleve la capacidad productiva de las industrias.

En síntesis, en el taller de Nicaragua se cumplieron los objetivos de evaluar los diagnósticos con la opinión de los empresarios, así como de formular propuestas de reestructuración industrial en los diversos sectores.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones a nivel de rama

##### a) Alimentos procesados

Si bien los diagnósticos se centraron en las ramas de productos lácteos y cárnicos y envasados y enlatados, se discutieron también los problemas de otros segmentos de la industria alimentaria. Lo anterior motivó que las conclusiones y recomendaciones de esta mesa se ubicaran más bien en un ámbito general, que abarcó las diferentes ramas de la industria de alimentos. Se recomendó por lo tanto que:

i) Se apoye la gestión del Laboratorio de Tecnología de Alimentos (LABAL), y en particular en sus funciones de asistencia a las empresas en materia de control de calidad, higiene y desarrollo de productos y procesos. Algunos participantes sugirieron que este Centro podría, una vez fortalecido, prestar servicios a otros países de la región.

ii) Tomando en cuenta que el financiamiento para capital de trabajo y maquinaria es muy escaso, se otorgue al sector crédito en montos y tasas adecuadas a las condiciones de las empresas.

iii) Se lleve a cabo un análisis sistémico de los problemas de la industria alimentaria, en el cual se considere también la vinculación de ésta con los sectores primarios, de donde provienen la mayor parte de las materias primas, y cuya baja calidad y deficiente abastecimiento, originan problemas a las empresas procesadoras.

b) Cuero y calzado

En la mesa sobre la rama de cuero y calzado se destacó que ésta atravesaba desde hace varios años por una situación crítica; hacían falta inversiones para modernizar la tecnología y la organización de las empresas. Se había perdido casi totalmente la tradición nacional del calzado artesanal, por lo que se sugirió que, mediante la renovación tecnológica y administrativa, se realizaran esfuerzos por revivir esa tradición y ofrecer a los mercados nacional y extranjero zapatos de buena calidad.

Destacaron las siguientes conclusiones y recomendaciones:

i) La centralización del acopio de pieles en la empresa estatal ENCAR produce distorsiones de precios en los mercados y problemas por burocratismo. Esto se traduce en ineficiencias en las tenerías estatales que consumen esa piel.

ii) En los decenios de 1960 y 1970, las fábricas trabajaban con niveles técnicos aceptables, sin necesidad de asistencia técnica o financiera; pero en los años ochenta, el deterioro de la situación requirió de programas de desarrollo integral que nunca se pusieron en práctica. Se recomendó, por lo tanto, llamar la atención de las autoridades gubernamentales a fin de que atiendan los problemas que las aquejan: fuga de capitales y de personal calificado, parque industrial obsoleto y falta de políticas de desarrollo para el sector.

iii) Se recomendó que la industria nacional establezca pautas para producir cuero en diferentes etapas (wet-blue, semiterminado y terminado), y que estas se vayan desarrollando en forma paulatina, a fin de lograr un artículo de exportación con un valor agregado cada vez más alto.

c) Química

En la mesa de la industria química participaron industriales de las diversas subramas, incluyendo cosméticos, jabones, detergentes y productos de limpieza.

Pese a la heterogeneidad de estas actividades, hubo consenso en que los documentos presentados reflejaban correctamente los problemas que en la actualidad experimentaba la industria química nacional. Durante las deliberaciones se pusieron de relieve las necesidades de apoyo en los siguientes campos:

i) Asistencia financiera para la adquisición de materias primas de fuentes diversificadas y para actualizar y reponer maquinaria y equipo;

ii) Asistencia técnica para formular y aplicar tecnologías alternas con el fin de aprovechar y reciclar subproductos y controlar la contaminación ambiental, y

iii) Por último, se acordó formar una comisión que se encargara de elaborar un estudio para identificar las necesidades concretas de estos gremios y, con esa base, se formulara, en los días siguientes al seminario, una solicitud de asistencia técnica al PNUD.

d) Metalmecánica

El grupo de trabajo de la rama metalmecánica concluyó que el estudio se apegaba bastante a la realidad actual. Se puso énfasis además en los siguientes aspectos:

i) Se necesita obtener inversiones para impartir, en ciertas subramas, programas de capacitación y asistencia técnica;

ii) Se requiere de inversiones cuantiosas para introducir, en algunas subramas, nuevos procesos tecnológicos y substituir maquinaria obsoleta, y de esta manera poder competir dentro y fuera de la región, una vez que se reduzcan los aranceles;

iii) Se precisa que el gobierno desarrolle proyectos que aseguren el abastecimiento adecuado de energía eléctrica a las empresas durante por lo menos los próximos 10 años, y que la energía producida sea de bajo costo, para así poder competir con países vecinos;

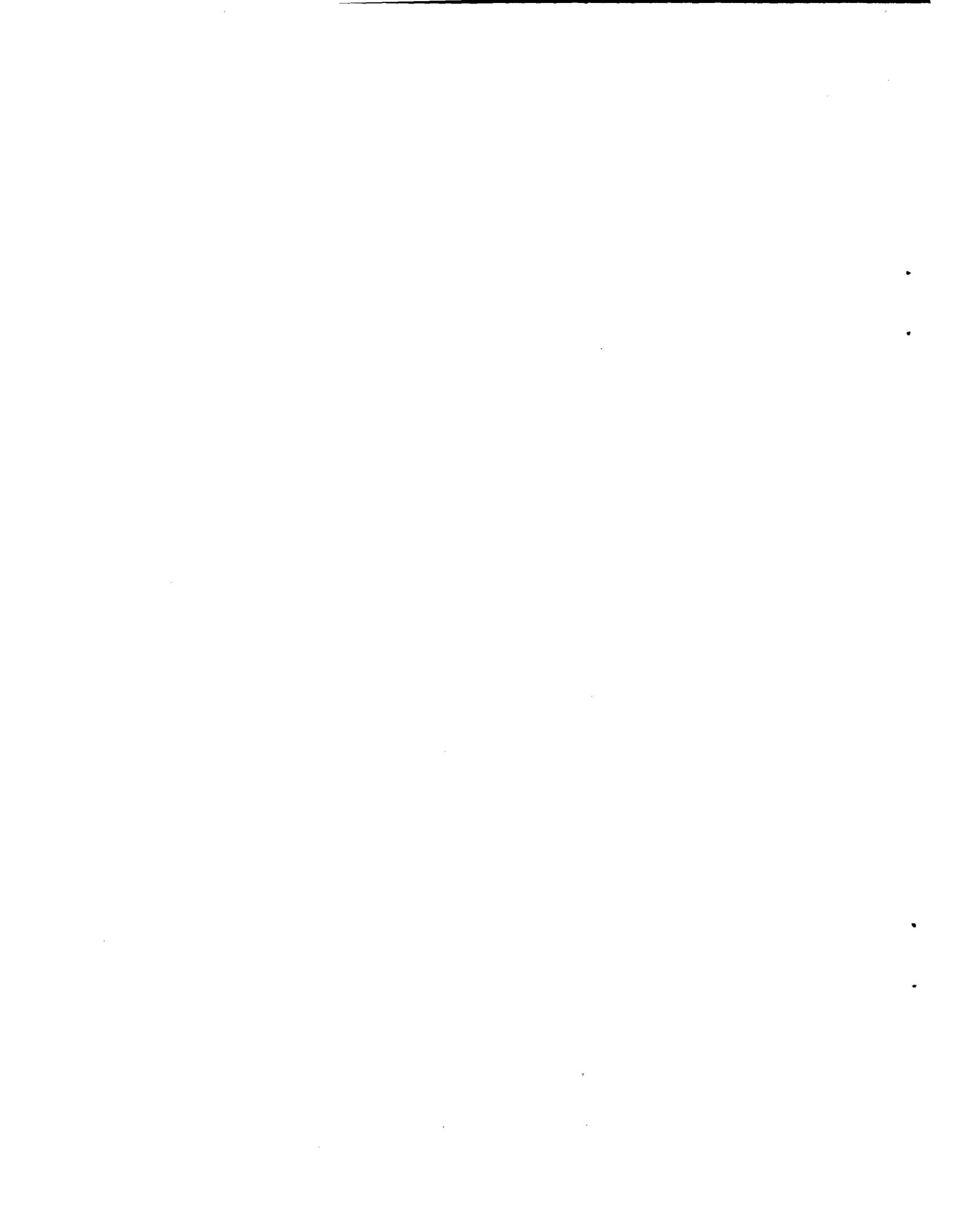
iv) Se requiere asistencia técnica y capacitación para el mercadeo de los productos de esta rama, de forma que los industriales puedan orientar su capacidad de producción y nuevas inversiones hacia nuevos mercados, y

v) Se necesita el apoyo financiero para rescatar y fortalecer el parque vehicular, de manera que los costos por transporte sean los adecuados.



Anexo I**DOCUMENTOS PRESENTADOS EN LOS TALLERES**

LC/MEX/R.208 (SEM.35/1)	Reconversión industrial en Centroamérica: El programa de Costa Rica
LC/MEX/R.209 (SEM.35/2)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la rama de confección de ropa
LC/MEX/R.210 (SEM.35/3)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la industria metalmeccánica
LC/MEX/R.211 (SEM.35/4)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la rama de muebles y madera
LC/MEX/R.212 (SEM.35/5)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de las ramas de cosméticos, jabones y detergentes y aceites esenciales
LC/MEX/R.213 (SEM.35/6)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la industria química
LC/MEX/R.216 (SEM.35/7)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de las ramas de cuero y calzado
LC/MEX/R.217 (SEM.35/8)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la industria de alimentos enlatados y preparados de frutas y legumbres
LC/MEX/R.220 (SEM.35/9)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la rama de alimentos perecederos: productos cárnicos y lácteos
LC/MEX/R.221 (SEM.35/10)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la rama de tejido de punto
LC/MEX/R.222 (SEM.35/11)	Reconversión industrial en Centroamérica: Diagnóstico de la rama de tejido plano
LC/MEX/R.224 (SEM.35/12)	Reconversión industrial en Centroamérica



Anexo II**LISTA DE PARTICIPANTES**A. Costa Rica1. Delegación nacionalIndustria de alimentos

Sonia Barboza, Programa de Reconversión Industrial  
 Grettel López, Programa de Reconversión Industrial  
 Sergio Quintana Jarpa, Productos Columbia, S. A.  
 Olga Rodríguez, Programa de Reconversión Industrial  
 Olman Rodríguez, CODESA  
 Jaime Rojas Trejos, Agencia Reconversión Industrial, Industria Alimentos  
 Belisario Solís Mota, Cámara de Industria de Costa Rica

Industria del cuero y el calzado

Miguel Brenes Gómez, ADECO DE C.A.  
 Edwin Calderón Rojas, Calzado Calderón  
 Sandra Hernández Campos, MEIC Pequeña Industria  
 Víctor Hugo Vega, TORVIC, S. A.  
 Fernando Mora Carvajal, CODESA  
 Héctor Ocampo M., Programa Reconversión Industrial, CODESA  
 Manuel Sánchez López, ADECO DE C.A.  
 Eduardo Thompson, División Curtidos  
 Juan Vega Barrantes, ALVE, S. A.  
 Marco Vignoli, Calzado Ecco  
 Julio Villarreal Castillo, Calzado JUVIC, S. A.  
 Alberto Zepeda, SOZAC

Industria de la madera y muebles

Pablo Bolaños, CODESA  
 Oscar Carboni, Palacio del Roble  
 Ivette Crawford Simpson, Maderas Químicas, S. A.  
 Luis Maiote, Costa Muebles  
 Agustín Penón G., Urgüelles y Penón, S. A.  
 Armando Rilera, ACTUALITY  
 Ronney Zamora Leiva, Cámara de Industrias

Industria de tejidos planos

Martín Alberto Díaz Pañón, TRASA  
 Javier Ibáñez, Textilera Río Azul, S. A.  
 Eduardo Ibarra, Programa Reconversión Industrial  
 Norberto Malcotti, HILAFTASA  
 Andrés Martínez, Loma, S. A.  
 Carlos Patiño R., Textilera Río Azul, S. A.

Industria de tejidos de punto

Maurilio Aguilar, Cámara de Industrias  
 Alfredo Blanco, Textiles Cristal - Eurolastic  
 Guillermo Gutiérrez, Desarrollo Textiles, S. A.  
 Rolando Marín A., Ministerio de Economía  
 Rodolfo Molina C., Desarrollos Textiles, S. A.  
 Clara Sojo Acuña, Consultora

Industria de la confección

María Teresa Aguirre  
 Milton Astorya Benavides  
 Humberto Vindas Solís

Industria química

Alvaro Camacho Mejía, ASIFAN  
 Freddy Chongxan, Programa de Reconversión Industrial  
 Jaime Córdoba Espinosa, Jenner Lab., S. A.  
 Ana de la Torre Córdoba, Laboratorios Omni, S. A.  
 Rommel Fernández V., Laboratorios Alcames  
 Sergio Gazel A., GUTIS  
 Norman Gutiérrez, GUTIS  
 Connie Medal, CODESA  
 Juliana Redondo Zúñiga, Laboratorios Sukia, S. A.  
 Leslie Saborio S., Programa de Reconversión Industrial

Industria metalmecánica

Juan Abarca, VICAR  
 Carlos Martín Alcalá, SEYMA  
 Julio Jiménez Ugalde, Programa de Reconversión Industrial  
 Isaiás Liberman, XELFRON  
 Rodrigo Masis D., RODAKA, S. A.  
 Carlos Montenegro G., CICR  
 María Olaso, Programa de Reconversión Industrial  
 Carlos Umaña, Escuela de Ingeniería Mecánica, Universidad de Costa Rica

2. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Larry Willmore, Jefe, Unidad de Desarrollo Industrial  
 Jorge Máttar  
 Max Bery, Consultor  
 Ricardo Lima, Consultor  
 Gonzalo A. Pertz, Consultor  
 Jorge Chacón, Consultor  
 Oscar Gil Girón, Consultor  
 Edgar Marroquín, Consultor

B. El Salvador1. Delegación NacionalIndustria de la madera y muebles

María Elena Arias de Medina, Diseños Ambientales  
 José Hernán Artiaga Huevo, D.S.F.  
 Luz Matilde de Benavides, DIMAR  
 Huela de Colomé, MAYME  
 Ana Leonor Díaz, COEXPORT  
 Milton Melara, CARTOTECNICA  
 Julia Mena, COEXPORT  
 Javier Pocasangre, CAPOSA  
 Elizabeth U. de Guzmán, DIMAR

Industria del cuero y el calzado

Pablo Alcides Ochoa, Industrias Caricia  
 Hernán Arévalo, Arteplastic  
 Mauricio Antonio Quezada, Tenería El Búfalo  
 Guillermo Rivas, INSACA  
 Carlos Urquilla, Industrias Diversas

Industria de alimentos

Carlos Coletto, CELPAC  
 Dina Mabel de Cuéllar, KRISTAL  
 Juan Daboud, Productos Dioro  
 Mail Daphost, Pan Aladino  
 Linneth de Elías, MEC  
 Antonio Escalante, CELPAC  
 Jaime González, ICATTI  
 Rafael Guillén, PACIF INT'L ENT.  
 Humberto Melgar, Cámara de Comercio  
 Ana Yolanda Morán, Banco de Fomento  
 Manuel Robles, FOREMOST  
 Carlos Sosa Recinos, Sociedad Apicultores

Industria química

Oscar Ancalmo, ANCALMO  
 José Roberto Calderón, Agencias Industriales  
 María Juana de Campos, ANCALMO  
 Hugo A. Cuéllar, Lubricantes TEXACO  
 Luis García de León, Productos Químicos Ind.  
 Joaquín Hernández, Servicios Industriales  
 Roberto Herodier, Kativo de El Salvador  
 Hugo Alberto López, MAGIMASK  
 Humberto Marchelly, Corporación Bonima  
 Carlos Eduardo Menéndez, Plásticos y Metales  
 José Antonio Merino, ANCALMO  
 Salvador Miguel, DNATEC Y TYPASA  
 Dina de Rosales, OMNIPLASTIC  
 José Manuel Salazar, Costa Rica  
 Francisco Alberto Valle, Cueros Artificiales  
 Ignacio Warletta, Servicios Industriales  
 Roberto Yadi, DIREYA

Industria metalmecánica

Baltazar Antonio Abarca, Industrias Metálicas  
 Francisco Alvarado, CENAP  
 Julio Artiga, La Indeca  
 José Mauricio Carranza, IMACASA  
 Roberto Corrales, IDELCA  
 Luis Gadala María, SOLAIRE  
 Rigoberto Huevo, TRICO  
 Silder Martínez, La Indeca  
 Reynaldo Ruano Zavala, CONELCA  
 José Ernesto Silva, CONELCA

Industria textil y de la confección

Mario Acosta, MEC  
 Eduardo Alfaro, IUSA  
 Francisco Alvarado, Rayones de El Salvador  
 Ana Regina de Andrade, MEC/NU  
 Rigoberto Cabrera, ASI  
 Ovidio Castro, Industria Pegasso  
 Federico Cruz Yada, Hotel Ramada Inn  
 Magaly de Escobar, Muñeca  
 Eduardo Soto Gómez, MEC  
 Ana Ruth Hidalgo, Cámara de Comercio  
 Julio César López, MAQUITEX  
 Raquel Maldonado, Exit Boutique  
 Tulio Abel Montoya, Industrias Unidas  
 Guillermo Nasser, Nasser Industrial  
 Carlos Federico Paredes, PEC/PNUD  
 Osmin Rosa, Angelitos  
 Roberto Salazar, MEC

Eduardo Soto Gómez, MEC  
 Clara Silvia de Téllez, MEC  
 Ernesto Torres Chico, MEC/NU  
 Gilberto Isidro Valle, EESSA  
 Mauricio Viaud, ONTECU  
 Oscar Vidal, INSINCA  
 Ricardo Villeda, Industria Viktor

## 2. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Larry Willmore, Jefe de la Unidad de Desarrollo Industrial  
 Jorge Máttar  
 Gonzalo Pertz, Consultor  
 Ricardo Lima, Consultor  
 Edgar Marroquín, Consultor  
 Jorge Chacón, Consultor  
 Oscar Gil, Consultor

### C. Guatemala

#### 1. Delegación nacional

Julia Elisa Aguilar, Confecciones Originales  
 Laura de Aguilar, SIECA  
 Julio Roberto Almengor, Construcciones Metálicas, S. A.  
 Constantino Alvarez G., BDF Centroamérica, S. A.  
 Enrique Barrera, Piolín, S. A.  
 Alberto Bertel, Pinturas de Guatemala  
 Juan Blas, SIECA  
 David Bonella, NYLONTEX, S. A.  
 Peter Bormann Krause, BDF Centroamérica, S. A.  
 Roberto Calderón, Banco Centroamericano  
 Fernando Calvillo, CINDAL NESTLE  
 Carlos Cárdenas, SIECA  
 Otto Castillo, BDF Centroamericana  
 Matías Duarte Hernández, Zaror Hnos., S. A.  
 Ricardo Echeverría, Interiores, S. A.  
 Sandra Figueroa, Fabricantes de Productos Plásticos  
 Hugo Figueroa, PEC/PNUD  
 Mario Funes, ROCAP -AID-  
 Oscar García, CROMOSC  
 Estuardo García, Tejidos y Confecciones  
 Mac González, Banco Centroamericano  
 Rudy Jiménez, MISCINCA  
 Leopoldo León, NYLONTEX, S. A.  
 Diana de Mazariegos, SIECA  
 Adner Medina, Industria Metálica El Aguila  
 Pablo F. Monterroso, Confecciones Originales  
 Mario Morales, Maderas de Centroamérica

Juan José Ochaeta, CIBA-GEIGY  
 Oscar Gilberto Paiz, Hulera Sacatepequez  
 Erenne Papahiu, Fábrica La Grecia  
 Olegario Pellecer, Kellogg's, C.A.  
 Carlos Portillo del Cid, INDETA, S. A.  
 Ramiro Ramírez, Avícola Villalobos  
 Ma. Carmen Rodríguez, Tejidos y Confecciones  
 Guillermo Rodríguez, Cámara Empresarial  
 Hugo Rolando Ruano, SEGEPLAN  
 Humberto Sanabria, Comercial Batro  
 Angel Sánchez, PREDEM  
 Rolando Sandoval, INTUPERSA  
 Rolando Santizo, Carrocería F. Santizo  
 José Antonio Santos, Vicepresidencia de la República  
 Carlos Téllez, Ind. Metálica El Aguila  
 Carlos Téllez, Ultra Industrias  
 Edna Valenzuela, SIECA

## 2. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Larry Willmore, Jefe de la Unidad de Desarrollo Industrial  
 Jorge Máttar  
 Max Bery, Consultor  
 Jorge Chacón, Consultor  
 Ricardo García, Consultor  
 Oscar Gil, Consultor  
 Ricardo Lima, Consultor  
 Edgar Marroquín, Consultor  
 Gonzalo Pertz, Consultor

### D. Honduras

#### 1. Delegación nacional

Ramón Alvarado, Prog. Tecnología Rural  
 Omar Alvarado, PTR  
 Rosi Isabel Arqueta, Metalúrgica  
 Nelson Avila, PNUD/PEC  
 Erwin Brocato, FIDE  
 Jorge O. Chávez, Maderas y Muebles  
 Eduardo Daccaret, Productos Alimenticios  
 Ramón del Cid Reyes, Centro de Desarrollo Industrial  
 Visitación Díaz, Centro de Desarrollo Industrial  
 Enrique Facussé, Río Lindo  
 Elvira Ferrera, Centro de Desarrollo Industrial  
 José Francisco Flores, ONUDI-Centro de Desarrollo Industrial  
 Dorcas de González, ANDI  
 Antonio Guzmán, IMUHSA  
 Ilse G. Hernández, Ministerio de Economía

Ana L. Vitanza, PROCAHO  
 María Aurelia Lereo, Centro de Desarrollo Industrial  
 Anibal Madrid, CCTT  
 Danilo Martínez, Danilo-Pura Piel  
 Angel Martínez, IMOSA  
 Ricardo Mata, FUNYMOD  
 Mirna de Matamoros, Centro de Desarrollo Industrial  
 Pedro Mejía, Centro de Desarrollo Industrial  
 Osmín J. Melgar, TREFICA  
 Federico Miranda, MAHOMI  
 Juan R. Mondragón, ONUDI-Centro de Desarrollo Industrial  
 Fernando Naranjo, Artículos de Aluminio  
 M. Narváez, PNUD  
 R.A. Nasser, Metalco  
 Germán Perdomo, Maderas San Javier  
 Raúl Pilchu, Taller Industrial  
 Iris Pineda Van Dyke, Centro de Desarrollo Industrial  
 Jerencio Puerto, FONDEI  
 Walter Ramírez, Ministerio de Economía  
 Susana de Rendón, Farmacia  
 Gustavo Restrepo, Troquelas  
 Carlos E. Restrepo, Trometal  
 Orlando Rodríguez, Maderas y Muebles  
 A. Rojas R., Centro de Desarrollo Industrial  
 Aziz Salomón R., Cámara de Comercio  
 Alvaro R. Sarmiento, Cámara de Comercio e Industria  
 Luis M. Solórzano, BCIE  
 Hernán Tabora, Sippers de Honduras  
 Ricardo Trujillo, POLYMER  
 Gladys de Velázquez, ANDI  
 Ana M. Vitanza, Erika Industrial  
 Carolina de Vitanza, Erika Industrial  
 Judith Vitanza, Erika Industrial  
 Fausto Zerón Cárdenas, Servicio Eléctrico Nápoles  
 Walter Zummar, ZINSA

## 2. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Larry Willmore, Jefe de la Unidad de Desarrollo Industrial  
 Jorge Máttar  
 Max Bery, Consultor  
 Rolando Castaneda, Consultor  
 Yves Chaix, Consultor  
 Ricardo Lima, Consultor  
 Edgar Marroquín, Consultor  
 Jorge Chacón, Consultor  
 Oscar Gil, Consultor

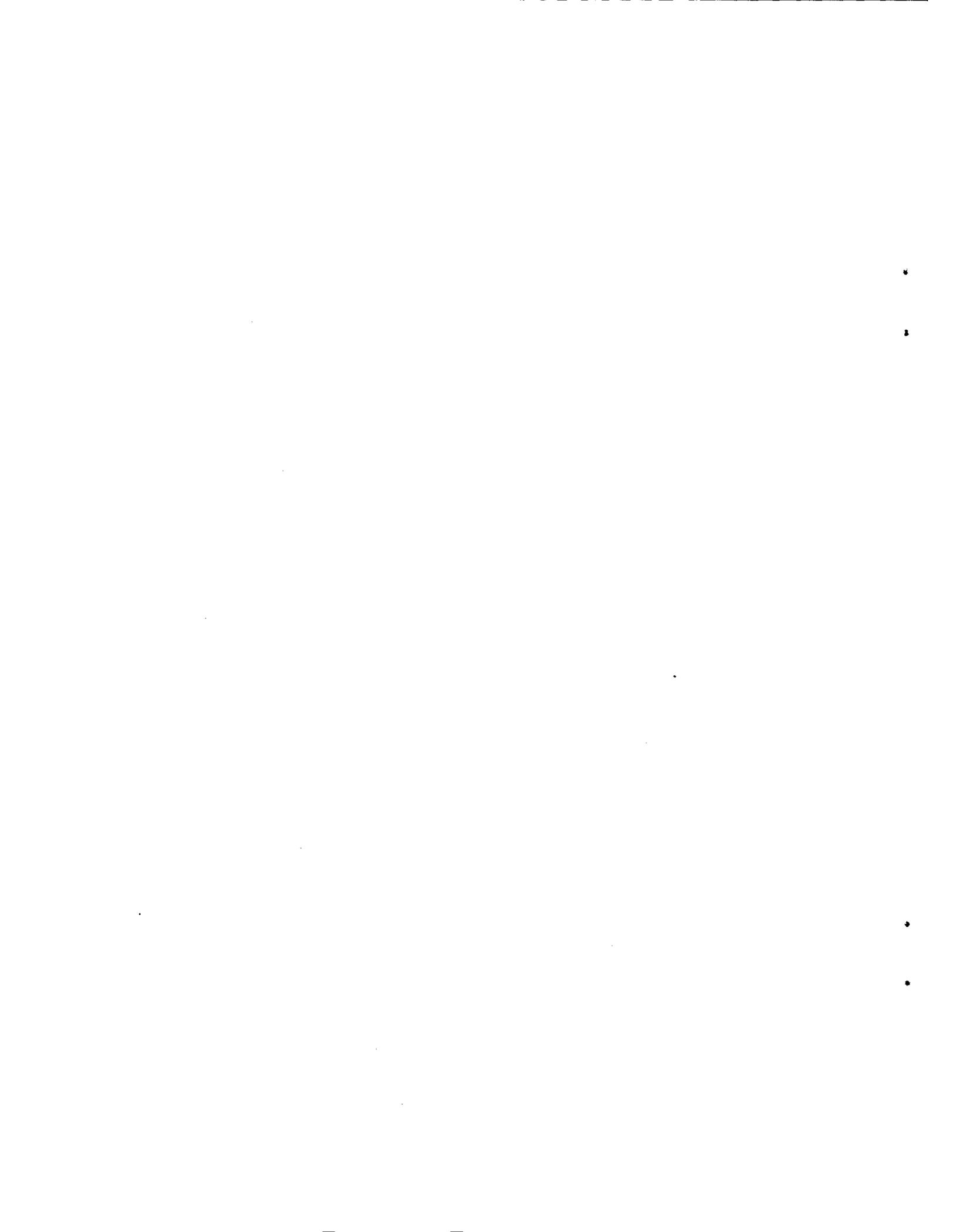
E. Nicaragua1. Delegación nacional

Iván E. Aguilar, Tenería  
Erick Ahlers P., Ahlers, S. A.  
Teódulo Bolaños M., Fertilizantes Superior  
Orlando Cabreraral, CERISA  
Melba Castillo, Organización de las naciones Unidas/ONU  
Walter Chavarría, ACUMCASA  
Guillermo Chiu, Sell Nicaragua  
Emilio Daboud, Plásticos Modernos  
Danilo Darce, CERISA  
Carlos de la Jara, AHLERS, S. A.  
Angeles E. de Lacayo, Químicos AML y Cía. Ltda.  
Cela Duarte M., MEDE  
Norman Ebanks, INDUQUINORTE, S. A.  
Dana Magaly Flores, Pierson Gómez & Co.  
Rafael Estrada, Industria Estrada  
Sergio R. Ganay, METASA  
Carlos García R., CECALSA  
Ramón García, INCA, S. A.  
Alba E. Gómez, Químicos AML y Cía. Ltda.  
Carlos Gómez, Inst. IACOOCA (USA)  
Fernando Gómez, GPACSA  
Pedro Gómez Navarrete, Pierson Gómez & Co.  
Juan Gómez, Solvente NIC, S. A.  
Ismael Goodman, INTERCASA  
Roberto A. Guerra, Proyectos Industriales  
Enrique Guerrero L., H. Frungs Alemania  
Enrique Gutiérrez, GRACSA  
Jorge Hayn V., AHLERS, S. A.  
Francisco Herrera, TEXNCSA  
Gladys López E., Productos Doña Gladys  
Manuel Maldonado, Laboratorios Ramos, S. A.  
Alfredo Malsapín, Pronto, S. A.  
Danilo Marenco, SAGSA  
Alejandro Mena B., RECASA  
Gladys Mendoza S., DECOINSA  
Roberto Mojica, MERINSA  
Ofelia Molina, Aluminio Arq. S. A.  
Ricardo Morales S., Productos Rimso  
Napoléon Munguía S., Productos Químicos El Hogar  
Luis Omar A., MEDE  
Iván Oporta, POLYMER  
Antonio Ortega, Aluminio Arq., S. A.  
Juan Alberto Palacios, Ind. Cosmetivas Vogue  
Alejandro Palacios H., Kativo de Nicaragua  
Tomás Palacios, POLYNIC  
Rossana Parrales, INQUIDIR  
Gabriel Pasos Lacayo, IUCASA  
Francisco Pérez B., Aceitera Corona, S. A.

José E. Pérez C., Litografía Pérez  
 Mario Pérez Vigil, Industrias Nabisco Cristal, S. A.  
 Fernando J. Quant L., Industrial Merlín, S. A.  
 Milton Ramos, Laboratorios Ramos, S. A.  
 Judith Rivera, LABAL  
 Aura Lyla Romero, MEDE  
 Ulises Rosales, Industrias Químicas S. A.  
 María Lydia Saavedra, LABAL  
 Henry Noel Sandino, Industrias Henrug  
 Luis Santana Lira, Industrias Katty  
 Isabel Santana Lira, Industrias Katty  
 Ricardo Selva, Industrial Cervecera  
 Julio Sequeira J., HERCASA  
 Wilfredo Solís G., Lab. Rappe, S. A.  
 Raúl Solórzano M., POLYMER  
 Claudio Valenti G., Ministerio de Economía y Desarrollo  
 Julio Valladares G., IMEP  
 José Vega, INDUQUIEV  
 Efrén Vilchez, Tip Top Industrial, S. A.  
 Alejandro Yurizza, Industrias Químicas Alexandra  
 Fabio Zamuria, Industrias Doña Tyna, S. A.  
 César Zamuria, Industrias Doña Tyna, S. A.  
 Jaime Zúñiga, Conos Victoria

## 2. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Larry Willmore, Jefe de la Unidad de Desarrollo Industrial  
 Jorge Máttar  
 Max Bery, Consultor  
 Yves Chaix, Consultor  
 Ricardo Lima, Consultor  
 Edgar Marroquín, Consultor  
 Héctor Mendoza, Consultor  
 Alberto Lanuza, Consultor  
 Oscar Gil, Consultor



Anexo III

## GLOSARIO

ANDI	Asociación Nacional de Industriales, Honduras
ASI	Asociación Salvadoreña de Industriales
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
CADIN	Cámara de Industrias de Nicaragua
CDI	Centro para el Desarrollo Industrial, Honduras
CETEC	Centro de Tecnología del Cuero, Costa Rica
COEXPORT	Comité de exportadores salvadoreños
ENCAR	Empresa Nicaragüense de la Carne
FONDEI	Fondo para la Inversión y el Desarrollo de la Industria, Honduras
GATT	Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio
ICAITI	Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial
INFOP	Instituto Nacional de Formación Profesional, Honduras
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación Profesional, Guatemala
LABAL	Laboratorio de Tecnología de Alimentos, Nicaragua
PEC	Programa Especial de Cooperación Económica para Centroamérica

