



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

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



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## 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](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)



20548

Distr. LIMITADA

ID/WG.534/7(SPEC.)  
31 de enero de 1994

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Original: ESPAÑOL

Reunión del Grupo de Expertos sobre reestructuración industrial, con especial referencia a las empresas pequeñas y medianas de América Central y Belice

Tegucigalpa (Honduras)  
26 a 28 de julio de 1993

## INFORME\*

---

\* El presente documento no ha pasado por los servicios de edición.

V.94-20532

**INDICE**

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
INTRODUCCION.....	1 - 2	3
<u>Capitulo</u>		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ACORDADAS....	3 - 24	3 - 6
ORGANIZACION DE LA REUNION.....	25 - 33	6 - 8
RESUMEN DE LAS DELIBERACIONES.....	34 - 51	8 - 13

Anexos

I. Lista de participantes.....	14
II. Lista de documentos.....	18

## INTRODUCCION

1. La reunión del grupo de expertos sobre reestructuración industrial, con especial referencia a las empresas pequeñas y medianas de América Central y Belice se celebró en Tegucigalpa, Honduras, del 26 al 28 de julio de 1993. Asistieron a la reunión 32 participantes de cinco países de Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), 16 observadores hondureños incluido el representante de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En el anexo I, al final del documento, figura una lista de participantes.

2. Los objetivos principales de la reunión fueron los siguientes:

- a) Examinar la situación en que se encuentra el sector de la pequeña y mediana empresa en Centroamérica en lo que respecta a la evolución y estructura de la producción, empleo e inversión;
- b) Determinar formas de organización industrial y empresarial que posibiliten articular la cooperación con la competencia con el fin, por un lado, de favorecer el desarrollo del sector de la pequeña y mediana empresa, y, por otro, promover la innovación tecnológica compatible con el entorno económico y social;
- c) Proponer lineamientos estratégicos y planes de acción por actividad industrial seleccionada; y,
- d) Definir programas de asistencia técnica destinados a coayudar en el proceso de transformación y modernización de la pequeña y mediana empresa, así como para promover la especialización y complementariedad productiva entre las empresas pequeñas y medianas de los distintos países de la región.

## I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ACORDADAS

### Preámbulo

3. La reunión, reconociendo el papel fundamental que las pequeñas y medianas empresas desempeñan en el desarrollo económico y social, considera que es absolutamente indispensable para los países centroamericanos utilizar todos los medios disponibles para apoyar las diversas iniciativas orientadas a crear e impulsar dichas empresas.

4. La reunión destaca la función fundamental que corresponde, en los planos nacional y local, a las asociaciones y organizaciones profesionales a las que incumbe principalmente la responsabilidad de movilizar iniciativas y organizar actividades de apoyo. En este contexto, el papel del sector público, por decisiva que sea su importancia, debe consistir ante todo en proporcionar respaldo y apoyo y velar por que todas las entidades oficiales apliquen un enfoque positivo frente a las empresas pequeñas y medianas.

5. La reunión hace notar la importancia de establecer un programa de acción nacional coherente para el desarrollo de la capacidad empresarial que comprenda, entre otras cosas, la adecuada reorientación de los programas y políticas de educación y capacitación a fin de estimular y/o solidificar el trabajo autónomo, la creación de pequeñas empresas y el fomento de una cultura empresarial, factores todos decisivos para el desarrollo del sector de la pequeña y mediana empresa.

6. La reunión considera que actualmente las pequeñas y medianas empresas tienen la posibilidad de tener niveles de rentabilidad superiores a las grandes por su gran flexibilidad y maleabilidad, y por el hecho de que ayudan a desarrollar mercados pequeños y competitivos, aprovechando los recursos humanos locales.

7. La reunión prevé que si los empresarios se organizan y utilizan racionalmente sus ventajas podrán tener flujo y calidad en su producción. Así mismo considera que la gran industria tiende a desaparecer por su gran rigidez.

8. En un medio en desarrollo las pequeñas y medianas empresas son a menudo preferibles a las grandes, ya que constituyen una manera más racional de satisfacer las necesidades de los mercados y las economías locales y son un medio de promover un desarrollo gradual e integrado.

9. El financiamiento de las empresas pequeñas y medianas requiere necesariamente de proyectos concretos con las medidas de una organización eficiente a fin de asegurar el desarrollo del sector.

#### **Punto 1: Nuevas alternativas de organización industrial y empresarial**

10. Los representantes de los países centroamericanos sostuvieron que cada país tiene características diferentes y las organizaciones de pequeños industriales que surjan, así como las ya existentes, deben responder a esta realidad, (asociaciones, gremios, cooperativas, etc.).

11. Las formas de organización industrial y empresarial deberán responder creativamente a los nuevos principios de producción que se dan a nivel mundial, tal como la producción y especialización flexible, así como promover la cooperación y la innovación permanentes.

12. Deberá impulsarse la creación de grupos de empresas por ramas y sub-ramas con el fin de analizar y solucionar problemas comunes (capacitación, producción, financiamiento y mercadeo).

13. Los grupos de empresas conformados tendrán que fortalecer las formas asociativas existentes así como formular una estrategia para la rama que promueva la competitividad y productividad.

14. Deberán crearse federaciones a nivel centroamericano y/o fortalecer las existentes con el fin de promover una estrategia y políticas de integración centroamericana.

15. Deberán establecerse interrelaciones dinámicas entre los gremios por rama y con los gremios de ramas conexas.

16. Las organizaciones deberán surgir de abajo hacia arriba y no al contrario, y promover la participación real de todos los pequeños industriales en las organizaciones existentes.

17. Las federaciones, asociaciones y gremios deberán desarrollar sistemas de información (mercadeo, tecnología), así como promover el enlace con las universidades e instituciones que fomenten el desarrollo de la pequeña industria.

**Punto 2: Estrategias de desarrollo y competitividad a desarrollar**

18. Los representantes consideraron relevante incidir en los gobiernos de la región sobre la importancia de reconvertir al sector de la pequeña industria para que sea considerado un elemento central en el proceso de integración centroamericana.

19. Los gobiernos tendrán que apoyar y fomentar legal e institucionalmente el desarrollo y promoción de la pequeña industria del istmo.

20. Establecer sistemas de financiamiento que se adecuen a las características y necesidades de la pequeña industria. Deberá en este contexto tener tasas y plazos compatibles con los niveles internacionales. Además tendrá que tomarse en consideración la capacidad empresarial y no limitarse únicamente a simples garantías bancarias.

21. En el contexto anterior deberá crearse un banco y/o cooperativa de crédito a nivel regional para fomentar el desarrollo de pequeñas empresas organizadas. Mientras no se cree este banco deberá establecerse un fondo de garantía.

**Punto 3: Identificación de las necesidades de asistencia técnica**

22. Se determinó la necesidad de promover programas integrados de cooperación técnica para la pequeña industria de Centroamérica que contemple de manera articulada los aspectos de estrategia, organización industrial y empresarial así como tecnológicos y de capacitación.

23. Dentro del contexto antes planteado se señalaron que las áreas prioritarias que requieren de mayor cooperación técnica son las de organización y gestión empresarial, transferencia e innovación tecnológica, calidad, adquisición de materias primas y la de acceso a los mercados externos.

24. En el marco de la cooperación técnica a nivel de rama industrial se identificaron las siguientes necesidades más relevantes:

(a) **Alimentos**

Esta rama por tener un impacto importante en la salud de las personas deberá tener especial cuidado en la formulación y en la calidad del producto. En este contexto deberá privilegiarse la asistencia técnica en las dos áreas antes mencionadas. Otros

campos donde debe orientarse la asistencia técnica es en la producción de envases y embalaje, la comercialización y la obtención de la materia prima de origen agrícola más idónea.

(b) Calzado

La cooperación técnica deberá centrarse en el perfeccionamiento de las hormas, el diseño, la organización de la producción y la capacitación de la mano de obra.

(c) Madera y Muebles

Las áreas hacia donde deberá orientarse la cooperación técnica son las de diseño, ingeniería de producto y los procesos de presecado y secado.

(d) Confección de Ropa

La cooperación técnica deberá centrarse en diseño, corte, acabado, organización empresarial y comercialización.

(e) Metal Mecánica

La cooperación técnica deberá centrarse en las áreas de fundición, tratamiento térmico, producción de moldes, uso apropiado de materias primas, diseño de productos, normalización y acabados.

## II. ORGANIZACION DE LA REUNION

### Apertura de la Reunión

#### Declaración del Representante Residente del PNUD

25. El Representante Residente del PNUD en Honduras reconoció la importancia del proceso de reconversión y desarrollo de la pequeña industria en Centroamérica. Señaló que a partir de la década de los setenta comenzó un profundo cambio en las modalidades de organización interna de la industria en muchos países del mundo, lo que modificó el rol potencial que puede cumplir el sector de la pequeña industria en las economías nacionales, tanto en las naciones industrializadas como en los países en desarrollo. En varios lugares del mundo la pequeña y mediana empresa comenzó a operar en el contexto de una intensa cooperación entre firmas similares, permitiéndole de esta manera compartir costos y esfuerzos en aspectos tales como la compra de materia prima, uso de tecnologías y diseños apropiados y penetración en nuevos mercados. Esta cooperación y la adopción de un sistema interno de producción flexible logró que las pequeñas empresas alcanzaran en muchas ramas niveles de eficiencia y competitividad superiores a las unidades de mayor tamaño.

26. El Representante Residente sostuvo que Centroamérica no podía permanecer ajena a estas nuevas experiencias de reconversión productiva a nivel mundial. Para ello, destacó que en la reunión debería abordarse el tema de la problemática común que enfrentan las pequeñas unidades productivas en la región para discutir luego las nuevas formas de organización cuya adopción contribuirá a elevar los niveles de eficiencia del sector.

27. Así mismo, relievó la necesidad de contar, como resultado de las discusiones, con lineamientos estratégicos que incorporen estas nuevas formas de organización y cooperación entre firmas, así como la definición de un programa de cooperación técnica del sector de la pequeña y mediana industria en la región centroamericana.

Declaración del Director de la División de Programas y Proyectos de la ONUDI

28. Dentro del marco del establecimiento de nuevas formas de cooperación técnica a la pequeña industria de la región, la ONUDI ha venido implementando en este sector nuevas formas de producción basadas en la estrategia de especialización flexible, la que, entre otras ventajas, ofrece a las pequeñas unidades productivas una concepción integrada de la realidad industrial y crea formas de organización industrial y empresarial. El fin es el de garantizar la autosostenibilidad de la asistencia técnica una vez concluidos los proyectos a la vez que tiene gran aplicabilidad en la realidad socioeconómica de los países en vías de desarrollo, en donde la pequeña industria, principal base económica, se caracteriza por su creatividad, adaptabilidad y flexibilidad en su mano de obra. El Director señaló que estos nuevos procesos no se sustentan en la adquisición masiva de maquinaria y equipo que los llevaría a niveles peligrosos de endeudamiento, generando programas de ajustes más drásticos, sino más bien en nuevas formas de organización y cooperación industrial.

29. El Director expresó la intención de formular un programa integrado de asistencia técnica para la región centroamericana, el cual será sometido a consideración de la Quinta Conferencia General de la ONUDI a realizarse en Camerún en diciembre de 1993. También declaró que la ONUDI llevará a la mencionada Conferencia una propuesta de reestructuración de la Organización incluyendo áreas de alta prioridad, entre las que se encuentra el desarrollo de la pequeña y mediana industria.

Elección de la mesa

30. Se eligió la siguiente mesa:

Presidente: Sr. Reynaldo Chávez (Honjuras). Director-Gerente de ARTEMA, S. de R.L.

Relatora: Sra. Gloria Medrano Chamorro (Nicaragua). Directora, Cooperativa La Granadina

Vicepresidentes: Sr. Julio Alberto Aguilar Schafer (Guatemala). Presidente de la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa Guatemalteca (FEPYME)

Sr. Julio Villareal Castillo (Costa Rica). Director-Gerente de Industria de Calzado JUVIC, Tacones Centroamericanos S.A.



### Aprobación del programa

31. La Reunión aprobó el siguiente programa:

- A. Ceremonia de apertura
- B. Elección de la Mesa
- C. Aprobación del Programa y organización de los trabajos
- D. Presentación de los puntos de discusión por la Secretaria de la ONUDI
- E. Debate de los siguientes puntos:

Punto 1 La problemática que enfrenta la pequeña y mediana industria en Centroamérica

Punto 2 Nuevas alternativas de organización industrial y empresarial

Punto 3 Estrategias de desarrollo y competitividad a impulsar

Punto 4 Necesidades de asistencia técnica en el campo de la pequeña y mediana industria

Visita técnica GREPECOR

### Documentación

32. Los documentos publicados con anterioridad a la reunión figuran en el anexo II.

### Aprobación del informe

33. El informe de la Reunión del Grupo de Expertos sobre reestructuración industrial, con especial referencia a las empresas pequeñas y medianas de América Central y Belice fue aprobado por consenso en la sesión plenaria final, celebrada el 28 de julio de 1993.

## III. RESUMEN DE LAS DELIBERACIONES

### Presentación de los puntos de discusión

34. Un representante de la Secretaria de la ONUDI presentó las principales características y problemas relativos a la pequeña y mediana industria de los cinco países seleccionados en el área centroamericana, a saber, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. Señaló que las pequeñas y medianas empresas industriales -menos de 30 empleados- representan el 80 por ciento del número de establecimientos y alrededor del 30 por ciento del empleo industrial. Con relación a los problemas, indicó que podían clasificarse en dos tipos generales: exógenos a las empresas e internos a las mismas.

35. Entre los externos o exógenos se mencionaron: la debilidad del marco institucional y de incentivos al sector, las dificultades en el acceso a financiamiento, la calidad y el abastecimiento de materias primas y la caída de los mercados internos como consecuencia de las políticas de ajuste económico.

36. Entre los problemas internos se señalaron: la organización y gestión empresarial de tipo tradicional, lo inadecuado de los sistemas de información, el tipo de infraestructura física y el entorno de trabajo, el diseño y control de calidad, el sistema de adiestramiento y capacitación, las dificultades en el acceso a los mercados externos, el tipo de tecnología utilizada y la excesiva diversificación productiva de las firmas individuales.

37. Seguidamente el representante de la Secretaría de la ONUDI destacó algunos elementos considerados valiosos para la formulación de una política de reconversión y desarrollo de la pequeña y mediana industria de la región. Estos elementos son los siguientes:

a) El establecimiento de los grandes objetivos de desarrollo para el sector, tales como el mejoramiento de la competitividad y productividad de las empresas y el incremento del ingreso real de propietarios y trabajadores;

b) La propuesta de una estrategia de desarrollo apoyada en el mejoramiento de la estructura institucional, el fortalecimiento de grupos de firmas y el logro de una complementariedad regional entre países y ramas de actividad;

c) La definición de parámetros que permitan el monitoreo del avance del proceso de reconversión productiva tales como el índice de rotación de inventarios, los porcentajes de desperdicios de materias primas, el tiempo de producción y las horas directas de trabajo productivo;

d) La formulación y puesta en práctica de programas de reconversión basados en la aplicación del sistema de especialización flexible al interior de las firmas y la mayor cooperación entre ellas se destaca como el instrumento idóneo para alcanzar los objetivos propuestos.

38. Además, enfatizó la necesidad de contar con un plan de acción cuya ejecución debe verse facilitada mediante la aprobación de una cooperación técnica que responda a la realidad concreta de Centroamérica y a la experiencia recogida de programas similares ejecutados en otros países por PNUD-ONUDI.

39. Finalmente, se propuso las áreas estratégicas en las que se requieren programas de acción específicos, las cuales, en general, coinciden con las áreas problemáticas señaladas anteriormente. En una primera fase se priorizarán las ramas de la producción de alimentos, la confección de prendas de vestir, la fabricación de calzado de cuero, productos de madera y muebles y productos de la metal mecánica.

#### La problemática que enfrenta la pequeña y mediana industria en Centroamérica

40. Todos los oradores estimaron que la pequeña y mediana industria en Centroamérica es un sector importante en la economía de la región. Este

sector es uno de los que genera mayor empleo, mayor valor agregado etc. Sin embargo, actualmente se encuentra en retroceso o en serio estancamiento y en algunos países en estado de emergencia, como es el caso de Nicaragua, debido a factores endógenos y exógenos que le afectan negativamente.

41. Se señaló que las políticas macroeconómicas (arancelarias, fiscales, laborales), así como la aplicación de los programas de ajuste impuestos por los gobiernos y auspiciados por organismos de crédito internacionales tienen un impacto negativo en el sector en la región.

42. Así mismo, se destacó la existencia en el mercado interno de una competencia desleal, motivada por la importación de ropa, zapatos de segunda mano y otros.

43. Con relación a los problemas ligados a la producción los participantes expusieron:

a) La materia prima es de mala calidad ya que no tienen acceso a la mejor, la cual es exportada muchas veces a menor precio del que se vende en sus respectivos países;

b) Falta de diseño. La mayoría de las pequeñas empresas copian sus diseños de los catálogos, razón por la cual no pueden competir en el mercado con diseños innovadores;

c) Desorganización en las plantas productivas. Mal manejo de la gestión empresarial.

44. En lo referente a los problemas de comercialización y mercadeo los participantes destacaron:

a) El pequeño empresario no tiene un estudio de mercado y nunca sabe cuál es la posición que ocupan sus productos en el mismo. Al no tener información ni conocimiento del mercado y carecer de influencia en la fijación de precios, compete en desventaja;

b) Los intermediarios se quedan con la ganancia del empresario ya que logran comprar sus productos por debajo de su valor.

45. Los participantes también indicaron que no existen en los países de la región planes coherentes y sistemáticos de educación y capacitación y mucho menos que respondan a las necesidades reales de la producción de las pequeñas y medianas empresas.

46. Señalaron que las pequeñas y medianas empresas no tienen acceso a créditos por no poseer las garantías exigidas por la banca comercial privada; muchas de ellas se ven obligadas a prestar dinero de los usureros con tasas de interés más altas que el sistema interbancario.

47. Destacaron que el problema más grave que tienen es la falta de organización ya que la empresa pequeña individual no podrá nunca tener acceso a servicios técnicos reales. Así mismo, dispersa y desorganizada, no influirá en las políticas macroeconómicas creadas por los gobiernos de la región ni mucho menos podrá tener planes estratégicos de desarrollo. Las instituciones que trabajan a favor del sector han dado capacitación sin llegar a la asistencia técnica y mucho menos a la cooperación técnica. Así mismo, han

respondido a la lógica de la producción en masas atendiendo en forma individual a la pequeña empresa y no al subsistema de empresa.

48. Los participantes estimaron que actualmente la pequeña y mediana empresa tiene la posibilidad de tener niveles de rentabilidad superior a las grandes por su gran flexibilidad. Es así que ellos no ven el desarrollo en forma lineal como se ha venido manejando, donde la pequeña empresa se convierte en mediana y posteriormente en grande. Ellos visualizan que organizados y utilizando racionalmente sus ventajas podrán tener flujo y calidad en su producción. Es así, concluyeron, que la gran industria está tendiendo a desaparecer por su gran rigidez.

49. También consideraron que el financiamiento sin proyectos concretos y sin organización se convierte en un verdadero cuello de botella para su desarrollo.

#### Nuevas alternativas de organización industrial y empresarial y estrategias de desarrollo y competitividad a impulsar

50. Los participantes estimaron que era necesario:

- Agremiarse para aprovechar recursos y beneficios creando subsistemas de gremios basados en la nueva filosofía de competencia (especialización flexible) con la existencia de todo un marco estructural que regule estos subsistemas.
- La asistencia técnica al sector es prioritaria considerando el recurso humano como generador principal de desarrollo y otros aspectos como el financiero y tecnológico como instrumentos para el mismo. Se debe respetar la idiosincrasia, identidad y cultura de los países sin perder de vista el marco de especialización flexible.
- Implementar un programa integral de capacitación fundamentalmente de abajo hacia arriba, es decir, programas que surjan de la realidad y necesidades de los sectores. Los expertos internacionales deben preparar personal nacional que se vuelva multiplicador del conocimiento recibido, involucrando a los empresarios más adelantados como asesores o capacitadores.

La capacitación debe ir orientada a mejorar la calidad de la materia prima como factor primario de producción y otras áreas de fragilidad en el sector de la pequeña industria centroamericana. Se debe involucrar a las universidades en el desarrollo nacional como una parte interactiva de éste, participando hasta los niveles de postgrado para ayudar a las empresas.

- Rescatar las instituciones tecnológicas ya existentes en los diferentes países y emplear los recursos con que cuentan creando centros de capacitación que sean estrictamente necesarios para las unidades productivas. Debe existir una transferencia de tecnología entre los centros de cada país y entre los mismos empresarios. Al mismo tiempo, los empresarios deben mantener competencias transparentes que les permitan realizar alianzas para un mayor volumen de producción a fin de abastecer el mercado nacional o extranjero. La comercialización de productos de identidad nacional debe mantenerse y deben crearse en cada

país comercios alternativos, como tiendas conjuntas, entre varias ramas de la actividad económica.

- Plantear a los gobiernos centroamericanos una mayor apertura hacia la pequeña y mediana industria, creando políticas nacionales que ofrezcan alternativas igualitarias para los diferentes sectores. Deben eliminarse políticas o regulaciones que generen la obtención de maquinaria o tecnología demasiado sofisticadas.
- Con respecto al financiamiento, es importante una reconversión financiera creando mecanismos que faciliten su obtención. Para ello podrían considerarse las siguientes ideas: (i) creación de bancos de segundo piso con fondos revolventes; (ii) creación de bancos de cooperativas; (iii) creación de bancos de la pequeña industria que surjan de las aportaciones de los mismos empresarios; (iv) creación de fondos revolventes con recursos económicos aportados en parte por los empresarios y en otra por los organismos; (v) creación de bolsas de valores; (vi) existencia de instituciones con capital de riesgo que financien a la pequeña industria.

#### Necesidades de asistencia técnica en el campo de la pequeña y mediana industria

51. Los participantes estuvieron de acuerdo en que la asistencia técnica en el campo de la pequeña y mediana empresa deberá concentrarse en las siguientes áreas:

##### Metal Mecánica

- Tratamientos térmicos
- Utilización y selección de materiales
- Diseño técnico
- Selección de equipo
- Acabados
- Técnicas en soldadura

##### Textiles

- Diseños y serigrafía

##### Confección

- Técnicas de corte de tela
- Técnicas de costura
- Selección de equipo para coser
- Adquisición de aditamentos para hacer la operación más eficiente
- Comercialización

##### Alimentos

- Higiene
- Empaque y presentación
- Normas de calidad
- Formulación

Maderas

- Secados
- Acabados
- Estandarización de producción
- Normalización
- Materias primas alternas
- Sistemas de producción

Calzado

- Hormas

Anexo I

LISTA DE PARTICIPANTES

Costa Rica

Gerardo Cruz Zuchini, Fábrica de Productos Alimenticios "La Tricopita",  
100 Norte Estado Municipal, Tibás

Julio Villareal Castillo, Industria de Calzado Juvic, Tacones  
Centroamericanos S.A., 150 Norte Palitibás, P.O. Box 4676-1000, San  
José

El Salvador

Rolando Castañeda, Banco Centroamericano de Integración Económica,  
Edificio Torre Roble, 8a. Planta, Metro Centro, San Salvador

Guatemala

Carlos Balcárcel, Gerente, Mainca/Manex, 6a. calle "A" 11-47, Zona 7,  
Quinta Samayoa, Guatemala

Erik Estuardo Mayén Alonso, Ermatex, 20 calle 22-56, Zona 10,  
Guatemala

Honduras

Alejandro Villar, Bo. La Concordia, atrás de Agencia Merz, Tegucigalpa

Justino Márquez del Cid, Col. Hato Sector 8, Bloque 110, Casa 3914,  
Tegucigalpa

Reynaldo Chávez, ARTENA, S. de R.L., Ave. República de Ecuador, frente  
UNIMAR, Tegucigalpa

Orlando Lara, Diseño, S. de R.L., San Juancito, Distrito Central

Jesús Carranza Caballero, Productos Alimenticios, Apartado Postal 804,  
San Pedro Sula

Heriberto Flores Boquén, Reparto por Abajo, Calle principal de los  
buses, 2 1/2 antes de la caseta, casa 2725, Comayagüela

Esperanza Rosales, Bo. El Bosque, frente al COLPROSUMA No. 182,  
Comayagüela

Gloria Marina Aguilar L., Col. San José de la Vega, Bloque 28 casa  
5108, Comayagüela

Sandra Acosta, Col. Villa Nueva, Empalme Hato de Enmedio, Comayagüela

Róger Matute, Col. Los Pinos, frente Edificio UNITEC, Tegucigalpa

Wilfredo Barrientos, Colonia Travesia, Contiguo al Campo de Fútbol, Tegucigalpa

Fausto Núñez, Col. El Rosario 2a. calle #3455, atrás del Instituto San Pablo, Comayagüela

Rubén Chirinos, Col. Villa Laureles, 1 cuadra antes de terminal de buses, Tegucigalpa

Posa Alba Oviedo, Mercado Zonal Belén, Cooperativa Industrial de Carne "Honduras" Limitada (COINCAHL), Comayagüela

Roberto Zelaya, Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), Tegucigalpa

René Ajuria, 5a. Calle entre 6 y 7 Ave. #628, contiguo Depósito Aguardiente Caña Brava, Comayagüela

Andrés Munguía, Bajos del Puente Carias, Comayagüela

Santos Nazario Flores, Zapateria Lolo, 5 Ave. 8 Calle No. 802, Comayagüela

Francisco Ramos, Bajos del Puente Carias, Comayagüela

Adolfo Torres Vigil, Zapateria Torres, Col. Torocagua, 2 cuadras al Sur de la planta de la ENEE, casa No. 1312, Comayagüela

Emilia Pavón, Calle El Jazmin, frente Instituto Alpha, Tegucigalpa

Zoila Rodríguez, Primera Avenida, detras del IHCI, Comayagüela

Blanca Rosa Arias, Mercado las Américas, Puente Carias, Comayagüela

Daisi Munguía, Col. San José de la Peña, Bloque 43-A, casa 3, Comayagüela

Daniel Chincilla, Rdo. Sra. Zulema Alvarez, Casa Colonial, frente al Parque Central, Tegucigalpa

Diana Mondragón, Secretaría de Coordinación, Planificación y Presupuesto (SECPLAN), Sectores Productivos, Tegucigalpa

M. Auxiliadora García, Secretaria de Coordinación, Planificación y Presupuesto (SECPLAN), Sectores Productivos, Tegucigalpa

Natali Núñez, Asociación Nacional de Industriales (ANDI), Tegucigalpa

Jorge Cabrera, Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), Tegucigalpa

Teresita de Tinoco, Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), Tegucigalpa



Nicaragua

Gloria Medrano Chamorro, Cooperativa La Granadina, Villa Sandino, Grupo A, casa No. 39, Granada

Horacio Rufino Ortiz Tellez, Cooperativa Corprena, San Jerónimo 1 1/2 cuadras al Sur, Masaya

Secretaría de las Naciones Unidas

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Gérard Latortue, Director, División de Programas Regionales, Apartado Postal 300, A-1400 Viena, Austria

Cristian Gillen, Director de la ONUDI para Centroamérica y Belice, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Ernest Allai, Oficial de Desarrollo Industrial, Unidad de Temas Multisectoriales, División del Sistema de Consultas, Apartado Postal 300, A-1400 Viena, Austria

Wolfgang Pirafellner, JPO, Apartado Postal 3260, Managua, Nicaragua

Adriane De Kraker, JPO, Apartado Postal 23 'A', 01909 Guatemala, Guatemala

Divina Alvarenga, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Ligia Barrios, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Norma Maoña Díaz, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Raúl Solórzano, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Jorge Trigo, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Paolo Oberti, Representante Residente, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Hernán Hernández, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

María Dolores Castro, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Rafael del Cid, Apartado Postal 976, Tegucigalpa, D.C., Honduras

Organismos especializados y otras organizaciones  
del sistema de las Naciones Unidas

Oficina Internacional del Trabajo (OIT)

Martha Pacheco, Tegucigalpa, Honduras

Organizaciones no gubernamentales

Asociación Nacional de Industriales (ANDI)

Gustavo Alfaro, Secretario Ejecutivo, Tegucigalpa, Honduras

Adolfo Facussé Presidente, Tegucigalpa, Honduras

Dorcas de González, Directora Ejecutiva del Programa ANDI-PYME,  
Tegucigalpa, Honduras

Federación de la Pequeña y Mediana Empresa Guatemalteca (FEPYME)

Julio Aguilar Schafer, Presidente, 2a. Avenida 3-26, Zona 2,  
Guatemala, Guatemala

Consultores de la ONUDI

Rosibel Gómez, Apartado Postal 251, Tegucigalpa, Honduras

Alfredo del Campo, Apartado Postal 30178, Tegucigalpa, Honduras

Maurilo Aguilar Rojas, Cámara de Industrias de Costa Rica, Calles 13 y  
15, Ave. 6, San José, Costa Rica

Guillermo Borneman, Universidad Centroamericana (UCA), Managua,  
Nicaragua

Ricardo Lima, Blvd. del Hipódromo # 510, San Benito, San Salvador,  
El Salvador

Jorge Borstcheff, 12 Ave. No. 29-74, zona 5, Guatemala, Guatemala

Anexo II

LISTA DE DOCUMENTOS

Documento de debate

La pequeña y mediana industria en Centroamérica: situación, problemas y posibles estrategias de desarrollo ID/WG.534/5(SPEC.)

Documentos de base

Pequeña y mediana industria de El Salvador Situación actual, necesidades y perspectivas ID/WG.534/1(SPEC.)

Establecimiento de estrategias, planes de acción y programas de asistencia técnica para la pequeña y mediana industria en Guatemala ID/WG.534/2(SPEC.)

La pequeña y mediana industria en el proceso de reconversión productiva de Costa Rica ID/WG.534/3(SPEC.)

Diagnóstico situación pequeña industria de Nicaragua ID/WG.534/4(SPEC.)

Problemas y perspectivas para la pequeña industria y la artesanía en Honduras en el marco del programa de reestructuración industrial ID/WG.534/6(SPEC.)