OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as "developed", "industrialized" and "developing" are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

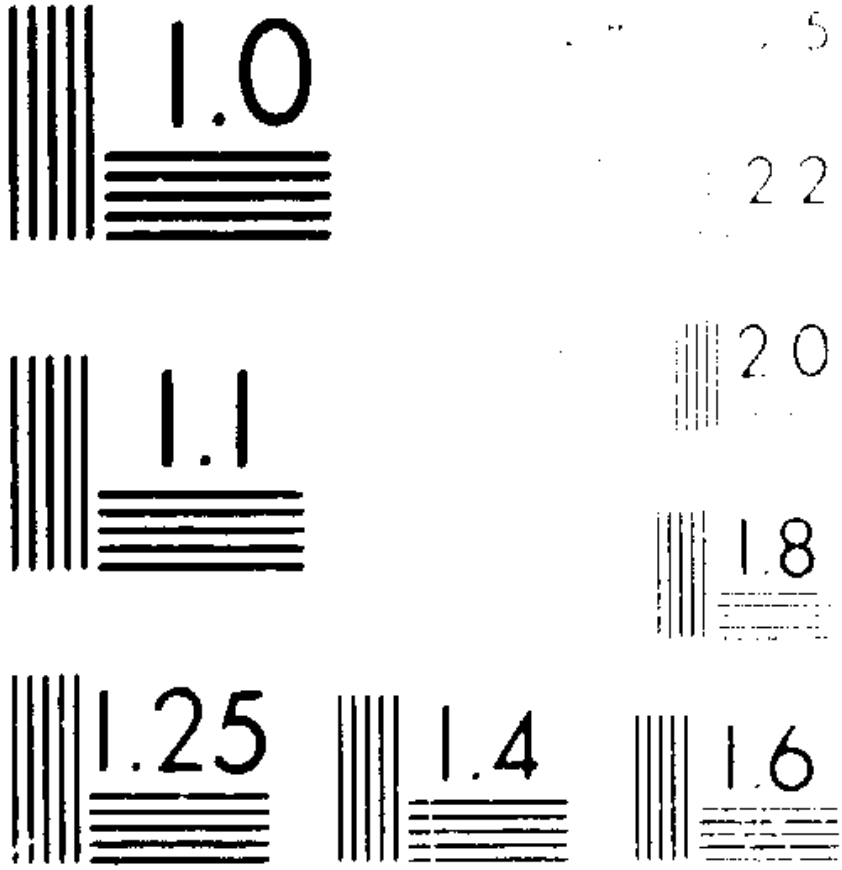
Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION
Vienna International Centre, P.O. Box 300, 1400 Vienna, Austria
Tel: (+43-1) 26026-0 · www.unido.org · unido@unido.org


1.0
2.2
2.0
1.1
1.8
1.25
1.4
1.6

11787

CONFIDENCIAL

ASISTENCIA AL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION INDUSTRIAL DE LA SECRETARIA TECNICA DEL CONSEJO SUPERIOR DE PLANIFICACION ECONOMICA (CONSUPLANE)

PROGRAMACION Y PROMOCION DE PROYECTOS INDUSTRIALES

HONDURAS

DP/HON/82/019

Informe Final Elaborado para
el Gobierno de Honduras
por

Agustín F. Roux

experto en la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
actuando como Agencia Ejecutante para el Programa de las Naciones
Unidas para el Desarrollo

Este informe no ha sido aprobado por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, el cual por eso no necesariamente comparte las opiniones presentadas

17 Agosto 1982

INDICE

	Página
Introducción	1
1.1 Definición y objetivos del trabajo	1
1.2 Información preliminar	1
1.3 Análisis preliminar al plan de trabajo	2- 6
1.4 Plan de trabajo	6- 7
I. Conclusiones y recomendaciones	8-16
II. El marco legal e institucional de la planificación y promoción del desarrollo industrial. Análisis, comentarios y recomendaciones.	17-33
. Programas de fomento e incentivos	
. El estado de la industria	
. El financiamiento a la actividad industrial	
. Fomento y promoción de las exportaciones	
. Incentivos fiscales a la industria	
. Promoción de proyectos y oportunidades de inversión	
. Estudios sectoriales	
. Racionalización en la industria	
. La asistencia técnica	
. Institucionalización del sistema internacional de unidades de medida, de la normalización, el control y la certificación de la calidad.	
. El Departamento de Planificación Industrial	
. La Dirección General de Industrias	
. La Zona Libre de Puerto Cortés	
. La coordinación interinstitucional	
. El sistema de proyectos	
. Los sistemas de apoyo	
III. Fortalecimiento de la Gestión del Departamento de Planificación Industrial de CONSUPLANE.	34
3.1 Análisis de la situación y necesidades	34-38
3.2 Estudios integrales por ramas o subramas industriales como instrumento de la planificación y programación.	38-42
3.3 Los proyectos y su promoción en la planificación industrial.	43-45
3.4 Perfiles, estudios de prefactibilidad y de factibilidad de proyectos.	45-48

[illegible]

[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]

Introducción

1.1 Definición y objetivos del trabajo:

Las principales funciones programadas para el experto asesor en actividades de programación y promoción de proyectos industriales - ONUDI DP/HON/82/019/11-51/31.2.A. son las siguientes:

1. Analizar la situación actual del sector industrial para:

   a. Identificar y priorizar los principales problemas que lo afectan.

   b. Recomendar las soluciones y medidas más adecuadas para subsanarlos, como parte de un plan emergente de corto plazo.

2. Proponer esquemas de políticas, medidas y acciones para impulsar a corto plazo el desarrollo del sector industrial.

3. Identificar y jerarquizar las oportunidades de inversión que resulten de los esquemas y análisis precedentes.

1.2 Información preliminar

El experto examinó el Plan Nacional de Desarrollo 1979-83; los Planes de Acción Inmediata 1981 y 1982 y se interiorizó en detalle de:

1. La legislación y normativas que promueven y regulan el desarrollo del sector industrial en sus diferentes aspectos: fiscales, de asistencia técnica y financiera; de comercio exterior; laboral y de capacitación; de incentivos y controles; de procedimientos, etc. .

2. Del marco institucional. Sus estructuras funcionales y operativas; sus políticas, estrategias, programas y recursos materiales y humanos.

   También consultó informes que habían emitido otros organismos y expertos internacionales por asistencias realizadas en diferentes ramas de la actividad industrial, agroindustrias, metalmecánica y en instituciones de financiamiento para el desarrollo industrial.

3. Visitó un extenso número de empresas localizadas en los dos principales centros industriales de San Pedro Sula y Tegucigalpa, representativos de todas las actividades industriales.

1.3 Análisis preliminar al plan de trabajo

El país soporta los efectos de una crisis coyuntural originada principalmente por la retracción del Mercado Centroamericano; la inestabilidad de los países limítrofes; los altos costos de los combustibles y el dinero; que han puesto de manifiesto la sensibilidad estructural del sector industrial que se encuentra en la etapa primaria de su desarrollo, sin masa crítica suficiente.

Los objetivos, políticas y medidas del Plan Nacional de Desarrollo conforman un marco referencial válido y conceptualmente bien definido, siendo necesario adoptar con los planes de acción inmediata, medidas contingentes para neutralizar las distorsiones que han venido a provocar las situaciones señaladas y al mismo tiempo fortalecer un desarrollo sectorial armónico y equilibrado. Enfatizando en las ramas y actividades con ventajas comparativas, para la sustitución selectiva y/o exportación, y con efectos marginales significativos.

Muchos de los conceptos aquí expuestos vienen a reiterar aspectos conocidos por el funcionario, empresario o técnico hondureño, por estar identificados y expuestos correctamente en los documentos ya señalados.

Pero su materialización, operación y administración eficiente, se han visto afectados por limitaciones originadas en la oportunidad, continuidad y calidad de los recursos; las restricciones del mercado interno, el estrangulamiento del sector exterior y una situación transitoriamente comprometida del balance de pagos, las fluctuaciones y difícil conquista de los mercados exteriores, y un episodio negativo de gran significación para el relanzamiento del sector industrial como la crisis de CONADI.

Conjuntamente con las acciones para generar nuevas iniciativas de producción en el sector, no deben desatenderse los procesos fundamentales de racionalización, reconversión e integración de las actividades existentes; la organización de los sistemas de distribución-comercialización y el fortalecimiento de la infraestructura institucional de apoyo, que en algunos aspectos aun se encuentran en la etapa conceptual, o adolece de ineficiencias.

Ello contribuirá a mejorar la eficiencia técnico-económica de las estructuras existentes, la rentabilidad global en particular la pequeña, mediana industria con recursos escasos y las condiciones de base para un crecimiento industrial consistente.

En la planificación de las medidas y estrategias, es una necesidad instrumental imprescindible para los países interesados, disponer de información fehaciente y estudios sectoriales, correctamente confeccionados.

Se piensa que existe una capacidad ociosa que puede ser rápidamente recuperada con efectos muy dinámicos sobre la economía y la ocupación. La crisis económica y de mercados exteriores ha repercutido particularmente en la industria textil y de confecciones y en ella es importante la capacidad desaprovechada. Pero se maneja el erróneo concepto, originado en estudios e interpretaciones defectuosas, de que la mediana y pequeña industria tiene un margen de desaprovechamiento muy elevado, con capacidad de recuperación inmediata. El margen existe, pero no en tal magnitud y su recuperación debe ser función de la racionalización y mejoramiento de la productividad, acompañada de orientación y asistencia financiera, pero sin anteponer ésta incondicionalmente.

- Se impone la necesidad de ampliar y diversificar los mercados, para aprovechar capacidad potencial de producción instalada y operable de inmediato.

  Mercados incrementales y sustitutivos, extranjeros y nacionales. Ofreciendo para ello productos competitivos (calidad, precio, diseño, marketing, distribución).

  Debe darse prioridad a productos con ventajas comparativas (recursos naturales, mano de obra barata, acceso a mercados; capacidad ociosa) revisando protecciones arancelarias, estímulos adicionales a la exportación y simplificando los procedimientos administrativos.

  Hay que instrumentar, aún a título transitorio y con la prudencia que el caso requiere, la aplicación de medidas arancelarias y mayores estímulos a la exportación tendientes a evitar paralización o capacidad ociosa significativa en actividades metalmecánicas, textiles, de confecciones, de la madera en las que, a la depresión del mercado interno se suma la competencia de las importaciones. En algunos productos como calzado de cuero, medidas de esta naturaleza serían viables, con las contrapartidas empresariales de mejoramiento de la calidad y precios equilibrados.

  La ampliación de los mercados y las economías de escala tienen efectos recíprocos positivos, pero se impone la organización de infraestructuras de apoyo, no suficientemente desarrolladas

que lleven su tiempo de maduración si se trata de productos para mercados exteriores no tradicionales (certificación de calidad; sistemas de distribución; prospección de mercados; envase y embalaje; promoción y organizaciones para la exportación).

Debe decidirse la viabilidad y puesta en marcha de estímulos adicionales a la exportación.

Debe estudiarse exhaustivamente, y programarse el aprovechamiento inmediato de las ventajas que ofrecen instrumentos o acuerdos preferenciales, para la colocación de los productos hondureños en los grandes mercados internacionales. Aunque el Acuerdo de Lomé para los países del Caribe con la Comunidad Económica Europea no puede ser aplicado por no estar Honduras suscripta al GATT y el reciente Plan Reagan para Centroamérica con asignaciones específicas para Honduras, hasta ahora ha resultado decepcionante.

- Mejorar la eficiencia y competitividad de la industria instalada y/o en expansión.

  Ello se consigue con diagnósticos en particular sectoriales, asistencia técnica intensiva y selectiva, acciones de racionalización, reconversión, integración horizontal o vertical, cooperación empresarial y asistencia financiera.

  Excepto tratándose de nuevos proyectos con muy buena rentabilidad y financiamiento, o prioritarios para la Estrategia de Desarrollo, los factores y recursos disponibles deben orientarse a mejorar la eficiencia de las unidades de producción existentes con mayor capacidad de respuesta (por localización, infraestructura, capacidad no aprovechable; espíritu empresarial; predisposición a la innovación; posibilidades de diversificación de procesos o productos o de aprovechamiento de subproductos).

- Potenciar la infraestructura institucional de apoyo y su capacidad de gestión.

  Mediante la interacción y coordinación de sus actividades para lograr economías externas, evitar reducción y acelerar armónicamente el proceso del desarrollo sectorial.

  No se considera pertinente cambios institucionales, pero sí el fortalecimiento de las actividades, con acciones puntuales eficientes, asistencia internacional y servicios complementarios de apoyo que faciliten el mejoramiento de la calidad, la transferencia y diseminación de información y tecnología.

Convendrá que CONSUPLANE perfeccione la coordinación, administración, control y evaluación de los resultados, mientras se ejecute la asistencia y cooperación que se recibe de distintas fuentes. La etapa activa de gestión en campo, debe continuarse con la supervisión periódica de la ejecución de los programas por la parte local, que en el intervalo debería contar con el monitoreo y orientación de una entidad especializada, en el tema particular, desde un país más desarrollado.

La asistencia debe concentrarse más a nivel de empresa, y fortalecimiento de los organismos de orientación y estructuras de apoyo al proceso de industrialización, con programas muy dinámicos.

En beneficio de un mejor aprovechamiento de los recursos, no se estima necesario la asistencia institucional de mediano-largo plazo, que en la práctica y en la medida que se extienda el periodo, pasa a reemplazar funciones para lo que existe aptitud local ya capacitada.

Subsisten importantes recomendaciones de misiones anteriores que aún quedan por llevar a la práctica. Por ello se propone esquemas de asistencia más intensivos, puntuales y dinámicos; con etapas de logros y avances. Con una mezcla más dosificada de los instrumentos asistenciales: expertos; consultores; equipos para completar centros de calidad y tecnología; becas.

- La búsqueda, identificación, valoración y promoción de proyectos industriales, para acelerar el logro de los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo debe ser congruente con los comentarios precedentes y responder a determinados parámetros como ser:

Al pragmatismo en la identificación debe agregarse el rigor técnico y el realismo en la definición del perfil y el estudio de viabilidad. Fundamentalmente en lo referente al producto, al estudio del mercado, a las alternativas tecnológicas y la mezcla de factores, a la validez y disponibilidad de los recursos naturales, al costo del financiamiento y en particular los estados económicos-financieros en la etapa del despegue hasta la maduración.

En el registro y financiación de proyectos, las entidades comprometidas Dirección General de Industrias (DGI); Fondo Hondureño de Preinversión (FOHPREI); Fondo para el Desarrollo Industrial (FONDEI); Centro para el Desarrollo Industrial (CDI);

Corporación Nacional de Inversiones (CONADI) están ahora aplicando técnicas correctas para la presentación y evaluación de proyectos. Aunque los aspectos más vulnerables de la selección están en el desconocimiento de las alternativas tecnológicas, las máquinas y equipos y sus precios.

Debe combatirse la tendencia a la subcapitalización, aumentar los niveles de capital de riesgo y promover la captación de inversiones extranjeras.

- En la promoción a corto plazo de nuevos proyectos (entendiéndose por tales unidades de producción o de servicios nuevos) debe darse prioridad a los agroindustriales, bienes de consumo, bienes intermedios y materiales para la construcción.

  En la planificación para el desarrollo industrial la selección, definición, evaluación y seguimiento de los proyectos es débil, a causa de una insuficiente instrumentación del tema, y de adecuados canales para la captación y procesamiento de la información en relación con los mismos.

  Es necesario la confección de una matriz de valoración de necesidades de factores y recursos, para proyectos de corto y mediano plazo, que deberá considerar no solamente los nuevos, sino todas las acciones de racionalización, reconversión, diversificación y/o integración de unidades existentes que son sujetos importantes de financiamiento, asistencia técnica y ocupación.

Plan de Trabajo

1. Análisis de objetivos, metas, políticas y medidas del Plan Operativo para 1982; y del marco legal e institucional para la planificación y promoción del desarrollo industrial.

   1.1 Recomendar medidas adicionales y otras actividades de apoyo para reforzar el logro de los objetivos y metas previstas para 1982/83.

2. Fortalecimiento de la gestión del Departamento de Planificación industrial.

3. Identificar y jerarquizar proyectos industriales, que cumpliendo con los objetivos del Plan de Desarrollo 1979-83 para el sector industrial y en respuesta a las necesidades detectadas, es de interés promover su materialización a corto plazo.

3.1 Cooperar en el perfeccionamiento de los mecanismos departamentales, para identificar, evaluar, definir perfiles y efectuar el seguimiento, en cooperación con otras áreas competentes del Gobierno, de proyectos potenciales nuevos o existentes.

3.2 Efectuar en función del diagnóstico que se realice a nivel sectorial, de rama o de empresa, el examen, valoración y priorización de un paquete de proyectos en fase de perfil o prefactibilidad, que interesen desarrollar y promover en concordancia con los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo para el Sector Industrial.

3.3 Recomendar los cursos de acción a seguir, para materializar con éxito los proyectos antedichos.

4. En las ramas que han sido señaladas como prioritarias (alimentos, textiles, vestuario, calzado, madera y metalmecánica) cuando se efectúen diagnósticos en campo o empresas, se recomendarán asistencias y programas en las actividades instaladas para mejorar la eficiencia y utilización de la capacidad productiva.

5. De común acuerdo entre CONSUPLANE y CONADI, se decidió que los proyectos industriales de la cartera de la última, con situaciónes críticas, serían objeto de examen en particular para recomendar acciones y medidas de pronta recuperación que coadyuven a la potenciación de las ya estudiadas por CONADI.

I. Conclusiones y Recomendaciones

1. Conclusiones

1.1 Los objetivos, políticas y medidas del Plan Nacional de Desarrollo 1979-1983 conforman un marco referencial válido y conceptualmente bien definido.

Refiriéndonos siempre al sector industrial las estrategias para el desarrollo 1982-1986 y el Plan de Acción Inmediata que acaba de ser elaborado, establecen objetivos y estrategias correctas para superar la situación actual. Son documentos orgánicos y consistentes en sus principios y propósitos.

No hay errores en la identificación de los grandes problemas estructurales críticos, en los análisis de coyuntura, en los objetivos de corto y mediano plazo o en las estrategias globales. El verdadero problema reside en la implementación, con éxito de los programas y proyectos. La experiencia reciente demuestra fracasos en la implementación y ejecución por falta de coordinación institucional y sectorial; por incapacidad en la toma de decisiones, por fallas en los sistemas de información y control, lo que conduce cuando las hay, a conclusiones y decisiones insuficientes o inoportunas.

1.2 El sector industrial aún se encuentra en la primera etapa de su desarrollo, está insuficientemente estructurado y organizado, es sensible a los efectos exógenos y a los errores en su operación. Hay importantes problemas anteriores y posteriores, y en los sistemas de apoyo que afectan su funcionamiento y posibilidades.
Salvo en el caso de empresas transnacionales que transfirieron capital, experiencia gerencial, tecnologías y en algunos casos mercados; las empresas nacionales, en su mayoría adolecen de serios problemas estructurales y de suficiente capacidad de gestión. Por ello, la situación del sector puede calificarse de crítica, si se considera como fuente de trabajo que no puede retraerse más y que, por el contrario atendiendo a los aspectos sociales y de relanzamiento de la economía es necesario rehabilitar sobre bases de eficiencia y competitividad.

1.3 La información y conocimiento que disponen los órganos competentes del Gobierno vinculados con la planificación y administración del sector industrial, son absolutamente insuficientes para el cumplimiento cabal de su cometido. Las estadísticas industriales son antiguas, incompletas y deficientes. Se carece de indicadores industriales y de coyuntura. Las investigaciones y estudios sectoriales a nivel de rama o subrama, son incompletos

o defectuosos en su metodología. La compilación y procesamiento de los datos generalmente está atrasada, o no se hace ni puede reemplazarse por encuestas, al parecer por limitaciones presupuestarias. A falta de encuestas, también es insuficiente la consulta con los empresarios, mientras que las organizaciones empresariales aún incipientes, no están preparadas ni disponen de iniciativas y recursos para realizar investigaciones y estudios.

Es deseable que con la próxima llegada del experto en Estadística Industrial del Proyecto DP/HON/82-019 de Asistencia Técnica de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) a CONSUPLANE, se organice y ponga en operación cuanto antes con la participación de la Dirección General de Estadística y Censos y la Dirección General de Industrias; el sistema de estadísticas e indicadores de la actividad industrial. Sobre este tema ya se recibió asistencias, cuyos antecedentes deberán tenerse en cuenta como punto de partida para las actuaciones del nuevo experto.

1.4 La desinformación señalada, especialmente en lo que se refiere a la interpretación y diagnóstico de los problemas, resulta en parte compensada por la existencia y cooperación técnica internacional, que en misiones a nivel de planificación, programación y administración para el desarrollo industrial, ha emitido numerosos estudios, proyectos y recomendaciones.

Esas recomendaciones vienen repitiéndose en sucesivas misiones durante muchos años.

Un problema que deteriora y aún anula la asistencia, es la continuidad del trabajo cuando los expertos se retiran y hay que implementar o continuar sus recomendaciones y programas, a pesar del elevado porcentaje de profesionales con formación universitaria, que se desempeñan en la función pública.

La ausencia de un catálogo de temas, objeto de asistencia y de sus documentos o trabajos, unido a la elevada rotación de los funcionarios pueden ser causas de que se desconozcan los antecedentes, que tampoco son objeto de búsqueda ni consulta.

Aunque sea lógico pensar en nueva asistencia para actualizar y ejecutar las recomendaciones de otras anteriores, es deseable que la parte local lleve a la práctica lo que ya se había programado, como punto de partida de una asistencia que signifique un auténtico avance.

1.5 Las deficiencias en la capacidad para evaluar, implementar y ejecutar los proyectos conduce a una aplicación y uso ineficiente de los factores, o a un despilfarro de los recursos.

El despilfarro y las transferencias improductivas del factor capital escaso, atrasa gravemente las posibilidades de desarrollo y crecimiento sostenido, ampliando las brechas internas y externas con toda la carga de tensiones y riesgos que trae aparejado la intensificación de las desigualdades.

Los recursos abundantes, mano de obra y naturales, compensan las deficiencias de diseño, gestión y administración de los proyectos, a expensas de una injusta distribución de los ingresos.

En todo ello es notorio la ausencia de sistemas adecuados de información y control (indicadores y estadísticas, estudios sectoriales; investigación de mercados; tecnologías y equipos; evaluación y seguimiento de proyectos; efectos inter e intrasectoriales; reformulación de programas), y de experiencias técnicas, profesionales, gerenciales y empresarias.

1.6 Los problemas que afectan la actividad industrial y su desarrollo son numerosos, no son únicamente de tipo intrasectorial, muchos reconocen orígenes intersectoriales. Los sistemas de apoyo y la administración industrial son deficientes para los objetivos de desarrollo deseados.

Para diagnosticar la situación del sector en la óptica de la planificación y programación se analizó en detalle el marco legal e institucional en que opera, formulándose una larga serie de recomendaciones orientadas a modernizar, racionalizar y fortalecer: la legislación de fomento; la administración del desarrollo industrial y su coordinación; el sistema de proyectos; los sistemas de apoyo; las acciones ex-ante y ex-post.

Hay que adoptar algunas medidas de planificación y programación providente, tendientes a rectificar antes que se consoliden distorsiones agudas en ramas prioritarias (alimentos; textil y confecciones; manufacturas de la madera; siderurgia y metalmecánica; materiales de construcción).

Para romper los estrangulamientos originados en: los abastecimientos insuficientes a la agroindustria; la racionalización de ramas o subsectores; y la apertura de nuevos mercados exteriores, la diversificación de productos y el incremento de las exportaciones, es imprescindible contar con líneas de redescuento, adelantos y créditos selectivos y con intereses preferenciales.

También es necesario restablecer exenciones del impuesto sobre la renta para actividades seleccionadas que cumplan determinados requisitos, a fin de corregir los aspectos ya señalados o canalizar inversiones a actividades prioritarias. Estas medidas entran en conflicto con las políticas fiscal, de moneda y crédito vigentes, pero son las pocas alternativas que quedan para ayudar a capitalizar el sector, subsanar deficiencias y distorsiones, y avanzar en el proceso, siempre que sean otorgadas como contrapartidas de acciones y metas concretas, debidamente supervisadas.

1.7 Es imprescindible sanear, rehabilitar, poner en operación eficiente cuanto antes, gran parte de las empresas que forman la cartera de CONADI. La mayoría son empresas rectoras en sus respectivas ramas, y su situación distorsiona gravemente el sector industrial incipiente y débil, amenazando sus posibilidades de crecimiento equilibrado y de organizar una actividad industrial moderna, eficiente y competitiva.

1.8 En el proceso de modernización y mejoramiento de la administración industrial, las áreas de Gobierno, más comprometidas con el proceso, que necesitan ser fortalecidas para mejorar su eficiencia y capacidad de gestión son la Dirección General de Estadísticas y Censos (DGEC), la Dirección General de Industrias (DGI), y el Departamento de Planificación Industrial (DPI); los dos últimos casos están analizados en el informe.

En la misma esfera, el Sistema de Proyectos debe estar bien comunicado y funcionar coordinadamente sin redundancias; también debe prestarse más atención a la importancia de un catálogo actual y completo de proyectos que torne operacional la planificación y programación industrial.

1.9 Quedan pocas oportunidades de inversión para identificar, a corto-mediano plazo, en el sector industrial. El catálogo del Programa de Cooperación Técnica del BID "Estudio de Identificación de Oportunidades de Inversión", contiene la casi totalidad de oportunidades predecibles, debiéndose trabajar en la actualización de esos perfiles y en crear las condiciones para el desarrollo de los abastecimientos primarios que los hagan viables.

1.10 Son numerosas las medidas que hay que adoptar al corto plazo para apuntalar al sector industrial y ayudar a corregir deficiencias, aunque no deben adoptarse como soluciones de emergencia sino como parte integrante de un programa á mediano plazo.

Esas medidas formuladas con realismo en el Plan Operativo de 1983, deben ser objeto de estrecho seguimiento y control en su implementación por las partes comprometidas.

1.11 El experto estimó necesario aprovechar su presencia en el Departamento de Planificación Industrial para dar asistencia: (a) sobre la metodología y necesidad de confeccionar estudios completos por ramas o subramas industriales consideradas de interés prioritario; (b) sobre perfiles y proyectos industriales, por tratarse de dos instrumentos de fundamental importancia en la planificación y programación del desarrollo industrial. El Departamento cuenta con profesionales con base suficiente para el uso aplicación técnicamente correcta de estos instrumentos.

Se ha incorporado al informe los comentarios y recomendaciones que fueron formuladas sobre esos temas con el personal del Departamento.

2. Recomendaciones

2.1 Es necesario implementar sistemas eficientes de información y control á la brevedad posible, en las siguientes áreas y actividades.

- Planificación y Programación

  . Estadísticas industriales e indicadores de coyuntura.
  . Estudios a nivel de ramas o subramas para diagnóstico y programación de su racionalización y desarrollo.
  . Catálogo de proyectos donde cada uno está analizado desde el punto de vista técnico, económico, de disponibilidad de recursos y de fuentes de financiamiento. Clasificados a través del uso de técnicas de costo-beneficio y de las relaciones inter e intrasectoriales.
  . En el Sistema de Proyectos es necesario mantener una información periódicamente actualizada sobre el avance de los mismos.

- En la etapa ejecutiva de la administración del desarrollo industrial.

  . Mejor información sobre tecnologías, equipos, precios e insumos, para una correcta evaluación de los proyectos acogidos e incentivos fiscales.
  . Un registro de empresas clasificadas, con indicadores estadísticos actualizados de cada una.

- *Sistemas de apoyo*

  . Fortalecimiento de los servicios de información técnica prestados por el Departamento de Investigaciones Industriales del Banco Central; y el Centro de Informaciones Industriales de la UNAH.

. Un catálogo de asistencia técnica recibida y en ejecución para coadyuvar a su uso y coordinación.

2.2 Es necesario actualizar, racionalizar y fortalecer la administración del desarrollo industrial.

- La Dirección General de Estadísticas y Censos debe resolver en el más corto plazo la grave desinformación en materia de censos, estadísticas industriales e indicadores de coyuntura.

- La Dirección General de Industrias debe: (a) emitir anualmente el Registro de Industrias y las series estadísticas de cifras básicas vinculadas con esas industrias; (b) implementar de inmediato el Sistema de Normalización, Control y Certificación de la Calidad y Metodología; (c) perfeccionar la evaluación de los proyectos que se acogen a incentivos fiscales, en los aspectos de tecnología; máquinas y equipos, verificando que son modernos, apropiados y que están en su precio; (d) coordinar la evaluación y aprobación simultánea de los proyectos con las entidades de financiamiento y remitir una copia a CONSUPLANE que debe ser parte de las comisiones de Incentivos Fiscales; (e) ejercer los controles y exigir el cumplimiento de los objetivos por los que se le concedieron beneficios a las empresas; (f) modernizar la legislación y sistema sobre la propiedad industrial; (g) iniciar acciones para organizar un registro de las transferencias de tecnologías.

- La Dirección de Sectores Productivos y el Departamento de Promoción Industrial de CONSUPLANE deben: (a) promover la actualización inmediata y con las técnicas adecuadas del Catálogo de P yectos; (b) promover el fortalecimiento de una oficina naci o unidad de proyectos que con FOHPREI integren el Sistema Proyectos; (c) perfeccionar a los efectos de la planificacion y programación intra e intersectorial, la contabilidad actualizada de necesidades.-factores y recursos-; (d) jerarquizar y perfeccionar la calidad de los estudios y proyecciones técnica-económicas por ramas como instrumentos para la racionalización y promoción subsectorial, y para la programación sectorial.

- La coordinación interinstitucional está debilitada y debe fortalecer de igual forma que el diálogo directo de los programadores con las instituciones, las empresas y las organizaciones empresarias.

2.3 El conjunto de normas que integra la Legislación de Fomento Industrial está desactualizada, es ineficaz, costosa y está mal instrumentada. Ultimamente ha sufrido ajustes radicales en sus principales estímulos.

La Legislación de Fomento debe ser revisada por una comisión interdisciplinaria de alto nivel, para ordenarla en un texto orgánico, compatible con otros mecanismos de fomento en las áreas de financiamiento y promoción de exportaciones. Las acciones de fomento también deben orientarse a promover a corto plazo al reordenamiento y consolidación subsectorial.

2.4 Teniendo en cuenta la incidencia que tienen las empresas de la cartera de CONADI en el sector industrial, la situación de la mayoría de ellos y de la institución; ameritan una serie de medidas que merecen la mayor atención, tanto para fortalecer la institución y recuperar su capacidad de gestión como para rehabilitar la capacidad de las empresas, para ello es necesario: (a) agilizar la gestión y capacidad de decisión de CONADI y de la Comisión de alto nivel; (b) continuar con la negociación para la readecuación de la deuda externa; (c) organizar grupos interdisciplinarios para adoptar en las empresas con situaciones más críticas, medidas efectivas siguiendo un plan maestro resultado de diagnósticos y estrategias ya identificadas; (d) acción oficial para coadyuvar a la colaboración de importantes empresarios y banqueros locales comprometidos con las empresas en crisis; (e) agilización de los procedimientos judiciales que obstruyen la disponibilidad de los bienes de las empresas; (f) asistencia y cooperación técnica internacional, para resolver problemas concretos de racionalización de la producción y organización de la comercialización y distribución, en ramas industriales en las que están involucradas empresas de la cartera de CONADI; (g) obtener asistencia financiera inmediata de la banca oficial y privada para completar equipamiento, o reiniciar o ampliar actividades en empresas con posibilidades efectivas de recuperación; (h) establecer un sistema de evaluación trimestral del avance y desarrollo de los programas de recuperación que se adopten para las empresas y la institución.

Hacia el futuro CONADI deberá adoptar técnicas depuradas y criterios realistas en la selección, evaluación y negociación de proyectos que respondan a las prioridades de los planes nacionales y al catálogo de proyectos.

2.5 COHDEFOR es otra institución vinculada con los grandes proyectos de desarrollo industrial: complejos de aserríos, pulpa y papel y manufactura de la madera.

Los proyectos deben ser definidos para que sean sujeto de crédito y de interés para inversionistas.

Deben agilizarse las estructuras operativas de COHDEFOR potenciándolas en lo referente a: proyectos, promoción y laboratorios para controlar la calidad de los insumos y productos, de las manufacturas intermedias y finales de la madera.

Es necesario una promoción internacional eficaz, de las oportunidades de inversión en el sector de la madera.

2.6 Deben adoptarse y/o fortalecerse una serie de medidas y actividades de apoyo para el sector industrial.

La asistencia financiera requiere de créditos, redescuentos y adelantos selectivos con intereses preferenciales para actividades prioritarias como agroindustrias, bienes básicos de consumo, industrialización de la pesca y producciones exportables. Los estímulos financieros para el desarrollo de la actividad industrial, deben concatenarse con otros para el desarrollo de los insumos agropecuarios o la creación de mercados como: la construcción de viviendas promovidas, de interés social, o la promoción y desarrollo de mercados exteriores.

Deben crearse nuevos mecanismos -además de la desgravación a las reinversiones- para estimular la inversión privada y la capitalización de las empresas, cuyos pasivos están en gran parte estructurados por el crédito externo y las contribuciones de las entidades autónomas oficiales.

Las estructuras y servicios para la orientación y asistencia técnica a la industria, con particular atención a la pequeña y mediana empresa deben ser objeto de un fortalecimiento apropiado a la etapa de desarrollo.

Hay que dar mayor impulso a la asistencia técnica que brinda el CDI con cooperación internacional.

Deben utilizarse más los servicios de información técnica que suministran los Centros de Información Industrial que operan desde el Banco Central y la Universidad. Deben coordinarse los servicios de los laboratorios del Centro de Investigación y Desarrollo de CONADI con los del Banco Central para alimentos y químicos, y eventualmente ampliarse el equipo de los últimos.

Es urgente que la DGI instrumente el sistema de normas y control de calidad; y homologue laboratorios para los ensayos y certificación.

Hay que organizar un centro de tecnologías aplicados a la industrialización de la madera.

Será de utilidad estimular la cooperación entre la Universidad y la empresa, en particular orientada a dar asistencia en gestión de la mediana y pequeña empresa.

Debe estimularse el fortalecimiento de las organizaciones empresarias.

Debe organizarse la promoción internacional de oportunidades de inversión, coordinando acciones y utilizando servicios de divulgación de organismos internacionales y cooperando entre países. Las representaciones diplomáticas en el exterior deben disponer de documentación e información y en el país la asistencia al inversor extranjero debe concentrarse en un sólo organismo, con diligencia, representación y capacidad negociadora para orientarlo y motivar su interés. Salvo que hubiera cambios en los destinos de CONADI, se considera como el destinatario más calificado para esa función.

2.7 En materia de identificación de oportunidades de inversión en el sector industrial, se recomienda seguir la metodología para confección y calificación de perfiles, del Catálogo de Oportunidades de Proyectos Industriales preparado para Honduras por una Misión del Banco Interamericano de Desarrollo, entre 1974 y 1975. Parte de los proyectos no ejecutados de ese Catálogo siguen vigentes, debiendo actualizarse y en particular promoverse la producción de los recursos naturales locales que los haga viables. Son muy pocas las nuevas oportunidades adicionales que en este informe se identifican y aconsejan estudiar.

Se aconseja una coordinación nacional de las iniciativas en materia de proyectos y un tratamiento homogéneo en lo referente a diseño, evaluación y seguimiento.

En el informe se considera un Sistema de Proyectos; un Catálogo de Proyectos y se recomienda procedimientos a seguir por el Departamento de Planificación Industrial para la programación de los mismos.

2.8 En opinión del experto, el área donde existe mayor potencial de capacidad productiva desaprovechada, en relación con el proceso del desarrollo industrial, y susceptible de utilización inmediata es aquella comprometida con la administración del proceso.

En ella, el factor recurso humano es muy abundante; la proporción de profesionales elevada, aunque deficitaria en algunas especialidades como Ingeniería Industrial; no faltan las pautas de acción derivadas de una asistencia técnica abundante y calificada, pero que es aplicada de manera parcial o descontinuada.

Una utilización plena y eficiente de ese recurso -cuyos costos operativos están presupuestados- en función de programas orgánicos, para resolver problemas que están identificados y analizados en sus soluciones, permitiría grandes efectos a corto plazo.

En ese caso, la asistencia internacional debería orientarse más que a repetir estudios, a dar apoyo con su experiencia a la ejecución del proceso y a la resolución de problemas específicos.

II. El Marco Legal e Institucional para la Planificación y Promoción del Desarrollo Industrial

Si se observa el marco legal e institucional, en lo referente a los instrumentos vigentes para proteger y estimular el proceso del desarrollo industrial:

- Asistencia financiera; incentivos fiscales, protección arancelaria; promoción de exportaciones; programas sectoriales de reconversión; promoción de proyectos; asistencia técnica; sistemas de apoyo; planificación y programación industrial.

Debe admitirse que se han tomado en cuenta todos ellos y que el Plan de Desarrollo Industrial para el periodo 1979-83 y los Planes Operativos Anuales contemplan la complementación y fortalecimiento de los que estaban pendientes o insuficientemente definidos.

El programa de fomento e incentivos fue el más amplio que el Estado podía conceder; en algunos casos como en el fomento a las exportaciones no ha ido más allá por limitaciones de gastos recomendados por el Banco Mundial. Recientemente la suspensión de las exenciones del Impuesto a la Renta implica un retroceso que hay que renegociar.

Los beneficios se han otorgado con muchas facilidades y posiblemente es la oportunidad para que el sector público fortalezca su capacidad negociadora y su poder administrador frente al empresario industrial.

El Gobierno enfrenta grandes desafíos en el proceso del desarrollo social y económico: la reforma agraria, el desarrollo agropecuario la infraestructura social con el alto costo que incorpora la elevada tasa de crecimiento demográfico, la infraestructura física, la compleja crisis centroamericana, la inflación importada, la falta de combustibles líquidos y gaseosos, las periódicas catástrofes naturales. En estas condiciones dinamizar el cambio de estructuras del sector secundario, y llevar su participación en el PNB al límite del 20% no es tarea fácil, cuando además el mercado es limitado y faltan experiencias e infraestructura.

La situación general actual de la industria sufre el impacto de una fuerte recesión del mercado, sin haber logrado poner en marcha regular importantes complejos, productores de bienes intermedios y finales, algunos por atrasos en los programas (papel y celulosa) otros por serias deficiencias de gestión, financieras, técnicas o de mercado (siderometalúrgicas; cemento; madera y muebles; farmacéuticas; textiles; un gran número de esas empresas de la cartera de CONADI).

Las expectativas de recuperación que se habían previsto para 1982 en las ramas siderometalúrgicas, de madera y muebles, construcción, cemento, textil, confecciones y en el sector exterior de productos industriales no se han cumplido.

El estado de la industria, en particular la emergente no tradicional, en la que destaca el importante número de proyectos promovidos por CONADI muchos semiparalizados o sin llegar a funcionar, se caracteriza por:

- Subcapitalización, bajo capital de riesgo del inversor local y muy esporádica participación del extranjero.
- Endeudamiento externo mal estructurado y por ende oneroso.
- Crédito interno para capital de trabajo escaso y caro.
- Limitada capacidad de gestión gerencial
- Alta dependencia de los insumos importados
- Aguda retracción de los mercados tradicionales, nacional y centroamericano. Un mercado exterior no tradicional incipiente que hay que conquistar para los productos no tradicionales.
- La demora y falta de definiciones, en el llamado Plan Reagan para apertura del mercado estadounidense, que hubiera ayudado a romper la situación de estancamiento.
- Limitada iniciativa en la: (1) implementación y administración de nuevos proyectos; (2) gestión gerencial y departamental; (3) apertura y desarrollo de mercados.

En este estado de casos el Gobierno se encuentra empeñado en: (1) la captación de ayuda financiera exterior para activar los grandes proyectos del Cajón y Bonito Oriental; obras públicas y programas de carreteras; programas de viviendas sociales aun incipientes para reactivar la industria de la construcción caracterizada por su efecto dinamizador de la economía y la ocupación; (2) la pronta negociación para readecuar la deuda que afecta a proyectos importantes de la cartera de CONADI; (3) identificar oportunidades y definir condiciones que permitan un inmediato aprovechamiento de capacidades de producción paralizadas susceptibles de orientarse a la sustitución de importaciones, que es necesario restringir, y a la generación de exportaciones con la consiguiente creación de puestos de trabajo; (4) identificar nuevos proyectos, prioritariamente agroindustriales, con ventajas relativas, alta viabilidad, efectos positivos sobre el sector exterior, susceptibles

de captar inversiones extranjeras y ser materializables a corto-mediano plazo; (5) intensificar la captación de asistencia técnica internacional mediante programas de cooperación con objetivos y proyectos eficientes y bien diseñados; (6) perfeccionar y fortalecer la infraestructura institucional técnica-administrativa de apoyo, estímulo y control al proceso de industrialización; (7) mejorar la relación beneficio-costo del sistema de incentivos y ayudas que se otorga a la industria.

Examinando el sistema de ayudas vigentes para promover el desarrollo industrial --teniendo simultáneamente en cuenta las políticas y medidas recomendadas en el Plan Operativo de 1982-- resulta que:

- La fuente de financiamiento que representa CONADI para impulsar al desarrollo está temporalmente paralizada, y por la misma causa el crédito de los bancos comerciales extranjeros se han retraído. En ese orden de cosas, la readecuación de la deuda de CONADI es esencial, para que opere con la competitividad de un banco de desarrollo industrial y las exigencias que impone el crédito de fomento para minimizar los riesgos.

  Con buen criterio, el Gobierno ha iniciado globalmente la renegociación de la deuda.

  CONADI ha diagnosticado para las 66 empresas de su cartera las pertinentes estrategias de recuperación, que en la mayoría de los casos están sujetas a la renegociación de la deuda con el club de bancos acreedores. Superada esa etapa, la mayoría de las empresas necesitan de una reorganización integral, que a través de técnicas modernas de gestión, practicadas por equipo humano calificado, resuelvan a corto y mediano plazo los problemas operativos, administrativos, técnicos y de mercado. Muchos de esos casos necesitarán asistencia técnica y nuevos socios a través de "joint ventures", con inversiones y Know-how.

  Es posible y en tales casos no debe demorarse la adopción de acciones inmediatas que facilitarán su recuperación, sin condicionarlas a la resolución de problemas legales o de la deuda externa.

- El crédito de 30 millones de dólares asignado por el Banco Mundial a FONDEI para industrias, turismo y minería, y sus mecanismos de adjudicación y administración, contribuirán a canalizar esos fondos a proyectos bancables y consistentes, aunque la gestión financiera deberá complementarse con la promoción de proyectos válidos nuevos, o programas de mejoramiento y racionalización de la capacidad productiva, debido al pesimismo y conflictividad porque atraviesa el sector empresario.

Salvo las tasas de interés, que para el periodo inicial de los proyectos pueden resultar críticas, las restantes condiciones de esta asistencia financiera son muy favorables.

- Las tasas activas del 17% para créditos de fomento son muy gravosas en la etapa de maduración si no es mediante una fuerte incidencia en los costos y el consiguiente efecto sobre la elasticidad precio de la demanda, factores negativos en la etapa coyuntural y de desarrollo que soporta Honduras.

  Debería estudiarse un subsidio de 5 puntos para los primeros cuatro años a partir de la adjudicación del crédito, cuando se trate de inversiones en equipos productivos para la agroindustria, pesca y manufacturas exportables. Esta medida de reactivación sería transitoria y por un monto global.

- Ante la suspensión del proyecto de Ley para Fomento de las Exportaciones, debe ampliarse el redescuento para pre-exportación, limitarse los intereses y comisiones a un máximo del 12%, y establecer un plazo flexible entre 90 y 180 días a resolución de la Dirección de Comercio Exterior. El trámite para aprobar el draw back no debería superar los 45 días o quedar resuelto automáticamente, extendiéndose simultáneamente certificado de abono tributario.

  (Las medidas de orden monetario comentados en los puntos precedentes, no compatibilizan con el Programa Monetario dictado para 1982 por el Banco Central de Honduras posiblemente condicionado por el Banco Mundial. Pero debería insistirse sobre esa línea o reestablecer la exención del Impuesto a la Renta, para los proyectos que se encuentran en la etapa de maduración o en sus primeros 5 años, o nuevos que exporten más del 50% de su producción. De lo contrario, en las actuales circunstancias imperantes en Centroamérica, es muy difícil congelar capital de riesgo o atraer inversiones extranjeras).

- Debe organizarse un sistema exportador eficiente, sustentado por un apoyo sostenido mediante desembolsos del Gobierno y ayudas de organismos especializados internacionales, ello requiere iniciativas en materia de información sobre mercados; mecanismos de comercialización; precios, calidad y tipificación; envase y embalaje; acciones cooperativas o de auto-ayuda para exportar, seguros para créditos de corto plazo.

  Debido al espectro de beneficios y protecciones de que ya goza la industria; el mayor estímulo a la exportación es uno de los pocos

recursos que queda para inducir al aprovechamiento de la capacidad ociosa o de ventajas relativas.

- Es necesario promover e intensificar la gestión exportadora de productos no tradicionales y/o hacia mercados no tradicionales.

La actividad industrial ha resultado afectada no solo por la caída de la demanda interna, sino también por la retracción de los mercados tradicionales de Centroamérica y de Estados Unidos, este último en algunos rubros de gran impacto en la ocupación y en los ingresos de divisas como confecciones y azúcar.

Aunque una enérgica acción exportadora no resolverá de inmediato el problema de la capacidad desaprovechada por falta de mercados tradicionales, se estima una iniciativa imprescindible para salvar la brecha que en alguna medida ha contribuído al estrangulamiento que experimenta el sector exterior a causa de: (1) la debilidad de las acciones orientada a la apertura de mercados no tradicionales; (2) la poca promoción de los productos no tradicionales y/o elaborados y semielaborados; (3) la ausencia de estímulos suficientes, con un tipo de cambio desfavorable y demora en los procedimientos administrativos.

Comparados con otros países en desarrollo, aún centroamericanos, los estímulos para un proceso exportador espontáneo, en particular de productos no tradicionales a nuevos mercados,no existe.

El proyecto de Ley de Fomento a la Exportación está en suspenso. A la espera de una fórmula satisfactoria debe perfeccionarse la promoción y prospección de los mercados exteriores, y mejorar las condiciones de plazos y tasas del redescuento a la pre-exportación.

- La Dirección General de Comercio Exterior y su Departamento de Fomento de Exportaciones están organizadas para informes sobre oportunidades de mercados, precios, cantidades y condiciones, en los mercados tradicionales y en aquellos que pueden ofrecer nuevas oportunidades con cierta continuidad en el futuro para los productos hondureños. Esas actividades deben fortalecerse técnica y financieramente.

La asistencia que prometió acordar el Centro Internacional de Comercio de Ginebra para el incremento de las exportaciones de productos no tradicionales a nuevos mercados Caribe, Latinoamérica y Europa, debe disponerse tan pronto como sea posible.

La Dirección General de Comercio Exterior, en estrecha colaboración con los empresarios y las representaciones en el exterior debe intensificar la promoción, las investigaciones de los mercados y sus oportunidades y las misiones comerciales en ambos sentidos, con metas concretas. Deberá procurar que esas iniciativas se conviertan en el principio de un programa agresivo y de mediano plazo, para consolidar la penetración de exportaciones no tradicionales a nuevos mercados.

Este programa de reactivación de las exportaciones, d[illegible]ar instrumentado y presentado para que tenga continuidad en los resultados logrados. No hay peor sistema, para cerrar después por largo plazo el acceso a los mercados exteriores, que los programas exportadores de emergencia para resolver transitoriamente desequilibrios en la balanza de pagos y con pocas intenciones de volver a los mismos mercados.

Si el programa es consistente y tiene continuidad con crecimiento, el gasto que tiene que hacer el Gobierno para poner eficientemente en operación esta iniciativa tendrá una elevada rentabilidad.

Deberá contemplarse: a) cooperación activa de los empresarios a través de comisiones técnicas permanentes de apoyo o de organizaciones para exportar (Asociación Nacional de Industriales-ANDI- y Asociación Nacional de Exportadores-ANEXON-); b) intensificar la difusión y conocimiento de los productos hondureños en el exterior y la investigación de los mercados; c) poner en operación en el plazo más corto posible una certificación de calidad para exportación, que merezca credibilidad internacional; d) seguir insistiendo en la búsqueda de nuevas fuentes de cooperación técnica y financiera internacional para desarrollar los programas de promoción de exportaciones.

- No se autoriza la importación de insumos con incentivos fiscales, cuando pueden fabricarse en el país. El sistema arancelario protege a la industria nacional, pero el componente ad-valorem es un factor debilitante en ausencia de una norma antidumping, en tal caso debería instrumentarse un sistema de precios de referencia.

- El marco jurídico de incentivos fiscales a la producción industrial: a) el Convenio Centroamericano de Incentivos Fiscales y Desarrollo Industrial; b) el Decreto 49 de 1973 y su Reglamento; c) la Ley de Fomento de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial y la Artesanía y su Reglamento (Decreto 681 de 1978) concedieron

beneficios y estímulos defíciles de superar. Pero el Decreto 125 del 31 de diciembre de 1981 ha deteriorado seriamente ese contexto tan favorable. El quantum del mercado cautivo y el menor grado de desarrollo económico relativo, perjudicaron a Honduras respecto a sus vecinos en la etapa inicial del Mercado Común Regional, cuando se decidió la localización de grupos transnacionales productores de bienes de consumo para la región. Posteriormente el resquebrajamiento de la comunidad económica y la crisis que afecta a los países limítrofes continuó agravando la situación y retrayendo la inversión extranjera.

Es decir que es la coyuntura, las condiciones del entorno regional, la dimensión del mercado y una débil acumulación de capital lo que ha frenado la expansión y no la falta de estímulos y condiciones de favor.

Las deficiencias en materia de iniciativas para facilitar la inversión productiva en el sector industrial, habría que buscarlas en la infraestructura de apoyo, en los insumos provenientes del sector primario, en la formación del empresario, en la búsqueda y apertura de nuevos mercados y en la promoción de las oportunidades de negocios basados en las ventajas relativas (recursos naturales: ubicación geográfica; mano de obra barata; zonas francas; movilidad de inversiones y beneficios) tratando de atraer inversión extranjera.

Al otorgar incentivos debe vigilarse el problema que crea la maquina a usada cuando es obsoleta o no está reacondicionada; en tales casos, las autorizaciones deben estar respaldadas por servicios técnicos solventes, que dictaminen sobre los precios del mercado, la modernidad y condiciones de las máquinas. Las condiciones del crédito de FONDEI ya ponen una restricción en ese sentido.

Pero la DGI carece de recursos técnicos para controlar esos aspectos, al autorizar los registros de nuevos proyectos.

También debería actualizarse a L800,000 el límite de L400,000 que el Decreto 681 establece para medianas empresas, teniendo en cuenta la aguda escalada de precios que desde entonces sufrieron los bienes de equipo o de capital. Ello facilitaría un equipamiento más moderno y completo.

Ese cambio obligaría a desplazar los límites mínimos y máximos de activos para operar con CONADI y CDI, actualmente en L750,000 y L749,000 respectivamente.

La pequeña industria no resultó afectada por la suspensión de la exoneración del Impuesto a la Renta, y el Decreto 681 de 1978, conforma un texto orgánico, bien instrumentado para la promoción y seguimiento de proyectos industriales, igualmente los activos máximos excluidos terrenos y edificios deberían elevarse a L100,000.

- Los incentivos y condiciones de fomento otorgados a nuevos proyectos, son importantes. En virtud de esa amplitud la DGI, en función de las posibilidades que la actividad presenta, y dentro de las respectivas categorías, debería tener atribuciones para negociar mejores niveles de contenido local; compromisos de exportación; desarrollo de tecnologías o diversificación de productos, según los casos.

  Excesivas medidas de estímulo y fomento, otorgadas en carácter genérico o casi automático, sin contrapartidas como ser compromisos de: calidad, de desarrollo y de exportación; conducen a deficiencias y distorsiones estructurales que repercuten seriamente en la eficiencia de la producción.

- Diferentes organismos estiman que la promoción de proyectos es un instrumento importante para captar capitales, tecnologías y mercados. CONADI y COHDEFOR lo han estado haciendo, desde un departamento específico, a partir de estudios de prefactibilidad o perfiles y mediante acciones directas. CONSUPLANE en sus planes anuales repite una lista de proyectos potenciales —entre ellos los de CONADI y COHDEFOR—. Actualmente tanto la DGI como CONSUPLANE piensan que debe promoverse proyectos.

  Se han examinado los perfiles o "ideas" de la lista de proyectos potenciales ya comentados, y se concluye que la falta de concreción obedece a indefiniciones originadas en materias primas —calidad y/o cantidad—, mercados y oportunidades.

  Debe definirse la viabilidad técnica-económica de los proyectos y coordinarse la gestión interinstitucional si quiere promoverselos como oportunidades para hacer negocios en Honduras.

  Los proyectos así seleccionados, con base consistente, formarían parte de una lista de proyectos prioritarios o de interés. Hay que promoverlos a nivel internacional, con apoyo de los canales que tiene organizados la Dirección General de Comercio Exterior y con la ayuda de organizaciones como el Servicio de Promoción de Inversiones de la ONUDI, bajo el lema de oportunidades para hacer negocios en Honduras.

- Deben intensificarse los estudios sectoriales, diagnósticos y estudios de mercados por ramas industriales, particularmente las

calificadas como prioritarias, como base más precisa para el enunciado de políticas y estrategias y la adopción de medidas. Lo ideal sería que los estudios y recomendaciones por ramas industriales, fueran realizados con la coordinación de CONSUPLANE por comisiones interdisciplinarias e interinstitucionales que tienen que ver con el tema desde distintos ángulos. Pero si ello se dificulta por problemas de procedimientos administrativos u oportunidad de sus miembros, debe buscarse la alternativa de discutir en reuniones con las partes interesadas, esos estudios que debe realizar CONSUPLANE en colaboración con el Banco Central, y el Ministerio de Economía.

- Es de interés considerar la posibilidad --contando con la colaboración de los empresarios involucrados-- de efectuar los estudios y recomendaciones y llevar a la práctica programas de racionalización industrial por ramas de actividad (siderametalúrgica, cemento, empacadoras, aceites y grasas, textiles, confecciones, materiales para construcción, cuero, zapatos, muebles y manufacturas de madera, etc.). Esos programas son una tarea compleja y multidisciplinaria que debería realizarse con la colaboración de expertos internacionales que están dando asistencia en los respectivos campos y los empresarios, evaluando la situación de la industria y sus mercados e instrumentando estrategias y medidas para cambiar a corto-mediano plazo las estructuras individuales y globales, para mejorar la eficiencia y competitividad. Las medidas orientadas a la empresa consisten en: diversificación, reconversión, modernización, racionalización, economía de escala, productividad, concentración, integración, cooperación, asociación, etc. .

  Acordada la necesidad de un programa de reconversión o racionalización para una rama industrial en base a un proyecto orgánico y técnicamente suficiente, solamente se concederían los beneficios de incentivos y fomentó a aquellas empresas que se acojan al programa.

- Debe intensificarse la asistencia técnica, con criterio integral y mecanismos efectivos; con seguimiento y control de los resultados. Orientándola prioritariamente a ramas con potencial susceptible de inmediato aprovechamiento (sustituir importaciones; mejorar los niveles de consumos básicos; generar o incrementar exportaciones); al sector agropecuario proveedor de insumos básicos, para la agroindustrias, que necesitan la tipificación y calidad; y a los sistemas de comercialización y distribución. Muchos de los posibles efectos de la asistencia técnica (prestada por canales de cooperación internacional) se frustran o se repiten, con el

consiguiente despilfarro porque sus conclusiones y recomendaciones no se divulgan adecuadamente entre los sectores públicos y privados que tienen que ver con la misma, o porque también los diseños de los proyectos o los términos de referencia son defectuosos.

La pequeña y mediana empresa necesitan asistencia intensiva y bien orientada para acrecentar su eficacia y facilitar su adaptación. Necesitan asistencia para: 1) acceso al capital; 2) introducción a nuevos procedimientos técnicos; 3) comercialización interior y exterior; 4) concentración, integración, cooperación, asociación; 5) desarrollo o adaptación de tecnologías; 6) formación de responsables de gestión; 7) capacitación de los operarios; 8) acceso a los contratos gubernamentales; 9) aplicación y cumplimiento de las obligaciones administrativas y reglamentarias; 10) mejoramiento de la calidad; 11) desarrollo de nuevos productos.

La mayoría de estas acciones están contempladas en las funciones del Centro de Desarrollo Industrial (CDI).

Debe potenciarse al máximo la asistencia e información técnica que el CDI brinda a la pequeña y mediana empresa, particularmente en forma integral por ramas y a nivel de campo.

- En los Planes Operativos Anuales, en el capítulo de la Dirección General de Industrias, se viene repitiendo la necesidad de institucionalizar el Sistema Internacional de Unidades de Medida, lo que implica organizar la Comisión; dictar legislación y normativas; difundir información y asistencia; disponer de los patrones para los sistemas de pesas, medidas y eléctricos y/o homologar laboratorios nacionales o regionales.

  También está pendiente la organización de la Comisión Nacional de Normalización (que sería la misma que trate el Sistema Internacional de Unidades) que debe promocionar el proyecto de ley ya formulado y emitir un programa de emergencia para instrumentar en el plazo más corto posible el sistema de normas, ficheros-biblioteca y laboratorios. Para ello necesitaría de asistencia técnica y financiera internacional, que sea capaz de ayudar al montaje del sistema, con un pragmatismo que sortee los procedimientos demasiado ortodoxos con que suelen iniciarse estas actividades a imitación y semejanza de los grandes institutos de normalización. Aquí se impone la necesidad de adoptar un sistema de normas para materiales y productos de sectores prioritarios; y de equipar u homologar laboratorios para certificar calidad, ensayar materiales y productos y dar orientaciones sobre el particular a la industria.

Esa adopción debe tener en cuenta las condiciones locales, de manera que signifique una contribución adecuada a los problemas específicos del país.

Una calificada encuesta que efectuó recientemente la DGI, pone de manifiesto que solo el 14% de las empresas amparadas por el Régimen de Incentivos Fiscales, posee sistemas técnicamente idóneos para aplicar normas y especificaciones, controlar la calidad y ejecutar programas de mantenimiento y calibración. La situación resulta particularmente grave en la industria del acero y productos metálicos donde el 83% de las empresas desconoce en qué condiciones sus productos salen al mercado.

El dictado del marco legal ya redactado y la instrumentación de los procedimientos es urgente, para subsanar una situación que resta competitividad a los productos nacionales frente a los importados y los inhibe para actuar en los mercados extranjeros. El tema no puede seguir postergándose más hay que ejecutar acciones.

Debido a los desembolsos y gastos operativos que significan nuevos laboratorios, antes de hacerlo debe revalorarse la colaboración del ICAITI y la posibilidad de pontenciar y homolgar laboratorios ya existentes como podría ser el del Departamento de Investigaciones Industriales del Banco Central para análisis y control de alimentos. Cuenta con presupuesto para cubrir los gastos de operación y con instalaciones. Necesita ampliar con otras fuentes la ayuda internacional que ya recibe de la OEA, para equipos y asistencia de corto plazo.

Prioritariamente hacen falta laboratorios de ensayo para alimentos y bebidas; y maderas y sus manufacturas; considerando la importancia que tiene esta última actividad en Honduras, es impres cindible un centro o laboratorio tecnológico para la madera.

El Centro de Información Industrial que con el patrocinio de la OEA se fundó en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Honduras está orientado a proveer información técnica, fomentar la transferencia de tecnología y dar asistencia técnica en los campos de: mecánica y electricidad industrial; construcciones civiles; organización industrial; industria del cuero y sus derivados e industria de la madera.

Carece de laboratorios y equipos, su principal actividad se orienta a la diseminación de información técnica sobre los temas señalados, en particular las publicaciones de Aplicación de Tecnologías Modernas al Desarrollo Internacional (AMTID) de la Agencia para el Desarrollo Industrial (USAID).

- Las grandes áreas de actuación del Departamento de Planificación Industrial son: 1) los Planes Operativos Anuales; 2) los estudios y análisis sectoriales de la actividad industrial. Para conocer e interpretar, en profundidad, las características estructurales y la situación coyuntural de cada uno, para formular estrategias y recomendar medidas; 3) la priorización, promoción y seguimiento de proyectos viables, cuantificando el compromiso de factores y recursos que exigen.

  Para fortalecer su gestión (en capítulo siguiente se trata con más detalle el tema) el Departamento necesita un sistema de información y comunicación altamente eficiente. Para la planificación sectorial necesita de información estadística en un grado de detalle por atributos, frecuencia y procesamiento que la Dirección General de Estadística y Censos no suministra obligando a encuestas e investigaciones, que están limitados por falta de recursos. Para sus estudios y diagnóstico necesita mantener canales dinámicos de comunicación con los sectores oficiales y privados que tienen que ver con el tema; pero también sus técnicos deben insistir en análisis y evaluaciones de los temas industriales de más trascendencia. Un organismo afín con estos trabajos es el Departamento de Investigaciones Industriales del Banco Central, otras fuentes importantes de información son: las opiniones de los expertos internacionales que dan asistencia y sus informes, los estudios de factibilidad de proyectos que soliciten incentivos de la DGI y líneas de crédito a FONDEI o CONADI, los estudios sectoriales o por ramas preparados por organismos internacionales o regionales.

  Finalmente, es esencial para su gestión un conocimiento completo de los proyectos industriales viables a nivel de perfil y desarrollo, de cuya evaluación de necesidades, seguimiento, recomendación de acciones y motivación debe encargarse.

  Sería de interés que en los Planes Operativos Anuales o en estudios específicos se evaluaran los efectos intrasectoriales de los proyectos.

  Para ello sería de gran utilidad que se pusiera en vigencia la matriz de insumo-producto que se diseñó en el Banco Central, con la colaboración de un experto internacional que trabajó en ello durante tres años.

- En el análisis del marco institucional relacionado con el desarrollo del sector industrial merece especial atención la Dirección General de Industrias, que es una pieza clave del proceso industrial.

Dependiente de la Subsecretaría de Industrias y Comercio Interior, conjuntamente con las Direcciones Generales de Comercio Interior, y de Estadísticas y Censos, está estructurada en los siguientes Departamentos:

. Fomento Industrial
. Incentivos Industriales
. Registro e Inspección Industrial
. Pequeña y Mediana Empresa Industrial
. Ingeniería y Normalización
. Registro de la Propiedad Industrial

Son sus funciones principales:

. Colaborar con CONSUPLANE en la formulación, elaboración, ejecución y control de los planes del sector industrial.

. Asesorar en la formulación de la política industrial y preparar las bases, normas y medidas de políticas para el fomento y protección industrial.

. Administrar la aplicación de la legislación de Fomento Industrial.

. Reglamentar y estudiar posibles reformas de las leyes que rigen los Incentivos Fiscales a la producción industrial.

. Realizar análisis y estudios a fin de identificar nuevas oportunidades de inversión, y promover atendiendo a las políticas industriales la instalación de nuevas empresas o la ampliación y diversificación de las existentes.

. Registrar y supervisar los beneficios otorgados por aplicación de la Legislación de Fomento Industrial y ejercer vigilancia sobre las empresas a fin de que cumplan con las obligaciones contraídas.

. Mantener control permanente y actualizado de todas las empresas industriales a fin de contar con las estadísticas básicas para el mejor conocimiento del sector.

. Administrar la legislación relativa a la protección de la propiedad industrial.

. Ejerce la Secretaría de las Comisiones de Incentivos Fiscales

- La Dirección General de Industrias necesita fortalecer y potenciar la eficiencia de su gestión. Además de un cambio de estructuras, se torna necesario agilizar y en algunos casos modernizar los procedimientos operativos, potenciar los recursos humanos y equipos materiales. Hay que ampliar su presupuesto para el logro con eficiencia de sus objetivos.

  La crisis económica originada en factores exógenos y endógenos ha obligado a la adopción de medidas de emergencia que han alterado directa o indirectamente los beneficios y procedimientos de la legislación de fomento industrial, que es necesario revisarla, actualizarla y coordinarla, atendiendo a la coyuntura y objetivos de desarrollo inmediato.

  Hay que armonizar las acciones de los organismos del Sector Público que intervienen en la política industrial, fundamentalmente la Secretaría de CONSUPLANE y la Dirección General de Industrias en relación con las partes interesadas. En estas circunstancias la coordinación interinstitucional es esencial para: a) estudiar sistemáticamente el desenvolvimiento de la actividad industrial; b) evaluar la aplicación y resultados de las políticas y medidas propuestas en los planes operativos y de desarrollo y recomendar medidas nuevas o complementarias necesarias para mantener y/o impulsar el proceso de desarrollo; c) fortalecer el sistema de identificación, evaluación, promoción, seguimiento y control de los proyectos, mejorando la coordinación y especialización interinstitucional, evitando en lo posible redundancia de esfuerzos y acciones independientes.

  Falta una acción coordinada entre las instituciones de crédito, la DGI y las Comisiones de Incentivos para evaluar los proyectos y conceder los beneficios únicamente si se cumplen con los requisitos y objetivos globales perseguidos.

  La falta de suficiente información y experiencia es un obstáculo para la evaluación y control de los equipos, antiguedad, precios y tecnologías.

  La vigilancia para que las empresas cumplan con las obligaciones contraídas es insuficiente, si se considera el elevado número de empresas beneficiarias con los incentivos industriales cuyos resultados, por causas endógenas, están muy lejos de los objetivos comprometidos al solicitar los beneficios. Ello se debe a los limitados recursos materiales.

  Ante la deficiencia de estadísticas industriales, la información básica procesada de las empresas no se divulga suficientemente. El Directorio de Empresas no refleja ni permite conocer el estado del sector.

No se realizan, ni promueven los estudios y análisis sectoriales para disponer de un conocimiento y diagnóstico de la situación de las ramas industriales, que le permita cumplir con las funciones de asesorar en la formulación de las políticas industriales, sus reglamentos y reformas; o identificar oportunidades y necesidades de nuevas empresas o de la racionalización, ampliación o diversificación de las existentes.

La legislación sobre la Propiedad Industrial está desactualizada y es insuficiente.

Se quieren asumir nuevos compromisos en metrología, normalización y calidad, una necesidad urgente, largamente postergada por falta de decisiones; que para su funcionamiento eficiente requiere algo más que estructuras administrativas.

Existe el vacío de un Registro de Tecnologías, en el que sea de inscripción obligatoria los convenios, acuerdos y contratos relacionados con diseños, prototipos, procesos y técnicas de gestión, producción y comercialización.

Para subsanar, modernizando y adecuando a las necesidades todo ello, no es suficiente asistencia técnica en los aspectos institucionales, operativos, de métodos y procedimientos. Hace falta: recursos financieros para inversiones, más que en gastos operativos; capacitación de los recursos humanos; la firme decisión de aplicar las normas y de hacerlas cumplir; la voluntad de institucionalizar estructuras dinámicas con un permanente proceso de evaluación, reapreciación y ajuste.

- Entre las estrategias para el desarrollo industrial merece atención la zona libre de Puerto Cortés (Decreto Ley 356 y Reglamento del 9/VI 76) cuyos beneficios se han extendido a Tela, Ceiba, Choloma y Omoa. Ofrece las condiciones más favorables de la región con excepciones fiscales totales; mano de obra barata, con buenos rendimientos y tranquilidad sindical.

  Sus ventajas deberían ser más promovidas a nivel internacional e inclusive considerar la posibilidad de estudiar y promover proyectos con ventajas relativas.

- En los Planes Operativos Anuales del Sector Industrial se viene reiterando desde 1976 la necesidad de adoptar las acciones conducentes para integrar el Comité de Coordinación Interinstitucional (CDI; COHDEFOR; CONADI; DIIBC; DGI; DPI) que fortalezca la cooperación de las entidades oficiales y autónomas que operan en el área industrial. El proyecto es de interés para evitar redundancias en los trabajos y coadyuvar a la comunicación, la información, la toma de decisiones y el control y seguimiento de los procesos,

Será de gran utilidad para reformular con un texto orgánico y realista la legislación sobre fomento industrial; para organizar los sistemas de apoyo; coordinar la asistencia técnica; para promover los estudios por ramas o subramas de actividad recomendando programas específicos para su promoción y racionalización; para operar un sistema integrado de identificación; para operar un sistema integrado de identificación, calificación y seguimiento de proyectos, que a la vez tenga carácter de inventario de recursos y factores que comprometen.

El Comité de Coordinación Interinstitucional puede ser de gran utilidad para acelerar la instrumentación eficaz de las estrategias y medidas para la recuperación económica. Se aconseja que el Comité se integre con representantes del Ministerio de Economía, CONSUPLANE, Banco Central, COHDEFOR, CONADI, CDI y la COHEP organizándose en base a grupos de trabajo por especialidades y con cometidos específicos.

- En el marco institucional vinculado con la programación industrial, es importante que el sistema de proyectos esté bien comunicado y funcione coordinadamente sin repetición de iniciativas. Para ello es necesario que exista un procedimiento virtual o formal, para que CONSUPLANE conozca todos los proyectos y los parámetros básicos que los identifican para confeccionar un Catálogo actualizado de proyectos y el inventario cronológico de necesidades y compromisos.

- En lo referente a los sistemas de apoyo para el desarrollo industrial, es necesario estimular y fortalecer el proceso incipiente de algunas acciones orientadas a ser la base de un sistema tecnológico de apoyo a la actividad industrial.

  En otras partes de este informe, se comentó sobre los servicios de información técnica que se han organizado y funcionan con la colaboración y asistencia financiera de la OEA en el Departamento de Investigaciones Industriales del Banco Central y en la Facultad de Ingeniería de la UNAH. Es necesario suministrarles más ayuda internacional y otorgarles un mayor reconocimiento local. El sistema de proyectos debería utilizar sus servicios para actualizar los perfiles y estudios, particularmente en lo que se refiere a tecnologías, procesos y equipos, sería para beneficio de todas las partes involucradas y se evitarían errores.

  Debe promoverse y organizarse la cooperación entre la Universidad y la empresa, teniendo en cuenta la limitada capacitación empresaria, la experiencia ya existente en el servicio precedentemente citado, la necesidad de desarrollar capacidad de consultoría y de utilizar todos los instrumentos potenciales para dar asistencia técnica.

La normalización de materiales y productos industriales, y la actualización si fuera necesario de los Códigos Sanitarios para el Comercio y la Industria y el Código de Alimentos, forman parte del sistema de apoyo.

Es necesario desarrollar laboratorios para ensayos de materiales y control y mejoramiento de la calidad de la producción industrial, o certificación de la calidad de las exportaciones manufacturadas. Las ramas que necesitan ese apoyo con más urgencia son: alimentos, textil desde hilandería hasta acabados y maderas y sus manufacturas. Para alimentos puede utilizarse como punto de partida los laboratorios del Banco Central -que necesitan de equipos más sofisticados- y de Industrias CONRAD. Para la madera y sus manufacturas -por la importancia que el tema tiene en la economía nacional- debe pensarse en organizar cuanto antes con la cooperación internacional, un centro de tecnologías aplicadas a la madera y sus manufacturas.

A pesar de que el fracaso del Mercado Común Regional, afectó las expectativas depositadas en el ICAITI, sigue existiendo y deben aprovecharse todas las posibilidades que ofrecen sus servicios.

La asistencia técnica internacional cada día más escasa y difícil de negociar, es otro componente clave del sistema de apoyo. Debe merecer una especial consideración su coordinación, supervisión y control, para mejorar la calidad de sus resultados. Los programas, conclusiones y recomendaciones de ella derivados deben merecer la máxima atención y ser objeto de aplicación. Debe intensificarse la asistencia para la pequeña y mediana empresa industrial a nivel de campo.

Otro componente del sistema de apoyo son las entidades empresarias organizadas; con capacidad para efectuar estudios técnicos, económicos y de mercado con relación a su rama y promover mecanismos de cooperación y autoayuda, como: centrales de compras, centros de tecnologías aplicadas, servicios de inform . , cursos de formación y desarrollo, bolsas de subcontratación, investigación y desarrollo de mercados, cooperativas o asociaciones para exportar familias de productos, fondos de garantía recíproca, etc..

III. Fortalecimiento de la Gestión del Departamento de Planificación Industrial de CONSUPLANE

3.1 Análisis de la situación y necesidades

- Suscintamente se puede considerar las actividades del Departamento de Planificación Industrial orientadas a:

  . Confección de Planes Sectoriales de Desarrollo, los Planes Operativos Anuales y de Acción Inmediata.

  . Recomendar programas integrados de emergencia por ramas, empresas o productos.

  . Efectuar la calificación, promoción y seguimiento de proyectos considerados de interés o prioritarios, para el desarrollo sectorial.

  . Promover acciones específicas y recomendar estrategias para superar deficiencias o estrangulamientos y acelerar el crecimiento económico y sostenido del sector, proyectando sus efectos sobre el sector primario. Mediante legislación; infraestructura institucional de apoyo; coordinación institucional; evaluación de la asistencia técnica al sector y de su adecuación a las necesidades y objetivos del desarrollo.

  . Realizar diagnósticos y evaluaciones sobre problemas específicos y sectoriales de la actividad industrial; identificando obstáculos y desviaciones y formulando medidas estructurales o coyunturales para subsanarlos. Las medidas que se propongan deben ir acompañadas de una valoración de sus efectos esperados, y de los procedimientos y acciones para su aplicación.

  Son esenciales para sus actividades: (a) un sistema de comunicación e información de acuerdo a canales y procedimientos pre-establecidos y reconocidos, con los sectores oficial y privado; (b) disponer o tener acceso, sin atraso, de la información estadística, indicadores económicos y de coyuntura, proyectos, informes, estudios y diagnósticos emitidos por los organismos públicos o privados, o misiones de asesoramiento con relación al sector industrial; (c) conocer muy bien el marco de referencia legal y los mecanismos institucionales que rigen la actividad industrial en todos sus órdenes (fiscal, arancelario, crediticio, monetario, laboral, de promoción y de fomento, etc.), resultando

también de gran interés conocer las experiencias y normativas sobre el particular de otros países en vías más avanzadas de desarrollo; (d) conocer de la industria instalada, las características, modalidades operativas, grado de desarrollo y de integración, avance tecnológico, programas de expansión, espíritu de innovación y cambios, deficiencias, obstáculos y estrangulamientos.

- El Departamento necesita perfeccionar los sistemas de identificación y captación de la información, que requiere sea actual y en lo posible esté clasificada y procesada.

Lo más esencial, son las series estadísticas, los indicadores sectoriales y coyunturales que están muy atrasados, son insuficientes o no existen. El Banco Central publica importantes análisis sobre el Sector Industrial pero se publican con atraso y son por ello poco útiles para la planificación y programación, siendo de utilidad para análisis históricos y estructurales, aunque en algunos casos debería depurar la metodología. Sería deseable que la DGI emitiera anualmente el directorio de empresas registradas, con datos actualizados de sus principales parámetros, como ser capacidad de producción, personal y valor actualizado de activos.

Igualmente la información que se posee sobre los proyectos en estudio, promoción o desarrollo, es insuficiente y en general se recibe incompleta, salvo que medie un esfuerzo reiterativo de búsqueda entre las fuentes.

El Departamento de Planificación Industrial debe mantener una captación actualizada de todos los diagnósticos y estudios vinculados con el Sector Industrial y las actividades técnicas y económicas relacionadas con el mismo.

Ante la ineficiencia de la Dirección General de Estadística y Censos y la falta de iniciativas espontáneas de otras fuentes de información, como solución inmediata no hay otra que la búsqueda, actualización, clasificación por el Departamento frente a la imposibilidad de afrontar los gastos que demandan las encuestas e investigaciones del mercado.

Las limitaciones de la información estadística es un grave problema, que debe ser resuelto por la Dirección General de Estadística y Censos. Es difícil pensar en la confección de planes operativos anuales, su control y la adopción de medidas de emergencia, para corregir efectos antes de males mayores, sin indicadores económicos y de coyuntura. Ya en 1974, consultores del programa de asistencia BID-CONSUPLANE habían recomendado y emitido el proyecto para un sistema de indicadores económicos.

La falta de información suficiente y oportuna, incluyendo en ella la estadística y los indicadores, afecta la planificación y las estrategias por ramas, que a veces resultan débiles y poco concretas.

Debe continuar insistiéndose ante la Dirección General de Estadísticas y Banco Central, con miras a que se elaboren las series y los indicadores de coyuntura, tan necesarios para las actividades de CONSUPLANE en el Sector Industrial.

En suma, mientras la información sea insuficiente, resultarán afectados la planificación, los diagnósticos, evaluaciones y estrategias, obligando al Departamento a redoblar sus esfuerzos para la captación, estimación y renovación de aquella.

- Los técnicos del Departamento deben disponer de una información amplia y un conocimiento directo y actual, de toda la legislación y normativas nacionales que tienen que ver con la actividad industrial y su desarrollo. Por tratarse de instrumentos interrelacionados y dinámicos de gran protagonismo en las acciones de emergencia, circunstancias que a veces requieren normativas correctivas o complementarias, transitorias o permanentes, para subsanar distorsiones y deficiencias en el proceso de industrialización. En ese orden de cosas es de gran ayuda conocer información sobre la legislación y estructuras institucionales de países en etapas inmediatas de desarrollo, al reflejar experiencias que puedan ser de utilidad tenerlas en cuenta.

- También debe perfeccionarse las técnicas metodológicas y el diseño de los informes y diagnósticos que se confeccionan; a pesar del obstáculo que significa la falta de indicadores económicos y coyunturales en diversidad y oportunidad. Sería deseable simplificar sus textos en beneficio de la claridad, incorporar análisis y series estadísticas mediante cuadros y gráficas objetivos por sí mismos; prestar más atención a la información sobre precios y costos, emplear cuando se justifique los instrumentos del análisis estadístico para la interpretación y proyección del mercado, la oferta y la demanda (tendencias, regresión, elasticidades, distribución de frecuencias, varianzas, correlación y analogías para grupos de países en etapas próximas y futuras de desarrollo) tener en cuenta también las interacciones hacia atrás y hacia adelante y los análisis factoriales.

- Debe potenciarse la gestión del Departamento con relación a los proyectos o programas de proyectos industriales, nuevos o de racionalización de empresas o ramas. Para ello debe disponerse al menos de perfiles actuales bien definidos y completos, sobre los mismos, que se irán poniendo al día y ampliándolos según el proceso de avance, seguimiento y control.

- No puede hablarse exactamente de estructuras funcionales para el Departamento debido al limitado número de personal y la formación profesional de todos ellos, que permite el trabajo en equipo y la movilidad de las tareas. De otra forma sería imposible resolver el flujo de trabajo que se presenta. Es recomendable dentro de ese esquema de generalistas, que por lo antedicho debe mantenerse, el mayor conocimiento o cuasi especialización de algunos técnicos en subsectores determinados, como: alimentos, textiles y confecciones, maderas, cueros, metalmecánica, química.

  Es imprescindible contar con la colaboración de un Ingeniero Industrial y un Licenciado en Administración de Empresas.

- Quizá el Departamento está demasiado volcado hacia adentro, en la confección de Planes Operativos Anuales y en la recomendación de acciones, ante situaciones particulares de emergencia que recibe y emite a través de los canales administrativos y jerárquicos. En los Planes Anuales el Departamento formula estrategias, metas, medidas; sería deseable que posteriormente en una relación interinstitucional activa acentuara el proceso permanente de seguimiento, diálogo, control y reformulación de las políticas y medidas para mantener y consolidar el proceso del desarrollo industrial.

Resumiendo, señalamos que:

- Debe ponerse énfasis y seguir presionando en el problema de la información en particular estadística y de indicadores, y en general con el sector. Debe programar, requerir y recibir la mejor información cualitativa y cuantitativamente calificable.

- Debe dar fluidez a las comunicaciones, al diálogo y la interacción con los sectores públicos y privados; en otras palabras, proyectar el Departamento al sector industrial en la medida de lo posible.

- Perfeccionar las técnicas de análisis y diagnóstico de los problemas industriales en los diferentes niveles, a la vez que se irá acumulando un mejor conocimiento de los diferentes casos.

- Es deseable que sin perjuicio de la intercambiabilidad del personal, exista una especialización por ramas de actividad industrial.

- Finalmente, siendo los proyectos una pieza clave en las estrategias para el desarrollo, se impone la necesidad de tratar con mayor rigor técnico e informativo, su identificación, evaluación, seguimiento y promoción. Más que nuevos proyectos, la gestión actual del tema debe orientarse a: depurar y materializar los ya

identificados; y a recomendar acciones de racionalización en ramas de actividad con potencial y posibilidades de recuperación, aumentando la rentabilidad de los factores existentes y adicionales.

3.2 Estudios por ramas o subramas industriales, como instrumentos para la planificación y programación.

Es imprescindible el fortalecimiento institucional de la parte oficial, para negociar y orientar a la industria instalada; para exigirle que cumpla con sus obligaciones o contrapartidas a los incentivos otorgados y a los objetivos económicos-sociales (el Estado renunció a importantes ingresos para que la industria creciera con eficiencia).

La industria goza de un paquete muy importante de beneficios y concesiones, otorgadas en función de obligaciones y metas. Si los resultados fueran distorsionados, con efectos intersectoriales negativos, deben reformularse las condiciones para el goce de los beneficios.

Puede ser necesario revisar y reformular la situación defectuosa, partiendo del estudio de programas específicos para la actividad con problemas. Pero si el Gobierno carece de información suficiente para considerar en profundidad el caso, no puede planificar, legislar ni negociar con éxito los ajustes y cambios necesarios.

A medida que se avanza en la planificación global, los estudios estructurales y coyunturales a nivel de actividad (rama o subrama industrial) se tornan imprescindibles para identificar con transparencia las deficiencias o distorsiones existentes, sacar conclusiones y reformular un programa (que tenga en cuenta los aspectos técnicos, sociales, económicos y legales) con políticas, objetivos, estrategias y metas.

Los pasos para ese trabajo son:

- Definición del tema; identificación preliminar de sus atributos, características y problemas.

- Trazar un plan de trabajo. Compilar y analizar antecedentes; establecer una metodología en función de fuentes y recursos disponibles. Discutirlo.

- Desarrollo del trabajo, en campo en gabinete y con reuniones.

- Discusión con las partes interesadas de las conclusiones y recomendaciones. Formulación de instrumentos y procedimientos para aplicarlas.

El análisis integral de una actividad o rama busca identificar e interpretar con transparencia sus problemas (deficiencias, obstaculos) y sus aspectos positivos (oportunidades, ventajas, comparativos, recursos); siempre hay que listar ambas vertientes y ser creativos y realistas en la búsqueda de soluciones óptimas o mejores (no ideales) en el plazo más corto posible.

El análisis de la situación debe proveerse en datos cuantitativos y series estadísticas, si se carece de ellos, ante la necesidad de interpretar la situación, sus problemas y estructuras, debe recurrirse a entrevistas o encuestas bien diseñadas, de manera que sus resultados sean representativos y defendibles.

Solamente mediante esos estudios, puede interpretarse con exactitud un proceso y las posibilidades de su comportamiento futuro. Los análisis puntuales (si no se conoce su entorno, su causalidad y comportamiento histórico o tendencia del sujeto) son muy poco fiables y útiles.

Deben examinarse todos los factores que tienen que ver con el caso bajo examen, los aspectos legales (legislación industrial y de fomento), institucionales, económicos (monetarios, fiscal, crediticio, arancelario, mercado, sector exterior, integración regional), laboral, social, técnico, de aptitud de los recursos humanos (gestión gerencial, formación profesional) e interpretar y valorar los efectos anteriores, actuales y probables, formulando previsiones. Hay que aplicar las técnicas del análisis economico, microeconomía, del análisis estadístico y del forecasting o prognosis. Los aspectos tecnológicos vinculados a la actividad, en particular su adecuación y previsiones deben tenerse en cuenta y ser objeto de examen.

Estos trabajos no pueden realizarse aisladamente desde una mesa de trabajo, cualesquiera sea la formación profesional del analista, éste debe interiorizarse de toda la problemática del tema, en sus diferentes aspectos. Las consultas interinstitucionales e interindisciplinarias son imprescindibles; se impone una gran dinámica respecto a todas las partes interesadas y accesibles.

Es deseable que los trabajos para estudios sectoriales, sigan métodos similares y respondan a un determinado diseño y orden en el tratamiento y manejo de temas. La redacción debe ser precisa, clara, evitar los comentarios reiterativos; cuantificarse las conclusiones en lo posible. Un cuadro y un gráfico bien diseñados se explican por sí solos.

El contenido tipo de un estudio sectorial es el siguiente:

- Definición de la actividad y sus productos.

- Empresas instaladas o en vías de instalación y datos sobre los parámetros que las identifican.

Principales empresas que representan el 75% más de la capacidad efectiva instalada. Nombre, localización, año comienzo actividades y última ampliación importante, personal ocupado en producción y administración, producción y ventas anuales, activo fijo, % de sus ventas para el mercado interno, el centroamericano y el resto del mundo, marcas que produce, capacidad ociosa efectiva en el último trienio.

- Características de los productos.

  Variedad, calidad, precio, competitividad, deficiencias.

- El mercado y sus proyecciones a cinco años.

  El consumo aparente y sus componentes. Distribución del mercado local y de exportación entre los productores. Características de la importación y posibilidades de sustitución.

  Análisis de la evolución histórica en el último quinquenio y proyecciones para el próximo inmediato.

- Análisis de los estados económico-financieros del sector.

  Deficiencias observadas y medidas correctivas necesarias. Indicadores.

- Análisis de la tecnología aplicada.

  Característica, modernidad, estado y productividad de los equipos e instalaciones.

  Fuentes y características de la asistencia tecnológica que reciben.

  Carácter de los contratos y pagos al exterior.

- Desarrollo y necesidades del factor humano en las empresas.

  Productividad (formación profesional, ausentismo, condiciones ambientales). Nivel de retribuciones netas y brutas comparadas con otros sectores industriales.

  Disponibilidad e idoneidad de los mandos intermedios y superiores.

- El marco legal e institucional oficial y privado en que desenvuelve sus actividades el sector en estudio. Los programas de desarrollo.

  Incentivos; leyes de fomento; aranceles a la importación y exportación; gravámenes e impuestos; financiamiento; regulación de precios; ayudas y estímulos a la exportación; acciones cooperativas o de autoayuda entre empresarios. Acciones correctivas o de fortalecimiento.

- Desarrollo de nuevos proyectos, productos y mercados.

  Evaluación cualitativas y cuantitativas de las ventas relativas.

  Posibilidades de apertura de nuevos mercados. Análisis del sector exterior. Problemas y necesidades.

  Proyectos en desarrollo. Perfiles de proyectos viables a corto plazo, o en estudio.

- Conclusiones y recomendaciones sobre la situación general del sector.

- Programas con estrategias y medidas a corto y mediano plazo, para mejorar la situación de la actividad.

El modelo de análisis que se enumeró precedentemente, es un marco general de referencia que debe ajustarse según las características del sector bajo estudio y la disponibilidad de recursos. Puesto que hay diferencias significativas en la naturaleza de los problemas que experimentan la pequeña y mediana empresa; y la gran empresa ésto debe distinguirse y señalarse en el transcurso del estudio, pudiendo ser necesarios capítulos o estudios diferentes.

Para efectuar estos estudios es imprescindible contar con colaboración y buena comunicación con empresarios, la D.G.I., el CDI, la D.G.E. y C., el B.C.H., el Ministerio de Economía, etc.. Algunos capítulos o estudios que no corren urgencia, pueden realizarse en colaboración con la Universidad.

Es imprescindible en todos los casos, una exhaustiva búsqueda y consulta preliminar de todos los estudios y antecedentes sobre trabajos afines y/o vinculados al tema, efectuados en el país y el extranjero, que estén disponibles localmente. Las consultas, reuniones de grupo, entrevistas en profundidad y encuestas entre empresarios, importadores, exportadores y funcionarios son necesarias.

En general los estudios hechos hasta ahora han respondido a situaciones de emergencia y están dispersos. Interesa un texto ordenado que los integre y compatibilice, profundizando más a fondo en los problemas estructurales y buscando medidas para corregir o evitar distorsiones y acelerar el crecimiento armónico y equilibrado.

Las ramas industriales que necesitan lo más pronto posible de una acción como la señalada, son (sin que la enumeración signifique prioridad):

- Industrias lácteas (leche y derivados)
- Azúcar y derivados
- Carnes y sus manufacturas
- Pesca y su industrialización
- Aceites y grasas
- Alimentos concentrados
- Industrialización del maíz
- Industrialización del algodón
- Textil
- Confecciones
- Calzado
- Cuero
- Industrialización de la madera
  Productos intermedios; semielaborados; muebles y sus partes.
- Papel y celulosa
- Productos farmacéuticos
- Productos químicos derivados de la madera
- Cemento
- Materiales para la construcción
  Cal hidráulica; yeso; mármol
  Materiales elaborados
- Siderometalúrgica
- Metalmecánica.

Estos estudios tienen sus riesgos en lo que se refiere a los recursos que distraen para su confección, y a que se transformen en textos poco prácticos, también influyen en que quienes los confeccionan no tengan la vivencia directa que posee el empresario; o que existe en países con mayor grado de desarrollo y experiencias sobre el particular.

Pero es un punto de partido necesario y un ejercicio imprescindible en el proceso de acumulación de información, para tomar decisiones acertadas.

Por ello deben asumirse los gastos y adoptarse los recaudos para que estos trabajos se efectúen con dinamismo, rigor técnico y criterio práctico en función de los fines que se persiguen, que son: adiestar personal, conocer las estructuras del sector industrial sus problemas y oportunidades, adoptar medidas para consolidar el desarrollo y acelerar el crecimiento, promover nuevos proyectos, atraer la inversión extranjera y crear nuevos mercados exteriores.

Estos estudios son documentos de base para orientar la inversión y el crédito exterior; asegurar el acierto y efectividad de la cooperación y asistencia técnica internacional; formular programas de desarrollo, racionalización o reconversión sectorial; negociar acciones de integración regional.

3.3 Los proyectos y su promoción en la planificación industrial

Desde la emisión del Plan Nacional de Desarrollo 1979-83 para el Sector Industrial, y en los consecutivos Planes Operativos Anuales se viene reiterando una serie de proyectos a nivel de idea, perfil o prefactibilidad, patrocinados por distintas instituciones nacionales vinculadas con el desarrollo.

Esos proyectos tienen su origen en iniciativas propias o están inspiradas en recomendaciones de misiones de asistencia técnica; o en estudios específicos, sectoriales o regionales hechos por organismos internacionales o regionales para la promoción o financiamiento del desarrollo; o producidos por consultores especializados contratados al efecto.

Es decir que en general existe a nivel local, suficiente información que complementada con el estudio del mercado, precios y proyecciones de la demanda, permite confeccionar en esos casos un perfil lo suficientemente completo para que, en el supuesto que demostrara viabilidad, pudiera ser promovido como oportunidades de negocios en Honduras, (para luego iniciar, de existir intereses potenciales, las etapas siguientes de la factibilidad).

CONADI dispone de un departamento específico para la identificación y promoción de proyectos. CDI tiene una breve experiencia y dispone de personal calificado para estudiar factibilidades a pedido de la pequeña y mediana empresa. COHDEFOR cuenta con un departamento específico, recibe asistencia internacional especializada y contrata consultores de prestigio. FOHPREI está organizado para patrocinar por cuenta de terceros estudios de prefactibilidad. Banco Central promueve la asistencia financiera para ampliaciones o nuevos proyectos a través de FONDEI y del Fondo de Garantía.

El Departamento y la Unidad de Proyectos de CONSUPLANE lleva el inventario y seguimiento de la inversión en proyectos para todos los sectores de la actividad económica, y en lo que respecta a la industria presta atención a las iniciativas de las pequeñas empresas rurales, existiendo la idea de que podría encargarse de la formulación y de la promoción.

En los Planes Anuales emitidos por el Departamento de Planificación Industrial se enumeran los proyectos por instituciones patrocinadoras; indicando el origen y aplicación de los recursos afectados a cada uno. Información que recopila entre las instituciones citadas.

La información que posee el Departamento de los proyectos en promoción, desde el nivel de idea, es insuficiente; considerando la importancia que reviste para las estrategias de planificación y cursos de acción inmediata el conocer, en función de sus parámetros básicos,

los proyectos en proceso y los factores y recursos que comprometen. Insuficiencia que debe atribuirse a la necesidad de: organizar y mantener actualizada una biblioteca o registro de antecedentes; de fortalecer los sistemas de comunicación e información con las instituciones fuentes (CONADI, CDI, FONDEI, DGI, FOHPREI, DIIBC, COHDEFOR, BANADESA, etc.) de perfeccionar las técnicas de captación de la información para lo que puede ser necesario un mínimo de especialización entre sus profesionales, sobre: las características que identifican las distintas ramas industriales y los parámetros básicos necesarios para acotar y definir consistentemente un perfil.

También es importante disponer de esa información en tiempo oportuno, considerando que CONSUPLANE coordina las distintas fuentes de cooperación internacional de donde puede provenir una asistencia que oriente sobre la tecnología apropiada; ayude a la implementación o aconseje sobre la viabilidad coadyuvando a la concreción del proyecto.

También CONSUPLANE puede coordinar el armado y promoción de un paquete o lista de proyectos, -bien definidos a través de un perfil- que representen oportunidades de hacer negocios y por ende inversiones de fuente extranjera en Honduras.

Entre las estrategias de acción inmediata para acelerar la industrialización, está el atraer la inversión extranjera con condiciones de fomento y oportunidades concretas.

Para la diseminación orientada de esas oportunidades de inversión, puede contarse con la colaboración de estructuras especializadas como el Servicio de Promoción de Inversiones de la ONUDI con sedes en Tokio, Colonia, París, Zurich, Viena, Nueva York; el Instituto de Cooperación Iberoamericana en Madrid o la misma red del Servicio Exterior Hondureño.

Antes de organizar estructuras onerosas y poco productivas, para promover proyectos hay que tener presente que el éxito de una venta, depende de la confiabilidad y competitividad del producto y la motivación del cliente, en nuestro caso inversionista y empresario.

Por ello es necesario disponer de un paquete de perfiles de proyectos, actualizados y bien identificados a través de sus parámetros básicos, para: la identificación de proyectos válidos; la definición de estrategias; la evaluación de los factores y recursos a comprometer; el seguimiento y control de las acciones.O a efectros de la promoción internacional para interesar a inversionistas y empresarios.

Considerando que el crédito de fomento -ya fuera administrado por instituciones locales, o suministrado directamente por fuente de financiamiento externo- es un ingrediente imprescindible de todos los proyectos, son las instituciones de financiamiento para el desarrollo las encargadas de vigilar la ejecución y cumplimiento del estudio de factibilidad, en que se basa el proyecto, para que se alcancen las metas.

En la supervisión de la ejecución, también tiene una competencia directa a corto y mediano plazo, la DGI, que concedió franquicias e incentivos como contrapartida del compromiso de ejecución de un proyecto con determinados objetivos.

De lo antes dicho se deduce la importancia que tiene en planificación y promoción el concepto de perfil de proyecto, su correcta confección y su permanente actualización y seguimiento en lo referente a sus relaciones intra e intersectoriales; mientras que una "idea de proyecto" es de muy relativo valor si no puede transformarse a corto plazo en un perfil.

Concluyendo, si se analizan los vectores que intervienen en la identificación, planificación, promoción, implementación y desarrollo de los proyectos, se observa que actualmente las áreas operativamente más deficitarias son: la planificación y promoción de proyectos y la asistencia técnica directa a los proyectos en operación, de la mediana y pequeña empresa.

Por ello el Departamento de Planificación Industrial debe contar al menos con un profesional especializado que lleve el inventario, desde el punto de vista del planificador. Esa información actualizada y bien definida, facilitará grandemente cualquier acción promotora que quiera efectuarse sobre el particular.

A continuación figura un documento de trabajo, preparado para orientar a los técnicos del Departamento sobre los componentes que debe contener un perfil de proyecto y las características de los estudios de prefactibilidad y factibilidad.

3.4 Perfiles, estudio de prefactibilidad y de factibilidad de proyectos

En principio, los conceptos que definen a cada uno de ellos,son aplicables tanto si se trata de proyectos grandes o pequeños; con tecnologías simples o sofisticadas, o con efectos sociales y económicos de diferente magnitud y trascendencia. Sin embargo en la práctica y según los casos, sus alcances pueden solaparse; haber zonas grises y algunos no ser necesarios como etapa preliminar o de preinversión del proyecto.

Un perfil bien diseñado es de gran utilidad para la planificación de los factores y recursos, y las estrategias de crecimiento. La matriz que puede confeccionarse con los mismos, permite análisis de insumo-producto, y mediante la aplicación de coeficientes técnicos indentificar estrangulamientos, o deficiencias que requieren de acciones para subsanarlas. Pero además de ser un importante instrumento de planificación; es la base para la promoción con éxito de los proyectos.

Por ello el Departamento de Planificación Industrial debe: fortalecer los sistemas de comunicación y captación de información, completa y actual, relacionada con las distintas fuentes generadoras de iniciativas; identificar, realizar ella misma o proponer a entidades especializadas el desarrollo de perfiles sobre temas prioritarios. Pero se recomienda un sentido pragmático, de rentabilidad, eficiencia, y oportunidad en el manejo, promoción y administración de los perfiles.

Debe evitarse una gran dispersión de casos mal identificados y concentrar los esfuerzos en un número limitado, con viabilidad inmediata y efecto multiplicador importante sobre el conjunto de la economía.

Tratándose de industrias medianas y pequeñas, con procesos conocidos y tecnologías incorporadas en los insumos y en los equipos de producción, el perfil y la prefactibilidad se confunden, los gastos de preinversión tienen poca significación en el total. En ese caso el éxito del proyecto depende de la buena definición del producto como resultado de un correcto estudio del mercado, la maestría en el manejo del proceso de producción y el control de costos, y un razonable análisis de tesorería y endeudamiento durante el periodo de maduración.

Los estudios para estos proyectos son repetitivos; las consultorías o vendedores de máquinas los tienen en sus archivos y los suministran como argumentos de venta de sus servicios. Son comunes en las primeras etapas de un país en desarrollo y el mercado puede admitir varias empresas similares.

En tal caso es función de los organismos a cargo del desarrollo tecnológico o servicios de asistencia técnica, orientar al pequeño empresario o cooperativas de producción, a seleccionar la tecnología y el módulo más adecuado para los recursos disponibles y las necesidades del mercado. En Honduras esos servicios pueden ser prestados en la esfera oficial por el CDI, el DIIBE y esporádicamente por la UNAH: actividad que merece ser fortalecida mediante ayuda y cooperación técnica.

Los estudios de prefactibilidad y factibilidad son los gastos de preinversión de un proyecto de significación caracterizado por la magnitud de las inversiones, el tiempo de su desarrollo, la complejidad de la tecnología y el riesgo inherente. Es el caso de instalaciones sidrometalúrgicas, azúcar, cemento, papel, química, petroquímica, unidades de proceso, etc., en los que mediando alternativas de escala, etapas de desarrollo, localización y tecnologías es necesario valorar los efectos y resultados de diferentes fórmulas, combinaciones y diseños.

En estos casos pueden haber cambios importantes entre el perfil que sirvió para definir el caso, la prefactibilidad que respaldó la viabilidad de la iniciativa y el estudio de factibilidad final, que también puede no responder al óptimo ideal y que resultará de las condiciones imperantes en los mercados de inversiones, créditos, tecnologías y consumo.

El Departamento de Planificación Industrial, necesita para su trabajo disponer de perfiles correctamente diseñados.

Las pautas básicas que debe contener un perfil de proyecto industrial, son los siguientes:

Producto	: Características. Especificaciones Técnicas y Comerciales. Diversidad, Subproductos.
Materias primas	: Origen. Características, localización. Precios.
Mercado	: Consumo aparente. Proyección de la demanda. Competencia. Importación y Exportación. Precios.
Mano de obra	: Ocupación, por etapas y categorías.
Tecnologías	: Tecnología incorporada o tecnologías y procesos especiales que requieren negociación y licencias. Breve descripción, posibles alternativas.
Etapas del Proyecto	: Capacidad de producción efectiva programada. Etapas para su ejecución.
Inversión estimada	: Monto (activo fijo y de trabajo).
Financiamiento	: Estructura (capital y crédito), fuentes locales y extranjeras. Condiciones y programa de desembolsos.
Comentarios	: Acciones para la promoción e implementación.

Estudios de Prefactibilidad y Factibilidad.

Se recomienda aplicar la "Guía para preparación de Estudios de Factibilidad para Proyectos Industriales", editada por Banco Central-FONDEI.

IV. Situación del Sector Industrial. Acciones a Corto Plazo

4.1 A nivel empresa

- Las empresas transnacionales, grandes en su casi totalidad, buscan altos niveles de eficiencia y control.

  Las estructuras operativas, el personal que ha sido capacitado para su tarea y lay-outs adecuados, permiten alcanzar elevada productividad de la mano de obra.

  Los rendimientos del equipo de producción se consiguen con un eficiente sistema de mantenimiento. Pero no se observa tendencia o intención de efectuar a corto-mediano plazo inversiones importantes para renovación y ampliación, lo que resulta alarmante.

- Muchas de las empresas grandes de capital nacional (siderurgia, cemento, textil, confecciones, alimentos) desarrolladas en los últimos años, se hicieron con elevado endeudamiento, poco capital de riesgo privado y al amparo de una política de fomento generosa, el control de muchas de ellas pertenece a grupos familiares. Las familias mayoritarias han colocado profesionales jóvenes y hábiles en los puestos directivos técnicos, y eventualmente en los financieros que en general al igual que los comerciales, son controlados por las figuras mayores.

  Muchos de los proyectos se crearon o ampliaron, respondiendo a oportunidades de financiamiento sin respaldarlos con apropiados estudios de factibilidad técnico, económico, financiero y de mercado. La imprudencia de muchas de esas decisiones, que no calibraron los proyectos a las reales expectativas de los mercados, las facilidades no ponderadas de las fuentes locales de asistencia financiera, la seria retracción de la demanda en los mercados tradicionales, la subcapitalización, los altos costos financieros y la amortización de la deuda han conducido a las empresas de este grupo a la situación de asfixia financiera y de mercado que experimentan. Con suspensión total o parcial de actividades, estado de quiebra, intervenciones o acciones ejecutivas de sus acreedores.

  Los activos de las empresas en esta situación superan los 300 millones de dólares.

  La situación tiene confundidos a empresarios y acreedores, tratando cada parte de defender sus intereses pero sin programas orgánicos de readecuación y saneamiento (realización de activos no productivos e inventarios; reestructuración de pasivos; capitalización de pérdidas; ampliación de capital; readecuación de las

deudas; políticas de precios y costos; estudios, promoción y desarrollo de mercados; búsqueda de nuevos socios; racionalización de las estructuras operativas y los sistemas de planificación y control de la gestión, ventas y producción).

Se está creando una situación engañosa sobre las posibilidades de recuperación inmediata con la sola ayuda financiera de los organismos de crédito; sin contrapartidas importantes de los socios privados y cambios en las políticas y administración de las empresas.

La situación porque atraviesa Centroamérica torna dudosas las posibilidades de interesar a inversionistas extranjeros.

- Las empresas nacionales medianas en general son el resultado de empresas pequeñas que crecieron en los últimos años. Algunas han crecido anárquicamente (en particular en el sector de transformación de la madera) con lo que enfrentan grandes ineficiencias en la organización de fábrica, la planificación y productividad de los factores, la gestión de inventarios y la económica-financiera, destacándose el desconocimiento de las técnicas de marketing.

  En este tramo de las empresas, al igual que el anterior, muchas de ellas soportan las cargas financieras muy onerosas de servicios y principales, originados en equipamiento sobredimensionados y/o sobrevaluados, factores que se multiplican en sus efectos.

  La readecuación de la deuda, el saneamiento del pasivo propio, la racionalización de las fábricas, el mejoramiento de la producción y comercialización, el control de costos y del sistema financiero, el desarrollo de productos y mercados son premisas básicas para recuperar esas empresas.

- La situación generalizada de crisis en Centroamérica, las limitaciones del mercado interno de capitales, el estrangulamiento del sector exterior, la falta de inversionistas extranjeros, influyen para que muchos de los actuales empresarios -algunos quizá por desconocimiento de cómo salir de la situación- sigan presionando sobre el Gobierno, los organismos de crédito y sus acreedores para sacar nuevas ventajas o ayudas sin comprometer de su parte capital de riesgo.

  Sin embargo también se observan numerosos casos, que vienen a corroborar las posibilidades que existen cuando los proyectos parten de estudios consistentes y realistas, y la gestión posterior está respaldada por la idoneidad técnica administrativa y una correcta gestión de marketing.

- Exceptuando las empresas transnacionales que por su solvencia técnica y económica, su carácter de filiales y profesionalidad de sus cuadros desarrollan una gestión eficiente, con adecuados sistemas de información, control y toma de decisiones, muchas de las empresas en particular las financiadas por CONADI necesitan acciones orientadas a:

  . Saneamiento económico financiero: reestructuración del pasivo; incremento del capital propio; capitalización de las pérdidas; readecuación de las deudas; mejorar la rotación del activo circulante; establecer correctos sistemas de contabilidad y control de costos.

  . Racionalizar los procesos productivos y la estructura fabril; mejorar los lay-out; tipificar la calidad de los insumos; reducir los descartes; planificar, programar y controlar la producción (complementada con la programación de ventas e inventarios); mejorar el mantenimiento; buscar el incremento competitivo del contenido nacional.

  . Prácticamente no existe en la empresa industrial hondureña una gestión de marketing. Esta situación se ha puesto claramente de manifiesto con la retracción en el mercado local, la crisis centroamericana y la depresión del mercado estadounidense. La comercialización y distribución deben ser desarrolladas e impulsadas vigorosamente, desde la empresa, en los mercados tradicionales y en la búsqueda de nuevos mercados.

  . Es necesario mejorar la profesionalidad de la gestión gerencial, particularmente en las empresas medianas que han crecido favorecidas por las circunstancias; los bajos costos de las materias primas y de la mano de obra; e incentivos importantes.

  . La numerosa serie de costosísimos errores que se han venido cometiendo en la compra de equipos inapropiados, obsoletos, sobredimensionados y/o sobrevaluados, que han distraído recursos imprescindibles para iniciativas más amplias y eficaces; confirman la necesidad de que el otorgamiento de incentivos y registro de proyectos estén supeditados a estudios técnicos responsables que deberán basarse de ser necesarios, en dictámenes de consultorías especializadas, asistencias técnicas o consultas a las fuentes calificadas, para lo que la Dirección General de Industria deberá organizarse adecuadamente (FONDEI está bien organizada y CONADI ha adquirido experiencia).

4.2 A nivel general

- A nivel global es casi imposible encontrar soluciones de corto plazo, si no es a través de una reactivación general de la economía. Mientras ello ocurre para defender la industria y sus fuentes de trabajo quedan como medidas de corto plazo: reducir las importaciones sustituibles y superfluas; combatir el contrabando; aumentar la competitividad de los productos y precios, es decir mejorar la productividad; buscar nuevos mercados promoviendo y estimulando las exportaciones; mejorar el abastecimiento de los insumos primarios a la agroindustria, en volumen, regularidad y calidad; promover proyectos en el exterior como oportunidades de hacer negocios en Honduras para atraer inversiones y/o empresarios con mercados y tecnologías, aunque en este último aspecto el entorno centroamericano no permite esperar efectos significativos inmediatos.

- Se han depositado muchas esperanzas en la capacidad de producción no aprovechada y en la agroindustria tanto en la existente como en nuevos proyectos con ventajas relativas. La capacidad de producción disponible puede orientarse a la exportación o a sustituir importaciones (suponiendo la coyuntura actual de crecimiento cero) entre las ramas con esas posibilidades se cuentan: textil; confecciones; cemento, azúcar; maderas (con mercados exteriores difíciles que requieren intensificar la agresividad de la gestión); carnes, leche, jugos y conservas vegetales (escasez de materias primas); hay instalaciones paralizadas por problemas financieras y legales (empresas de CONADI para especialidades farmaceúticas, papel y palanquilla).

  Hay limitaciones en el desarrollo de proyectos agroindustriales por desabastecimientos de insumos y falta de posibilidades de respuesta a corto plazo como carnes (bovina y porcina); cacao; leche o por demoras en las iniciativas como manufactura de la madera; alcohol; alimentos concentrados; pesca.

  La mediana y pequeña empresa suelen tener una capacidad medio desaprovechada muy superior a la empresa grande, pero en Honduras su recuperación está condicionada a la del mercado interno. La reactivación de la construcción de viviendas y obras de infraestructura con ayuda estatal puede coadyuvar a la recuperación de la industria de materiales y componentes para la construcción.

4.3 Estrategias y medidas estudiadas por CONSUPLANE

En documentos de trabajo internos, CONSUPLANE ha considerado como las más convenientes para aplicar de inmediato, el conjunto de estrategias que se resumen a continuación:

. Utilización intensiva de la capacidad instalada en los sectores productivos de recursos naturales, agroindustria, bienes de consumo esenciales y productos exportables.

. Racionalización del aparato productivo.

. Agilizar la terminación y/o rehabilitación de proyectos industriales que disponiendo de mercados están paralizados o subutilizados por obstáculos jurídicos o financieros que hay que remover.

. Desarrollo de proyectos con mano de obra intensiva y periodos cortos de maduración.

. Diversificación de los productos y de los mercados.

. Restricción de las importaciones.

. Promoción de las políticas y actividades exportadoras; agilizando trámites; investigando mercados; organizando misiones; promoviendo y divulgando a través de la red exterior de representaciones; fortalecimiento y organización de las entidades empresarias especializadas.

. Crédito selectivo para la agroindustria, productos básicos de consumo, exportación y vivienda.

. Inducir a la capitalización de los sectores productivos.

. Líneas de créditos y tasas de interés preferenciales para operaciones de redescuento y adelantos con destinos específicos.

. Readecuación de la deuda externa.

. Estimular el ingreso de divisas provenientes de exportaciones, servicios y la repatriación de capitales.

El conjunto de estrategias enunciadas son de indiscutible validez, pero su instrumentación a través de medidas, requiere de un considerable esfuerzo y diligencia por parte de los organismos oficiales involucrados, que deberán adecuar sus políticas, normativas y procedimientos. Cambios no siempre fáciles si se considera por ejemplo las políticas del Banco Central para 1982 en moneda y crédito, algunas condicionadas a compromisos con organismos financieros internacionales.

Esas medidas y sus características están expuestas y analizadas a lo largo del presente documento, y se resumen a continuación señalando los organismos más directamente vinculados con su implementación. CONSUPLANE por sus competencias está involucrado en todos los casos.

I. Revisión, actualización y ordenación de la Legislación de Fomento Industrial.	Ministerio de Economía
II. Programas integrados para el desarrollo sectorial a nivel de ramas y subramas.	Direc.General Industrias Depto.Promoción Industrial Centro Desarrollo Industrial
Racionalización y rehabilitación del aparato productivo.	CONADI
Fortalecimiento del sistema oficial y autónomo para la administración del desarrollo industrial.	FONDEI FOHPREI Direc.Gral.Est.y Censos DIIBC
Asistencia técnica directa.	
Sistemas de apoyo a las empresas (información, tecnologías, orientación, promoción, etc.), y a la administración,(estadísticas, coordinación, control, etc.).	
Inventario de proyectos y necesidades.	
III. Promoción Internacional de Proyectos y oportunidades; y para captación de inversiones extranjeras.	Ministerios de Economía y RR.EE.; CONADI.
IV. Programa orgánico, integral, para la promoción de exportaciones, diversificación de productos y desarrollo de mercados. Desgravaciones impositivas.	Dirección General de Comercio Exterior.
V. Asistencia financiera a los proyectos.	
Líneas de crédito selectivos, con tasas de interés preferencial para programas declarados prioritarios.	Banco Central FONDEI

Líneas de redescuento y adelantos con intereses preferenciales para destinos específicos (exportación; racionalización; proyectos básicos).	Fondo de Garantía CONADI
Readecuación de la deuda de CONADI	

En el Anexo I bajo el título de "Resumen de los Problemas que afectan al Desarrollo Industrial", se ha efectuado un análisis de los mismos, sus causas y los instrumentos recomendados para subsanarlos. Fue un documento de base para comenzar la confección del Plan Operativo 1983.

V. Comentarios sobre las empresas visitadas

Se efectuó una serie de visitas a empresas localizadas en las áreas industriales de San Pedro Sula y Tegucigalpa, en su mayoría con asistencia financiera de CONADI y algunas de ellas con serios problemas técnicos, financieros y/o de mercados, para examinar la situación de cada una y recomendar medidas con la participación de las partes interesadas, entidades autónomas y organismos del Gobierno involucrados en los diferentes casos.

Las empresas visitadas fueron:

- Mejores Alimentos, S.A.
- Industria Cementera de Honduras, S.A. (INCEHSA)
- Aceros Industriales, S.A. (AISA)
- Fundiciones Centroamericanas, S.A.
- Aceros de Honduras, S.A. (ACEROHSA)
- Industrias Metálicas, S.A. (INMSA)
- Productos Lácteos,Sula, S.A.
- Muebles CONTESSA, S.A.
- Industria Hondureña del Mueble, S.A. (INHOMSA)
- Maderas Industriales, S.A. (MAINSA)
- Derivados de la Madera, S.A. (DERIMASA)
- Textiles de Honduras, S.A. (TEXONSA)
- Textiles Río Lindo, S.A.
- INDUCASA
- LUDECA
- Papeles y Cartones, S.A. (PACARSA)
- Empresas instaladas en la Zona Libre de la Empresa Nacional Portuaria en Puerto Cortés (Warner's; Manufactura Cortés; Puertas de Honduras y Yu-Hwa).
- Proyecto CONRAD
- Industria de Arcillas, S.A. (INDAR)
- HONDULAB Farmoquímica Internacional
- Grupo de prefabricados con cementos PRETENSA, PROCOSA y PRODESA.

SINTESIS DE COMENTARIOS A

Observaciones	Objetivos
MEJORES ALIMENTOS	
- Capacidad desaprovechada por: . Escasez de materias primas . Línea reducida productos . Restricciones y competencia mercado regional. . Autolimitación comercialización. . Eventualmente capital trabajo. - Algunos equipos requieren mejorar el mantenimiento. - Hay que fortalecer la gestión gerencial.	- Nivel medio anual de Ocupación de planta 70%. - Abastecimiento regular materias primas. - Controlar el mercado de salsas tomate y otras especialidades a definir. - Gestión gerencial eficiente. - Reducir inventarios

A LAS EMPRESAS VISITADAS

Estrategias	Medidas
- Diversificar e incrementar producción.	- Dirección por objetivos y programas (ventas producción, resultados).
- Ampliar mercados	- Compromiso Galaxia-Astro de recibir y vender producción.
- Competitividad en calidad y precios.	- Certificación calidad para competencia importada.
- Buen mantenimiento y control calidad para asegurar altos niveles producción eficiente.	- Acción sistemática para desarrollo de productos y mercados exteriores.
- Demanda de CONADI a Astro-Galáxia para que coadyuven y no restringan las posibilidades de mayor producción y ventas de Mejores Alimentos y Agrícola de Honduras.	- Apoyos oficiales para: . Asistencia para la investigación y promoción de mercados exteriores. . Control calidad de la competencia importada.

Continuación: (2)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos
INCEHSA	
- Instalaciones muy modernas y eficientemente diseñadas para alcanzar altos niveles de ocupación.	- Mantener niveles ocupa- superior al 70%. - Potenciar la eficiencia de la gestión gerencial. Cuadros de mando calificados y permanentes.
ACEROS INDUSTRIALES, S.A. (AISA).	
- Instalaciones técnicamente deficientes y mal conservadas requieren inversiones para su reacondicionamiento y puesta a punto.	- Centro Siderometalúrgico eficiente integrado al Sistema Nacional, para satisfacer las necesidades del mercado nacional en alambrón, varillas y ángulos menores.
- Situación legal compleja con pedido de quiebra y remate por sus principales acreedores; con grave riesgo de desmembramiento y pérdida total de la actividad productiva.	- Empresas involucradas AISA, ACEHROSA y Fundiciones Centroamericanas.

Estrategias	Medidas
- Búsqueda y apertura de mercados exteriores a corto plazo. - Políticas comerciales, de productos, precios y mercados. - No involucrar esquema saneado y con futuro de INCEHSA en un programa integrado para salvar a Cementos de Honduras pero deteriorando los estados económico-financieros de la primera.	- Apoyo oficial para: . Investigación y promoción de mercados exteriores. . Diseño con componentes e ingeniería local de instalaciones portuarias para exportación a granel.
- Definir a la brevedad modificaciones técnicas, ingeniería básica y desembolsos necesarios para ejecutar esquema SINASA en el supuestodde considerárselo al más viable.	- Dictamen de un consultor especializado en siderurgias medianas pequeñas, colada continua para palanquilla y laminación de redondos.
- Armonizar situación legal y compromiso de partes respondiendo a un plan maestro de interés superior patrocinado y supervisado por el Gobierno y empresarios.	- Comisión mixta oficial-sector privado para instrumentar y supervisar ejecución plan maestro para recuperación sector siderúrgico.

Continuación: (3)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
	- Adoptar medidas tendientes a hacer viable la participación de AISA en el esquema SINASA.		
ACEROS DE HONDURAS, S.A. (ACEHROSA).			
- Técnicamente autosuficiente para producir palanquilla y redondos a partir de chatarra. Equipo usado en buenas condiciones que debe mejorar su eficiencia operativa para aproximarse capacidad efectiva. - Serios problemas financieros con CONADI y Banco Continental; y de capitalización que debe sanear. - En su actual dimensión no abastece necesidades mercado interno a mediano plazo.	- Ordenar la situación económica financiera de la empresa. - Mejorar su eficiencia operativa. - Integrarla como eje del esquema SINASA o equivalente. - Un sistema arancelario que proteja la consolidación eficiente de la actividad.	- Las mismas señaladas en el caso AISA, como etapas para integrar un proyecto eficiente, que evite el colapso o desmembramiento de la infraestructura siderometalúrgica.	- Las mismas señaladas para el caso AISA, como etapas para integrar un proyecto eficiente, que evite el colapso o desmembramiento de la infraestructura siderometalúrgica. - Aranceles a la importación basados en precios de referencia y suspensión de incentivos fiscales cualesquiera sea el destino.
FUNDICIONES CENTROAMERICANAS			
- Proyecto de muy dudosa viabilidad sin estudios de factibilidad completos.	- Identificar la estrategia técnica y económicamente más ventajosa para recuperar inversiones de proyecto inviable.	- Definir a la brevedad condiciones técnicas y financieras para:	- Las mismas que las propuestas en AISA.

Continuación: (4)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
- Se ha considerado como mejor alternativa para recuperar parte de las inversiones, la integración de algunos de sus equipos en el esquema SINASA.	- Dar transparencia a la brevedad a la situación legal y titularidad de la empresa.	1. Integrar parte de sus equipos en esquema SINASA. 2. Recuperar instalaciones para una fundición ferrosa de misceláneas, como integración de otras menores de la región.	- Eventualmente un experto en fundiciones ferrosas, para promover desarrollo sectorial, mediante integración de instalaciones ineficientes en San Pedro Sula.
INDUSTRIAS METALICAS, S.A. (INMSA).			
- Estructuras técnicas y operativas calificadas para sustituir importaciones.	- Participar en proyectos con paquetes tecnológicos susceptible de sustituir contenido importado.	- Desarrollo de tecnologías para contratos más complejos. - Diversificar - Incorporar equipos para control de soldaduras.	- Control de sustitución de importaciones en estructuras metálicas, tanques, calderería e instalaciones metálicas que pueden fabricarse localmente.
PRODUCTOS LACTEOS SULA			
- Buena calidad de productos - Subutilizada por baja producción lechera. - Planta moderna embalada para leche en polvo-100,000 litros-día-no viable a mediano plazo por falta de abastecimiento.	- Mejorar la eficiencia operativa. - Resolver el estrangulamiento financiero, causado por los compromisos de la planta de leche en polvo. - Mejorar y consolidar la gestión comercial y penetración de marca y productos.	- Continuar las acciones iniciadas para mejorar la eficiencia operativa, la productividad de la mano de obra, la gestión comercial y la política de precios y productos. - Mantener operando unidad menor de leche en polvo.	- Políticas de estímulo a la producción lechera y precios adecuados de sostén. - Apoyo de fomento de exportaciones para ofrecer en venta planta leche en polvo. - Asistencia técnica para [illegible] - jorar producción quesos.

Continuación: (5)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
		- Venta inmediata de planta embalada de leche en polvo con la cooperación del proveedor o garantizando al comprador la puesta en marcha.	
INDUSTRIA HONDUREÑA DEL MUEBLE (INHOMSA)			
- Excelente idea mal administrada, que terminó en quiebra, con reclamo de la maquinaria por los obreros. - Posibilidad de recuperar el proyecto con capitalización de antiguos socios.	- Ordenar la situación de quiebra. - Rehabilitar un proyecto equivalente por la rentabilidad y ventajas comparativas hacia mercados exteriores.	- Tres cursos de acción: en la ubicación actual redimensionada; en zona Libre de Puerto Cortés; fusión con otra empresa de muebles bien administrada. - Diseño de categoría, líneas clásicas y nórdicas; para exportación. - Adecuada mezcla de máquinas-mano de obra. Producción en lote con máquinas copiadoras de producción; componentes menores con máquinas universales; terminación a mano. - Distribución internacional bien organizada con sello de calidad y de marca.	- Activar acciones de CONADI para esclarecer situación. - Asistencia técnica (1 mes) para diseñar proyecto eficiente y plan maestro). - Otorgarle prioridad por las condiciones que reúne.

Continuación: (6)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivo
MADERAS INDUSTRIALES, S.A. (MAINSA).	
- Conglomerado cuasi-artesanal de talleres para fabricar muebles de diferentes categorías y tapicería.	- Consolidar una estructura potencialmente inestable. - Fortalecer y diversificar sus sistemas de ventas-distribución.
MUEBLES CONTESSA	
- Bajo nivel de eficiencia empresario compensado por la baratura de la madera y mano de obra.	- Utilizar en todas sus posibilidades el potencial productivo ineficientemente aprovechado para orientarlo a mercados exteriores. - Dotar a la empresa de estructuras técnico gerenciales eficientes.

Estrategias	Medidas
- Racionalización de planta y procesos. - Mejorar condiciones de seguridad y eliminar descartes. - Investigación y desarrollo de productos y mercados a mediano plazo.	- Repartir la concentración gerencial con la cooperación de un técnico para racionalización y coordinación.
- Racionalización de planta y de procesos. - Planificación y control de la producción y contabilidad analítica de costos. - Intensificación de la gestión comercial, promoción, investitación y desarrollo de mercados.	- Asistencia técnica de un consultor (2 meses) para que elabore un plan maestro a ejecutar por CONTESSA-CONADI. - Intervención de CONADI y nueva gerencia dinámica especializada y experimentada.

Continuación: (7)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
DERIVADOS DE LA MADERA, S.A. (DERIMASA)			
- Aprovechamiento integral de los subproductos. - Dirección técnica calificada, eficiencia operativa y buenos rendimientos.	- Empresa dinámica. Conoce sus técnicas y mer= cado.	- Conoce sus estrategias	- No hay que sugerirle medidas.
INDUCASA			
- Empresa con excelente equipo y gran potencial productivo prácticamente paralizada con gran inanición comercial por retracción en los mercados tradicionales.	- Desarrollar mercados y programas de ventas a corto-mediano plazo, que lleven el nivel de ocupación por sobre el punto de equilibrio.	- Romper con los esquemas operativos del grupo que controle la gestión. - Programas agresivos de comercialización exterior para aprovechar capacidad disponible. - Potenciar los sistemas de marketing y distribución como base para la continuidad y operación rentable de la empresa. - Estudiar costos y desarrollos políticos de precios y mercados.	- Intervención de CONADI. - Asistencia técnica y financiera a la industria textil y de confecciones, para investigación, promoción y organización de exportaciones a nuevos mercados. - Nuevos directores generales y de marketing-ventas designadas para alcanzar objetivos y metas preestablecidas de acuerdo programa maestro.

Continuación: (8)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
TEXONSA			
- Es una empresa completa y con equipos modernos para tejeduría y acabados de algodón y fibras sintéticas. - Trabaja muy por debajo de su capacidad.	- Se recomiendan esquemas análogos a los formulados para INDUCASA		- Estudio sectorial y comisión mixta Gobierno empresa privada para estudiar soluciones integrales de corto-mediano plazo para la industria textil y de confecciones; y programas orgánicos de apoyo.
PAPELES Y CARTONES, S.A. (PACARSA).			
- De las tres máquinas una se instaló y funciona eficientemente, otro se perdió para recuperar repuestos y muy difícilmente puede reconstruirse la tercera. - La enorme infraestructura no tiene otra aplicación y los acreedores comienzan a retirar partes. La empresa está parada. - CONADI es el principal acreedor. - Actitud pasiva e indiferente de los otros socios.	- La solución menos lesiva al interés nacional y la formulación de un proyecto sobre lo existente, que en su vida útil reduzca la pérdida potencial acumulada.	- Acelerar petición de remate y adjudicación a CONADI - Saneamiento del capital. - Capitalización y programa para puesta en operación.	- Ayuda de CIDA para el financiamiento del estudio encargado a empresa canadiense para recuperar la planta e instalaciones. - Acciones de CONADI.

Continuación: (9)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
CONRAD			
- CONADI a puesto en ejecución un programa de reconversión en el orden jurídico, administrativo, financiero, de producción y de mercado.	- Proteger el descubrimiento. - Obtener su aprobación, divulgación y amplia distribución en los principales mercados internacionales. - Aprovechar la capacidad disponible en las instalaciones para producir otros productos y servicios fuente de ingresos.	- Las propuestas en el plan de recuperación formulado por CONADI. - Un mecanismo internacional de ventas marketing altamente eficiente.	- Esclarecer definitivamente la viabilidad y condiciones para la comercialización inmediata de la droga en los mercados negociados y posibilidades concretas en otros en negociación y registro. - Un consultor internacional (1 mes) para evaluar los procedimientos seguidos para la comercialización registro y aprobación a nivel internacional de la especialidad farmaceútica y recomendar acciones nuevas o complementarias. - Dar transparencia definitiva a todo el proceso. - Incorporar tecnologías y procesos destinados a mejorar la eficiencia y productividad de los cultivos.

Continuación: (10)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
INDAR			
- Empresa paralizada, necesita inversiones adicionales por $380,000 para poder operar. Más inversiones para mejorar infraestructuras de acceso. - Serio deterioro en instalaciones y equipos de transporte. Instalaciones comienzan a ser desmanteladas por proveedores. - Proyecto de muy difícil realización, las inversiones para ponerlo a punto llegan al millón de lempiras. - Aún saneando el pasivo propio la relación producto/capital es muy baja.	- Evitar la pérdida total de instalaciones y equipo.	- Acelerar el trámite legal para asumir CONADI el control de la empresa. - Saneamiento del capital - Adjudicarlo en arriendo financiero con compromiso de invertir para adecuar instalaciones y equipos. - Vender en bloque en el estado actual. - Venderlo fraccionado. - Acelerar decisiones y gestión para evitar acumulación de pérdidas.	- Actuar a la brevedad para evitar seguir acumulando pérdidas.
HONDULAB			
- Por falta de 250,000 lempiras para terminarlo, no se sustituyen importaciones de especialidades medicinales por 8 millones de lempiras año, que representan una economía neta de 4 millones.	- Puesta en operación a la brevedad posible. - Completar capital con nuevos socios.	- Intervención del Gobierno para tramitar la asistencia financiera para terminar el proyecto.	- Terminar obras - Trasladar dirección y comenzar a operar aún por etapas.

Continuación: (11)
SINTESIS DE COMENTARIOS A LAS EMPRESAS VISITADAS

Observaciones	Objetivos	Estrategias	Medidas
- En capital de trabajo se calcula en 1 millón de lempiras puede comenzarse con la mitad.		- Requerir al socio técnico el plan maestro para la operación técnica en los dos primeros años de operación. - Búsqueda de un tercer socio entre Laboratorio extranjero de especialidades medicinales para complementar o ampliar capital.	
INDUSTRIAS EN LA ZONA LIBRE DE PUERTO CORTES.			
- Ofrece las mejores condiciones entre Zonas Francas de C.A. - Incentivos fiscales totales y mano de obra barata. - De gran interés para inversiones extranjeras y proyectos fundamentalmente orientados a la exportación.	- Captar inversiones extranjeras con capital, tecnología y mercados. - Promover exportaciones - Crear nuevas fuentes de ocupación.	- Promover en los mercados de EE.UU. y Europa las ventajas comparativas de Puerto Cortés. - Divulgar simultáneamiente proyectos u oportunidades para hacer negocios en Honduras.	- Asistencia financiera a la Empresa Nacional Portuaria para promoción internacional. - Aprovechamiento de la infraestructura y calificación del personal de CONADI para orientación y asistencia del inversionista extranjero interesado en proyectos promovidos.

Mejores Alimentos

Produce salsas, zumos, jalea, néctares tropicales de tomate, piña, naranja, toronja, manzana, durazno, etc.. Tiene una dirección técnica calificada y se ajusta a normas americanas.

Los cultivos de agrícola de Honduras y granjas próximas son insuficientes para sus necesidades, por falta de estímulos debiendo comprar frutas en los países limítrofes. Está aprovechada en la mitad de su capacidad en un turno.

Alguna de su maquinaria está sobredimensionada, como el caso de un concentrador que trabaja menos de 15 días por año, esta compra, fuera de toda lógica, fue hecha con financiamiento de CONADI. También instaló sus propias líneas de fabricación de envases debido a problemas de calidad en el abastecimiento local.

El carácter estacional de la producción le obliga a inmovilizar importantes partidas de productos terminados.

No hay aprovechamiento de subproductos en la preparación de zumos (aceites esenciales, alimentos concentrados).

La comercialización de la producción depende de Distribuciones Astro y Galaxia. No hay una política de desarrollo de productos y mercados. Por falta de programas de comercialización agresivos a pesar del potencial de aquellas organizaciones no se ha estudiado la posibilidad de promover una política de exportaciones, fraccionadas, a granel o concentrados. Su posición en el mercado nacional está acreditada y la competencia es reducida.

Los productos son de buena calidad, pero la capacidad está fuertemente subutilizada por falta de un abastecimiento regular y suficiente. No se percibe de la empresa programas efectivos para resolver los déficits de abastecimientos y ampliar o diversificar la producción, para lo que deberá fortalecer sus estructuras, tecnologías y organización.

Por la magnitud de la deuda que tiene contraída con CONADI, es importante que esta última extreme sus controles y le exija programas a mediano plazo de desarrollo de abastecimientos, producción y ventas ante el riesgo de que no se cumplan las expectativas de recuperación a mediano plazo que tiene previstas.

Industria Cementera Hondureña, S.A. (INCEHSA)

Es una planta muy moderna, completa y eficiente. Tiene una capacidad de 1,200 toneladas/día de clinker y 430,000 toneladas/año de cemento. Su punto de equilibrio está entre el 45/50%.

Hasta 1984 y mientras se define la solución de BIJAO, INCEHSA no tendrá problemas en colocar su producción, tiene comprometidas 225,000 toneladas/año para El Cajón, venderá clinker a Cementos de Honduras (con pocas seguridades de cobro efectivo), mantiene el mercado interior y está exportando a Trinidad e Islas del Caribe. Hay buenas perspectivas de que la industria de la construcción se reactive.

Ha estado haciendo estudios y contratado empresas para abrir nuevos mercados o ampliarlos en El Caribe, México, Trinidad, Estados Unidos y Venezuela, los dos últimos son mercados importantes para exportar a granel.

El precio actual de exportación está entre 45 y 50 $/tonelada métrica embolsado.

A pesar de sus buenas perspectivas inmediatas, la empresa debe reactivar las acciones para búsqueda y apertura demercados.

Mientras los estudios y la promoción de los mercados exteriores no ratifique la significación de la exportación a granel, es apresurado la decisión de instalaciones portuarias para exportar en esas condiciones, pero es un proyecto que debe desarrollarse tan pronto se den las condiciones y muchos de cuyos componentes pueden fabricarse en el país.

La decisión gubernamental de contratar consultores especializados para recomendar sobre la ampliación de BIJAO es necesaria. Pero en un programa consolidado INCEHSA corre el riesgo de sacrificar su eficiencia en beneficio de Cementos de Honduras.

Aceros Industriales, S.A. de C.V. (AISA)

AISA necesita una inversión del orden de L3.0 millones para su adecuación técnica, por lo menos otro millón para capital de trabajo y un importante cambio en su organización y estructuras de mando.

Su deuda con CONADI alcanza los 14 millones y tiene interpuesta por BANFINAN una solicitud de quiebra que está en suspenso. Esta situación impide el proyecto SINASA.

Los rendimientos de las líneas KARAMCO y COM que componen la planta son pobres. La falta de potencia de los motores de la primera (que hay que cambiar) reduce la velocidad y capacidad de la producción y causa pérdidas excesivas al impedir el laminado completo de las piezas individuales. El horno de recalentamiento de la línea COM es rudimentario; esta línea requiere palanquilla de 3", la que generalmente no es producida en colada continua, ello podría tener efectos significativos en la viabilidad económica futura.

La empresa está tratando de hacer tesorería poniendo en marcha las líneas menores y recuperando su stock de chatarra.

Pero debido a sus altos costos de operación la empresa no puede operar aisladamente del resto de la industria siderúrgica, y se impone la reconversión, diversificación e integración comentado al tratar el caso ACEROHSA-SINASA; si se integra en un programa conjunto, para un mejor uso de su capacidad instalada debe proceder a las modificaciones para el laminado de alambrón de 1/4" y de pequeños ángulos.

Igual que en el caso de ACEROHSA, se impone la intervención del Gobierno para que apruebe y supervise un plan maestro siderúrgico como una solución que impida la desaparición de la empresa y la integre en un programa de desarrollo sectorial. Es un sector necesario, que tiene viabilidad a mediano plazo (1985), pero a cuyos problemas de corto plazo hay que darles una solución global e integrada.

Aceros de Honduras, S.A. (ACEROHSA) y SINASA

- Con la constitución de SINASA, ACEROHSA reinició operaciones después de permanecer parada en 1981. Su capacidad de fundición y laminación de palanquilla y varillas es de 20/22,000 toneladas en tres turnos.

  En la práctica no ha superado las 7,000 toneladas en casi dos turnos. La capacidad de la laminadora superararía la de colada, y estaría en las 40,000 toneladas en tres turnos, aunque existen dudas en cuanto a su capacidad de carga regular.

- ACEROHSA está intervenida por el Banco Continental que tiene también constituida primera hipoteca sobre toda la empresa, por una deuda de más de 6 millones de lempiras. La deuda con CONADI es de 2 millones.

- CONADI por su parte, estima que debería capitalizarse pérdidas no inferiores a 4 millones, que reducirán el capital de 5 a 1 millón.

- De las siderurgias que están operando, ACEROHSA es la que dispone de mejor know-how y más hábil dirección, pero su valor de mercado (al margen de su destino o dueños finales) está condicionado a una política coherente de eliminación de incentivos fiscales, cualesquiera sea el destino de la palanquilla y varilla que se importe y pueda fabricarse en el país.

  Los aranceles deberían aplicarse sobre precios de referencia para evitar el dumping frente a la crisis internacional de las acerías, en particular las americanas.

- El Proyecto SINASA consistió en constituir una compañía productora que integrará ACEROHSA y AISA a través de CONADI, la primera también afirma que se constituyó la Distribuidora del Acero, S.A., de manera que ACEROHSA y LANOSA (nombre que adquirió AISA) actuaban como centro de costos y habría un reparto equitativo de beneficios entre los dos socios por partes iguales (CONADI y ACEROHSA) en Distribuidora.

SINASA partió con un capital autorizado de 10 millones, aportándose 8; 5 capital de ACEROHSA (que ahora CONADI evalúa en 1) y 3 de una letra con vencimiento al 31 de julio que CONADI entregó a ACEROHSA y que éste descontó en el Banco Continental (la Junta Directiva de CONADI cuestiona la validez de la letra que no cumplió con ciertas formalidades estatuarias). Para evitar el desequilibrio de 5 (62%) a 3 (38%) ACEROHSA dio en fideicomiso a CONADI acciones por 1 millón, hasta el vencimiento de la letra.

Los 2 millones restantes para llegar a 10 se pensaba podían ser suscritos por el BID/FIV pero fue descartado de plano por esas instituciones, quedando la opción a favor de CONADI.

Para integrar en SINASA el Programa Siderúrgico, CONADI solicitó el remate de AISA (Aceros Industriales, S.A. de C.V.) para incorporarla bajo el nombre de Laminadora del Norte, S.A. (LANOSA), ésto se hizo sin tener en cuenta que la sindicatura de la quiebra del Banco Financiera Hondureña, S.A., habría de solicitar la quiebra de AISA para cobrar su deuda, por apreciar erróneamente que AISA podría encontrar compradores por sobre los L14.0 millones que es la deuda de AISA con CONADI. La solicitud de quiebra está en suspenso, pero resulta improbable que CONADI pueda adjudicarse AISA en paquete para integrar SINASA, salvo que mediare una intervención del Gobierno para evitar un desmembramiento o liquidación parcial de la infraestructura siderúrgica nacional.

El esquema operativo razonado para SINASA en agosto de 1981 era el siguiente, (lamentablemente no pasó de ello y no se efectuaron los estudios técnicos pertinentes para confirmar que podría funcionar sin dificultades):

ACEROHSA con el horno eléctrico, transformador, cucharas, grúa y equipos menores de Fundiciones Centroamericana y mejorando el proceso de oxigenación, duplicaría la capacidad virtual de producción de palanquilla a 40/45,000 toneladas/año. ACEROHSA también piensa fabricar varillas en diámetros menores del orden de 3/8".

LANOSA (ex AISA) debía resolver los problemas técnicos del tren de laminación KARAMCO, ampliar y modernizar la planta y el horno de la línea COM. Tendría una capacidad productiva de 40,000 toneladas en tres turnos, de varillas de tamaños superiores a 3/8"; 20,000 toneladas de alambrón y 5,000 toneladas de ángulos y platinas.

Las necesidades para esos cambios fueron cuantificados en el orden de los 7 millones de lempiras. CONADI desembolsó 3 millones que fueron absorbidos por ACEROHSA para resolver sus propios problemas. Esos 7 millones se estimaron como sigue, sin aclarar si ahí se incorpora el equipo transferido de Fundiciones Centroamericanas.

	ACEROHSA	LANOSA	TOTAL
Maquinaria y Equipo	1.120,000	2.220,000	3.340,000
Instalación	660,000	280,000	940,000
Capital de Trabajo	1.971,200	788,480	2.759,680
TOTAL	3.750,000	3.288,480	7.039,680

- La imposibilidad de que CONADI se adjudique AISA para integrarla en SINASA, y el vencimiento de la letra de 3 millones, con pocas posibilidades de reintegro, ha hecho pensar en una alternativa tendiente a sanear la situación de ACEROHSA, para que continúe produciendo palanquilla y de ser posible asimile los equipos útiles de Fundiciones. Esto viene a significar la desaparición de SINASA y el fortalecimiento de ACEROHSA pero controlada por el Banco Continental y CONADI. Se ha propuesto que ACEROHSA capitalice 4 millones de su pérdida (con lo que su capital se reduce a 1 millón), que los socios actuales aporten 2 millones para ser utilizados exclusivamente como capital de trabajo, y CONADI capitalice la letra de 3 millones. El capital saneado de 6 millones quedará 50% CONADI y 50% los socios actuales.

  En definitiva, se observa como a través de este proceso, ACEROHSA resulta asistida con 5 millones, 3 de la letra y 2 de créditos, CONADI seguirá sin controlar la empresa, pero lo suficientemente comprometida para seguir asistiéndola. Como contrapartida se propone que si ACEROHSA no acepta las condiciones, CONADI debe adoptar las acciones para solicitar el remate o la quiebra.

  La solución, poco estudiada e instrumentada de SINASA, deriva ahora en otra también incompleta, que deje sin resolver el aprovechamiento de los equipos útiles de Fundiciones para cuya incorporación e instalación se necesitarían otros 2 millones y el análisis del problema en todo su contexto técnico, económico, financiero y de mercado, por lo menos a mediano plazo.

- La solución de ACEROHSA nunca será completa si no es parte integrante de un programa maestro de reconversión y saneamiento para el sector siderúrgico acordado entre el Gobierno, las empresas y sus acreedores; teniendo como objetivo la consolidación de una actividad eficiente que fabrique palanquilla, alambres, varillas, perfiles menores y fundiciones de acero y hierro. Es necesario una política rectora a través de un programa orgánico para desarrollo del sector, cuya ausencia ha venido comprometiendo a organismos de crédito oficial con fórmulas de emergencia poco eficaces y onerosas.

  Como acciones inmediatas, que engloban también por su afinidad y vinculación los problemas de AISA y Fundiciones Centroamericanas, se propone que:

1. Se solicite tan pronto como sea posible la asistencia de un consultor de corto plazo para que define:

   a. Las modificaciones e instalaciones que hay que efectuar en ACEROHSA y sus costos; para integrar los equipos compatibles de Fundiciones Centroamericanas, y lograr autosuficiencia en la producción de palanquilla.

   b. Las modificaciones técnicas e inversiones que hay que efectuar en AISA para transformarla en una planta operativamente eficiente para producir alambrón y varillas.

   c. Posibilidades para aprovechar la infraestructura residual de Fundiciones Centroamericanas.

   Sus conclusiones y recomendaciones servirán de base para las acciones orientadas a la reconversión del grupo de empresas siderúrgicas.

2. CONADI aclare sus relaciones con ACEROHSA como consecuencia de problemas derivados de SINASA; intervenga para sanear el capital de aquella empresa y de ser necesario adopte las acciones legales pertinentes; siempre en el propósito de consolidar y mejorar la eficiencia de la empresa.

3. Se constituya una comisión con representantes de Ministerio de Economía, CONSUPLANE, CONADI y Banco Central que teniendo como referencia el informe del consultor citado en el punto 1, y la situación jurídica y económica de ACEROHSA, AISA y Fundiciones Centroamericanas, estudie en sus aspectos técnicos, económicos, financieros y políticos un plan maestro de acción inmediata para integrar esas empresas y evitar de ser posible la liquidación a corto o mediano plazo de las instalaciones e inversiones realizadas.

Sigue teniendo vigencia el Informe de Diagnóstico de la Industria Siderúrgica de Honduras, emitido por el Banco Interamericano de Desarrollo en marzo de 1981 cuando dice: "Dada la participación masiva del sector financiero privado y público en la industria y de las considerables pérdidas que sufre y que continuará sufriendo, deben buscarse soluciones conjuntas en la cual participen todos los sectores interesados. La industria es necesaria y conveniente para el país y tiene viabilidad a mediano plazo, pudiendo cancelar las obligaciones que contraiga en el corto plazo siempre y cuando se efectúe con una visión de permanencia y con características globales. Soluciones individuales, que no formen parte de una estrategia conjunta sólo pospondrán el desenlace final".

Fundiciones Centroamericanas

Si se da por aceptada la opinión de calificados expertos sobre la viabilidad del proyecto (en el que se necesitarían de 7 a 12 millones adicionales de lempiras para ponerlo en operación y develar las dudas) difícilmente sería eficiente.

El proyecto cuenta con un horno de arco eléctrico de 15 toneladas (6,000 KVA) un horno de recaliente y 3 cucharas (todos usados). Una máquina de colada continua horizontal, con horno de inducción de 6 toneladas y un pozo de colada para fabricación de grandes rollos (5/10 toneladas) para molinos de azúcar. La colada continua de palanquilla en forma horizontal, un procedimiento relativamente no probado es un elemento de alto riesgo que sólo podría lograrse con modificaciones e inversiones adicionales.

No hay planes escritos de la empresa y no se han completado los estudios económicos necesarios para determinar la factibilidad del proyecto.

Las fundiciones de hierro y acero representan sólo el 25% del programa de producción (pero captarían todo el mercado hondureño de fundición de acero y el 75% de fundición de hierro) el 75% restante se afectaba a la producción de palanquilla.

Siguiendo las fórmulas alternativas propuestas por una Misión del BID, se constituyó SINASA, tratando de integrar las operaciones de ACEROHSA y AISA, aprovechando parte de los equipos de Fundiciones (horno eléctrico, transformador, cucharas, puente grúa y equipos menores).

El episodio de Fundiciones Centroamericanas es un caso penoso de improvisación y despilfarro, aceptado sin mayores condiciones y con total desconocimiento de las tecnologías, productos y mercados.

ACEROHSA trata de aprovechar ventajas relativas para captar parte de los equipos desaprovechados en Fundiciones, pero en el supuesto de que fracasara la fórmula de SINASA, debería estudiarse de inmediato una aplicación para el edificio, instalaciones y equipo recuperable de Fundiciones.

Una alternativa sería una cooperativa o joint-venture de fundidores integrando las tres empresas que operan en la región con instalaciones muy precarias, agregarle un horno de cúpula y fabricar misceláneas de hierro y acero incluyendo equipos agrícolas, bombas para agua, etc., (proyectos que están siendo objeto de promoción, aunque se requeriría un estudio de prefactibilidad).

Industrias Metálicas, S.A. (INMSA)

Entre las empresas vistas en S.P.S. (exceptuando las 4 transnacionales que operan en la Zona Libre e INCEHSA que por su tamaño tiene inercia propia) es esta la única en la que se vio una gestión gerencial idónea, una administración moderna y adecuada a las necesidades y tamaño de la empresa, del mercado y de los productos; un espíritu empresario y de grupo, conciente de la función y responsabilidad que le compete en la sociedad.

Hay una dirección que planifica, coordina y controla; hay estudios y desarrollo de productos y mercados; hay oficina técnica, diseño de productos, y planificación y control de la producción; se trabaja en base a normas y especificaciones técnicas, aunque sin embargo para algunos de los trabajos que está en condiciones de realizar, debería disponer de equipos para ensayos no destructivos de las soldaduras.

Su línea de producción son estructuras metálicas, tanques y caldería (estructuras, tanques, torres, silos, puentes, equipos para ingenios azucareros y beneficios de café, carpintería metálica, etc.) estando en condiciones de sustituir importaciones y trabajos de ingeniería, que actualmente se contratan en el exterior.

Productos Lácteos Sula

La Planta propiedad de BANADESA, CONADI y los ganaderos de la región, tiene una capacidad de procesamiento de 100,000 litros días para leche y sus derivados (cremas, mantequillas, quesos yogures y leche en polvo, esta corresponde a una planta piloto donada por UNICEF, actualmente en mantenimiento para iniciar nuevamente operaciones), también prepara y envasa a partir de concentrados que compra afuera, jugos de fruta.

Por falta de precios de estímulo a la producción lechera, el abastecimiento de la planta se vio seriamente afectado hasta recibir sólo 30,000 litros/días a pesar de ampliar la zona de recolección. Esto obliga a reconstituir con leche en polvo europea, especialmente durante el periodo estacional de baja.

La producción lechera muestra una elevada elasticidad-precio y el reciente aumento a ganaderos de L0.10 por litro, aumentó la oferta a 55,000 litros/día mejorando los niveles de operación del establecimiento.

La empresa venía adoleciendo de serias fallas en la planificación, producción y mercadeo. Abastece el 60% del mercado nacional, repartiendo con Leyde 25% y Delta 15%. Los productos que fabrica y envasa son de muy buena calidad, pero necesita asistencia técnica para mejorar procesos, variedad y maduración de la línea de quesos.

En el espacio ocupado actualmente, la planta resulta congestionada, y cuando equilibre su situación financiera, necesitará una racionalización de la misma, que será imprescindible a 3 años vista. Mientras tanto, en los aspectos operativos la empresa necesita mejorar la productividad de la mano de obra, los sistemas de planificación, control y supervisión de la producción y la contabilidad analítica y control de costos.

Debe intensificar la gestión comercial de productos, mercados y distribución, continuar con las iniciativas recientes de envases, tamaño y productos, desarrollar estudios y estrategias de mercado apoyados por una política de promoción agresiva.

La planta para leche en polvo, de 100,000 litros/día de capacidad que adquirió hace 3 años a Dinamarca por 1.8 millones de dólares estadounidenses, y que se encuentra embalada en perfectas condiciones, debe venderse inmediatamente. Para facilitar la operación debe contarse con la cooperación de la empresa fabricante, de lo contrario, las posibilidades de venta serían muy difíciles sin una garantía de puesta en funcionamiento, a excepción de que el comprador fuera una empresa con gran experiencia en el uso de esa marca.

El edificio ya construido a un costo de L1.7 millones podrá ser parcialmente recuperado con inversiones adicionales para futuras ampliaciones.

Debe destacarse lo absurdo de la decisión de comprar una planta con capacidad de 100,000 litros/día, adicional a otra de igual consumo, cuando la realidad de la oferta lechera y los programas de desarrollo de ganado lechero no permitían pensar en esas cifras, más que a muy largo plazo.

Las prioridades que enfrenta la empresa son las siguientes:

- Readecuación de la deuda y venta de la planta de leche en polvo.
- Intensificar la gestión comercial de precios, promoción, productos, distribución.
- Mejorar la productividad y eficiencia operativa de la producción.
- Una política oficial coherente con precios de sostén para la producción lechera y estímulo al ganado de leche. En lo referente a los precios en el mercado interno, de la leche en polvo a granel de la CEE que se reprocesa, no deben ser superiores a los más competitivos en el mercado internacional a los que hay que agregar los costos de regeneración y envasado.
- Asistencia técnica para mejorar la producción de quesos.

Industrias Hondureñas del Mueble, (INHOMSA)

La idea aunque excelente terminó en un fracaso, debido a la mala administración y la falta de una organización para exportar y distribuir en los mercados exteriores, EE.UU. y no tradicionales.

En la industria del mueble la fabricación de sillas y sillones es objeto de especialización. En Honduras se dan las condiciones de buena localización respecto a los grandes mercados, maderas y mano de obra buenas y baratas, mano de obra habilidosa para el acabado y terminación casi artesanal, de piezas que pueden fabricarse en grandes series.

La empresa actualmente está en quiebra y los obreros reclaman, como acreedores prioritarios, la adjudicación de las máquinas.

Hay una excesiva inversión en terrenos y edificios.

Las dos máquinas copiadoras que son la base del proceso, están obsoletas, mal conservadas y viejas dando productos mal acabados que deben ser terminados con exceso de mano de obra. El resto de las instalaciones secadero, máquinas universales, bancos de montaje, herramientas son recuperables para reorganizar la actividad.

Para reforzar la empresa (supuesta superable la situación de quiebra o que puede evitarse el desmembramiento) se debería: (1) realizar parte de activos en terrenos y edificios o cambiarlos por otras (en este caso el traslado del secadero es costoso), (2) realizar inventarios semiterminados, (3) invertir en máquinas copiadoras de alta producción, herramientas y equipos para acabado y embalaje (2.5 millones de lempiras); (4) capitalizar 1.5 millones de lempiras para capital de trabajo (entre capital de trabajo y adelanto de máquinas se nececita capitalizar 2.5 millones de lempiras); (5) organizar una administración calificada en la cual las piezas claves son una dirección técnica experimentada y otra de comercialización y distribución, dinámica y calificada, que también conozca los mecanismos de ventas y mercados internacionales de estos productos, (6) reducir el número del personal obrero a unas 50 personas pero remunerarlo mucho mejor.

Dentro de la cuota disponible de expertos para la industria de la madera debería contarse con la colaboración de un consultor para que asista en la reconversión y recuperación del proyecto (1 mes).

Maderas Industriales, S.A.

Está organizado según un servicio principal de secado, aserrado, corte y cepillado y una serie de departamentos de producción que trabajan como talleres artesanales haciendo puertas, muebles complementarios, tapicería y juegos de comedor, dormitorio, etc..

Se trabaja con máquinas universales, en medio de un gran desorden y con un elevado porcentaje de descartes.

Su deuda con CONADI es de poca importancia. Su dirección integrada, el tamaño menor, el gran volumen de inventario de materias primas aprovechables, las iniciativas para diversificar producción, dentro de sus limitaciones, le otorgan flexibilidad para adoptarse mejor a la retracción y oportunidades del mercado.

Sin embargo, aún cuando permanezca a nivel de taller artesanal o pequeña mediana empresa, necesita de una racionalización integral y de la incorporación de tecnologías básicas, que no pueden ser ignoradas por cualquier industria del mueble y de la madera en particular.

Muebles CONTESSA

- Honduras posee maderas de excelente calidad para industrializar (cedro, caoba, san juan, guanacaste, macualiso, palo rosa, pino) y se ha comprobado que su mano de obra, adiestrada, bien dirigida en una organización bien planificada en sus procesos y programas, es capaz de alcanzar muy alta productividad en volumen y calidad.

- La industria intermedia de la madera está prácticamente sin desarrollar. Se fabrica plywood y contrachapado de mediocre calidad, no se fabrica aglomerados de partículas ni chapas lo que explica que la industria del mueble se orienta a trabajar el macizo. Pero también debe tenerse en cuenta que una industria de aglomerados de partículas dependería del mercado externo, por ser insuficiente el local.

- La combinación de maderas de gran calidad y mano de obra habilidosa para la terminación y acabado de las piezas maquinadas de madera, (con salarios bajos $4.50 a $12 por día según la maestría y responsabilidad) ofrecen condiciones excepcionales para trabajar con máquinas y tecnologías adecuadas, altos volúmenes con buen diseño y emplear la mano de obra para el control montaje y acabado de categoría.

- Por ser una industria tradicional, típicamente mediana que en su mayoría partió del taller artesanal, muchos de ellos como CONTESSA y Maderas Industriales, S.A. han ido creciendo por yuxtaposición, integrando etapas o incorporando nuevos procesos, pero con un gran divorcio de las novedades tecnológicas y las técnicas de administración moderna de empresas. Es así que distan mucho de ser empresas eficientes, pero subsistir a expensas de la baratura y calidad de las maderas y de la mano de obra.

  La falta de profesionalidad de los directivos, organización y planificación de la producción, produce importantes desperdicios de madera y si se reitera que hay capacidad ociosa, ésta proviene de fallas en la dirección técnica (mala distribución de planta; máquinas obsoletas o mal mantenidas; herramientas inadecuadas o mal afiladas; falta de programación) y de la ausencia de una organización comercial sustentada en técnicas modernas de marketing (estudios de mercados, análisis y programación de ventas, precios y productos).

  Las empresas carecen de oficinas técnicas, de diseño y de control de calidad de los insumos y de los productos. No se utilizan planos ni hojas de ruta, que son suplidas con la habilidad y experiencia de los operarios.

- CONTESSA posee dos plantas, una donde sierra, seca, cepilla y trocesa la madera y otra donde la manufactura, trabajando alrededor de 5,500 metros cúbicos mensuales.

  Exporta bajo pedido el 50% de su producción a distribudores americanos que le encargan muebles de complemento.

- Fabrica una gran variedad de muebles macizos, algunos con diseño propio, juego de sala, comedor, dormitorios y sus componentes.

  En los grandes mercados de consumo los únicos macizos son los muebles clásicos chineros y cómodas, las sillas y sillones, patas, largueros y componentes de mesas, y camas. Con especialización, buenos diseños, buen acabado y adecuados canales de distribución es ésta una línea de exportación muy importante.

  Considerando la importancia que CONTESSA tiene en el mercado sus condiciones operativas son de gran desorden.

  Necesita urgentemente racionalizar sus estructuras productivas seleccionar los productos, programar y planificar la producción por productos y procesos, organizar los inventarios, readecuar el lay-out, modernizar las técnicas de producción y de acabado, controlar la calidad. Para ello se necesita una gerencia y unos departamentos técnicos, financieros y comerciales eficaces, además de tesorería.

  CONTESSA está en mora casi total de la deuda y avales que mantiene con CONADI; necesita readecuar la deuda y ampliar capital; CONADI debería exigirle un programa a mediano plazo, con sus detalles técnicos comerciales y financieros, orientado a la recuperación de la empresa, y a potenciar las exportaciones, con nuevas líneas, modelos, acabados y mercados.

  Empresas organizadas como lo están ahora CONTESSA y Maderas Industriales, difícilmente podrían soportar la competencia de una empresa que aprovechando las ventajas relativas ya señaladas, operara con máquinas, técnicas y organización modernas, y orientará adecuadamente la producción y diseños a las posibilidades que ofrecen los mercados exteriores, tradicionales y no tradicionales.

Empresas Industriales en la Zona Libre de Puerto Cortés

Dentro del régimen de zonas libres internacionales, la de Puerto Cortés ofrece condiciones muy favorables para las empresas que se instalen. En la Región es la más favorable de todas en cuanto a excepciones fiscales, costo de la mano de obra, servicios e insumos y tranquilidad sindical. Sin embargo, el contrato es por cinco años mínimo debiendo asumirse ciertos compromisos en cuanto a la continuidad y remuneración de la fuente de trabajo.

El Reglamento y Régimen Jurídico de la Zona Libre están bien diseñados y ofrecen garantías al inversor, que si es empresa industrial debe exportar no menos del 95% de la producción, si son empresas comerciales deben exportar o reexportar al menos el 50% de las mercancías.

La administración está bien organizada y las instalaciones que se arriendan están en buenas condiciones; si una empresa necesita instalaciones o edificios especiales puede construirlos por su cuenta sobre terrenos arrendados debiendo lógicamente prever su amortización durante el periodo del contrato.

Todas las empresas que están instaladas cuentan o son parte de una organización internacional, que encarga producción con diseños, tecnología y marcas propias y luego los canaliza a través de sus sistemas de comercialización y distribución.

Las empresas de confección visitadas (Warner's; Yu-Hwa y Manufactura Cortés) maquilan, según los esquemas citados: Puertas de Honduras, procesa con máquinas universales y modernas en un mix muy bien estudiado de máquina-mano de obra la madera de pino y caoba hondureña, exportando su producción a Puerto Rico.

INDUCASA

Tiene su origen en una empresa extranjera que fracasó en la producción de confecciones de punto y en general, particularmente ropa de niños para exportación.

Tiene instaladas 55 telares circulares modernos que actualmente no trabajan; la línea de confecciones incluido el corte, trabajan a 1/3 de su capacidad. El inventario de productos terminados es alto.

Las causas reconocen su origen en la retracción del mercado interno, el contrabando de confecciones desde Panamá; la caída del mercado centroamericano por menores compras, aumento de riesgos devaluación y cambio de monedas; la caída del mercado comprador americano en las últimas semanas; en Costa Rica la devaluación de su moneda aumenta la competencia; con Nicaragua hay serios problemas de compensación de documentos y canje de monedas y algo similar ocurre con Guatemala.

El Plan Reagan excluye a textiles y confecciones; la producción hondureña no está sujeta a cuota, pero paga un arancel del orden del 27%.

La empresa ha estado orientada a los mercados locales, a Centroamérica y a EE.UU, no ha efecutado, hasta muy recientemente consultas con mercados no tradicionales como el Caribe, Venezuela y Europa. Necesita investigar técnica y sistemáticamente esos mercados potenciales y programar políticas y estrategias exportadoras. (productos, precios, distribución, transporte, mercados).

La organización del sistema de distribución, en exclusiva o con contratos a mediano plazo, requiere de un esfuerzo importante que debe realizarse si la empresa quiere subsistir en la exportación.

Administrado familiarmente con el respaldo de CONADI que avala la deuda, la empresa no da muestras de un programa decidido de recuperación que debería basarse en: una comercialización más agresiva, una política de precios y control de costos, un saneamiento del pasivo y un acuerdo a largo plazo con los acreedores principales.

TEXHONSA

- Es una tejeduría con tintorería y acabados para planos de algodón y poliester con equipos e instalaciones completas y modernas. Técnicamente no debería tener problemas. Se ha señalado que sus fallos obedecen a una excesiva concentración en las decisiones y una gestión gerencial equivocada. En esta actividad la organización de ventas es fundamental y muy posiblemente adolezca de deficiencias o sea insuficiente. Aquí como en INDUCASA se ha observado la ausencia clara de una estructura e idoneidad en técnicas de marketing y comercialización, el grupo familiar sigue encargándose de las operaciones (muy posiblemente por razones contables y de márgenes); la empresa espera que el mercado tire de ella en lugar de ir por él.

  Una actitud así en una empresa textil de este tamaño la lleva a la quiebra. CONADI lleva invertido en ella L12.0 millones sin poder ejercer un control efectivo.

- Su capacidad instalada es de 720,000 yardas de tejidos de distintos tipos y 1.000,000 de yardas en tintorería y acabados.

  Según sus directivos, la demanda es equivalente a la capacidad instalada, habiendo llegado a exportar el 30/40% de su producción al área centroamericana. La mezcla 65/35 la importan de Costa Rica, los otros hilados desde Estados Unidos.

- El grupo familiar que controla y dirige la empresa, conoce el oficio, pero no demuestra espíritu ni interés de riesgo para ejecutar un programa agresivo de producción y ventas para mantener la plena ocupación. La estrategia en la actual coyuntura centroamericana podría consistir en minimizar el capital propio y transferir el riesgo, mediante endeudamiento.

  Considerando la importancia que la empresa tiene como fuente de trabajo y la suspensión parcial de actividades que experimenta, CONADI como socio y acreedor principal, debería ejecutar la mora y asumir el control de la empresa.

Como paso previo CONADI debe intervenir la empresa y diseñar un programa confeccionado por un grupo consultor calificado, que estudie la empresa, las posibilidades de exportación y proponga una estrategia de organización y desarrollo. Posteriormente deberá contarse con asistencia técnica y una gestión calificada.

- Teniendo en cuenta que CONADI es también accionista de Textiles Río Lindo, deberá pensarse en la necesidad de un estudio sectorial de la industria textil, con la participación de CONSUPLANE, Banco Central, Ministerio de Economía y empresarios; y para cuyas conclusiones y recomendaciones convendría solicitar asistencia técnica internacional especializada.

PACARSA

De las tres máquinas adquiridas para fabricar papel bond, tissue y kraft, debido a su antiguedad (1907) una de ellas debió desguazarse para recuperar repuestos; otra fue instalada y ha estado produciendo papel kraft con buenos resultados y aceptación en el mercado, y la tercera no terminó de integrarse, terminar su montaje significaría un enorme esfuerzo y un trabajo de coleccionista con los consiguientes gastos; son máquinas con transmisión a correas y se observa claramente en sus componentes desarmados que han estado decenas de años sin trabajar.

La realidad es que existe una empresa, con sus instalaciones e infraestructura de servicios completa, que podría producir poco más de un 20% de su capacidad diseñada, fabricando en la máquina menor papel kraft a partir de desperdicios o rezagos de papel, que en parte habría que importar.

Por la naturaleza del proceso y las características de las instalaciones, difícilmente pueden pensarse por ahora, en desmontar la máquina que está a punto y vender terrenos y edificios. Tampoco puede quedar lo hecho sin operar ni producir; aunque difícilmente llegará a ser rentable, si puede cubrir costos operativos, generales y servicios. Para ello es necesario que CONADI actúe de inmediato, remate la planta, cobre su crédito, sanee la estructura del capital y la ponga a operar.

La cantidad de empresas importantes, con activos productivos sin operar, tornan imprescindible adoptar acciones sumarias (justificadas en la actual coyuntura) si es necesario con apoyo de los más altos niveles del Gobierno, asumiendo CONADI con la intervención de técnicos y profesionales especializados la iniciativa de su puesta en operación partiendo de programas orgánicos y previamente estudiados. Mientras sea posible, no puede seguir demorándose más la apertura de esas fuentes de trabajo y la depuración de situaciones inadmisibles.

CONADI es plenamente conciente de esta situación y ha razonado la creación de "task-forces" interdisciplinarias para atacar los problemas de cada empresa; sería deseable que esas acciones se adoptaran en todas aquellas situaciones que no están totalmente condicionadas a la readecuación de la

deuda, por otra parte será tanto más negociable cuanto más claramente definidas y libres de obstáculos se encuentren las posibles vías de recuperación de cada caso.

Sería deseable que la Junta Directiva aprobara programas de acción detallados, por empresas seleccionadas y que esos grupos de tareas los ejecutarán dentro de plazos establecidos.

Uno de los aspectos que más traban y dilatan el esclarecimiento de situaciones que paralizan la recuperación del potencial productivo de las empresas, es la lentitud con que se desenvuelven los problemas de orden legal.

Proyecto CONRAD

El informe sobre CONRAD emitido por la Gerencia de Promoción de CONADI, el 23 de marzo de 1982 es acertado y realista.

Difícilmente, el proyecto podrá seguir operando, a corto plazo y regularmente, si no se aplican las recomendaciones que el citado informe enuncia con relación a los aspectos jurídicos, administrativos, de producción, de mercado y financieros. La recomendación para emplear la capacidad ociosa de la planta, en proyectos que permiten más ingresos, debe ser previamente programada en todos sus aspectos para asegurar su rentabilidad. En el orden administrativo ya han comenzado a aplicarse las recomendaciones.

Es improbable que los organismos internacionales otorguen los préstamos solicitados con el aval del Gobierno, considerando que el producto todavía no está impuesto en los mercados internacionales, y que los dos laboratorios extranjeros son compromisos para su distribución aducen que: tienen problemas frente a controles o que están llevando a cabo experiencias clínicas con la droga.

Además de los estudios de mercado y de las indagaciones recomendadas, debería ampliarse la información disponible sobre las pruebas y controles que exigen los principales mercados para autorizar la comercialización como especialidad farmacéutica, y si la inscripción en los registros sanitarios es suficiente a tal efecto.

Debería solicitarse de inmediato asistencia técnica de corto plazo (2 meses) de consultores para informar y recomendar sobre los mecanismos y procedimientos para la autorización; comercialización; promoción y suscripción de acuerdos de distribución, de esa especialidad farmacéutica en los principales mercados internacionales.

INDAR

Tuvo su origen en la mecanización de una industria artesanal de cerámica roja para la construcción. Pero la topografía del terreno y las características de los yacimientos que eran válidos para la escala artesanal, implican serios problemas cuando se trata de una planta mecanizada en gran escala que requiere materias primas uniformes en gran volumen.

Las máquinas e instalaciones fueron compradas a una empresa especializada (Morando, Brasil) pero sin indicarle las características de las arcillas que son de mediocre calidad y con una proporción de áridos que requieren cribado y vía húmeda (un fabricante especializado no puede excusarse de la responsabilidad de vender las máquinas que son un modelo de 1971, copias de otras italianas del decenio del 60, sin informarse de las materias primas que deben trabajar). El vendedor no asumió ningún compromiso de puesta en marcha.

Debido a la falta de compatibilidad de las arcillas con los equipos e instalaciones éstas funcionaron con muchas dificultades y los hornos Hoffmann nunca llegaron a funcionar, habilitándose hornos de leña para trabajar por lotes.

Consultas realizadas a Morando y a técnicos españoles después de la suspensión de actividades, confirmaron la necesidad de inversiones adicionales en equipos, por valor de $380,000, y la necesidad de comprar arcillas extrazona para mezclar y mejorar el dosaje.

La deuda con CONADI es de 6 millones de lempiras.

Así como sean superados los trámites legales para asumir el control de la sociedad, CONADI razona dos alternativas principales de solución:

1. Mantener la planta en su sitio y adjudicarla en arriendo financiero (leasing) o venta (en condiciones ventajosas a largo plazo) a quien esté dispuesto a asumir el compromiso de las inversiones complementarias y reacondicionamiento para la puesta en marcha. En tal caso debería efectuarse el cateo de los yacimientos, para determinar la existencias y pedir a Morando (por falta de laboratorios con equipos idóneos en la región) que haga los ensayos de las muestras y recomiende los equipossy procesos.

2. Vender los equipos e instalaciones que sean recuperables a empresas localizadas en zonas con mejores mantos de arcillas. En ese caso los hornos que no pueden desmontarse entre ellos los de bóveda, podrían ser utilizados por un centro artesanal que trabajara con arcillas de buena calidad transportados hasta el lugar. Naturalmente la habilitación del centro artesanal requeriría inversiones adicionales.

Habría que activar la resolución judicial, que paraliza la toma de decisiones, mientras las máquinas, equipos e instalaciones están expuestas a daños, pérdidas y deterioros. Tengase también en cuenta que las perspectivas de recuperación del sector de la construcción hace prever un mercado de alza para las cerámicas rojas.

HONDULAB

El laboratorio de especialidades farmacéuticas está organizado por procesos (inyectables, jarabes y gotas, comprimidos y estériles) para darle flexibilidad.

Se importan 80 millones de lempiras por año de medicinas, siendo sustituible con la producción del laboratorio un 10%. El programa de ventas en la etapa de régimen se ha previsto en 8 millones-año con un turno de producción. Se piensa destinar una parte importante de la producción para venta mayorista directo, por licitación a hospitales y seguro social. El laboratorio ha sido construido y equipado con la asistencia de laboratorios BAGO de Argentina que participa en el capital con un 30%.

Antes de la puesta en marcha y con la asistencia de ese laboratorio se programará la línea de especialidades a producir.

Las líneas genéricas previstas on: penicilina, procaínica y benzatínica; ampicilina sódica y benzatínica; levamisol, ptalilsufatiazol; hidroxocobalamina; gluconatos de calcio, potasio, hierro y manganeso; corticoides.

Se ha colocado sólo el 89% del capital de 2 millones de lempiras (52.5% CONADI; 30% BAGO; 6.5 otros inversionistas locales).

Las inversiones reales ascienden a 8.8 millones habiendo sido financiadas con: créditos del FONDEI, aportes adicionales de CONADI y crédito argentino a 8 años del proveedor de los equipos que también es BAGO.

Se requieren 1.25 millones de lempiras (250,000 para terminar instalaciones y 1 millón para capital de trabajo). Para captar parte de esos recursos se estudia ampliar el capital de 2 a 3 millones, para no mantener paralizada una obra de la que falta ultimar pequeños detalles e instalar las máquinas. Con ello se daría ocupación a 70 personas y habría un inmediato ahorro de divisas (diferencia entre el valor del producto importado terminado y las drogas básicas que es lo que se continuará importando a mediano plazo).

La ampliación de capital daría la oportunidad de pensar a falta de un socio local en otro asociado extranjero en la línea de especialidades medicinales, que vea en el proyecto una oportunidad para introducir su línea de productos en el mercado hondureño.

La situación de HONDULAB debería activarse con la búsqueda de un nuevo socio y el reinicio de las obras para terminar lo poco que falta con el saldo por L150,000, pendiente de utilizar de un crédito mayor concedido por CONADI. Para cubrir parte del capital de trabajo dispone de una línea de crédito de CONADI por L500,000 para ser usada como aval con bancos extranjeros, en compras de materias primas mediante cartas de crédito (las materias primas representan el 80% de los costos antes de depreciaciones y gastos financieros).

A pesar de los cálculos que ha realizado hasta 1985, HONDULAB debería reformular su plan operativo para 1983 basado en un programa de concreto de fabricación por especialidades, hacer uso de los créditos precitados, promover la búsqueda de un nuevo socio y/o un crédito puente.

PRETENSA/PROCOSA

Conjuntamente con CONSULTECNIA (arquitectura estructural) y PRODESA (pisos y solados de cemento) integran un grupo de empresas especializadas en la prefabricación de componentes de cemento para la construcción, incluyendo la preparación del mismo y su transporte y colada en obra.

La instalación de INCEHSA facilitó el desarrollo de empresas independientes como este grupo. Anteriormente la fabricación de componentes de cemento, estaba controlada por Cementos de Honduras a través de sus empresas asociadas.

El grupo fabrica en varias plantas localizadas en torno a Tegucigalpa, viguetas armadas, vigas pretensadas para grandes luces, bloques de diversas formas y tamaños, tubos incluidos los de gran diámetro armados, baldosas, y solados lisos y con agregados, paneles para paredes y bovedillas de virutas de madera compactadas con cemento.

La organización del grupo de empresas responde a criterios modernos y eficientes de administración de negocios. Cada una de las empresas opera como centro especializado de producción y costos. Hay una gerencia general unificada y servicios generales para las áreas financiera y de operaciones-ventas, coordinando estas últimas la planificación y programación.

La orgnaización ha sufrido las consecuencias de la grave crisis que perjudicó la industria de la construcción en el último año y medio. Esto se reflejó en el atraso de sus compromisos con CONADI de la que ha recibido dos millones de lempiras.

Las perspectivas de una recuperación en el sector y de proyectos importantes que lanzará próximamente el INVA, permiten esperar un futuro interesante para este grupo de empresas, no existiendo motivo de preocupación por las mismas. No obstante, CONADI mantiene con buen criterio acciones de auditoría contable-financiera y evaluaciones de la productividad.

Es interesante señalar que el grado de desarrollo observado en la prefabricación de componentes para la construcción de edificios, ofrece una base muy positiva para la promoción de planes de vivienda de interés social, sin problemas de cuellos de botella en los abastecimientos.

VI. Las oportunidades de inversión en el sector industrial

Existe el convencimiento de que la afectación de los recursos actuales, deben orientarse en primer lugar a recuperar la capacidad productiva desaprovechada, en aquellas actividades que disponiendo de mercados, carecen de medios financieros y técnicos para racionalizarse, mejorar su eficiencia operativa y efectuar los gastos de relanzamiento o ampliación.

Es significativo el número de empresas con bajos niveles de ocupación o semiparalizadas y aún paradas, por deficiencias en la implementación del proyecto, ineptitud en la gestión, dificultades financieras o de mercado y necesidades de asistencia técnica.

Todo el esfuerzo técnico, político y financiero de las entidades en el proceso del desarrollo deben orientarse a resolver en corto plazo esa situación.

Esa prioridad no inhibe iniciativas individuales originadas en capitales propios o inversiones extranjeras y en ventajas relativas, para desarrollar nuevos proyectos que puedan absorber las condiciones de las líneas de crédito que tiene disponible FONDEI; ni al proceso de identificación, evaluación y selección de proyectos como mecanismo de promoción y alimentación permanente que impulse al sector, a través de oportunidades de inversión, que pueden ser proyectos nuevos o complementarios de otros ya existentes, como destilerías de alcohol que utilizan parte de la producción de melazas de un ingenio azucarero; o la producción de alimentos concentrados con subproductos de otras fuentes. Hay otros que están condicionados a una mayor producción de materias primas del sector primario (como ser leche, carnes, cacao, etc.).

En el marco del Programa de Cooperación Técnica del BID al Gobierno de Honduras "Estudio de Identificación de Oportunidades de Inversión" (ATN/SF-1261-55; 1974-1975) se confeccionó un catálogo de oportunidades de proyectos industriales con su plan de inversiones, para las ramas de alimentos, maderas, textil, metalmecánica y química-farmacéutica.

Se seleccionaron 90 temas, de los que se confeccionaron 47 perfiles de oportunidades y 43 quedaron como ideas a ser desarrolladas en el futuro. Desde entonces esos perfiles han sido promovidos por CONADI, COHDEFOR, DIFOCOOP, CONSUPLANE y otras entidades vinculadas al desarrollo industrial, de varios se hicieron estudios de prefactibilidad y/o factibilidad y algunos se concretaron en empresas.

Las metodologías empleadas siguen vigentes y se recomienda su aplicación para la ampliación del catálogo. Se elaboró un modelo de perfil; las prioridades fueron definidas aplicando técnicas de costo-beneficio y relaciones interindustriales en una matriz de insumo-producto para el paquete; se confeccionó un Manual de Promoción de Proyectos para orientar a las instituciones involucradas; se recomendó un Sistema Nacional de Proyectos del que formaba parte un Fondo Nacional de Preinversión; del que surgió FOHPREI.

Un catálogo consistente y actualizado de proyectos torna operacional la planificación industrial. La ejecución y control de los proyectos, es tarea más concreta que la difícil misión de observar, aún con la ayuda de Planes Operativos, la marcha de un Plan Sectorial.

Lamentablemente las pautas que señaló ese valioso punto de partida se han debilitado y deteriorado. Hubo dilaciones y dificultades en los estudios y la promoción, los perfiles no implementados se han ido simplificando y degradando; faltó la coordinación intersectorial de la planificación y programación, para el desarrollo del sector primario que debía apoyar proyectos agroindustriales.

El Catálogo del Programa comentado, sigue siendo un yacimiento importante de proyectos potenciales, cuyos perfiles hay que actualizar y crear las condiciones para el desarrollo de los abastecimientos primarios. Conviene reactualizar la idea del Sistema de Proyectos, que es competencia de CONSUPLANE y poner orden en la anarquía de información que existe sobre los perfiles (ubicación; promoción; viabilidad; actualización de insumos, de técnicas y de mercados), y proyectos en estudio, en promoción, en trámite de aprobación de financiamiento e incentivos e implementación. Es necesario coordinar y poner orden en las heterogéneas iniciativas que en materia de proyectos ocurren continuamente. El Banco Central acaba de crear el Proyecto Hondureño de Desarrollo Agrícola Industrial (PROHDAI) que se encargará de la gestión de todas las etapas del proyecto, desde la identificación hasta la implementación; estará dirigido por un Comité Ejecutivo donde participan las entidades oficiales con competencia en el sector agropecuario.

Las oportunidades de inversión que se aconseja agregar a la lista conocida -para continuar insistiendo a pesar de que existen iniciativas sobre las mismas- son: industrialización de la pesca de escama y del tiburón; alcohol etílico a partir de melazas; instalaciones portuarias para exportar cemento a granel.

Anexo I

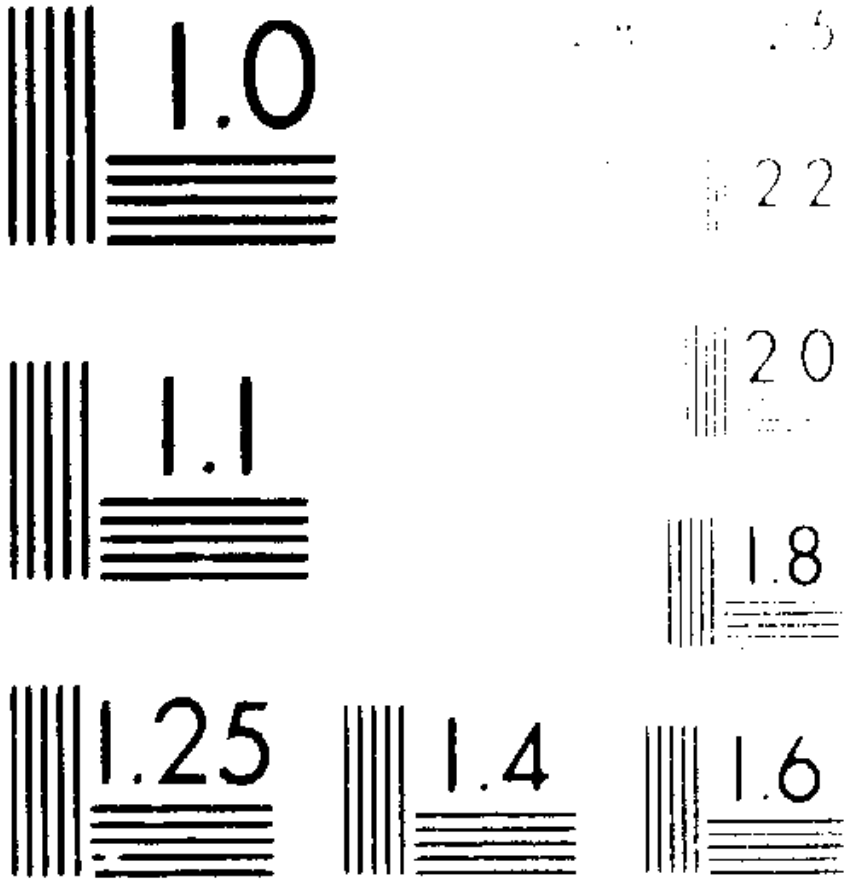
RESUMEN DE LOS PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

Clase de Problema	C a u s a s	Instrumentos	Mecanismos
I. PROBLEMAS SECTORIALES			
1. Reducción de las Exportaciones Manufactureras.	1. Crisis económica y restricción de las compras en el mercado regional, problemas en la negociación de los intercambios, las divisas y la devaluación de la moneda en algunos países.	1. Promulgación, reglamentación e implementación de la Ley de Fomento a las Exportaciones.	D.G.de Comercio Exterior Depto. de Fomento COHEP, ANEXON (Asoc. Nacionales de Export.)
	2. Crisis principal del mercado tradicional, Estados Unidos. Sistema de cupo para el azúcar.	2. Línea de créditos selectivos con tasas de interés preferenciales. Incremento de las líneas de redescuento y adelantos para pre-exportación. Ampliación de los plazos de 90 a 180 días.	B.C.H.
	3. Estrangulamiento en el abastecimiento de materia prima a las empacadoras.	3. Instrumentación del seguro a las exportaciones.	D.G.de Comercio Exterior
	4. Falta de estímulos al exportador. Atraso en la promulgación de la Ley de Fomento, demoras en el draw-back, eliminación parcial de los beneficios de la exención del Impuesto a la Renta.	4. Agilización de los trámites para efectuar los mecanismos de aprobación automática en un plazo determinado.	D.G.de Comercio Exterior - M. de Hacienda.
		5. Estudio y proyecto del certificado de bono tributario, para reintegros a la exportación.	M. de Economía M. de Hacienda
	5. Debilidad de las estructuras locales e internacionales para la promoción de l las exportaciones. Identificación e investigación de oportunidades en mercados y proyectos tradicionales. Ausencia de las organizaciones empresariales, en las acciones para la promoción de las exportaciones.	6. Fortalecimiento de la cooperación y asistencia técnica internacional para la organización y promoción de las exportaciones no tradicionales a nuevos mercados. Acuerdos de asistencia permanente con institutos especializados de países desarrollados.	CONSUPLANE D.G.de Comercio Exterior

Clase de Problema	C a u s a s	Instrumentos	Mecanismos
	6. Debilidad de la asistencia y cooperación técnica internacional para transferir experiencias, información y ayudar a organizar sistemas eficientes; analizar mercados, sistemas de precios y estrategias exportadoras; diseño de productos, envase y embalaje; fortalecimiento de organizaciones empresariales.	7. Fortalecimiento de las organizaciones empresariales especializadas. Cooperativas u organizaciones por familias de productos; misiones comerciales, mecanismos de auto-ayuda; negociación de transporte, fletes y depósitos en el exterior.	M. de Economía
		8. Desgravación impositiva de los gastos para la promoción de exportaciones y apertura de mercados. Certificación de calidad en particular de productos alimenticios y de madera y sus manufacturas.	M. de Economía M. de Hacienda D.G.de Industrias COHDEFOR.
2. Bajo aprovechamiento de la Capacidad Productiva.	1. Depresión y disminución del poder de compra en el mercado interno y centroamericano.	1. Aumento del salario real.	M. del Trabajo M. de Economía
	2. Reducción de las exportaciones.	2. Programa de fomento a las exportaciones y desarrollo de nuevos mercados.	M. de Economía CONSUPLANE M. de Hacienda
	3. Abastecimiento insuficiente e irregular de algunas materias primas como: leche, carne y frutas.	3. Estímulo a la producción y comercialización de productos agropecuarios, Control del contrabando hacia los países limítrofes.	M. de Economía M. de Recursos Nat. B.C.H. INA CONSUPLANE
	4. Sobredimensionamiento en la capacidad de los equipos por inelasticidad de sus módulos frente a la escala del mercado.	4. Desarrollo de nuevos mercados, crédito para capital de trabajo, estímulo al abastecimiento de materias primas nacionales. Asistencia técnica y capacidad gerencial.	M. de Economía B.C.H. CONSUPLANE COHEP CDI
	5. Iliquidez y falta de recursos para cubrir las necesidades de capital de trabajo.		

82.12.13


1.0
2.2
2.0
1.1
1.8
1.25
1.4
1.6

Clase de Problema	C a u s a s
	6. Dificultades en la obtención de materias primas importadas, por restricción y control de las importaciones, por la escasez de divisas.
3. Bajo Nivel de Inversión.	1. Baja proporción del ahorro interno. Subcapitalización de la empresa industrial. 2. Bajo nivel de la inversión extranjera. 3. Reducida proporción de la reinversión y capitalización de las utilidades. 4. Inestabilidad e imagen exterior del área centroamericana.

Instrumentos	Mecanismos
5. Racionalización de la organización empresarial (rotación de activos, reducción de inventarios, capacitación gerencial, agilización de la comercialización).	M. de Economía B.C.H. CONSUPLANE COHEP CDI
6. Fortalecimiento de los fondos de garantía y organización de fondos de garantía recíproca para los pequeños y medianos empresarios. Ampliación del redescuento.	B.C.H. M. de Economía
7. Agilizar los trámites en el Banco Central. Promover la sustitución de importaciones. Compra de parte de los organismos oficiales. Concientización de los empresarios, comerciantes y usuarios.	B.C.H. COHEP
1. Promoción de oportunidades de inversión y de negocio en el país.	M. de Economía M. de Rel.Exteriores CONADI.

Clase de Problema	C a u s a s
4. Encarecimiento de la moneda y el crédito.	1. Incremento de las tasas de interés y de riesgo en los mercados financieros.
5. Iliquidez de la banca privada y los bancos nacionales de desarrollo.	1. Disminución de la capacidad de ahorro interno. 2. Transferencia de capitales al exterior.

Instrumentos	Mecanismos
1. Tasas de interés preferenciales para las exportaciones. Para la Primera Etapa de establecimiento (4 años de la puesta en marcha) de equipos productivos para la agroindustria, pesca y manufacturas exportables y bienes básicos de consumo.	B.C.H. M. de Economía
2. Reducción del coeficiente de encaje y de las comisiones bancarias para créditos de capital de trabajo.	B.C.H.
3. Desgravación del impuesto sobre la renta para ingresos invertidos en certificados de depósito a mediano plazo, dirigidos a sectores industriales prioritarios (agroindustria e industria exportadora).	M. de Hacienda
1. Instrumentación de un registro de transferencias de pagos al exterior para controlar la salida de capitales.	B.C.H.
2. Estimular el ingreso de divisas provenientes de exportaciones de bienes y servicios.	B.C.H. M. de Economía

Clase de Problema	C a u s a s
6. Suspensión del impuesto sobre la renta como incentivo fiscal.	1. Emisión del Decreto 125 del 31/XII/81 que lo cancela, excepto para la pequeña industria y la reinversión de utilidades.
7. Grupo importante de empresas semiparalizadas, pertenecientes a la cartera de CONADI.	1. Restricciones financieras originadas en la readecuación de la deuda externa comprometida por CONADI y problemas jurídicos derivados de la misma que obstruyen su rehabilitación a través de los procedimientos normales.
8. Distorsiones estructurales y problemas derivados de la implementación de los proyectos que afectan su eficiencia operativa.	1. Limitada capacidad gerencial y empresarial. 2. Obsolescencia y antiguedad de los equipos. 3. Insuficiente investigación de los mercados y acciones de promoción y comercialización.

Instrumentos	Mecanismos
1. Revisión de la medida a favor de la mediana empresa, por su incidencia en la estructura del sector y debilidad para soportar las condiciones actuales de la coyuntura.	M. de Economía M. de Hacienda
1. Planes maestros de rehabilitación para cada empresa ejecutados por equipo de trabajo y con apoyo político para la remoción de los obstáculos burocráticos que a nivel jurídico y administrativo obstruyen los procedimientos.	M. de Economía CONSUPLANE
1. Programas integrados inter e intrasectoriales para racionalización, reconversión y rehabilitación de las ramas: lechera, empacadora, frutas, cuero, calzado, confecciones, muebles de madera, material de construcción, siderurgia y química.	CONSUPLANE CDI D.G. de Industrias UNAH B.C.H.
2. Asistencia técnica directa a la pequeña y mediana empresa.	
3. Desarrollo de los sistemas de apoyo (normalización y mejoramiento de la calidad, metrología, servicios de información técnica, cooperación de la universidad en	

Clase de Problema	C a u s a s	Instrumentos	Mecanismos
		la industria, centrales de compra, asistencia para la formulación de proyectos y tramitación y uso de la asistencia financiera. 4. Mejorar el sistema de supervisión y control de los equipos, las tecnologías y sus precios, antes de autorizar el registro. 5. Modernizar la legislación de la propiedad industrial y organizar un registro de contratos y acuerdos para la transferencia de tecnologías y asistencia técnica.	

PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	CAUSAS	INSTRUMENTOS
II. PROBLEMAS INSTITUCIONALES			
CONADI	1. Desaprovechamiento de la capacidad instalada de las empresas en crisis, pertenecientes a su cartera.	1. Alto costo de la inversión y de la deuda. 2. Subcapitalización. 3. Deficiente gestión empresarial. 4. Insuficiente desarrollo de productos y mercados. 5. Falta de recursos para capital de trabajo, inversiones complementarias y gastos de comercialización. 6. Debilidad de la intervención y control de CONADI en las empresas. 7. Situaciones judiciales originadas en quiebras, remates o demandas de acreedores que obstruyen posibilidades de rehabilitación con graves pérdidas por deterioro.	1. Grupo de tareas interdisciplinarias para adoptar acciones perentorias de acuerdo a diagnósticos y estrategias existentes para los principales casos, desarrollando un plan maestro individual. 2. Asistencia y cooperación técnica internacional para resolver problemas concretos de producción y comercialización. 3. Cooperación de empresarios y banqueros locales comprometidos en diferentes proyectos. Apoyo al Gobierno en la negociación. 4. Agilización de las actuaciones de CONADI. 5. Agilización de los procedimientos judiciales. 6. Asistencia financiera inmediata de la banca oficial o privada para determinar equipamiento, reiniciar o ampliar actividades en empresas con buenas posibilidades de recuperación.

Continuación: (2)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	
	2. Necesidad de rehabilitar a CONADI para promover proyectos industriales.	1.
		2.
		3.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
	7. Búsqueda de socios locales o extranjeros partiendo de ofertas bien diseñadas.
	8. Negociación de la readecuación de la deuda.
	9. Empresas en las que hay que adoptar acciones inmediatas: Cementos de Honduras, ACEROHSA, AISA, Fundiciones Centroamericanas, PACARSA, Mejores Alimentos, TEXONSA, INDUCASA, INHOMSA, HONDULAB, Lechera Sula e INDAR.
Readecuación de la deuda y saneamiento y reorganización de empresas en su cartera.	1. Readecuación de la deuda externa.
	2. Reorganización de CONADI.
Defectuosa indentificación, evaluación, negociación y supervisión de los proyectos.	3. Grupos de tareas y programas maestros específicos para resolver la situación de las empresas.
Demora en la adopción e implementación de medidas eficaces.	4. Selección, evaluación, negociación de proyectos, siguiendo técnicas depuradas y criterios realistas que respondan a los Planes Nacionales y al Sistema de Proyectos.

Continuación: (3)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
CDI	1. Debilidad y lentitud en la gestión de peticiones de crédito y la asistencia técnica.
	2. Subutilización del potencial para suministrar orientación para la aplicación de los créditos y asistencia técnica en los temas prioritarios como alimentos en que se dispone de técnicas desarrolladas como contraparte.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
	5. Promoción internacional de las oportunidades de inversión y negocios.
	6. Asistencia de organismos internacionales especializados (Servicio de Promoción de Inversiones/ONUDI) o de países desarrollados.
1. Falta de programación adecuada de los recursos, programas de cooperación y su afectación a la asistencia de los sectores artesanales y de la pequeña y mediana industria.	1. Fortalecimiento y reorganización de los mecanismos para asistencia técnica en base a programas de mediano y largo plazo y procurando potenciar al máximo la utilización de los recursos externos (clínicas de empresas, empresas pilotos, seminarios cursos, servicios de información técnica, promoción de mecanismos de auto-ayuda) y desarrollando los recursos de contrapartes.
1. Limitación en la asignación y continuidad de las contrapartes para la asistencia técnica internacional.	2. Diferenciar las áreas, técnicas y recursos para la asistencia a la artesanía y a la pequeña empresa industrial.

Continuación: (4)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
	3. Dispersión de la capacidad productiva por falta de programación y sobredimensionamiento de la gestión orientada a la artesanía en detrimento de la pequeña industria.
FONDEI	1. Baja utilización de las líneas de crédito disponible.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
1. Falta de programas orgánicos de asistencia técnica a mediano y largo plazo.	3. Seguimiento y evaluación semestral del cumplimiento de los objetivos de los programas de asistencia técnica.
	4. Acortar los plazos para la evaluación de las solicitudes de asistencia financiera y organizar los procedimientos para suministrar una orientación efectiva en la aplicación y uso de los créditos.
	5. Vincular la asistencia financiera en la asistencia técnica.
1. Costo del crédito 2. Recesión de la economía 3. Poca promoción por la actividad privada 4. Prodencia para invertir en proyectos nuevos.	1. Mayor promoción de oportunidad de inversión y estímulos a la inversión extranjera.
	2. Subsidiar en 5 puntos (17 a 12%) la tasa de interés durante 4 años a partir de la puesta en marcha para proyectos preferenciales (agroindustria, pesca, exportación).

Continuación: (5)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
COHDEFOR	1. Atraso en los programas para industrialización de la madera.
	2. Limitación de recursos para capital de trabajo, de las empresas de la rama.
MINISTERIO DE ECONOMIA	
Dirección General de Estadística y Censos	1. Deficiente sistema de información sobre evolución y situación del sector industrial.
	2. Necesidad de indicadores estadísticos y de coyuntura para el sector industrial.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
1. Iliquidez por incumplimiento de los prestatarios y caída de las exportaciones en los últimos años.	1. Intensificar la promoción de exportaciones en los mercados tradicionales y no tradicionales.
2. Restricciones en los créditos y asistencia financiera internacional.	2. Agilizar y racionalizar las estructuras operativas de COHDEFOR.
3. Debilidad institucional y altos costos operativos.	3. Definir y actualizar los proyectos de pulpa y papel y el conglomerado industrial de Corocito para manufactura de la madera a fin de que sean sujetos de crédito y de interés para inversiones y proveedores de equipo y tecnología.
	4. Intensificar la promoción internacional de los proyectos para la captación de inversores y desarrollo del mercado.
1. Series estadísticas insuficientes y atrasadas.	1. Fortalecer los recursos humanos y financieros.
2. Limitada experiencia de los recursos humanos.	2. Establecer un programa a corto y mediano plazo para rehabilitar la Dirección y resolución de sus problemas y necesidades.
3. Limitación presupuestaria.	

Continuación: (6)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
Dirección General de Indutrias	1. Sistema deficiente de información y control sobre la situación y desarrollo de las empresas y ejecución de los proyectos.
	2. Desactualización e instrumentación de la Dirección de Fomento Industrial.
	3. Atrasos en la implementación, desarrollo y fortalecimiento de los sistemas de: normalización, calidad y metrología; propiedad industrial y transferencia de tecnología.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
	3. Aplicación de las recomendaciones de asistencia técnica suministrada. Asistencia técnica adicional para etapas posteriores.
	4. Coordinación de los programas estadísticos con las instituciones fuentes y usuarias.
1. Información desactualizada sobre los parámetros básicos que identifican la situación y evolución de las empresas inscritas en los registros.	1. Activación de los procedimientos y fortalecimiento de los presupuestos y asistencia técnica para reorganizar los mecanismos de evaluación y tramitación de proyectos; de compilación y confección de estadísticas básicas de las empresas registradas, para implementar el sistema de normalización, control y certificación de calidad; para confeccionar una propuesta de legislación sobre propiedad industrial y organización de un registro sobre transferencias de tecnologías.
2. Mecanismos deficientes de evaluación de los proyectos en lo referente a adecuación, precio y condiciones de los equipos y procesos técnicos.	
3. Falta de coordinación en la evaluación y autorización en los proyectos entre los organismos a cargo de la asistencia financiera, la administración de los incentivos fiscales y la fijación de las políticas de desarrollo.	

Continuación: (7)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	
		4.
		5.
		6.
		7.
		8.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
Seguimiento defectuoso e incompleto de la implementación de los proyectos y cumplimiento de los objetivos por las partes beneficiadas. Lentitud en los estudios, promulgación y organización de las comisiones de normalización, calidad y metrología. Atraso en los estudios e iniciativas para actualizar la legislación sobre la propiedad industrial. Falta de un registro de la transferencia de tecnologías. Las principales causas que justifican la revisión de la Legislación para el Fomento Industrial son: - Inadecuación a las circunstancias actuales del sector y a las necesidades de racionalización. - No permite aplicar una política basada en estímulos, objetivos y resultados controlados.	2. Revisión de la legislación sobre Fomento Industrial por una comisión interdisciplinaria de alto nivel, para ordenarla en un texto orgánico compatible con otros instrumentos de fomento (exportación y financiamiento) y con las necesidades de reordenamiento y consolidación sectorial a corto plazo y de crecimiento y desarrollo a mediano plazo.

Continuación: (8)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	
Dirección General de Comercio Exterior	1. Deficiencia en la gestión y cumplimiento de objetivos.	1.
	2. Dificultades en la aprobación de la Legislación para Fomento y Promoción de Exportaciones.	2.
	3. Insuficiencia en la cantidad y estímulos del crédito de pre-exportación y exportación.	1.
	4. Problema de calidad en los productos exportables.	1.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
- Largos períodos de beneficio sin condicionarlos a logros concretos. - Abusos en su aplicación.	
Observaciones del Fondo Monetario Internacional al proyecto de Ley.	1. Buscar alternativas a la legislación de fomento proyectada para mejorar los bajos estímulos actuales.
Política monetaria y de crédito restrictivos del Banco Central en respuesta a compromisos internacionales.	2. Incremento de redescuento y adelanto en plazos del Banco Central para productos exportables.
Poca diversificación, desarrollo y calidad de la oferta exportable.	3. Estudiar estímulos adicionales o a nuevos mercados.
Atrasos en la implementación del sistema de normalización y calidad.	4. Exigencia de certificación de calidad para exportar. 5. Desgravación impositiva para los gastos de promoción e investigación de mercados.

Continuación: (9)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	CAUSAS	INSTRUMENTOS
			6. Estimular y fortalecer la actuación de la Asociación Nacional de Exportadores en misiones, mecanismos de auto-ayuda, etc.
Banco Central de Honduras	1. Necesidad de ampliar el campo de actuación y de servicios del Departamento de Investigaciones Industriales y del Centro de Información Industrial.	1. Limitaciones presupuestarias propias y de la asistencia internacional para las actividades del Departamento de Investigaciones Industriales y en particular el Centro de Información.	1. Ampliar las contribuciones del Banco. 2. Buscar asistencia y cooperación internacional complementaria y difundir más ampliamente los servicios del Departamento de Investigaciones Industriales.
	2. Política restrictiva de redescuento y de interés para proyectos prioritarios en los sectores de: agroindustria, bienes básicos de consumo, pesca, exportación y vivienda.	2. Restricciones derivadas de compromisos con los Organismos Internacionales de moneda y crédito.	3. Coordinar los estudios sectoriales y por ramas de la actividad industrial con otros organismos competentes en la materia.
CONSUPLANE			
Departamento de Proyectos	1. Falta de un inventario organizado y actualizado de proyectos, con detalle a nivel de insumos y compromisos de factores y recursos	1. Debilitamiento de las estructuras y procedimientos.	1. Rehabilitar los procedimientos, captación y procesamiento de la información, para emitir el inventario con una frecuencia anual.

Continuación: (10)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
Departamento de Estadística	1. Deficiencia del sistema nacional de estadística. 2. Coordinación, activación y adeucación de los indicadores industriales y de coyuntura para las necesidades de la planificación y programación. 3. Falta de asistencia a los Departamentos de Planificación en el diseño y elaboración de encuestas y sondeos a nivel de ramas y sectores.
Departamento de Comercio Exterior	1. Formulación de políticas y promulgación de una legislación sobre promoción de exportaciones no tradicionales en coordinación con el Banco Central, Dirección General de Comercio Exterior y Asociación de Empresarios. 2. Falta de investigaciones sistemáticas orientadas a identificar oportunidades de exportación para productos no tradicionales.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
1. Debilitamiento y descontinuidad de la programación y supervisión de indicadores estadísticos. 2. Debilidad en la instrumentación de la aplicación de las recomendaciones y programas de la asistencia técnica recibida.	1. Realizar un programa a corto plazo para rehabilitar el Departamento y corrección de las deficiencias señaladas.
1. Falta de programas para potenciar la capacidad operatica del Departamento.	1. Realizar un programa a corto plazo para proyectar las actividades del Departamento y la coordinación de actividades con otras instituciones competentes en la materia. 2. Intensificar y ampliar la recepción de información de fuentes. 3. Reactivar la comisión de Comercio Exterior a nivel interinstitucional.

Continuación: (11)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS
Departamento de Asistencia Técnica	1.
	1. Falta de información sobre la asistencia técnica recibida que facilite la consulta de antecedentes.
	2. Bajo nivel de aprovechamiento de las posibilidades de asistencia y cooperación técnica internacionala.
	3. Descoordinación interinstitucional de trabajos, evolución y resultados de la asistencia, en materias iguales, afines o complementarias.
	4. Limitada divulgación de los trabajos, conclusiones y recomendaciones.

CAUSAS	INSTRUMENTOS
1. Falta de programación las necesidades y fuentes posibles de asistencia y cooperación internacionales.	1. Catálogo actualizado semestralmente de la asistencia y cooperación internacional recibida, en ejecución y sus informes.
2. Falta un catálogo temático y cronológico de la asistencia recibida.	2. Programación de las necesidades de asistencia a corto y mediano plazo.
3. Débil seguimiento y control de los trabajos durante su ejecución, para evaluar calidad y objetivos.	3. Coordinación interinstitucional de la asistencia en temas afines.
4. Alta rotación de personal de contraparte que perjudica las posibilidades del aprovechamiento de la asistencia.	4. Seguimiento y control de la calidad de la asistencia, sus resultados y aplicación.
	5. Evitar redundancias, ampliar la diseminación y coordinacionar la continuidad a la aplicación de las etapas anteriores.
	6. Estabilidad de las contrapartes y su continuidad para la instrumentación de la experiencia adquirida.

Continuación: (12)
PROBLEMAS QUE AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL

INSTITUCIONES	PROBLEMAS	
Departamento de Planificación Industrial	1. Ausencia de un catálogo actualizado de proyectos.	1.
	2. Carencia de estudios subsectoriales integrados de diagnósticos, racionalización, fortalecimiento y desarrollo.	2.

LM/rmd

CAUSAS	INSTRUMENTOS
Debilitamiento de procedimientos y estructuras operativas ya implementadas a través de la asistencia técnica. Falta de coordinación suficiente para captar información y analizar problemas a nivel de empresas y en cooperación con entidades gubernamentales y parnestatales involucradas.	1. Actualización de las recomendaciones de la asistencia técnica suministrada sobre identificación de oportunidades de inversión; confección de catálogos de proyectos; fortalecimiento del sistema de proyectos; categorización de proyectos y promoción. 2. Sondeos y consultas a nivel de empresas y organizaciones empresariales. 3. Perfeccionamiento de las técnicas sobre investigación de estudios sectoriales. 4. Poner en operación el comité de coordinación interinstitucional para el sector industrial.

ANEXO II

VISITA DE EVALUACION A LA DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIAS

VISITA DE EVALUACION A LA DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIAS

1. La Dirección General de Industrias está organizada en los siguientes Departamentos:

   - Fomento Industrial
   - Incentivos Industriales
   - Registro e Inspección Industrial
   - Pequeña y Mediana Empresa Industrial
   - Ingeniería y Normalización
   - Registro de la Propiedad Industrial

   Y, sus funciones principales son:

   - Colaborar con CONSUPLANE en la formulación, elaboración, ejecución y control de los planes del Sector Industrial

   - Asesorar en la formulación de la política industrial y preparar las bases, normas y medidas de políticas para el fomento y protección industrial.

   - Administrar la aplicación de la legislación de Fomento Industrial.

   - Reglamentar y estudiar posibles reformas de las leyes que rigen los Incentivos Fiscales a la producción industrial.

   - Realizar análisis y estudios a fin de identificar nuevas oportunidades de inversión, y promover atendiendo a las políticas industriales la instalación de nuevas empresas o la ampliación y diversificación de las existentes.

   - Registrar y supervisar los beneficios otorgados por aplicación de la Legislación de Fomento Industrial y ejercer vigilancia sobre las empresas a fin de que cumplan con las obligaciones contraídas.

   - Mantener control permanente y actualizado de todas las empresas industriales a fin de contar con las estadísticas básicas para el mejor conocimiento del sector.

- Administrar la legislación relativa a la protección de la propiedad industrial.

- Ejerce la Secretaría de las Comisiones de Incentivos Fiscales.

Se visitó cada uno de los Departamentos, se conversó con los encargados y se analizaron las competencias, tareas y procedimientos que se ejecutan en ellos.

2. Las conclusiones son las siguientes:

- Departamento de Fomento Industrial.

En la Dirección General de Industrias hay un vacío en materia de estudios e investigaciones sobre la situación y desarrollo del Sector Industrial, que sirven de base para la formulación de políticas, y el estudio de medidas o reformas vinculadas con la legislación de incentivos, la que necesita ser revisada con una perspectiva más orgánica e integrada.

Esa tarea es competencia de un Departamento de Fomento o Desarrollo Industrial. Actualmente ese Departamento está subutilizado y desorientado en sus objetivos y funciones. Ello debe atribuirse a la rotación y falta de experiencia de su personal, tanto en temas industriales como de análisis y diagnóstico sectorial.

Entre las competencias del Departamento deben incluirse: a) la actualización y análisis de viabilidad de la legislación de fomento y políticas industriales; b) la confección de estudios subsectoriales o de ramas para orientar acciones de racionalización, fortalecimiento, sustitución de importaciones y exportaciones; c) la promoción del desarrollo regional; d) mantener actualizado el Manual del Inversor para divulgar estímulos y oportunidades; e) evacuar consultas y orientar a los inversionistas nacionales y extranjeros que se dirijan a la Dirección General de Industrias.

- Departamento de Incentivos Fiscales y Pequeña y Mediana Industria.

Sus funciones son análogas, con la diferencia de que una aplica el Decreto 49 de Incentivos Fiscales y la otra el Decreto 681 para la Pequeña y Mediana Industria.

Su gestión y organización son el resultado de los procedimientos que requiere la legislación; pero es posible a través de un análisis de sistemas y normas, simplificar los trámites con beneficios para ambas partes, mejorando además la imagen de la administración. Un caso reconocido es la tramitación del drawback y el reintegro de garantías, que se complica innecesariamente con la participación del Ministerio de Hacienda.

Para la evaluación de los aspectos técnicos de las solicitudes, estos Departamentos consultan el Departamento de Ingeniería y Normalización. En ese orden, la fiscalización es absolutamente insuficiente por falta de experiencia, políticas y documentación técnica específica actualizada. Ello es particularmente grave, y las consecuencias muy visibles cuando se ha importado maquinaria usada.

No hay una coordinación, en el caso de proyectos que solicitan simultáneamente asistencia financiera a organismos para crédito de fomento, para tratar coincidentemente la asistencia financiera y la concesión de franquicias.

El tratamiento simultáneo de los proyectos, facilitará la gestión de la Dirección General de Industrias en el análisis económico financiero, que correría principalmente por el instituto de crédito, y la consideración de la opinión de FONDEI en la Comisión de Incentivos Fiscales coadyuvará a un tratamiento homogéneo de los proyectos que satisfagan los objetivos y políticas de desarrollo sectorial.

- Departamento de Registro e Inspección Industrial.

Al compilar el informe anual de operación de las empresas clasificadas, dispone con un desfasaje de aproximadamente 1 1/2 año, de información procesada sobre 30 variables básicas clasificadas por empresas y números CIIU.

La información que se recaba en el caso de la pequeña empresa implica un esfuerzo para lo que tiene que ser asistida; todo ello significa una tarea cada vez más compleja, para el cuerpo de inspectores a medida que aumenta el número de empresas. Por el significado que tiene el trabajo, hay que programar el de los inspectores para aumentar su rendimiento.

Deberá pensarse en la posibilidad de adelantar la solicitud de información por correo para que el inspector se encargue de

recaudarlas y verificar el estado de la empresa. Las empresas que cumplan, recibirán un comprobante que será necesario presentar para tramitar las franquicias a partir del vencimiento de la recepción de la información.

Es de interés destinar más tiempo de la inspección a informarse y diagnosticar sobre la situación de las empresas y ramas, des - arrollando simultáneamente capacidad profesional.

Para el procesamiento de la información, el Departamento cuenta con dos codificadores y un programador, teniendo en cuenta que esa información es la fuente principal de las investigaciones sectoriales del Banco Central y de CONSUPLANE, y que los datos básicos no se aprovechan en sus posibilidades por falta de procesamiento de combinaciones necesarias, se debe buscar una fórmula para coadyuvar al equipamiento material y humano.

Se necesita en equipos: 2 terminales de pantalla; 1 unidad de discos y un paquete de 3 discos. Las pantallas y los discos habrá que comprarlos, la unidad de discos para ampliar los equipos de la Dirección General de Estadísticas o del Ministerio de Salud, que por sus cercanías permite una conexión directa, serían de alquiler marca Wang.

En personal se necesita añadir dos transcriptores y dos codificadores y contratar por 2 años un analista.

Deberá estudiarse un financiamiento de costos compartidos con Banco Central, CONSUPLANE y cooperación internacional.

Tal como se emite, el Directorio de Empresas Clasificadas es de poca utilidad para los organismos del Gobierno vinculados con el proceso industrial, para su consulta general interesa agregar algunos indicadores básicos que identifiquen el tamaño y capacidad de la empresa.

- Departamento de Ingeniería y Normalización.

Tanto por las funciones que actualmente tiene asignadas el Departamento, como por los potenciales que a mediano plazo debe enfrentar la Dirección General de Industrias en materia de tecnología industrial, deberá promover e instrumentar las medidas tecnológicas complementarias al modelo de desarrollo sectorial elegido.

Es una tarea de gran responsabilidad, que debe ser calibrada a la escala del mercado y a la etapa del desarrollo, sin sobrestimar necesidades pero tratanto de reducir la brecha con rapidez y pragmatismo.

Con ese criterio y sin llegar a crear organismos autónomos o sobredimensionados debe poner en operación un sistema de normalización y calidad; institucionalizar el sistema internacional de unidades; organizar un Registro de Transferencias de Tecnologías; promover iniciativas en materia de tecnologías industriales como la organización de un centro de tecnologías aplicadas a la manera y su industrialización o acciones para promover la racionalización del consumo de la energía en la industria.

Una función de gran importancia y para lo cual no está organizado adecuadamente, es la evaluación técnica de tecnologías, máquinas y equipos de los proyectos que solicitan clasificación. Teniendo en cuenta los objetivos señalados, la designación más apropiada sería Departamento de Tecnologías Industriales.

- Departamento de la Propiedad Industrial.

  Debe modernizarse la legislación vigente que es anticuada y obsoleta. El Departamento estaría en contacto con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual para recibir asistencia técnica.

3. Se consideran pertinentes las siguientes recomendaciones en función de las conclusiones señaladas:

   - Departamento de Fomento Industrial.

     Necesita redefinir, clarificar y ampliar sus funciones para satisfacer a la Dirección, Servicios de Apoyo actualmente no resueltos.

     Es necesario un programa de desarrollo del personal a través de trabajos, asistencias y colaboraciones interinstitucionales.

     Coincidentemente con los puntos anteriores es conveniente un programa a corto plazo de trabajos por objetivos, para encauzar sus operaciones.

Muchos de sus trabajos pueden ser hechos en colaboración con los Departamentos de Planificación Industrial de CONSUPLANE y de Investigaciones Industriales del Banco Central de Honduras.

- Departamentos de Incentivos Fiscales y de Pequeña y Mediana Industria.

Por la analogía de sus funciones pueden fusionarse en uno de Evaluación y Franquicias.

Debe realizarse a la brevedad un análisis de las rutinas, procedimientos y disposiciones que las originan, para simplificar los trámites.

Para las evaluaciones técnicas, principalmente a cargo del Departamento de Ingeniería y Normalización debe solicitarse la presentación de catálogos de las máquinas y esquemas de procesos y flujos cuando se trate de proyectos de medianas empresas y mayores. Debe organizarse una biblioteca de catálogos de máquinas por especialidades que facilite las consultas y el adiestramiento del personal.

En proyectos que tramiten créditos e incentivos, es de interés una coordinación entre las instituciones que tratan los respectivos aspectos, tanto para facilitar las evaluaciones como para evitar que se instalen antes de solicitar la clasificacióh proyectos de poco interés o prioridad.

- Departamento de Registro e Inspección Industrial.

Debe potenciarse a la brevedad la organización y procesamiento de la información que recabe sobre las empresas. Para ello necesita asistencia técnica de corto plazo (en septiembre llegará un experto en Estadística Industrial para el Proyecto ONUDI-CONSUPLANE) y presupuesto para equipo y personal.

Debe mejorarse la productividad de las inspecciones y desarrollar el personal a través de los mismos, ampliando su capacidad de diagnóstico y conocimiento de la situación de las ramas.

- Departamento de Inspección y Normalización.

No está dimensionado, ni organizado para enfrentar la magnitud de las tareas que aspira asumir. Debe romperse el círculo vicioso

de "proyectos-ideas". Se debe cuantificar y calendarizar con realismo, a través de planes maestros con sus respectivas estrategias, medidas y recursos, los proyectos de normalización, metrología y transferencia de tecnologías. Para ello se necesita asistencia técnica (ya ha comenzado a recibir en normalización).

Debe comenzar a fortalecer de inmediato sus actividades y procedimientos para la evaluación de tecnologías y procesos de los proyectos en clasificación.

- Departamento de la Propiedad Industrial.

El Departamento parece tener claro sus objetivos de modernización y la cooperación que para ello necesita. Es el que está en mejores condiciones para innovar debido a que sus ingresos por prestaciones duplican sus gastos.

Se estima que el proceso no deberá dilatarse, debido a que la anticuada legislación vigente no favorece a los intereses del país.

ACCIONES DE LA DIRECCION DE SERVICIOS PRODUCTIVOS EN LA PROGRAMACION INDUSTRIAL A CORTO Y MEDIANO PLAZO

Tegucigalpa, D. C.. Agosto, 1982

ACCIONES DE LA DIRECCION DE SERVICIOS PRODUCTIVOS EN LA PROGRAMACION INDUSTRIAL A CORTO Y MEDIANO PLAZO

La situación actual de CONADI, crea un vacío en el proceso de identificación de oportunidades y promoción de proyectos. Otros organismos del Gobierno comprometidos con el proceso y con competencia para tomar iniciativas, son la Dirección de Sistemas Productivos con la colaboración de la Unidad de Proyectos y POHPREI en CONSUPLANE y la Dirección General de Industrias con su Departamento de Fomento Industrial. La Dirección General de Comercio exterior aunque no de manera directa, juega un rol fundamental en la coordinación interinstitucional, de los estudios y trabajos, para definir los proyectos y programas considerados necesarios para el desarrollo industrial.

La Direcc n de Servicios Productivos interviene en la programación industrial promoviendo proyectos nuevos o programas subsecto es efectivos que a través de un paquete de medidas racionalicen y rehabiliten una actividad con ineficiencias, que le impiden aprovechar capacidad productiva o ampliar mercados.

Considerando lo anterior, a continuación se presenta un programa tentativo que tiene como propósito lograr diagnosticar y definir las estrategias y medidas básicas para lograr promocionar el desarrollo de los mencionados proyectos:

Esquemas de estudios para diagnosticar ramas y definir estrategias y medidas para promocionar su desarrollo

Azúcar

- Aumento del rendimiento de los cultivos.

  Caña por hectárea y sacarosa en caña = sacarosa/caña.

  Definir un programa.

  Consulta a FAO y Recursos Naturales.

- Perfil de producción de alcohol a partir de melaza.

  Análisis de flujo y estimación de costos y beneficios.

  Comparación alternativas azúcar versus alcohol.

  Fuentes: CII BANTRAL, Banco Información ONUDI, Proyecto Sudafricano; DEDINI-Brasil; Ingeniero Industrial.

  Capacidad 120,000 litros/día ó 21 millón por año.

- Destino producción alcohol.

  Sustitución de Importaciones.

  Gasohol (consultas para un programa de introducción del sistema) Brasil.

- Análisis del financiamiento del proyecto.

Leche

- Cobertura del déficit; importación más donación más déficit residual.

- Hipótesis y efecto de una política de precios al productor.
- Posibilidades de cumplimiento del programa lechero.
- Red de acopio y distribución de la leche, de centros productores e industria. Financiamie-to de un proyecto mixto Gobierno-Ganaderos-Industriales.

Aceite de Palma

- Evaluación de las necesidades de instalación a corto y mediano plazo de nuevas refinadoras, posibilidad de aprovechamiento de los excedentes de capacidad instalada.
- Cálculo de instalaciones existentes, viabilidad de ampliaciones o neceisdad de nuevas instalaciones.

Carne Porcina

- Proyecto integrado cría-industrialización, a través de cooperativas rurales o iniciativa privada con apoyo.
- Seguimiento del programa de ganado porcino.

Jugos Concentrados

Toronja

- Mercado posible (sustitución de importaciones y exportaciones).
- Posibilidades de exportación (precios, calidades, transporte, mercados).

- Volúmenes programados (plantas instaladas y proyectos FOHPREI y Cooperación de Argentina).
- Programas de cultivos y mejoramiento de variedades. Extensiones, inversiones, asistencia.
- Coordinación etapas cultivos e industrialización.
- Inversiones totales y financiamiento.
- Subproductos.

Naranja

- Análisis similar.

Piña

- Zonas de producción, áreas cultivables y localización para industrialización.
- Rendimientos, costos y precios de los cultivos industriales.
- Características de los productos exportables: concentrados y enlatados.
- Precios internacionales, transporte y posibilidad de colocar en el mercado internacional.
- Evaluación del mercado internacional.
- Perfil del proyecto, cultivos, inversiones, costos, mezcla de productos, precios.

Banano

- Proyecto Puré.
  - . Volumen y características de los excedentes de cooperativas.
  - . Posibilidades y ubicación más ventajosa para concentrar excedentes.
  - . Acceso a la tecnología y mercados europeos.
  - . Perfil del proyecto; escala de producción, inversiones, costos, precios.
  - . Programa de promoción.
- Proyecto Hojuelas.
  - . Promover ejecución proyecto preparado por CONADI.
- Proyecto concentrado para alimentos de animales.
  - . Definir posibilidades y plazo para materializar proyecto del Centro de Investigaciones de CONADI, para concentración proteínica por digestión bacteriana.

Marañón

- Evaluación del Proyecto Agrario.
- Análisis de las posibilidades de exportación, volúmenes, precios, incidencia del transporte.
- Perfil industrial. Localización, tecnología intermedia, escala de producción, costos y precios.

- Posibilidad de asistencia técnica desde Brasil.

Cacao

- Localización, extensión y promoción de cultivos para un plan de industrialización.
- Escala económica y mercado interno de producción industrial.
- Programa técnico-económico para desarrollo de cultivos.
- Programa técnico-económico para desarrollo de un proyecto industrial.
- Perfil de un proyecto.
- Posibilidad de asistencia para la evaluación del proyecto integrado por países desarrollados con tecnología (Inglaterra, Francia, Dinamarca u Holanda).

Tabaco (Puros)

- Evaluación de la oferta exportable. Cantidad, calidad, precios, promoción.
- Posibilidad de incrementar mercados exteriores.
- Programa para potenciar calidad, precio (costos), imagen, (asistencia técnica, puede ser necesaria desde la etapa de cultivos).

Envasado y conservación de frutas y legumbres (Salsas, jaleas, mermeladas y conservas de tomate y frutas).

- Programa Agrario de Asistencia Técnica y Financiera para los cultivos en las zonas de influencia de las fábricas.

- Análisis de costos del ciclo cultivos, industrialización, distribución para identificar obstáculos y mejorar competitividad.

Alimentos concentrados

- Análisis y proyección de la Demanda.

  Programas Ganaderos. Consumo aparente. Elasticidad precio-demanda. Consumo potencial medio. Importación sustituible.
- Volumen disponible y localización de las fuentes nacionales de componentes.
- Formulación con componentes nacionales (Cooperación con la Universidad, CCI BANTRAL, Centro Investigación CONADI para un estudio preliminar, para luego solicitar asistencia técnica o efectuar consultas a otros centros internacionales especializados).
- Promover un proyecto nacional (que coadyuve con los programas ganaderos) aprovechando subproductos (tortas de algodón, palma, cítricos) o aprovechando cultivos con excedentes (sorgo) o estimulando otros (soya).

Algodón

- Rendimiento de los cultivos frente a otras alternativas. Posibilidades de inversión del proceso.
- Posibilidades de sustitución de importaciones.

- Proyección de consumos incluyendo producciones de nuevos productos, algodón hidrófilo, hilados con nuevos títulos, toallas sanitarias.
- Políticas y medidas para un programa integrado de cultivos. Desmotado, hilados, nuevos productos.

Madera

- Aserrada, secada y cepillada.
  . Programa para mejorar la certificación de la clasificación y la calidad. Centro de Tecnologías aplicadas a la madera y el mueble.
- Programa para regularizar abastecimientos y comercialización en el mercado interno en particular madera de color.
- Manufactura de la madera.
  . Programa de racionalización y desarrollo de la industria del mueble.
    . Asistencia técnica específica.
    . Control para que las máquinas que se importen sean modernas y eficientes aunque no necesariamente nuevas.
    . Adelantar la asistencia técnica para promover las exportaciones.
    . Actualización de nuevos proyectos para industrialización de la madera. (Actualizar perfiles, verificar viabilidad y promover) chapa; parquets, molduras y macizos; hormas para calzado, briquetas.

Cuero

- Implementar un programa de asistencia técnica de dos años, con monitores de un instituto especializado, a partir del comienzo de ejecución por parte hondureña de las recomendaciones del experto en CDI.
- Normas para recepción de materias primas en curtiembres (DGI, RR.NN).
- Apoyo para la ejecución de la curtiembre en El Zamorano.

Calzado de Cuero

- Plan maestro para la industria del calzado que defina condiciones mínimas que deberían reunir las empresas (en escala, productividad, tecnología y organización) para recibir asistencia técnica y financiera. Programa a confeccionar por el experto de ONUDI. Contrapartes especializadas en el CDI e INFOP para continuar la orientación a la industria.

  Posibilidad de implementar un monitor al programa de desarrollo por un instituto especializado de países desarrollados con tecnología apropiada (Italia, España, Brasil, Argentina).

Colofonia, Trementina y Aceite de Pino

- Asistencia técnica internacional para diseñar un programa técnico-financiero para mejorar la productividad, costos y calidad del proceso integrado a partir de las resinas.

- Medidas efectivas de la Dirección General de Comercio Exterior para promover las exportaciones.
- Normalización y certificación de calidad de las exportaciones por la DGI y COHDEFOR.

Cemento

- Actualización de la información (comisión especial, situación de Cementos de Honduras, fórmula en negociación).
- Asistencia exterior contratada para diagnosticar sobre Bijao.
- Promoción de exportaciones.

Mármol

- Diseño de una estrategia exportadora con la colaboración de la Dirección General de Comercio Exterior.
- Promoción Proyecto CONADI para rehabilitar empresa en Tegucigalpa.

MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
LEGISLACION DE FOMENTO AL DESARROLLO INDUSTRIAL.		
1. Redactar un texto ordenado básico de la Legislación de Incentivos Fiscales.	Confección de un Anteproyecto, Dic. de 1982. Estudios subsectoriales integrados.	CONSUPLANE Ministerio de Economía
	Programas subsectoriales de fomento con condiciones de racionalización y mejoramiento de la productividad para acogimiento a la legislación básica. Subsectores: empacadoras, azúcar, manufactura de la madera; textiles y confecciones; calzado, cemento, siderurgia y fundiciones.	CONSUPLANE y Dirección General de Industrias del Ministerio de Economía entre 1982 y 1983, con la cooperación de la asistencia internacional recibida por CONSUPLANE.
2. Legislación de fomento a las exportaciones y medidas de estímulo complementarias.	Aprobar antes de diciembre de 1982 una legislación para fomento de las exportaciones e instrumentar simultáneamente medidas complementarias consistentes: aumento de redescuento para créditos a las exportaciones y re-exportaciones; tasas de interés preferencial; desgravaciones impositivas de los gastos para promoción de exportaciones, simplificar y agilizar los procedimientos para liquidación del drawback y reintegro de garantías.	Ministerio de Economía
	A partir de 1983 una aplicación y uso efectivo de la asistencia técnica para promoción de exportaciones y apertura de mercados suministrada por CCI-UNCTAD.	

Continuación: (2)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
	Instrumentar por la DGI a partir de julio de 1983 un sistema de normalización y certificación de calidad para los productos exportables.	
CONADI		
Rehabilitación de empresas industriales pertenecientes a su cartera para aprovechamiento inmediato de la capacidad productiva.	Adoptar acciones inmediatas a partir de planes maestros de rehabilitación para cada empresa. Agilización inmediata de los procedimientos judiciales que afectan a las empresas. Asistencia financiera inmediata de Banca Oficial o Privada para terminar equipamiento o reiniciar actividades en empresas con buenas posibilidades de recuperación. Requerir un apoyo político del Gobierno, la cooperación de empresarios y banqueros locales comprometidos en diferentes proyectos. Aplicación efectiva de las recomendaciones de la cooperación técnica internacional antes de marzo de 1983, solicitada para: a) asistir en la racionalización de las empresas siderúrgicas y de la madera; b) organizar con éxito la distribución internacional de las drogas extraídas de la calaguala. Búsqueda de socios locales o extranjeros para las empresas en proceso de rehabilitación.	CONADI Ministerio de Economía Banco Central CONSUPLANE

Continuación: (3)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
	Empresas en las que hay que tomar acciones inmediatas y para lo cual se han emitido recomendaciones concretas: Cementos de Honduras, ACEROHSA, AISA, Fundiciones Centroamericanas, PACARSA, Mejores Alimentos, TEXHONSA, INDUCASA, INHOMSA, HONDULAB, Lechera Sula e INDAR.	
CENTRO DE DESARROLLO INDUSTRIAL (CDI)		
Fortalecimiento y reorganización de la institución para cumplir eficientemente con su ley y acelerar el proceso de asistencia técnica y financiera a la Pequeña y Mediana Empresa Industrial.	Organizar de inmediato en coordinación con el Fondo de Garantía del Banco Central y FONDEI un sistema ágil de crédito asistido para mejorar la productividad de la Pequeña y Mediana Empresa instalada; con especial atención a las ramas de: alimentos, confecciones, calzado, manufactura de la madera. Organizar el nuevo proyecto de asistencia técnica a la pequeña y mediana industria, CDI-ONUDI sobre bases de eficiencia con un permanente seguimiento sobre la efectividad de los resultados. Vincular la asistencia financiera con la asistencia técnica. Rehabilitar y fortalecer de inmediato las funciones de asistencia técnica, a través de un equipo permanente de técnicos locales entrenados para orientar a las distintas ramas.	CDI Banco Central FONDEI

Continuación: (4)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
FONDEI		
En la línea de crédito de FONDEI para la industria, promover e instrumentar condiciones especiales a favor de la pequeña y mediana industria.	Acciones inmediatas ante la banca privada y CDI para que promuevan y asistan al crédito p. a la pequeña y mediana industria.	
	Definir, en colaboración con el Banco Central un subsidio a la tasa de interés para los primeros 4 años de amortización de la deuda destinada a proyectos preferenciales (Agroindustria y Exportación) y para mejorar la productividad de las empresas instaladas; con particular atención a la pequeña y mediana industria.	Banco Central
DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIAS		
Debe fortalecer sus estructuras para asistir al proceso de desarrollo industrial.	Instrumentar en la Dirección un plan de acción inmediata para: a) reorganizar el Departamento de Fomento para que suministre a la Dirección los servicios de apoyo necesarios en materia de Legislación de Fomento y Políticas Industriales y Estudios por Ramas; b) agilizar y simplificar los trámites sobre draw back y garantías de las exportaciones; c) agilizar el sistema de compilación y procesamiento de la información estadística industrial, para lo que necesita equipos y coordinación de funciones interinstitucionales; d) organizar, partiendo del Departamento de Ingeniería y Normalización, un Departamento de Tecnología	Ministerio de Economía

Continuación: (5)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
	Industrial con secciones específicas para: 1) normalización y certificación de calidad; 2) implementación del sistema universal de pesos y medidas; 3) instrumentar un registro de transferencias de tecnologías; 4) efectuar la evaluación técnica de los proyectos que solicitan clasificación. Suministrar a la Dirección General de Industrias el apoyo presupuestario para implementar de inmediato las medidas citadas precedentemente.	
COHDEFOR		
La supervisión que ejerce COHDEFOR sobre las etapas de industrialización y el suministro de maderas al mercado interno han afectado negativamente el desarrollo de la manufactura de madera.	Debe adoptar acciones inmediatas para: a) asegurar a la industria local un suministro regular de madera en calidad y precio; b) promover a nivel internacional las oportunidades de inversión para la industrialización de la madera.	COHDEFOR
BANCO CENTRAL DE HONDURAS		
El crédito de fomento para las necesidades que plantea el desarrollo industrial y en particular para el fortalecimiento de las empresas existentes en el segmento de la pequeña y mediana industria y el mejoramiento de su productividad resulta insuficiente y oneroso.	Recomendar al Banco Central estudiar nuevas líneas de redescuento para actividades productivas, principalmente relacionadas con la Agroindustria y la exportación de productos no tradicionales; así como para la racionalización y mejoramiento de la productividad y del financiamiento del capital de trabajo.	Banco Central

Continuación: (6)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Instituciones	Medidas	Instrumentos
SISTEMA DE PROYECTOS INDUSTRIALES		
Es necesaria rehabilitar el conjunto de entidades y de procedimientos que integran el sistema de proyectos industriales para potenciar su programación, promoción y seguimiento por CONSUPLANE. Dentro del sistema FOHPREI funciona regularmente, pero no ocurre lo mismo con el resto.	Fortalecer los Departamentos de Proyectos y de Planificación Industrial de CONSUPLANE.	
	Comenzar a actualizar de inmediato mediante los estudios subsectoriales que realice el Departamento de Planificación Industrial con la colaboración del Departamento de Fomento de la DGI, el catálogo de proyectos que estará integrado por proyectos potenciales y en promoción.	CONSUPLANE
	Efectuar a través de la Unidad de Proyectos el seguimiento de los proyectos en ejecución.	
COORDINACION INTERINSTITUCIONAL		
Es necesario fortalecer a través de mecanismos específicos la coordinación de las instituciones comprometidas en el desarrollo industrial.	Promover la constitución inmediata del Comité de Coordinación Interinstitucional para el Sector Industrial en el que participe CONSUPLANE, el Ministerio de Economía, Banco Central, las entidades paraestatales y las entidades empresariales.	CONSUPLANE Ministerio de Economía Banco Central

Continuación: (7)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
AGROINDUSTRIA		
Matanza de ganado, preparación y conservación de carnes.	Es necesario efectuar un estudio subsectorial para mejorar productividad; racionalizar los procesos productivos; reducir costos operativos y establecer la política de precios para insumos y productos terminados.	
Hay un desaprovechamiento de la capacidad productiva para exportación a causa del suministro insuficiente de ganado que en parte se destina para la exportación en pie.	Intensificar las medidas de estímulo al desarrollo pecuario y estudiar una política de precios de garantía para el ganado destinado a las empacadoras. Intensificar la promoción de exportaciones a mercados no tradicionales con asistencia de la Dirección General de Comercio Exterior. Otorgar prioridad al Programa de Fomento de Porcino, instrumentando las líneas de crédito necesarias. Promover un proyecto integrado de crianza e industrialización para ejecutar en 1984 y cuyos estudios realizarán los Departamentos de Planificación Agrícola e Industrial de CONSUPLANE con la asistencia técnica que se reciba para el sector Industrial.	Recursos Naturales CONSUPLANE Ministerio de Economía
Elaboración de Leche Líquida		
Las empresas transformadoras están trabajando por debajo de su capacidad, debido al abastecimiento insuficiente, es necesario fortalecer las medidas de fomento estatal a la producción lechera.	Acelerar la implementación y ejecución del programa de ganadería de leche. Establecer una política de precios de garantía que estimule al productor. Estudiar, antes de marzo de 1983, la viabilidad de un proyecto para el acopio y transporte de	CONSUPLANE Banco Central Ministerio de Economía

Continuación: (8)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
	leche desde el productor al centro de concentración y/o industrialización. Estudio a realizar por los Departamentos Agrícola e Industrial de CONSUPLANE.	
Elaboración de Pescado y Otros Productos Marinos.		
Existe un significativo atraso en los planes de desarrollo pesquero, afectando en particular el suministro de un bien de consumo básico para el mercado interno.	Intensificar la ejecución de los programas para pesca de escama para el mercado interno e industrialización. Promover internacionalmente un proyecto para pesca e industrialización del tiburón con capacidad de 1,200 toneladas brutas anuales (Planta de Hielo y Frigoríficos; Fileteado, Salado, Secado, Aletas, Aceite, Cuero y Alimento para animal). Estudios preliminares a cargo del Departamento de Planificación Industrial en cooperación con otros organismos competentes, a partir de la asistencia técnica y estudios efectuados en CONADI, y se considerará la necesidad de nueva asistencia técnica según las conclusiones a que se arribe.	Recursos Naturales CONSUPLANE
Fábricas y Refinerías de Azúcar		
La actividad soporta una aguda crisis en vías de agravarse debido a la superproducción internacional y a sus bajos rendimientos que hace que los costos superen a los precios.	Aplicar a corto plazo las recomendaciones de la Comisión Interinstitucional formada para estudiar la situación de las fábricas y refinerías de azúcar. Iniciar de inmediato los estudios para transformar una de las fábricas en productora de alcohol a partir de la melaza.	CONSUPLANE Ministerio de Economía Banco Central

Continuación: (9)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
	Poner en ejecución un programa para mejorar el rendimiento de los cultivos y de la sacarosa en caña.	
Aceites Comestibles		
Es necesario evaluar la capacidad existente de extracción y refino y definir las necesidades adicionales para evitar instalaciones redundantes con motivo de los proyectos en estudios para tratar la producción de los Programas de Aguán y Guaymas.	Realizar de inmediato los estudios para identificar a nivel nacional las operaciones necesarias para extracción y refino de aceite de palma compatibles con los programas y las zonas de cultivo.	CONSUPLANE Recursos Naturales Ministerio de Economía INA.
Industrialización de los Cítricos		
Hay importantes iniciativas y posibilidades que hay que concretarse.	Promoción de los proyectos existentes para la industrialización de la toronja; activar proyecto de cooperación con Argentina en el mismo sentido; estudiar nuevos proyectos para industrialización integral con la asistencia técnica que se recibirá de ONUDI a principios de 1983. Con la misma asistencia estudiar las acciones inmediatas y la viabilidad de proyectos para jugos concentrados de naranja.	Recursos Naturales CONSUPLANE Ministerio de Economía
Industrialización de la Piña		
No se han aprovechado todas las posibilidades que ofrece la producción nacional de piña.	Revisar a corto plazo con la supervisión de la asistencia internacional Estudio de Prefactibilidad para ampliar la industrialización de la piña para la exportación (concentrados y enlatados).	Recursos Naturales CONSUPLANE Ministerio de Economía

Continuación: (10)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
Industrialización del Marañón		
Hay un esquema de proyecto, cultivos en expansión y apoyo del BCIE.	Un programa integral para el cultivo e industrialización del marañón para presentar al Banco Centroamericano, concretar la asistencia financiera y desarrollar los cultivos que preceden a la instalación de la planta, 2000 hectáreas adicionales a las 2,500 hectáreas existentes, en una meta de 7,000 hectáreas.	CONSUPLANE Recursos Naturales Ministerio de Economía INA
Industrialización del Cacao		
Por falta de una escala de producción, insuficiente para la industrialización, el producto se exporta a bajos precios a Guatemala. Existiendo la posibilidad de cultivos complementarios al café y financiamiento para promoverlos, interesa diseñar un programa de industrialización a mediano plazo.	Elaborar un programa de industrialización del cacao.	CONSUPLANE IHCAFE
Industrialización del Banano		
El banano de segunda o de descarte, de las cooperativas pueden ser objeto de industrialización para la producción de puré exportable a Europa y de concentrado proteínico para alimentación de ganado.	Análisis de viabilidad para intensificar la industrialización del banano y generar nuevas fuentes de exportación.	CONSUPLANE Recursos Naturales BANADESA.
Envasado y Conservación de Frutas y Legumbres.		
Problema de iliquidez en las empresas y estrangulamiento de abastecimiento	Asistencia técnica y financiera, y programa para mejorar la productividad, variedad y volumen de	Planificación Agrícola Planificación Industrial

Continuación: (11)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
impiden el aprovechamiento de una capacidad productiva importante y con respuesta inmediata.	los cultivos en la zona de influencia de las fábricas.	Dirección General de Industrias. COHEP Banco Central
Alimentos preparados para animales		
La producción de alimentos concentrados adolece de serias deficiencias de formulación, calidad, elevada proporción del componente importador, política oligopólica de precios; ausencia de iniciativa para sustituir importaciones. Los programas de ganadería de leche y porcina necesitan el cumplimiento de esta industria con productos de buena calidad y precios.	Un proyecto nacional con un mayor contenido y aprovechamiento de componentes nacionales que coadyuve con los programas ganaderos.	Planificación Agrícola Planificación Industrial Dirección General de Industrias. Banco Central
Industria del Tabaco		
Por su repercusión sobre el sector primario; mano de obra intensiva y posibilidades de exportación debe intensificarse el apoyo a la fábricación de puros.	Un programa integral para promover la exportación de puros; abarcando los aspectos de cultivos; técnicas de fabricación y comercialización internacional. Solicitar asistencia técnica	Planificación Agrícola Planificación Industrial Recursos Naturales Dirección Comercio Exterior. Banco Central.
Hilados, tejidos y acabados textiles		
Por la importancia que tiene la industria textil como fuente de ocupación y su relación con la producción de algodón, es necesario un estudio	Un plan maestro para fortalecimiento de la industria de hilado, tejido y acabados de algodón, considerando nuevos procesos como hilados de título 40, algodón hidrófilo y toallas sanitarias.	Planificación Industrial Dirección General Industrias. Planificación Agrícola

Continuación: (12)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
subsectorial como punto de partida para formular una política y un plan maestro para fortalecimiento y desarrollo de la actividad.		Banco Central
Fábrica de tejidos de Punto y Fabricación de Prendas de Vestir.		
En ambas actividades existe una capacidad ociosa importante con buenos equipos y mano de obra barata, interesa promover la exportación a mercados no tradicionales aprovechando las circunstancias señaladas.	Plan de acción inmediata para la identificación de mercados y condiciones requeridas para organizar una corriente consistente y permanente de exportaciones. Deberá tenerse en cuenta la aplicación de medidas de fomento para la apertura de mercados.	Dirección General de Comercio Exterior. Banco Central
Cuero y Productos de Cuero		
Estudios de factibilidad realizados demuestran la conveniencia de intensificar la exportación de cueros procesados, mejorar la calidad de los acabados.	A partir de los estudios realizados por expertos internacionales del proyecto CONADI para una curtiembre en El Zamorano y de nueva asistencia que se espera recibir en fecha próxima, adoptar acciones para mejorar la calidad de la producción y concretar el proyecto citado.	Planificación Industrial Dirección General de Industrias. CONADI Empresas
Calzado de Cuero		
La actividad señala un considerable atraso técnico y elevada atomización en detrimento de la calidad y uniformidad del producto, costos y precios; con incapacidad para sustituir las importaciones.	Implementar un programa de racionalización y mejoramiento de la productividad. Para el mismo se contará con la asistencia internacional de corto plazo a principios de 1983.	Planificación Industrial Dirección General de Industrias. Banco Central Empresas

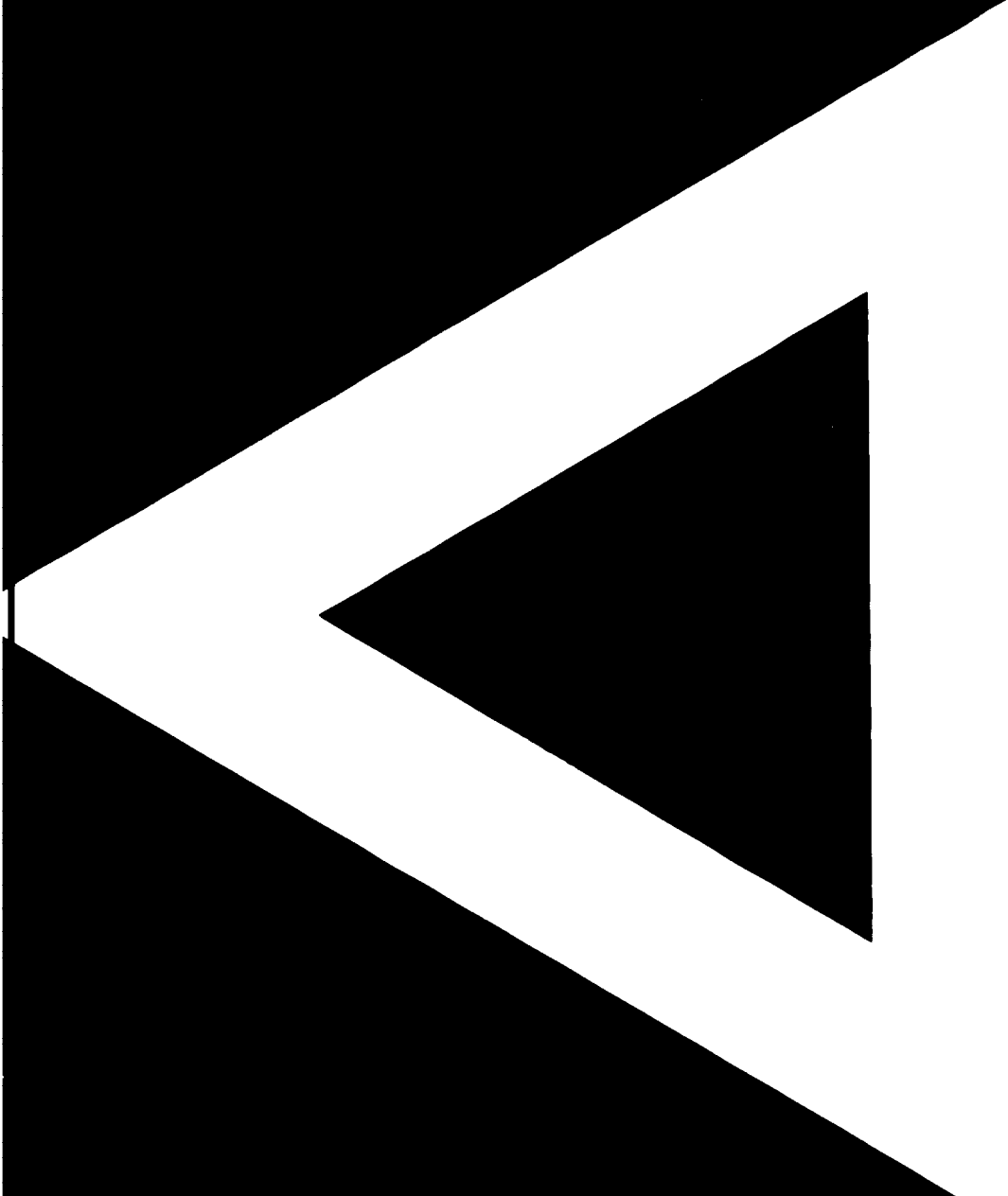
Continuación: (14)

MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
Fabricación de Productos Farmacéuticos y Medicamentos.		
El país importa alrededor de 90 millones de lempiras por año. HONDULAB es un proyecto de CONADI que sustituiría un 10% de la cifra señalada, pero que no puede comenzar a operar por falta de L250,000.00 para terminar las instalaciones. El proyecto CONRAD es otra iniciativa importante, pero que necesita de acciones muy concretas para penetrar en los principales mercados internacionales.	Adoptar las medidas financieras necesarias para poner en operación el Proyecto HONDULAB. Instrumentar las recomendaciones del experto internacional que suministrará ONUDI para potenciar la distribución internacional de la droga extraída de la Calaguala.	CONADI CONSUPLANE Dirección General de Comercio Exterior Empresas.
Fabricación de Cemento, Cal y Productos de Arcilla para la construcción.		
El país posee en INCEHSA una fábrica para cemento de primer nivel internacional; sin embargo, la situación derivada de compromisos adquiridos con Cementos de Honduras, distorsiona las perspectivas de la rama. Es necesario confeccionar un programa orgánico para consolidar la actividad sin perjudicar la eficiencia de INCEHSA.	Programa para consolidación a mediano plazo de la industria cementera. Ejecución de una política de exportaciones de cemento al área del Caribe y el mercado norteamericano. Adoptar las acciones para implementar a corto plazo las iniciativas y proyectos existentes para fabricación de cal hidráulica, intensificación de la exportación e industrialización del mármol y rehabilitación de la empresa INDAR promovida por CONADI.	CONADI Ministerio de Economía Banco Central CONSUPLANE Empresas

Continuación: (13)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
Madera y Productos de la Madera		
Los programas de la industrialización de la madera están sensiblemente atrasados, en particular aquellos con mayor valor agregado y proceso de manufactura.	COHDEFOR deberá: a) adoptar las medidas que normalicen el abastecimiento de madera a la industria nacional; b) intensificar la promoción a nivel internacional de los proyectos para manufactura de la madera: chapa, muebles, piezas trabajadas, briquetes, chips, etc..	COHDEFOR CONSUPLANE
El proyecto del conglomerado industrial de Corocito está suspendido y para la planta de Pulpa y Papel se tomarán decisiones definitivas hasta 1984.		
Muebles de Madera y Accesorios		
La industria del mueble señala un bajo nivel de productividad, originado en la organización industrial: diseño, equipos, calidad de los insumos; teniendo como contrapartida mano de obra hábil y barata. Esa situación restringe mayores posibilidades de exportación, calidad y precios.	Formular un programa de racionalización para las ramas. Podrá contarse con la supervisión de un experto que viajará los próximos meses para trabajar en la racionalización de la actividad.	Planificación Industrial COHDEFOR Dirección General de Industrias. Banco Central CONADI Empresas
Sustancias Químicas Industriales		
La resina de la madera y su industrialización para la fabricación de colofonia y otros derivados es una fuente importante de ocupación, valor agregado y mercados exteriores, que sin embargo, atraviesan una aguda crisis originada en problemas financieros, de tecnologías, calidad de los productos y de promoción de mercados exteriores.	Diagnóstico integral de la situación del sector y formulación de un programa de asistencia técnica y financiera para alcanzar su rehabilitación a mediano plazo. Promoción de exportaciones.	COHDEFOR CONSUPLANE Banco Central CONADI Dirección General Comercio Exterior Empresas

Continuación: (15)
MEDIDAS INSTITUCIONALES Y SUBSECTORIALES DE CORTO PLAZO, PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Subramas Tradicionales	Medidas	Instrumentos
Industria Básica de Hierro y Acero		
Existen inversiones muy importantes para la fundición contínua de acero, la fabricación y laminación de palanquilla, varillas y alambres. La actividad atraviesa por una situación crítica y es imprescindible la formulación de un programa integral de racionalización y rehabilitación. Se dispondrá a corto plazo de asistencia técnica internacional para diagnosticar y recomendar.	Constituir una Comisión Inter[illegible]titucional para formular un plan de rehabilitaci[illegible] a mediano plazo.	CONADI CONSUPLANE Economía Empresas Banco Central
La industria de fundiciones de hierro y acero a pesar de un mercado cautivo importante, está estructurada en pequeñas industrias que trabajan con tecnologías muy poco desarrolladas. Interesa promover un programa para integración y racionalización del sector, para producir piezas para maquinaria agrícola, equipos industriales y misceláneos.	Se ha solicitado asistencia técnica para orientar en la confección de un programa para la racionalización de la actividad.	
Industrias Básicas de Metales no Ferrosos		
Es de interés fundir y refinar en el país los concentrados de metales no ferrosos que actualmente se exportan.	Promover el proyecto en estudio para la función y refinación de metales no ferrosos con destino a la exportación.	FOMPREI
Fabricación de Productos Metálicos, Maquinaria y Equipo.		
La promoción del Programa de maquinaria y equipamiento agrícola facilitará la fabricación en el país de equipos, herramientas y máquinas para lo que en principio existe una base industrial.	Promover a partir de un programa cuya viabilidad deberá definirse, la fabricación de equipos y máquinas agrícolas.	CONSUPLANE Recursos Naturales Banco Central.