

Revista

# Conservadora

del Pensamiento Centroamericano

Se llama Conservadora únicamente en el sentido de que no es antirreligiosa, ni anticapitalista. Va en marcha hacia la Integración de Centroamérica y Panamá, por encima de las divisiones partidistas.

---

## PRIMERA CONFERENCIA CENTROAMERICANA SOBRE OPORTUNIDADES DE INVERSION

### INVERSIONES EXTRANJERAS

**RENE SCHICK GUTIERREZ**

Presidente de la República

Por imperativo de la hora, asistimos a una profunda transformación de las estructuras socioeconómicas y culturales vigentes hasta hoy en el Istmo Centroamericano. Nuevas concepciones y fórmulas reemplazan a los antiguos valores, a la vez que se impone una mentalidad progresista y renovadora, que opera con métodos técnicos y con un conocimiento científico de nuestra realidad.

Gracias a este espíritu innovador, que anima a dirigentes políticos y a empresarios e interpefa las ansias populares, hemos logrado notables adelantos en el proceso de Integración Económica Centroamericana, que se traducen en un ritmo creciente del desarrollo general del área y en una sostenida promoción del bienestar colectivo.

Estas tendencias de unión y de estudio técnico de las cuestiones cada vez más complejas que nos presenta la problemática centroamericana, encuentran eco y expresión en esta Conferencia sobre Oportunidades de Inversión en esta zona, colocada por el destino en un estratégico punto de confluencia de continentes y civilizaciones.

El tema central de los trabajos de esta Conferencia, que habrá de tener amplias proyecciones dentro del Mercado Común, apunta a uno de los mayores escollos que limitan el desenvolvimiento económico del área. En verdad, la carencia de capitales resta velocidad al crecimiento industrial, agropecuario y minero de la región, y nos obliga a duros sacrificios para alcanzar una capitalización que nos permita el subdesarrollo.

Necesitamos, entonces, incrementar la capitalización interna, a la vez que estimular

la obtención de recursos provenientes del exterior. A este fin, es aconsejable delinear una política coherente de promoción de capitales, aplicable a toda el área, que contemple paralelamente las conveniencias de los inversionistas, sean éstos nacionales o extranjeros, y los altos intereses de nuestros países.

Asimismo, es indispensable formar un Mercado Centroamericano de Capitales, que aplicando técnicas modernas, permita a las gentes de modestos ingresos, participar en la adquisición de acciones de las nuevas empresas que se instalen. En este orden, nos pueden ser de mucha utilidad las experiencias logradas en los Estados Unidos de América, en donde el principio de la democratización de la economía es una hermosa realidad y en donde las grandes corporaciones pertenecen a millones de accionistas. Por esto me parece muy interesante que estén aquí con nosotros representantes de entidades norteamericanas, que seguramente sabrán asesorarnos y proponernos las medidas más adecuadas para alcanzar este objetivo, que significa, en mi entender, un paso real y efectivo hacia la conquista de una auténtica democracia.

Es imperativo que establezcamos los mecanismos regionales para canalizar de una manera expedita, cualquiera sea su cuantía, los capitales generados en el área hacia inversiones productivas y necesarias. Esto implica un doble esfuerzo estructural y funcional, ya que a los potenciales inversionistas habremos de demostrarles nuestro eficiente dominio técnico en campos industriales es-

pecíficos, al par que ofrecerles garantías de seriedad administrativa y de amplia solvencia moral.

Estas son medidas que no pueden postergarse por largo tiempo, porque ninguna economía puede levantarse sobre la base única de capitales extranjeros. Somos nosotros, los centroamericanos, los que básicamente tenemos que realizar los mayores empeños y sacrificios. Debemos bregar sin descanso para que la mayor parte de los capitales sean propiedad de nuestros conciudadanos, a fin de que los efectos estimulantes de las inversiones se hagan sentir provechosamente en nuestros países.

Sólo de esta manera habremos impuesto un carácter moderno y dinámico a nuestro sistema económico. Porque, convengamos en ello una economía desarrollada no depende fundamentalmente de vastos complejos industriales, ni siquiera de la existencia de ciudades con gran concentración humana. Una economía desarrollada es aquella en que todos los recursos disponibles se invierten en forma planificada y ordenada, de modo que el desenvolvimiento general marcha en forma orgánica y armónica. O sea que nuestros pequeños países pueden convertirse en una pujante y vigorosa unidad económica, si esa mentalidad avanzada y progresista que se advierte en los grupos dirigentes y en ciertos sectores empresariales, se extiende a toda la población centroamericana.

Por estas razones, me parece plausible y digna de encomio la iniciativa del Banco Centroamericano de Integración Económica, de "dar a conocer las experiencias de destacados expertos internacionales en materia de fomento industrial y hacer la presentación pública a los empresarios centroamericanos de una serie de proyectos de inversión en el Mercado Común". Eventos de esta naturaleza contribuyen eficazmente a orientar a los inversionistas, guiándolos hacia actividades de segura rentabilidad, hasta ahora insuficientemente explotadas.

Considero vital para nuestras economías, educar a los capitalistas centroamericanos a fin de que tengan claro criterio de la función que les corresponde y asuman plena responsabilidad en el esfuerzo común de impulsar el progreso nacional y regional.

Por otra parte, es incuestionable que necesitamos urgentemente del capital extranjero para impulsar nuestro desarrollo. Y no sólo en su aspecto financiero, sino en lo que comporta de asesoramiento técnico y de introducción de métodos más eficaces y productivos de operación. Quede esto bien definido por lo que respecta a Nicaragua y a mi Gobierno.

Consecuente con esta política, hace más de una década Nicaragua aprobó una Ley de Inversiones Extranjeras, cuyo espíritu corresponde a una concepción de franca aco-

gida a los capitales foráneos, sujetos, como es lógico, a las mismas normas y disposiciones aplicables a los capitales nacionales.

Con similar objetivo se dictó posteriormente la Ley de Protección y Estímulo al Desarrollo Industrial, que contempla incentivos fiscales para conseguir que los capitales tanto nacionales como extranjeros se integren a nuestro proceso de industrialización y reinviertan parte de sus utilidades en nuestro país.

Desde este punto de vista, encuentro igualmente oportuna y acertada la idea del Banco Centroamericano de Integración de convocar a esta importante Conferencia, porque así como los capitalistas regionales necesitan orientación, así también, y en mayor grado, la requieren los inversionistas extranjeros.

Convencido de esta necesidad, el Instituto de Fomento Nacional de Nicaragua ha establecido una Oficina de Promoción en Nueva York, dedicada a proporcionar información documentada sobre las perspectivas que nuestro país ofrece al inversionista. Creo que un servicio de esta índole debe establecerse a nivel regional. Concretamente estudios de factibilidad y elabore proyectos pienso en una Oficina Técnica, que realice generales y específicos, encauzados a aquellas actividades en que la inversión y la tecnología extranjeras puedan significar una aportación más efectiva al desarrollo económico de Centroamérica.

Todos estos esfuerzos debieran orientarse hacia la formación de industrias nuevas y necesarias en el área, especialmente destinadas a la explotación y transformación de nuestras materias primas. Este es el camino, a mi juicio, para evitar toda posible contradicción entre los intereses de los empresarios nacionales y de los inversionistas extranjeros, y para conseguir entre ellos una leal y honesta colaboración.

Aspiramos a que las nuevas empresas estén sostenidas por capitales mixtos, que han probado ser en muchos casos el instrumento eficaz para la realización de grandes proyectos industriales en los países subdesarrollados. Es este el tipo de inversión deseable para Centroamérica, porque la aportación extranjera vendrá a vitalizar la iniciativa y los recursos financieros regionales.

Esta posición concilia, en la teoría y en la práctica, las justas pretensiones de los capitalistas de obtener beneficios de sus empresas, con el deber que tenemos los Gobernantes de cautelar los intereses nacionales y favorecer a los consumidores. No podemos estar de acuerdo con ninguna tendencia monopolista, ni queremos tampoco proteger factorías manejadas en forma incompetente. Al contrario, si existe algo positivo en la doctrina de la libre empresa, ello reside en la exigencia de que toda entidad debe ser económicamente rentable y capaz de afrontar la

competencia. Esta es una dura ley económica, que los empresarios nacionales y extranjeros deben conocer y acatar. De otra manera, estaríamos colaborando para perpetuar formas arcaicas de producción, que llevarían una vida artificial gracias a los privilegios que pudieran otorgarles los Gobiernos.

Al declarar solemnemente inaugurada esta Primera Conferencia Centroamericana sobre Oportunidades de Inversión, reitero mis cordiales felicitaciones a los Directivos del Banco Centroamericano de Integración Económica, tanto por la feliz iniciativa como por el generoso auspicio de esta reunión que está llamada a marcar nuevos derroteros en nuestro Mercado Común. Demuestran los Directivos, una vez más, la inspiración y competencia con que orientan y conducen a esta importantísima institución crediticia, convertida ya, a pocos años de su fundación, en uno de los núcleos motores del desenvolvimiento socioeconómico de la región.

Agradezco la honrosa presencia de los expertos internacionales que han venido a

prestarnos el valioso concurso de su asesoramiento y consejo. Igualmente aprecio los esfuerzos de los expositores, a quienes, guía una intención de noble cooperación antes que un sentido de cálculo. Y me congratulo por la asistencia de tan numerosa representación de hombres de empresa de Centroamérica. A todos vosotros, os ofrezco la tradicional hospitalidad nicaragüense, seguro de que junto a nosotros encontraréis el calor, la comprensión y el afecto de quienes nos sentimos hermanados en un sólo ideal de unión y de prosperidad.

Os auguro el más lisonjero de los éxitos en estos empeños iniciales por vincular a los empresarios centroamericanos con los inversionistas extranjeros, en forma tan directa como fecunda. De este intercambio surgirá, aún más fortalecido y luminoso, el espíritu de la Alianza para el Progreso que debe guiar nuestros pasos en la búsqueda de un destino mejor para nuestros pueblos, al amparo de los principios rectores de libertad y de justicia que norman la vida de la Comunidad Americana.

## PROMOCION INDUSTRIAL

**ENRIQUE DELGADO**

Presidente del BCIE

Una vez más nos reunimos en el Auditorio del Banco Central de Nicaragua, después de las interesantes jornadas recién pasadas con motivo de la celebración del Primer Seminario Nacional sobre la Integración Económica de Centroamérica, para tratar en esta oportunidad el tema de la promoción en el campo del desarrollo industrial.

La presencia del Señor Presidente, y su generoso acto de inaugurar esta Conferencia, realzan la significación de este importante acontecimiento y reafirman las repetidas pruebas dadas de su franco y decidido apoyo a la integración económica y a toda labor que propenda al mejoramiento de las condiciones de vida del pueblo centroamericano. Por tal motivo, reciba de quienes hemos hecho un acto de fe la unión de nuestros pueblos, cálida demostración de agradecimiento.

El Banco Centroamericano se complace en haber obtenido una entusiasta acogida al propósito de hacer presentación pública de una serie de estudios sobre posibilidades de inversión en Centroamérica, preparados por dos importantes organismos regionales y por competentes firmas consultoras.

Quiero resaltar que el Banco Centroamericano no ha escatimado esfuerzo alguno para presentar ante los industriales del área, a los distinguidos expertos del Banco Gubernamental de Fomento de Puerto Rico; de la corporación "Projects International Incorpo-

rated" de Boston, Mass.; del Comisionado Industrial del Ministerio de Asuntos Económicos de Holanda; del Director del Programa de Fomento Industrial de la Provincia de Manitoba, Canadá; del equipo de la firma Arthur D Little de Cambridge, Mass.; de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL); del Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología industrial (ICAITI) y, de la firma Porter International Company de Washington, D.C, todos los cuales ofrecerán a Uds. en su oportunidad, en los tres días que estaremos reunidos, los conocimientos en su especialidad.

Asimismo, queremos dejar constancia que los proyectos que se presentarán ante ustedes son exclusivamente de la responsabilidad de los autores, en este caso las firmas consultoras, y no propiamente dicho del Banco Centroamericano.

La oportuna conjunción de esfuerzos de la CEPAL, el ICAITI y el Banco, para presentar simultáneamente estudios concurrentes a la misma finalidad, es prueba de que los distintos organismos que promueven el desarrollo de la industria en escala regional, participan del mismo entusiasmo y realizan esfuerzos paralelos y complementarios en la labor de investigar y de dar a conocer nuevas oportunidades en el campo de la manufactura.

Como es sabido, uno de los obstáculos que afectan desfavorablemente el desarrollo

acelerado de nuestros pueblos es el usual desconocimiento de las ampliadas oportunidades de inversión que existen en Centroamérica, a medida que el Mercado Común se expande y perfecciona. Este desconocimiento se irradia, por lo general, en la falta de suficientes proyectos debidamente estudiados que den contenido a los programas generales de desarrollo.

Lo anterior da origen, frecuentemente, a que en nuestros países se presente la paradójica situación de que haya recursos financieros disponibles para la organización de nuevas empresas, vía crédito o inversión directa, sin que tales recursos sean usados por la falta de proyectos. Mientras que, por otro lado, existe la imperiosa necesidad de aumentar el nivel de inversiones para alcanzar una tasa satisfactoria de crecimiento.

Es por ello que, así como es necesario programar el crecimiento económico para hacer un aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles, la programación puede verse frustrada si no se investigan, ni se dan a conocer los posibles proyectos específicos de inversión que vengan a dar contenido práctico a las metas señaladas en los programas generales.

De esta labor de investigación, en que participan activamente el sector privado y los órganos estatales de planeamiento y promoción, es de donde fluye el conocimiento que da base al progreso de los pueblos.

En países de alto desarrollo que se desenvuelven dentro del régimen de libre empresa, la búsqueda de nuevas posibilidades de inversión en diferentes actividades económicas generalmente es llenada por el propio sector privado. Pero en los países en vías de desarrollo, el sector privado debe ser estimulado en esta búsqueda por el sector público, ya que el sector privado no dispone de los recursos ni de las facilidades propias para emprender y continuar en forma permanente esta difícil labor.

El Banco Centroamericano, consciente de esta importante función de desarrollo y en cumplimiento del mandato establecido en su Carta Constitutiva de promover las oportunidades de inversión creadas por el Mercado Común, ha venido dedicando atención preferente al estudio de tales oportunidades, especialmente en el campo manufacturero, a cuyo efecto contrató, en el año de 1963, a la firma Arthur D. Little, Inc. de Cambridge, Mass., para realizar un estudio sobre nuevas oportunidades de inversión en el campo manufacturero. Dicho estudio se hizo en dos etapas. La primera comprendió una investigación general de cuatro ramas industriales: industria química y farmacéutica; industria metálica; vidrio y cerámica; y, productos alimenticios envasados para exportación. Una vez completada esta fase, mediante la presentación del estudio correspondiente, se procedió a escoger una lista de 36 po-

sibles proyectos industriales, con el objeto de preparar los correspondientes prospectos o estudios preliminares de factibilidad.

Para la selección de tales proyectos se contó con la oportuna asistencia del ICAITI, la SIECA y la Misión Conjunta de Programación, lo que permitió una mejor coordinación de esfuerzos y el mejor aprovechamiento de los estudios en referencia. Simultáneamente, el Banco Centroamericano contrató los servicios del ICAITI para prestar asistencia a la referida firma consultora, tanto en las investigaciones preliminares, como en la prestación del personal de campo requerido para dicha investigación. La colaboración lograda en este esfuerzo de Arthur D. Little e ICAITI dio los favorables resultados de disponer ahora de este conjunto de proyectos.

Asimismo, el Banco Centroamericano contrató los servicios del ICAITI para efectuar, directamente, investigaciones en los campos de fibras duras, industria alimenticia, rayón, e industria farmacéutica. A estos estudios se referirá seguramente el Dr. Manuel Noriega Morales, Director de aquel prestigiado Instituto, en su intervención. Por otra parte, el Banco Centroamericano contrató los servicios de la firma Stanford Research Institute de Menlo Park, California, para la elaboración de un estudio sobre parques industriales en Centroamérica, con el objeto de facilitar el desarrollo industrial del área.

El estudio de la Stanford, cuyas conclusiones se darán a conocer en la comparecencia pública del día 10, evalúa la disponibilidad de facilidades y servicios industriales en el área, analiza el comportamiento de la industria y las condiciones del mercado, presenta información sobre los factores que afectan la localización de las plantas y señala las oportunidades concretas que existen en Centroamérica para el establecimiento de seis (6) parques industriales, señalando la forma cómo el Banco y la iniciativa privada podrían contribuir a la ejecución de dicho programa.

Finalmente, el Banco Centroamericano contrató los servicios de la firma Porter International de Washington, D.C., para realizar un estudio regional de turismo, cuyas conclusiones y recomendaciones puedan servir de base para la formulación de un plan maestro que permita la promoción, financiamiento y ejecución de proyectos específicos de inversión en este campo. Este estudio ha sido concluido por la mencionada firma consultora y sus conclusiones serán dadas a conocer en esta conferencia en la última sesión de trabajo.

Como resultado de los estudios e investigaciones anteriormente mencionados, el Banco dispone a este momento de un inventario de proyectos cuyo número asciende a cien (100) aproximadamente. Estudios en los que el Banco ha invertido una suma equivalente a CA\$ 250.000 y que, de traducirse

en proyectos concretos en los próximos años, representarían una inversión superior a 125 millones de Pesos Centroamericanos.

Estos estudios y proyectos serán hechos del conocimiento de la iniciativa privada centroamericana en esta importante reunión, con el objeto de estimularla a tomar ventaja de las nuevas oportunidades de inversión que están surgiendo en el Mercado Común.

Los proyectos que el Banco va a presentar en esta ocasión, sin embargo, no constituyen estudios completos de factibilidad propiamente dichos, sino folletos promocionales que contienen información estadística base sobre condiciones de mercado y canales de distribución, disponibilidad de materia prima y mano de obra, costos de transporte, requerimientos de capital y, en algunos casos, posible tasa de utilidades sobre la inversión. En nuestra opinión, estos prospectos ofrecen buenas oportunidades que justifican una investigación más detallada por parte de los inversionistas potenciales que muestren un interés concreto en los mismos, esfuerzos que el Banco está en la mejor disposición de complementar mediante el financiamiento del costo del estudio de la factibilidad respectiva.

Asimismo, consideramos oportuno aclarar que una parte de las oportunidades que el Banco someterá a la consideración de los empresarios centroamericanos en esta importante ocasión se ha tornado en empresas en marcha, lo que se explica a causa del tiempo transcurrido entre la fecha de contratación de los estudios respectivos y la fecha de presentación del informe final.

Para facilitar el conocimiento y difusión de las oportunidades que el Banco dará a conocer en esta reunión, entregará a cada una de las cámaras de industria y a los organismos nacionales de fomento de cada país, el juego completo de los documentos que habrán de presentarse, sin perjuicio de que cualquier empresario interesado en un proyecto específico pueda recabar directamente en el Departamento de Fomento de Inversiones del Banco la información adicional que necesite.

El esfuerzo del Banco para identificar nuevas oportunidades de inversión en el Mercado Común Centroamericano habrá de continuar con vigor en el futuro, encontrándo-

nos a esta fecha preparando los términos de referencia respectivos para la realización de nuevos estudios de otras ramas industriales no estudiados hasta ahora y, con especial acento, de las condiciones de mercado externo para nuevas líneas de exportación que Centroamérica pueda producir en condiciones competitivas en el mercado mundial.

Esta nueva orientación de las actividades del Banco permitirá a nuestra Institución, en el futuro, anticiparnos la posible demanda de crédito, lo que nos facilitará el imprimir un ritmo más dinámico a nuestra política crediticia y hacer un aprovechamiento más eficiente de los recursos disponibles.

El grado en que el Banco pueda cumplir esta importante función, sin embargo, estará determinado por la respuesta o el interés con que la iniciativa privada centroamericana responda a este esfuerzo. En igual medida, el número de proyectos que habrán de traducirse en empresas, como resultado de la divulgación de estos estudios, dependerá del interés específico de la clase empresarial en cada uno de los países del área.

El Banco Centroamericano espera que, como resultado de los contratos directos con distinguidos representantes de la iniciativa privada de los países del área en esta importante reunión, podrá imprimirse un ritmo más acelerado al desarrollo industrial y, a través de ello, incrementar los niveles de ingreso, producción y empleo de los pueblos de Centroamérica. En el grado y medida que logremos estos propósitos, radicará el éxito de nuestra iniciativa.

Aprovecho esta oportunidad para hacer llegar a todos un saludo de bienvenida de parte del Directorio y personal del Banco Centroamericano, así como las expresiones de nuestro agradecimiento por la cooperación recibida de parte de los Comités Permanentes de Consulta del Banco en cada uno de los países del área y de las altas autoridades del Gobierno de la República de Nicaragua.

Constancia expresa de nuestro reconocimiento vaya al Ing. Alfredo J. Sacasa por la valiosa contribución del INFONAC y al Sr. Presidente y Directorio del Banco Central, por facilitarnos este bello y grandioso auditorio que da realce a nuestras deliberaciones.

## OPORTUNIDADES DE INVERSION

**ALFREDO SACASA GUERRERO**  
Gerente General del INFONAC

Considero que esta Conferencia tiene una especial significancia, constituyendo un signo más de que Centro América ha comenzado a vivir con dinamismo su integración económica. Con esto quiero decir que la inte-

gración es ya un fenómeno que, con sus realidades, sus promesas y sus problemas, está afectando en una forma u otra a los industriales de nuestros países y por consiguiente a los pueblos centroamericanos.

En su expresión más sencilla el Mercado Común Centroamericano viene a representar para el desarrollo industrial del área, el ensanchamiento en una forma explosiva de las dimensiones del mercado disponible a los productos industriales.

Considero que a esta altura de la vida centroamericana el Mercado Común nos presenta el reto de una realidad que se fundamenta en documentos y convenios que si bien quizá no son perfectos ni abarcan todos los aspectos, han sido forjados a través de años con visión y con empeño de superación.

Nuestra vida centroamericana se va moldeando en tal forma que, cada día que pasa, cada paso que se toma en la ruta de integración conlleva nuevos compromisos, impone nuevos instrumentos, que tenemos que analizar con toda serenidad.

Estimo que las críticas que con espíritu sincero se hagan en torno a este proceso de la integración, a sus progresos y retardos, son siempre constructivos pues estimulan a buscar maneras de resolver los problemas con objetividad y sin olvidar que la ruta de integración que deseamos nos lleve a un destino común de mayor felicidad no está pavimentada de rosas y requiere perseverancia y determinación.

El mercado común ha venido a ofrecer a nuestros empresarios centroamericanos la oportunidad de un mercado que, en su conjunto, representa un potencial de mayores alcances, por sus proyecciones, que la simple consideración inmediata reflejada por la adición de los cinco mercados nacionales.

Digo que el potencial es mayor que la suma, porque por el hecho de existir el mercado común se abren posibilidades de desarrollo industrial, no solo para sustituir importaciones de productos de un mercado cautivo, sino para estructurar nuevas industrias que partiendo de materias primas nacionales, manufacturan productos intermedios, a través de avanzados procesos que no tendrían justificación económica dentro de nuestras fronteras nacionales aisladas.

Dentro de ese marco de pensamiento se comprende más claramente lo que yo espero sea la significancia de esta Conferencia.

Esta Reunión tiene la virtud de traer a nuestra atención posibilidades específicas de industrias que pudieran establecerse en el área.

También trae como consecuencia el recordar las deficiencias y problemática estructural que si bien en una situación ideal, quizá hubieran de haberse solucionado a priori, en la realidad se van presentando y resolviendo poco a poco.

Soy de opinión de que la mayor responsabilidad de hacer efectivas las posibilidades industriales del mercado común centroamericano descansa sobre el empresario, en un sistema de libre empresa que está enmarcado dentro de conceptos básicos, algunos de

los cuales están contenidos en documentos ya aceptados, como el Régimen de Industrias de Integración, y otros que se están forjando y que son necesarios con mayor o menor urgencia.

Considero que el Régimen de Industrias de Integración por ejemplo, es ya, como documento, una realidad centroamericana forjada a través de muchos años.

Hemos visto que otros países con magnitud de mercado aún mayor que el de Centro América, han tenido, al iniciar su desarrollo industrial que tomar medidas que coinciden en algunos aspectos con el pensamiento que inspira el Régimen de Industrias de Integración Centroamericana.

Creo que ha habido una mala interpretación sobre el Régimen de Industrias de Integración en países amigos fuera del área. Espero y confío que la determinación centroamericana de mantenerlo y practicarlo servirá para dar luz a aquellos que con sana intención lo han criticado.

Por otra parte se equivocan los que creyeran que la integración económica la hacen los documentos o convenios. La acción del hombre de empresa es el verdadero factor dinámico, si bien se enmarca y regula por dichos convenios.

Es obvio, por otra parte, que ni a través de los más perfectamente estructurados documentos se puede imponer una artificialidad sin contacto con la realidad. Por ejemplo, las industrias que se amparen al Régimen de Industrias de Integración tienen que ser realistas en su concepción.

Esperamos que pronto los centroamericanos perfeccionemos otros documentos que vengán a completar las bases conceptuales en que se fundamenta el desarrollo industrial centroamericano. Se ha elaborado ya el Sistema Uniforme de Incentivos en la clasificación industrial.

Nos falta otro documento que es de básica importancia. Me refiero a la necesidad de una expresión conjunta centroamericana con relación a la inversión extranjera. Ese documento será un reto a nuestra madurez centroamericana porque queremos estimular la inversión extranjera pero con un sentido moderno de compañerismo. También tenemos el deber de proteger nuestras propias inversiones y no perder de vista que habrá manos amigas pero que esencialmente la grandeza de nuestro destino —en todos sus aspectos— está en nuestras propias manos.

El desarrollo industrial centroamericano no solo requiere fondos de inversión, pero es de gran importancia recordar que requiere tecnología. Negarnos, por soberbia, la experiencia tecnológica de países más adelantados no tiene sentido. La tecnología y la experiencia industrial ya establecida podrán ayudarnos a la estructuración de industrias y a la formación de nuestros propios técnicos en forma acelerada.

Al hablar de inversiones extranjeras típicamente nos referimos a inversiones procedentes de fuera del área. Yo estimo que debemos también estimular las corrientes, por débiles que sean hoy, de intercambio de inversión entre los países centroamericanos como un factor que estimula y afianza la integración.

Creo que en este sentido las instituciones de fomento de nuestros diversos países pueden y deben de tomar un papel más activo. También debe haber una mayor coordinación estructural entre el Banco Centroamericano y dichas instituciones.

Es tiempo que estas instituciones se reúnan para tratar este asunto y para estudiar las formas de hacer una más activa contribución a la integración económica y a la movilidad y estímulo de inversiones intercentroamericanas.

Próximamente se iniciará con el apoyo del Instituto de Fomento Nacional, la colocación en los países centroamericanos de acciones de compañías que están estableciéndose en Nicaragua para servir a Centro América.

Por el momento y para no atrasar la colocación de órdenes del equipo y la iniciación de los trabajos, el Instituto, en caso como el de las plantas de sosa y cloro, ha asumido la responsabilidad de suscribirlas para luego colocar acciones entre los inversionistas del área.

Al invitar y activamente buscar la participación de inversionistas centroamericanos lo hace el Instituto no solo en cumplimiento de un ideal de integración sino también con el más profundo sentido práctico.

Debido a la mayor magnitud de inversiones que se requieren en el desarrollo industrial centroamericano integrado, se deben de estimular, en forma franca y realista, todas las posibilidades de activar las inversiones de los capitales nacionales y centroamericanos, así como también las inversiones extranjeras.

Las corporaciones privadas de inversión deben ser estimuladas en nuestros países. Ellas pueden ser un excelente complemento de la gestión de las instituciones oficiales de fomento.

En el caso de Nicaragua, por ejemplo, el Instituto de Fomento Nacional actuó de catalizador en la formación de la Corporación Nicaragüense de Inversiones, en la que participan el Instituto de Fomento, las instituciones financieras privadas del país, inversionistas privados nicaragüenses y también algunos bancos extranjeros.

El resultado fue muy satisfactorio, pues en pocos meses se suscribió totalmente el capital de ₡ 15,000.000, y con dicho capital la Corporación ha obtenido créditos del extranjero que le permiten poner a disponibilidad del desarrollo industrial nicaragüense recursos de mucho mayor magnitud.

Para el Instituto de Fomento en su función de estimular la canalización de ahorro a fines productivos, esos resultados han sido satisfactorios, pues el Instituto aportó el primer millón de córdobas del Capital de la Corporación y se ha logrado así poner a disposición del desarrollo industrial del país por medio de la Corporación recursos que son varias veces su Capital Social y que son manejados por dirigentes de la empresa privada.

Estimo que el Instituto de Fomento Nacional, órgano oficial por una parte y la Corporación Nicaragüense de Inversiones como empresa privada, por otra, trabajando coordinadamente tienen una gran aportación que hacer al aumento de la producción nacional.

Es necesario recordar que la integración centroamericana señala una nueva etapa de esfuerzo en lo nacional. Los hombres de empresa y las instituciones nacionales deben de tener más íntimo contacto. Si ha habido deficiencias en el pasado usemos la experiencia no solo para lamentarnos sino para caminar con mayor vigor en el futuro, pues el porvenir demanda más de nosotros, tanto del hombre de empresa como de las instituciones que deben de servirle.

En diversas oportunidades hemos oído la palabra del Señor Presidente de la República, Dr. René Schick, con fervor nicaragüense en apoyo de la integración centroamericana. Agradecemos esta nueva demostración de ese interés, que, a través de su persona y de su investidura, es la expresión de Nicaragua entera.

Nuestro agradecimiento y bienvenida para los hombres de empresa centroamericanos y los representantes de organismos regionales que nos visitan con motivo de este Seminario.

Quiero agradecer al Dr. Enrique Delgado, Presidente del Banco Centroamericano, y a través de él al Directorio y altos Funcionarios del Banco por haber escogido Managua para sede de esta Reunión.

Felicito al Banco Centroamericano por la brillante idea que han tenido de organizar esta Conferencia que es una expresión no sólo de la contribución que ya hace el Banco sino de la proyección de su gran gestión futura.

Al auspiciar esta Conferencia el Banco Centroamericano señala constructivamente una de las deficiencias que encuentra la integración económica centroamericana.

Nos falta experiencia industrial y pareciera que los proyectos bien estructurados y de implicancia centroamericana no son tan abundantes como sería deseable. Aún más, se nota en el ambiente centroamericano una tendencia a duplicar inversiones lo cual nos recuerda de cuando los horizontes industriales eran más estrechos. Una de las maneras prácticas de evitar esa duplicación de inversiones es precisamente trayendo a la aten-

ción de los empresarios las posibilidades de diversas oportunidades de inversión.

Ojalá que algunas de ellas resulten en proyectos específicos en cuya estructuración deberán de ayudar al hombre de empresa las instituciones de su país, las corporaciones de inversión y el Banco Centroamericano mismo.

Si escogiéramos al azar algunos de los proyectos que se presentarán aquí y quisiéramos estructurarlos esta misma noche, nos encontraríamos con que sintetizaríamos muchas de las preocupaciones que en sí lleva el proceso industrial centroamericano.

Posiblemente cada uno quisiéramos que se estableciera esa industria en nuestro país, es posible que pensáramos, en caso justificado, que debería ser industria de integración, nos preguntaríamos cómo financiarla, qué clasificación darle, qué tipo de inversión extranjera sería conveniente, dónde y cómo obtener la tecnología requerida, cómo formar

a los hombres que la manejen, qué otro industrial en otro país está pensando en poner la misma industria.

Todas estas son incidencias del camino. Para algunas preguntas ya hay respuestas categóricas. A otras se les está buscando resolución. Quizá lo peor sería echarse atrás por no ver claro el camino adelante. Alguien de los más entusiastas y quien sabe si así también de los más realistas, nos repetiría aquel refrán que dice: Caminante, se hace camino al andar.

Lo interesante en este caso es que andemos el camino de la mano, vinculados todos los centroamericanos en un propósito de resolver los problemas con sentido de equidad. Recordemos que para que la integración económica sea de veras realidad permanente tiene que haber un sentido de participación activa, por parte de todos y cada uno de nuestros países en los beneficios de la integración.

## POLITICA DE INDUSTRIALIZACION

**VERNON R. STEVES**

Presidente del Banco Gubernamental de Fomento de Puerto Rico

La historia económica de los países que han logrado avanzar en el camino de la industrialización contiene lecciones valiosas. Quizás la más importante de todas ellas se refiere a los tipos de política a seguir respecto a la orientación de la industria a crearse. Es decir, la industria a crearse puede estar orientada al mercado doméstico, o puede estar orientada a la exportación. Si la orientación es al mercado doméstico, al programa industrial generalmente se le conoce como uno de SUSTITUCION DE EXPORTACIONES. En cambio, si está orientado hacia el mercado externo, se habla generalmente de la creación de INDUSTRIAS DE EXPORTACION. No quiero decir con esto que la industrialización de un país no contenga industrias representativas de ambos tipos. Sin embargo, para los que hayan estudiado la historia económica de los países industrializados no les sería difícil catalogar los mismos dentro de una de las dos orientaciones anteriores. Países como Alemania, Suecia, Holanda y el Japón se caracterizan por la orientación hacia la industria de exportación. Entre éstos se encuentra mi propio país: Puerto Rico. En cambio, países como Francia, Italia, España, en Europa, o México, Brasil y la Argentina, en Latinoamérica, son ejemplos de programas de industrialización orientados a la sustitución de exportaciones.

La industrialización mediante sustitución de importaciones depende, obviamente, de la existencia de un mercado interno amplio donde se puedan acomodar las indus-

trias manufactureras. Hoy día, cuando la técnica exige cada vez más una escala de producción mayor para un número considerable de industrias, el tamaño del mercado interno juega un papel de primer orden dentro de este tipo de orientación industrial.

A la larga, aumentos de salarios sólo son posibles mediante una mayor productividad, y esta mayor productividad sólo se obtiene si se permite la producción en mayor escala, lo cual a su vez depende del tamaño del mercado. De ahí que los países pequeños ofrezcan posibilidades muy limitadas para lograr realizar gran progreso en el desarrollo industrial si la orientación es primordialmente al mercado doméstico.

La experiencia de Puerto Rico al respecto, ilustra este raciocinio a cabalidad. Para 1940 Puerto Rico contaba con un Producto Bruto de cerca de \$ 300 millones e importábamos algo más de \$ 100 millones al año. Durante toda la década de los años cuarenta se hicieron esfuerzos por establecer plantas industriales que sustituyeran importaciones. Para fines de la década hubo que reconocer que el programa industrial era un relativo fracaso, pues el número de plantas industriales promovidas sólo sumaba 50, y el empleo total en la manufactura era menor que a principios de la década. Fue entonces que se produjo un cambio básico de orientación, donde el programa de industrialización se identificó con la industria de exportación.

Conviene señalar dos datos importantes. Primero, que Puerto Rico no hizo este cam-

bio en la orientación de su programa industrial hasta no haber pasado por un largo período donde la experiencia sustentara la lógica del problema. Es decir, que a pesar de que la lógica indicara la imposibilidad de alcanzar gran desarrollo industrial dentro de una orientación a un mercado interno relativamente pequeño, la naturaleza humana es tal que se hizo caso omiso de la misma y se puso el empeño en esa dirección. Hubo necesidad de pasar por la experiencia antes de cambiar de orientación.

El segundo dato de interés es que cuando se produjo el cambio de política, allá para el 1950, Puerto Rico ya había alcanzado un Producto Bruto de alrededor de \$ 750 millones, y las importaciones habían alcanzado un nivel de alrededor de \$ 350 millones. También el ingreso per cápita se calculó en \$ 434. De hecho, la lección fue tan bien aprendida que aún hoy día, aunque reconocemos un mayor potencial en la sustitución de importaciones, difícilmente consideraríamos cambiar el énfasis de la actual orientación hacia la industria de exportación. Y eso que el año pasado, 1964, alcanzamos un Producto Bruto de más de \$ 2.5 billones, con importaciones de \$ 1.4 billones, y un ingreso per cápita de \$ 830.

## La Política Económica para la Exportación Industrial

Al Cambiar la orientación o enfoque de nuestro programa industrial, allá por el 1950, hubo necesidad de pensar sobre el problema de la exportación de productos manufacturados y lo que implicaba esta finalidad. Analicemos por un momento las implicaciones del problema.

Desde el momento en que se contempla la posibilidad de exportar, es preciso reconocer que la venta de productos industriales en el exterior ha de COMPETIR a base de precios y calidad con la producción industrial de otras áreas; y muy especialmente con aquélla del país importador cuando este último es un país desarrollado industrialmente, que en el caso de Puerto Rico lo era, obviamente, los Estados Unidos.

En esta última relación de competencia los productores del país desarrollado IMPORTADOR tienden a tener tres grandes ventajas, y una gran desventaja respecto a los productores del país no desarrollado EXPORTADOR. Las tres grandes ventajas de los productores del país desarrollado importador son (1) íntimo conocimiento del mercado: su organización, formas de vender y gustos de los consumidores, (2) mayores economías internas en la producción, y (3) mayores economías externas en la producción. La desventaja respecto a los productores del país no desa-

rollado tiende a ser aquélla de salarios más bajos en este último.

Antes de seguir adelante, permítanme señalar lo siguiente. Para los países no desarrollados, se podría pensar en la exportación de producción industrial basada en una mano de obra barata relacionada con una baja productividad. De hecho, he visto trabajos de economistas quienes, posiblemente preocupados por el problema del desempleo, han recomendado la creación de industrias no mecanizadas o artesanales, cuya producción se pueda vender en el exterior a base de una utilización de mano de obra barata.

Sin embargo, una exportación industrial de este tipo, basada principalmente en salarios extremadamente bajos, ayudaría en muy poco a resolver el problema creado por la Revolución de Expectativas que prevalece hoy día en los países subdesarrollados. De ahí que el interés ha de estar por fuerza en la exportación de una producción industrial donde la combinación de los factores de producción o el grado de mecanización difiera muy poco de aquélla prevaletiente en los países de mayor desarrollo.

El hecho de que el país subdesarrollado utilice métodos de producción (combinación de factores) similares a los del país de mayor desarrollo no quiere decir que la escala de salarios ha de quedar a la altura de la de este último. Las tres ventajas principales que tienen los países desarrollados (i.e. íntimo conocimiento del mercado, mayores economías internas, y mayores economías externas), impiden al país subdesarrollado competir en forma efectiva, a menos que compense por ellas con una escala de salarios relativamente más baja. De hecho, para los países subdesarrollados el problema tiende a ser uno de REDUCIR EL EFECTO EN PRODUCTIVIDAD DE LAS TRES DESVENTAJAS PRINCIPALES A MANERA DE PERMITIR AUMENTOS EN SALARIOS SIN QUE ESTOS AUMENTOS DESTRUYAN LA HABILIDAD PARA COMPETIR EN EL EXTERIOR.

Dicho de otra forma, podría decirse que para el país subdesarrollado la política respecto a producción industrial sería de (1) una combinación de factores de producción similar a la existente en los países desarrollados, (2) una escala de salarios relativamente más baja que compense a los productores por sus desventajas frente a los productores de los países desarrollados respecto a problemas de mercadeo y las economías internas y externas, (3) un programa agresivo para reducir las tres desventajas mencionadas, y permitir así reducir el diferencial en la escala de salarios necesario para compensar por ellas.

Este tipo de política económica es el que ha caracterizado a Puerto Rico durante el período de la post-guerra, y quizás lo más interesante de la experiencia ha sido la forma en que Puerto Rico ha tratado de atacar los

problemas que representan las tres desventajas arriba apuntadas.

Antes de pasar a discutir la experiencia puertorriqueña al respecto, quisiera llamar la atención al hecho de que de las tres desventajas enumeradas, dos de ellas —mercadeo y economías internas— están relacionadas directamente a los problemas de producción de la firma, mientras que la otra —economías externas— queda fuera de las decisiones de los empresarios. Es precisamente en esto último, el problema de las economías externas, donde el historial del desarrollo económico de Puerto Rico contiene lecciones valiosas.

Veamos ahora en qué consisten las tres desventajas apuntadas arriba.

## 1. Mercadeo

Como ya señalé, en los países pequeños como Puerto Rico la producción en gran escala conlleva de por sí la necesidad de exportar. Las dificultades del empresario puertorriqueño para vender en el mercado exterior, particularmente en el mercado norteamericano, se hicieron evidentes desde el comienzo. Se recurrió pues al expediente de obviar esta dificultad mediante el estímulo al empresario de afuera a producir en Puerto Rico para la venta en su mercado de origen. Un gran número de empresarios y empresas norteamericanas han establecido fábricas en la Isla, no con la idea de suplir el mercado local, sino para exportar al mercado norteamericano. Estas empresas tienen un íntimo conocimiento del mercado de los Estados Unidos, de su organización, formas de vender y los gustos de los consumidores. Por lo regular ellos ya tienen contactos y clientes establecidos, ya que antes de venir a Puerto Rico habían estado produciendo en otras áreas de la nación norteamericana.

Mediante el expediente indicado, Puerto Rico ha obviado la desventaja de mercadeo. Existe, no obstante, la inquietud de que el problema se ha obviado pero no resuelto. No sabemos si en el futuro se podrá conseguir que el empresario nativo exporte al exterior en cantidades significativas. El historial hasta ahora no indica nada al respecto, ya que las empresas nativas tienden a limitarse al mercado interno y han demostrado poco interés por vender en el exterior.

## 2. Economías Internas

Las economías internas han estado asociadas tradicionalmente con la escala de producción. Si la escala de producción y la combinación de factores capital-trabajo a utilizarse en el país subdesarrollado ha de ser más o menos igual a la prevaleciente en los países avanzados, se podría formular la pre-

gunta de por qué los primeros han de tener una desventaja importante en este respecto relativa a los últimos.

La desventaja surge de lo que se conoce en inglés como "know-how" y que en Puerto Rico nos ha dado por traducir como "saber hacer". El "saber hacer" de los dirigentes de las empresas en los países avanzados tiende a ser superior al de los dirigentes de las empresas en los países subdesarrollados. Como consecuencia, la organización de la producción en las empresas de los países subdesarrollados tiende a ser menos eficiente. En general, las normas de producción son menos rígidas, la calidad del producto inferior, y el desperdicio mayor. El efecto en productividad es considerable. Aquellos países donde la producción industrial se hace para un mercado interno protegido, posiblemente no han tenido la oportunidad de captar a cabalidad la gran relación que existe entre "saber hacer" y productividad. En Puerto Rico, donde la producción industrial ha estado sujeta a la competencia externa, hemos visto cuán alta puede ser la mortalidad de industrias provocada por una relativa falta de "saber hacer" de parte de la gerencia. Tan conscientes estamos de ello que difícilmente podría encontrarse una institución de crédito (privada o pública) en la Isla que no considere el "saber hacer" de la gerencia como elemento fundamental en la concesión de un préstamo.

Al igual que en el caso del mercadeo, el problema de la falta de "saber hacer" ha tendido a obviarse mediante la importación de talento del exterior. Esto ha ocurrido en todos los niveles de administración, tanto en la empresa privada como en la pública. Sin embargo, contrario al caso de mercadeo, hay una tendencia a desplazar el talento importado por dirigentes técnicos nativos debidamente entrenados.

El proceso puede entenderse mejor si observamos el caso extremo y típico de una empresa norteamericana que se establece en la Isla. Originalmente la gerencia tiende a estar compuesta por talento importado en su gran mayoría, incluyendo muchas veces hasta supervisores de trabajo inmediato. Poco a poco la gerencia tiende a ser suplantada por personal nativo a medida que éste va adquiriendo los conocimientos necesarios. Son varias las razones para esto, pero podrían destacarse las siguientes: (a) el personal importado tiende a ser relativamente costoso ya que ordinariamente ha de pagarse un incentivo adicional para que se mueva al sitio indicado, (b) el personal importado es más inestable en su empleo pues corrientemente tiende a abandonarlo para regresar a su país de origen, y (c) el puertorriqueño tiene una gran ambición por mejorar su nivel de vida.

En una encuesta realizada en 1958 se encontró que entre 399 empresas de origen

norteamericano entrevistadas, 79 gerentes generales de producción eran nativos de la Isla. O sea, el 20 por ciento de las empresas norteamericanas establecidas en Puerto Rico operaban ya bajo el liderazgo de gerentes puertorriqueños

Finalmente, se puede señalar que el proceso de desplazamiento tiende a acelerarse ya que en los años más recientes encontramos que las nuevas empresas ocupan una mayor proporción de dirigentes y supervisores puertorriqueños al comienzo de la operación, comparado con años anteriores. Es decir, la misma industrialización parece haber creado una mayor oferta de dirigentes técnicos comparados con años anteriores. Por otro lado, también es posible que en estas nuevas empresas el tiempo que le toma al talento nativo sustituir al importado se está acortando.

### 3. Economías Externas

Desde que Marshall aportara su brillante exposición sobre economías externas la tendencia fue, por muchos años, a pensar que ya se había dicho todo lo necesario sobre el tema. De hecho, para los países adelantados el tema no es de gran urgencia. La existencia predominante de economías externas entre ellos señalaba que éste no era un problema importante, y por tanto, no requería gran atención de parte de sus economistas. Así pues, el tema no volvió a recibir atención central hasta que los economistas comenzaron a preocuparse por los problemas económicos de los países subdesarrollados, y de hecho como resultado de ello fue que se acuñó el término infraestructura.

Al principio el énfasis estuvo en los costos de transportación, pero más adelante los economistas le hemos dado un tratamiento más sofisticado al análisis de las economías externas. A pesar de ello, creo que todavía nos queda mucho por aprender respecto al mismo.

Quizás la aportación más valiosa hasta ahora la encontramos en los trabajos de Myrdal. (1) Este ha destacado con especial énfasis el hecho de que los ahorros de los países adelantados tienden a invertirse en ellos mismos, acentuando el desequilibrio o desbalance existente entre el desarrollo económico de estos países y el de los países subdesarrollados. La razón por la cual esto ocurre estriba en la existencia de economías externas en los países adelantados, y la falta de estas economías en los países subdesarrollados. Muchas veces se ha argumentado que el capital no se mueve entre países por razones políticas. Es decir, que el nacionalismo presenta obstáculos al movimiento de

capital entre países principalmente de los adelantados a los subdesarrollados. Esto podrá ser cierto pero sólo refleja parte del problema.

Quizás la mejor manera de resaltar la importancia de las economías externas o de las necesidades de infraestructura es examinando situaciones donde la influencia del factor político o nacionalista es mínimo o inexistente. La experiencia de Puerto Rico demuestra a todas luces que la falta de economías externas ha sido uno de los mayores impedimentos a la inversión en la manufactura por inversionistas norteamericanos. Otros ejemplos todavía mejores pueden conseguirse al examinar lo que ocurre en los países semi-desarrollados. En México, por ejemplo, vemos cómo las inversiones industriales tienden a localizarse en o alrededor de Ciudad de México. Lo mismo ocurre en la Argentina, donde el rápido desarrollo de la región de Buenos Aires ha provocado un serio desbalance entre esta región y el resto del país. Otro tanto ocurre en el Brasil. O sea, la presencia de mayores economías externas en ciertas áreas de determinados países tiende a concentrar las inversiones industriales en las mismas, provocando o acentuando el desbalance en desarrollo entre estas regiones y el resto del país.

Las economías externas surgen en gran parte del grado de especialización posible en aquellas actividades que sirven a la planta industrial. Tales cosas como facilidades y servicios de transportación, comunicación, financieros, legales, de contabilidad, de reparaciones mecánicas y eléctricas, de suministros de materias primas, de utilidades públicas, etc., influyen en los costos externos de las industrias. Así pues, a medida que crece la planta industrial de una comunidad se hace posible una mayor especialización en todo este género de servicios, o de industrias que sirven la planta industrial. Esta especialización no sólo tiende a abaratar el costo de estos servicios sino que también tiende a mejorar la calidad de los mismos. Se facilita notablemente la organización industrial, se reducen las interrupciones a la producción, y, en términos generales se hace posible una operación más fluida y eficiente.

El tipo de economías externas arriba descrito ha recibido considerable atención, particularmente aquéllas relacionadas con transportación. Los desarrollos de carreteras, ferrocarriles, aviación y puertos han sido objeto de alta prioridad en los programas de desarrollo.

Sin embargo, existe otra área de economías externas cuya importancia parece haber escapado a muchos economistas. Me refiero al componente humano, o más específicamente a la calidad de la fuerza obrera. Es preciso reconocer que la salud, educación, hábitos, costumbres y actitudes de la masa

(1) Véase Gunnar Myrdal, "An International Economy" y "Rich Lands and Poor".

de una población en un país agrícola y pobre tienden a ser muy diferentes a las de un país industrial y rico. Si medimos la efectividad de tal población en términos de la productividad industrial, encontramos que la calidad del obrero en el país subdesarrollado tiende a ser muy inferior a aquélla del obrero en el país avanzado. Esos factores que frecuentemente se designan como "no económicos" tienen pues una gran importancia económica para los países subdesarrollados.

Soy de opinión que una de las maneras más efectivas para mejorar la situación de economías externas en un país subdesarrollado es precisamente dedicándole mayor energía y atención a la introducción de cambios en el factor humano que permitan mejorar su efectividad en la producción industrial. Es muy posible que gran parte de la habilidad de las áreas comunistas para acelerar su desarrollo económico se deba precisamente a los cambios radicales introducidos en el factor humano.

La experiencia puertorriqueña corrobora la importancia del factor humano como determinante de la productividad. Cualquiera que haya vivido en Puerto Rico durante las últimas dos décadas no puede dejar de observar el enorme cambio ocurrido. Tan rápida y grande ha sido la transformación que se puede notar el cambio ocurrido aún en los miembros de una misma generación.

No sería fácil determinar las variables causantes de este fenómeno ni la relativa importancia de las mismas. Factores tales como la movilización general ocurrida durante la Segunda Guerra Mundial y el intercambio migratorio con los Estados Unidos continentales han dejado sentir su influencia. Sin embargo creo que se puede atribuir gran parte de esta transformación al esfuerzo concertado del Estado por provocar y generar este cambio.

La acción gubernamental ha tenido lugar en un sinnúmero de formas entre las cuales podrían mencionarse el movimiento político y la atención al movimiento obrero. Para propósitos de productividad obrera, sin embargo, creo que podríamos señalar tres áreas que estimo son las principales causantes del mejoramiento en la calidad de la fuerza obrera. Estas áreas son las de salud, educación y viviendas.

Creo que en todas las áreas subdesarrolladas existen programas de salud, educación y viviendas. Lo importante en el caso de Puerto Rico es que los programas han sido en escala lo suficientemente grande como para abarcar la gran mayoría de la masa poblacional. Esta es una diferencia básica, pues de no lograr que estos programas penetren la gran masa poblacional, la efectividad de los mismos se pierde. Esto es así porque no se lograría una transformación general del elemento humano, específicamente

de sus actitudes, las cuales tienden siempre a estar controladas por la mayoría.

## La Estructura de la Promoción Externa

Como ya he explicado, ante la necesidad de competir en mercados externos, el menor nivel de productividad de los países subdesarrollados frente a los países industriales obliga a mantener un diferencial en el nivel de salarios para compensar por ello.

Aquí debo hacer la salvedad de que países que tienen la suerte de contar con recursos nacionales escasos en el mercado mundial podrían quizás obviar este tipo de política. Por ejemplo, Venezuela no necesita una relación de salarios más bajos para explotar sus reservas de petróleo. En Puerto Rico no hemos tenido tal suerte, por lo cual estamos obligados a depender del diferencial en salarios.

La ventaja competitiva del salario relativamente más bajo constituye el elemento clave, no sólo de la política económica para la exportación industrial, sino también de la estrategia de la promoción externa.

Antes, permítanme abundar sobre el tema de los salarios. Comúnmente hablamos del nivel de salarios en un país cuando de hecho sabemos que en realidad existen diferentes niveles para las diferentes industrias. La asociación de ideas es hacia un salario promedio que puede o no estar explícitamente definido en nuestras mentes. Habrá industrias por encima de este salario promedio y otras por debajo del mismo. Cuando un país está en proceso de crecimiento económico es de esperar que el salario promedio esté en constante aumento. Esto de por sí implica que las industrias que están pagando salarios por debajo del promedio general estén sujetas a una presión por aumentar los mismos. Para hacerlo, dichas industrias estarán obligadas a mejorar su productividad mediante la mecanización, y cuando la técnica no lo permite tenderán a desaparecer. En este último caso se le conocerá como industrias declinantes. Permítanme ilustrar esto con el caso de una industria que es típica tanto de Puerto Rico como de Latinoamérica —la industria del café.

Todavía no se ha podido inventar un método para mecanizar el recogido del café, lo cual es una fase operacional importante en esta industria. Cuando en Puerto Rico aumentaron los salarios promedios, la presión del aumento obligó a aumentar los salarios en la industria del café. Como los salarios más altos en dicha industria no fueron acompañados por una mejoría en productividad que pudiera derivarse de una mejor tecnología, el resultado fue que Puerto Rico dejó de producir café a precios competitivos en el mercado mundial. Por eso es que hoy Puerto Rico no exporta café. Esta

experiencia de Puerto Rico con el café parece ser igual a la que actualmente están confrontando los productores de café en Colombia y el Brasil, al iratrar de competir con los productores de café en el Africa, donde prevalece un nivel de salarios mucho más bajo.

Lo que quiero ilustrar es el hecho de que a medida que los países se desarrollan económicamente, el alza en el nivel de salarios los obliga a ceder ciertas industrias a aquellos países menos desarrollados que cuentan con niveles de salarios inferiores. Ahora bien, si esto es así para los países en proceso de desarrollo, lo mismo ocurre a los países económicamente avanzados. A medida que los niveles de salarios aumenten en estos países, ellos también se verán obligados a ceder mercados de productos a países semidesarrollados. O sea, las industrias de los países económicamente avanzados, donde la mejor tecnología dicta un alto contenido de mano de obra, empiezan a tener dificultades cuando el nivel general de salarios suba, haciéndose vulnerables a la competencia de los países con niveles de salarios inferiores.

En otras palabras, al igual que los países semi-desarrollados se ven obligados a ceder industrias a los países muy sub-desarrollados, de esa misma forma los países industrializados van a tener que cederle industrias de productos manufacturados con alto contenido de mano de obra a los países semidesarrollados.

Así pues, en el caso de Puerto Rico encontramos que a medida que progresara su desarrollo económico hubo necesidad de ceder mercados, primero de productos agrícolas (como el café), luego de productos de industrias domésticas (como el bordado de ropa), después de productos típicamente fabriles (como trajes de niños y otros), a áreas de salarios inferiores; de la misma manera que los Estados Unidos fue cediendo a Puerto Rico mercados de otros productos industriales, primero con un contenido de mano de obra alta y poco capital (como ropa), después con un menor contenido de mano de obra y un poco más de capital (como zapatos), posteriormente con un mayor contenido de capital (como máquinas eléctricas).

El resultado es que la estructura de las exportaciones manufacturadas de Puerto Rico, al igual que su planta industrial está teniendo un cambio constante en favor de productos nuevos que tienen un mayor contenido de capital y técnica, y un menor contenido de mano de obra.

Lo anterior nos da las bases para la estrategia de la promoción externa. Supongamos, como en el caso de Puerto Rico, que quisiéramos averiguar cuáles industrias en los Estados Unidos tienden a ser "vulnerables" a una posible competencia nuestra. O sea, cuáles son las industrias que los Estados Unidos pueden ceder a Puerto Rico.

Lo primero sería averiguar cuál es la distribución de las industrias de Estados Unidos de acuerdo a su productividad, o, si se quiere, la combinación de factores capital-trabajo. Es de esperar que cuanto mayor sea el contenido de mano de obra de una industria mayor sea su vulnerabilidad. Para determinar esto basta con tomar el último Censo de Manufacturas de Estados Unidos, donde podemos encontrar datos para establecer una relación entre jornales y "valor agregado". Podríamos hacer una lista de industrias cuya relación de jornales a valor agregado sea de digamos 40 por ciento o más.

Para determinar que estas industrias sean de tipo "liviano" o sea, de tecnología usualmente no complicada, podemos utilizar como guía el contenido de empleo femenino en las mismas. Por regla general en las industrias "livianas" la proporción de mujeres en relación al empleo total suele ser relativamente alta. Si una industria además de tener un alto contenido de mano de obra, es por demás liviana, será todavía más vulnerable. Como es de esperar, este tipo de ejercicio nos producirá una lista de industrias que tienden a caer dentro de la categoría general de ropa y textiles. Es por eso que durante la primera etapa de nuestra industrialización en Puerto Rico se haya establecido un sinnúmero de industrias de este tipo, como industrias de blusas de mujer, vestidos, ropa interior femenina, trajes de niños, medias de mujer, ropa de calle, pantalones, guantes de vestir y de trabajo, y otras confecciones de ropa análogas. Ya para el 1958 dentro de este tipo de industrias Puerto Rico exportaba a los Estados Unidos productos por valor de \$ 35 millones.

A medida que progresáramos económicamente algunas de estas industrias, como la de ropa de niños, se han tornado en declinantes, pues con niveles de salarios más altos ya no es posible competir con otras áreas. Con el tiempo terminaremos por ceder muchas de ellas a países con niveles de salarios inferiores al nuestro.

Así pues, a medida que progresara nuestra industrialización, nos hemos tornado más selectivos, concentrando primero en aquellas industrias que tienen un alto contenido de mano de obra, pero que en general tienden a emplear más hombres. Industrias típicas en este grupo son las de relojes, artículos de joyería, platería, juguetes, muñecas, bicicletas, vehículos para niños, flores artificiales, botones, tubos electrónicos, calzado, maletas y otros productos de cuero, etc. Estas son industrias que además de un mayor contenido de mano de obra masculina se caracterizan por su liviandad.

Seguidamente hemos dirigido nuestra atención a aquellas industrias que, además de tener un alto contenido de mano de obra, el empleo es por demás típicamente mascu-

lino. La lista en este grupo es larga e incluye tales industrias como la construcción y reparación de buques, muebles de metal, industrias de cristal, teñido y curtido de cuero, artículos de plomería, estampado de metales, galvanizados metálicos, maquinarias y herramientas de cortar metales, fábricas de alfombras, muebles, alambres eléctricos, etc. Naturalmente, no todas las industrias en esta lista son vulnerables respecto a Puerto Rico, sin embargo, un número de ellas sí lo son, y de hecho se han localizado en nuestro medio ambiente.

El próximo paso ha sido el rebajar la condición de la relación de 40 por ciento o más entre jornales y valor agregado. Si catalogamos aquellas industrias que caen dentro de una relación de 30 por ciento a 39 por ciento, obtenemos una nueva lista. Dentro de éstas encontramos algunas que son típicas de empleo femenino, como la industria de sostenes y corsés, Ambas han tenido un desarrollo notable en Puerto Rico.

Habiéndose hecho el trabajo preliminar de seleccionar aquellas industrias vulnerables hacia una localización en Puerto Rico, el próximo paso es el de la promoción directa de las mismas. Nuestra experiencia es que este tipo de promoción directa es esencial. Cuando se trata de inversiones industriales externas con el propósito de producir artículos manufacturados para su exportación al país de origen de los inversionistas u otro país industrial la realidad no es ni mucho menos la de un visitante ansioso por entrar. Al contrario, se trata de un empresario, difícil de encontrar al que hay que persuadir con razones y ofrecimientos, desviándole de la atracción que otras áreas puedan estar ejerciendo sobre él. Repito, para este tipo de inversiones industriales para exportación no cabe una política de "dejar entrar", al contrario se requiere una política de "atracción". Nuestra experiencia en Puerto Rico es completamente clara en este sentido.

Cómo se hace esta promoción directa? Se empieza por hacer propaganda general mediante anuncios o artículos en revistas especializadas sobre el programa de desarrollo de Puerto Rico. Para las industrias que se han seleccionado de antemano como vulnerables, se les envía literatura al respecto. Cuando un industrial responde a este tipo de publicidad se le envía un representante de nuestras oficinas de promoción, bien sea de Nueva York, Chicago, Filadelfia, Boston, Miami, o Los Angeles, según sea el caso, quien le podrá dar más detalles sobre la localización en Puerto Rico y persuadirle que visite la Isla.

Tan pronto el empresario decida venir a Puerto Rico y hacer un estudio más detallado sobre la posibilidad de establecer una fábrica en la Isla, entre a funcionar la oficina de promoción en San Juan. Se le infor-

mará sobre costos, disponibilidades de mano de obra, materias primas, o productos intermedios. También se insinuará sobre los tipos de incentivos especiales.

Los incentivos especiales que se ofrecen en Puerto Rico se pueden catalogar en la forma siguiente:

(1) En primer lugar están las exenciones contributivas. Si el industrial se localiza en San Juan se le ofrecerán diez años de exención sobre contribución sobre ingresos. De localizarse en otras ciudades de la Isla, la exención sería por trece años, y si se situara en pueblos pequeños de áreas más remotas lograría hasta diez y siete años de exención. Además de la exención sobre la contribución sobre ingresos, se le eximiría durante cinco o diez años, dependiendo de la inversión, de la contribución sobre la propiedad.

(2) De situarse fuera del área de San Juan, el industrial puede recibir un subsidio hasta \$ 40.000 en forma de reembolso de nómina en el período de adiestramiento de los trabajadores, o de reembolso del canon de arrendamiento, o de reembolso de los fletes de la maquinaria importada.

(3) A través de la Compañía de Fomento Industrial se proveen edificios industriales para la compra o arrendamiento de las nuevas empresas. La Compañía tiene corrientemente un inventario de estos edificios disponibles para este uso. En caso de que la industria necesite edificios de tipo especializado, la Compañía podría construirse a la medida o gestionarle el financiamiento para ello. Por demás, si la empresa decide localizarse fuera de San Juan puede disfrutar de un canon especial de arrendamiento bastante inferior al que tendría que pagar en San Juan. Y, si la nueva empresa ofrece rendir beneficios económicos sustanciales, se le podría eximir del pago de renta hasta un año.

(4) A través del Departamento de Servicios Industriales se le puede ofrecer durante las fases iniciales asistencia en el montaje e instalación de la maquinaria y equipo, a la vez que ayuda en las diligencias para la instalación de los servicios de luz, agua, etc., y en la selección del personal.

(5) Finalmente, a través de la Compañía de Fomento Industrial o el Banco de Fomento, se le ofrecen facilidades de crédito a largo plazo a términos razonables para aquellos industriales que tengan necesidad del mismo.

Como han podido ver, la experiencia de Puerto Rico en el campo industrial está orientada principalmente a la creación de empresas industriales de exportación. Es dentro de esta orientación que es preciso apreciar el mismo, ya que las circunstancias de la orientación han servido para guiar la política de desarrollo industrial y los programas que se han elaborado al efecto.

Como hubiera indicado, durante la dé-

cada del '40 funcionamos con una orientación distinta, la de sustitución de importaciones, y el resultado fue uno de relativo fracaso. En cambio, al cambiarse la orientación, allá para el 1950, encontramos que el programa ha tenido gran éxito. Cuando a lo largo de toda la década del '40 sólo habíamos logrado promover 50 fábricas, hoy día contamos con más de mil. El empleo fabril en la manufactura, que disminuyera durante la década del '40, se ha duplicado del 1950 para acá, y lo que es más importante, el ingreso derivado de la manufactura, que a fines del 1949 sumara \$ 18 millones, alcanzó en el 1964 la suma de \$ 486 millones. De hecho, el ingreso derivado de la manufactura en este año de 1964 fue más del doble de aquél realizado en la agricultura, que sólo ascendió a \$ 205 millones.

Bajo esta situación de un continuo y rápido crecimiento industrial, nuestras preocu-

paciones han variado un poco. El promover cien fábricas al año ya hoy día tiende a considerarse como rutina. Actualmente nos preocupamos más por problemas tales como la dispersión de estas industrias en las áreas fuera de San Juan, de relativa menor industrialización, la construcción de super carreteras para acomodar el creciente volumen de vehículos de motor, y la delincuencia juvenil que produce el desarrollo de los centros urbanos mayores.

Naturalmente, esto no quiere decir que en Puerto Rico hemos resuelto el problema de la miseria y el atraso económico. Es mucho lo que nos queda aún por caminar, pues este es un proceso lento. No se industrializa un país de la noche a la mañana. Se requiere un número considerable de años de continuo esfuerzo para lograrlo. Lo que ocurre es que en vista de los logros obtenidos, tenemos confianza en el futuro.

## POSIBILIDADES INDUSTRIALES

**K. VYASULU**

Asesor Industrial Regional de  
la CEPAL, México

Durante los años de 1962 y 1963 tuve el honroso privilegio de estudiar esta materia como Economista Industrial asignado a Centroamérica por las Naciones Unidas bajo el Programa Ampliado de Asistencia Técnica. La asociación entre mi persona y la Subsección de la CEPAL en México ha sido reanudada a principios de este año, después de una interrupción de cerca de 13 meses, período durante el cual regresé a India para hacerme cargo de mis responsabilidades oficiales hacia los sectores industriales y minerales bajo la Comisión Nacional de Planificación. Lejos estaba yo de suponer que durante ese período mi informe de 1963 esperaría mi retorno para ser considerado detalladamente, ya que normalmente no se pierde tiempo en asuntos que tienen relación con el desarrollo industrial debido a que las recomendaciones tienden a perder su actualidad según el tiempo pasa. Yo soy en parte responsable por el tiempo perdido, ya que no pude hacer el informe en español. Siento mucho que todavía no he progresado en este bello idioma como eran mis aspiraciones.

En el cumplimiento de las tareas que me fueron encomendadas en 1962 las labores importantes eran estudios de industrias seleccionadas cuyo establecimiento y operación en una base viable requeriría virtualmente el mercado entero de Centroamérica, examen de los aspectos no considerados en los estudios sobre Posibilidades Industriales llevadas a cabo por la CEPAL y presentados al Grupo Ad Hoc sobre Desarrollo Industrial en Noviembre de 1961, y estudiar los antecedentes

para la formulación de una Declaración sobre Política Industrial para Centroamérica, disfruté de la colaboración del ICAITI, de los institutos de fomento nacionales, de representantes de la empresa privada en Centroamérica y recibí la cooperación de los Gobiernos a través del Consejo Ejecutivo del Comité de Cooperación Económica (CCE). También he utilizado libremente la experiencia acumulada en muchos años por CEPAL en este campo. CEPAL me hizo un honor el cual quiero reconocer públicamente al seleccionarme para presentar el informe ante esta conferencia para que su contenido sea examinado por los participantes despacio y minuciosamente. También quiero rendir mis agradecimientos a las agencias que mencioné anteriormente. Al mismo tiempo quiero aclarar que el contenido del informe refleja únicamente mis propias ideas y puedo comprometer únicamente aquellas otras que estén de acuerdo con las mías.

Las posibilidades examinadas en el informe que he presentado tienen que convertirse en realidades en el momento apropiado enfrentando las perspectivas de la situación de demanda que se prevén en la actual década. Estas son principalmente en el campo de bienes de producción y bienes de capital como vidrio laminado y lingotes de hierro. Estos no abarcan todas las posibilidades industriales bajo bienes de capital debido al tiempo tan limitado y a otros trabajos inesperados que he tenido que efectuar. La ejecución de algunos proyectos requiere la

acción de agencias apropiadas con respecto a:

- a) seleccionar debidamente el proceso y los productos entre las alternativas discutidas en el informe
- b) la situación con respecto a la adquisición local de ciertas materias primas y la importación de otras a precios visualizados.
- c) precios de pólizas y revisión de tarifas de importación en los casos apropiados.
- d) ímpetu positivo en el consumo de plásticos como sustitutos de otros materiales
- e) evolución en las normas de participación conjunta de productores y elaboradores de materias primas industriales, para que establezcan el clima propicio para los proyectos como se ha solicitado
- f) integración de operaciones de elaboración, por lo menos parcialmente, como alternativa o suplemento de (e) arriba indicado.
- g) estudios detallados de mercado en campos seleccionados como prerequisite de (a) arriba indicado

Conjuntamente con el desarrollo de producción de estos productos, es necesario que los standards de calidad les sean delineados para que los requisitos de calidad y, los intereses del consumidor sean protegidos en el proceso de la sustitución de importación. Estas especificaciones standard tal como están formuladas tienen que conceder ajustes y remisiones dentro de límites razonables para facilitar la utilización de materias primas indígenas.

El informe presentado a nombre de CEPAL considera las perspectivas para la elaboración de 16 artículos clasificados como bienes de producción y bienes de capital y un artículo que se clasifica como bienes de consumo. Ya que los bienes de producción son artículos destinados para el consumo en la elaboración de otros productos, las plantas dependen para su instalación de la implementación de industrias afines y no de las demandas que ya existen en el formato de Centroamérica; por ejemplo, sulfato de sodio y sulfato de aluminio están unidos con los proyectos de pulpa y papel, especialmente en el Proyecto de Pulpa en Honduras

Los requerimientos en 1979 estimados para los 17 productos manufacturados se encuentran como sigue:

| Producto Industrial  | Consumo estimado para 1970 (en toneladas) |
|--|---|
| 1. Amoniaco  | 91,000                                    |
| 2. Fertilizantes nitrogenados (urea y otros) en términos de nitrógeno    | 75,000                                    |
| 3. Acido sulfúrico   | 96,800                                    |
| 4. Fertilizantes fosforados en términos de P <sub>2</sub> O <sub>5</sub> | 25,000                                    |
| 6. Sulfato de cobre  | 6,000                                     |

|   |              |
|---|--------------|
| 7. Sulfato de sodio                     | 4,000        |
| 8. Carburo de calcio                    | 4,000 (a)    |
| 9. Fierro - manganeso                   | 2,100        |
| 10. Soda cáustica                       | 26,000       |
| 11. Palanquillas de acero               | 123,000      |
| 12. Cloruro de polivinilo               | 3,500        |
| 13. Polietileno                         | 5,200        |
| 14. Envases de vidrio                   | 32,000       |
| 15. Vidrio plano                        | 10,500       |
| 16. Productos de refinación de petróleo | 2,549,000    |
| 17. Papel de escritura y de imprenta    | 8,000 (1966) |

(a) Ligado, inter alia, con un insumo de 2,800 toneladas para una planta de 5 toneladas diarias de PVC.

Se han examinado más recientemente estas proyecciones de demanda por la Misión Conjunta de Programación para Centroamérica dentro del cuadro de un plan del desarrollo económico de diez años formulado para el área integrada con metas y programas específicos con respecto a los diferentes sectores de las economías nacionales y co-ordinándolos al nivel regional según criterios científicos y sanos. Sin embargo, los proyectos sugeridos para mediados de la década actual, es decir hasta 1970, en el informe de la CEPAL, tendrán validez y ameritan consideración para el primer quinquenio del Plan de diez años elaborado por la Misión Conjunta.

Con estas observaciones preliminares me propongo señalar a ustedes en términos breves y semi-técnicos, las características principales de los proyectos sugeridos para ser considerados dentro del marco previsto por las estimaciones de demanda para 1970. No se conciben en todos casos los proyectos industriales en términos de un sólo producto; sino en forma de complejos industriales también en circunstancias en donde se justifiquen una agrupación de productos para la manufactura conjunta.

Los catorce proyectos a los cuales queremos hacer referencia en esta conferencia son los siguientes:

## Amoniaco y Fertilizantes nitrogenados

### 1) PLANTA DE AMONIACO

Capacidad: 300 tons diarias o 99,000 tons anuales  
 Capital fijo: \$ 160 millones  
 Materia prima principal: Aceite Bunker 1C2 0 nafta  
 Costo de amoniaco, ex-fábrica: \$ 76.5 por tonelada  
 Utilidades sobre inversión fija: 6%.  
 Precio ex-fábrica de amoniaco anhidrido en tanques-wagon en Estados Unidos: \$ 84-92 por tonelada (1961).

## 2) PLANTA DE UREA

Capacidad: 275 toneladas diarias o 90,000 toneladas anuales de uréa (45 por ciento de nitrógeno) o 40,000 toneladas en términos de elemento puro

Capital fijo: \$85 millones.

Costo de uréa ex-fábrica, empacado en sacos: \$ 875 por tonelada.

Utilidades sobre inversión fija: 6%

Precio, ex-fábrica, de uréa empacado en sacos, en los Estados Unidos: \$ 91-100 por tonelada (1961)

Se ha sugerido que, desde el punto de vista del abastecimiento del bioxido de carbón, la planta de uréa debe ser integrada con la planta de amoniaco. Por lo menos, es preciso ubicar la planta de uréa en las cercanías de la de amoniaco a fin de que el bioxido de carbón, un desperdicio, sea disponible prácticamente sin ningún costo adicional. La planta de amoniaco propuesta tendrá un exceso de alrededor 50,000 toneladas por año bajo su operación en plena capacidad. De este exceso, se proyecta abastecer las necesidades para amoniaco de la planta de FERTICA en Puntarenas, Costa Rica, organizada para la producción del nitrato de amonio. Esta planta de Puntarenas ya tiene una capacidad surplus en el departamento de ácido nítrico y se necesitan por tanto inversiones adicionales relativamente pequeñas para llegar a una producción de 34,000 toneladas de nitrógeno en forma de nitrato. Cuando opere a su plena capacidad y según cálculos hechos en el informe, la planta estaría en condiciones de producir el ácido nítrico a un costo de \$ 38.0 dólares por tonelada en comparación con \$ 55.0 dólares por tonelada, la que representa una situación más ventajosa al respecto del costo ex-fábrica del fertilizante, nitrato de amoniaco. En estos cálculos, se toma el precio de amoniaco, la materia prima para las operaciones de Fertica como \$ 80.0 por tonelada. A la luz de estas aproximaciones, aunque no ha sido mencionado específicamente, la ampliación de la planta de FERTICA en Puntarenas, debe figurar como uno de los proyectos más importantes del quinquenio inmediato.

Se considera de importancia primordial la manufactura del amoniaco y se ha llamado la atención a las políticas seguidas en este campo en México. Además se añadió que quizás se necesitarán más modificaciones a la política industrial del área centroamericana que, como norma general y universal, deja el desarrollo de todas industrias a la iniciativa privada. Se justifican tales modificaciones en caso de que la industria de fertilizantes nitrogenados exista y aumente, por falta de acción dinámica de los industriales, como una actividad basada indefinidamente

sobre amoniaco importado, lo cual implica a Centroamérica un gran peso en términos del pago de divisas.

## Acido sulfúrico, sulfatos y superfosfatos

### 3) Planta Acajufla de FERTICA en El Salvador (1965)

Capacidad para ácido sulfúrico: 55 toneladas diarias o 18,000 toneladas por año.

Líneas del Consumo posible: 9,000 toneladas de P2O5 como superfosfato simple y ventas misceláneas del ácido.

### 4) Planta en Costa Rica (1965)

Capacidad para ácido sulfúrico: 25 toneladas diarias o 8,200 toneladas por año.

Líneas del consumo posible: 3,500 toneladas de P2O5 como superfosfato simple y ventas misceláneas del ácido

### 5) En combinación con la manufactura del rayón viscosa y DDT (1970):

35 toneladas diarias del ácido o 9,000 toneladas anuales — planta cautiva bajo el proyecto de rayón

### 6) Planta en Honduras al lado Atlántico en las cercanías del Puerto Cortés (1970):

25-30 toneladas diarias del ácido sulfúrico o 9,000 toneladas anuales.

Líneas posibles del Consumo: Sulfato de Cobre - 6,000 toneladas Sulfato de aluminio - 3,000 toneladas. Sulfato de sodio (anhidro) 4,000 toneladas. Superfosfato simple - 7,500 toneladas. Ventas misceláneas.

El examen de los aspectos de manufactura ha sido encaminado, en el caso del ácido sulfúrico, hacia un análisis profundo de las inversiones y estructura de costos vis a vis tamaño de planta y niveles de operación. También se dedicó atención a las economías de escala de producción del superfosfato triple y del superfosfato simple antes de recomendar en favor de un patrón descentralizado de manufactura del último en la región centroamericana.

Para satisfacer el consumo de los fertilizantes fosfatados previstos para 1970, se ha recomendado la duplicación de las facilidades llevadas a cabo para fines de 1965. Asumiendo que las plantas ya establecidas en El Salvador y Costa Rica se ampliarían, las facilidades para la producción del ácido sulfúrico y del superfosfato simple están proyectados en la forma siguiente:

### CERCA DE ACAJUTLA (o La Unión)

Acido sulfúrico: 100 toneladas diarias  
Superfosfato simple: 250 toneladas diarias

### CERCA DE PUERTO LIMON (o Puntarenas)

Acido sulfúrico: 50 toneladas diarias.  
Superfosfato simple: 100 toneladas diarias

En caso del DDT, la idea es que las perspectivas de su manufactura sean estudiadas sobre una base de utilizar cloral y clorobenceno como materias primas de partida en vez de alcohol, cloro y benceno postulados anteriormente. No obstante esta modificación destinada a eliminar el consumo del cloro cuyo precio según lo acordado en el Protocolo de 1963 sobre sosa caústica tendrá que ser muy alto, la planta de DDT necesita ácido sulfúrico, aunque en menos volumen, para sus operaciones

En cuanto a los sulfatos de aluminio y de cobre, se ha hecho en el informe un análisis de las plantas y de la estructura de los costos de producción. Las economías del proyecto relacionado con sulfato de cobre estarán vitalmente ligadas con el precio del "copper scrap" (desperdicios de cobre) en los mercados mundiales. Arreglos satisfactorios de importación del "copper scrap" para abastecer las necesidades constituyen el aspecto fundamental para el éxito de este proyecto.

### Inversiones y Costos ex-fábrica

|  | No. DEL PROYECTO |         |         |         |
|--|------------------|---------|---------|---------|
|  | (3)              | (4)     | (5)     | (6)     |
| Capital fijo                           | \$ 900,000       | 575,000 | 400,000 | 730,000 |
| <b>COSTO EX-FABRICA DEL:</b>           |                  |         |         |         |
| (a) Acido sulfúrico                    | 23.7             | 28.1    | —       | 28.1    |
| (b) Superfosfato simple<br>(en bolsas) | 38.0             | —       | —       | 41.0    |
| (c) Sulfato de aluminio                | —                | —       | —       | 54.0    |
| (d) Sulfato de cobre                   | —                | —       | —       | 267.0   |
| <b>PRECIO DE MATERIA PRIMA</b>         |                  |         |         |         |
| Azufre                                 | 40.0             | 40.0    | 40.0    | 40.0    |
| Bauxita                                | —                | —       | —       | 25.0    |
| Copper scrap                           | —                | —       | —       | 650.0   |
| Roca fosfórica                         | —                | 22.0    | —       | 22.0    |

Se necesitaría a su debido tiempo estudiar las posibilidades alternativas para la manufactura del sulfato de sodio y su precio puesto en la fábrica de pulpa y papel en Honduras. Forman estas alternativas (a) recuperación del sulfato de sodio y su cal-

cinación como operación subsidiaria de la planta de rayón viscosa y (b) de descomposición de sal con ácido sulfúrico como previsto bajo proyecto No. 6. Se puede utilizar el sub-producto del último, cloruro de hidrógeno con acetileno del carburo de calcio para producir cloruro de polivinilo.

### 7) CARBURO DE CALCIO

Se han presentado en el informe los aspectos económicos de dos plantas — una con capacidad diaria de 15 toneladas y otra, de 5 toneladas diarias de carburo de calcio. La primera está basada esencialmente sobre las demandas derivadas de una planta de polivinilo. Puesto que las operaciones de la pequeña planta no parezcan viables, se ha dirigido la atención a una planta combinada de 20 toneladas diarias en términos de carburo de calcio pero destinada a producir anualmente 1.800 toneladas de carburo y 2.100 toneladas de ferromanganeso. En el caso de la planta de 15 toneladas, se necesita una decisión anterior o simultánea en favor de adoptar la venta carburo para la manufactura del polivinilo. Las características principales de esta planta son las siguientes:

### Proyecto de Carburo de Calcio

Capacidad de la planta: 15 toneladas diarias o alrededor de 5 000 toneladas de carburo por año de 330 días hábiles  
Unidades principales de la planta: (a) 3.000 KWH horno eléctrico (b) Horno rotario de 5 000 toneladas anuales para cal  
Capital fijo: \$ 700,000 a 750,000  
Precio ex-fábrica del carburo de calcio: \$ 180.6 por tonelada.  
Utilidades sobre inversión: 8 por ciento:

#### MATERIAS PRIMAS Y FUERZA ELECTRICA

Cal: \$ 30.0 por tonelada  
Coque, carbón vegetal y coque de petróleo: \$ 30.0 por tonelada.  
Fuerza eléctrica: \$ 0.01 por kilo-vatio-hora

### 8) FERRO-MANGANESO

Ha sido inspirado el pensamiento sobre este proyecto combinado por el examen serio dado a tales procesos de diversificación en la India cuando se encontraba en la industria de ferro-manganeso una capacidad ociosa de grandes dimensiones. En Centroamérica, el problema sería falta de un mercado suficiente para carburo de calcio si habrá que dedicar el consumo de este produc-

to solamente para generar acetileno con destino a operaciones de soldadura y las similares. En el corto plazo ferro-manganeso tendrá perspectivas de exportación hacia los mercados estadounidenses si la manufactura está asegurada a un precio competitivo. A su debido tiempo y paralelamente con el crecimiento de la industria siderúrgica Centroamericana, se generará demanda interna, lo cual pudiera ser satisfecha por esta planta.

## Características de la Planta combinada

|  |
|--|
| Capacidad anual: 6 600 toneladas en términos de carburo o 3 300 toneladas en términos de ferro-manganeso |
| Capital fijo: \$ 1.0 millón.   |
| Programa de Producción: 1 800 toneladas de carburo de calcio, 2 100 toneladas de ferro-manganeso         |
| Precio, ex-fábrica por tonelada:   |
| Carburo de calcio: \$ 180.0  |
| Ferro-manganeso: \$ 206 5  |
| Utilidades: 8 por ciento   |

Se indican en el informe las investigaciones adicionales necesarias para profundizar los estudios, particularmente el examen de la situación con respecto a los depósitos de piedra de caliza y manganeso. Son igualmente útiles estas investigaciones sobre las dos materias primas minerales para una mejor apreciación de las posibilidades en algunas otras ramas industriales.

### 9) SOSA-CLORO

No solamente debido al factor de demanda, se ven afectadas las perspectivas para el establecimiento de la producción de sosa caústica electrolítica sino también por el precio ex-fábrica fijado que depende igualmente sobre los créditos disponibles y los niveles de la utilización del cloro, uno de los co-productos del proceso. El estudio de la industria sosa-cloro, formando parte de este informe fue emprendido en 1962 con el propósito de analizar los problemas referidos en el documento de la CEPAL sometido en Noviembre de 1961 al Grupo de Trabajo sobre Desarrollo Industrial. Este documento contiene también referencias a los estudios del ICAITI sobre un proyecto del complejo industrial químico con una planta de sosa-cloro como núcleo principal. Se ha intentado en mi estudio suministrar aclaraciones que pudiera facilitar, por parte del Consejo Ejecutivo del CCE, un examen detallado del complejo químico de sosa-cloro-toxafeno-DDT presentado por el INFONAC para ser designado Industria de Integración en Nicaragua. Los aspectos estudiados eran:

- a) El efecto de las tarifas de electricidad y de los créditos factibles por cuenta del cloro. Se tomó como base de evaluación del costo ex-fábrica de 1.6 centavos de dólar por kilo-vatio-hora, la cual no implicaría ningún sacrificio en forma de subsidio.
- b) Los créditos que pueden esperarse para cloro en algunas de las fuentes industriales como manufactura del cloruro de amonio, fosfato bicálcico y DDT teniendo en cuenta los niveles en que tendrán que mantenerse los costos de producción de estos bienes intermedios para competir con las importaciones procedentes de fuera del área Centroamericana.
- c) Las alternativas de producción centralizada en una planta y la desarrollada en más de una planta de sosa-cloro.

Por falta de tiempo, no ha sido revisado ese informe de 1963 a pesar del hecho de que el Protocolo relacionado con esta industria suscrito por los gobiernos Centroamericanos lo hizo necesario, particularmente en vista del precio ex-fábrica acordado a nivel de \$ 120.0 por tonelada de sosa y una tarifa de 1.0 centavo de dólar kilo-vatio-hora previsto para esta industria. También tendrá importancia un estudio nuevo en relación con una segunda planta a la cual hizo referencia el Protocolo de 1963. A la luz del precio fijado para sosa por los gobiernos, una planta electrolítica tendrá que vender casi todo su cloro a un precio sustancialmente alto de alrededor de \$ 90.0 por tonelada para establecer su rentabilidad. Como consecuencia de la política de precio desarrollada en este campo, es cierto a mi juicio que la segunda planta tendría que limitar su tamaño de acuerdo con las perspectivas para el consumo de cloro a un precio como el señalado antes. En estas circunstancias una meta de auto-suficiencia para sosa caústica parece fuera de realidad y la segunda planta debe proyectarse en asociación con una industria de pulpa y papel como la de Honduras. La segunda planta de sosa-cloro puede tener las características siguientes:

|                        |   |
|------------------------|---|
| Capacidad de la planta | 15 toneladas diarias o<br>5 000 toneladas anuales |
| Capital fijo           | \$ 1 8 millones                                   |

### 10) HIERRO Y ACERO

Desde los principios del régimen de Integración Económica una siderúrgica abastecida por materias primas regionales ha tenido gran interés, mejor dicho, una fascinación mágica para Centroamérica. Por lo tanto, hierro y acero han sido un campo en que, muy naturalmente, se estaban desarrollando en todos los diferentes países estudios con miras a establecer plantas de acuerdo con el asesoramiento de las posibilidades.

Han despertado gran interés tanto la producción primaria para lo cual no se encuentran bastante favorables las reservas disponibles del mineral de hierro, de los combustibles y las ubicaciones de éstos, así como la manufactura de las varillas y secciones livianas partiendo de chatarra y transformándola en palanquilla de acero en hornos eléctricos. Ha tenido igual interés en algunos países la fabricación de estos productos utilizando palanquilla importada. De esta manera se ha encontrado en Centroamérica hace dos años gran divergencia en los pensamientos, falta de co-ordinación y un examen conjunto de los problemas relacionados con hierro y acero.

Se han incluido en el informe algunos estudios dedicados a una evaluación de las siguientes alternativas.

a) **Manufactura de palanquillas partiendo de chatarra.**

|  |
|--|
| <p><b>Capacidad de la planta:</b></p> <p>Acero en forma líquida: 82,500 toneladas<br/>         Palanquillas: 76,725 toneladas<br/>         Capital fijo: \$ 50 millones.<br/>         Precio de venta, ex-fábrica: \$ 1400 por tonelada<br/>         Precio de chatarra puesto en fábrica: \$ 600 por tonelada.<br/>         Tarifa de electricidad: \$ 0 015 kilo-vatio-hora.</p> |
|--|

b) **Fabricación de barras, varillas, secciones livianas utilizando palanquilla de chatarra.**

|  |
|--|
| <p><b>Capacidad de la planta:</b> 70,000 toneladas.<br/>         Capital fijo: \$ 6.5 millones.<br/>         Precio de venta, ex-fábrica: \$ 182.0 por tonelada<br/>         Utilidades: 6 por ciento.</p> |
|--|

c) **Acería completamente integrada en Honduras (Proyecto recomendado en 1962 por el Grupo de Altos Hornos de México con la adición de una laminadora).**

|  |
|--|
| <p><b>Capacidad de la planta:</b></p> <p>Carbón vegetal: 43,000 toneladas.<br/>         Hierro: 54,000 toneladas.<br/>         Acero fundido: 55,000 toneladas<br/>         Palanquillas: 50,000 toneladas<br/>         Barras, varillas y secciones livianas: 70,000 toneladas<br/>         Capital fijo: \$ 140 millones.<br/>         Precio de venta, ex-fábrica de los productos laminados: \$ 148.0 por tonelada.<br/>         Insumo del laminadora:<br/>         Precio promedio de 50,000 - 55,000 toneladas de palanquillas producidas en la planta y 22,000 toneladas importadas: \$130.0 por tonelada.</p> |
|--|

Se ha establecido por medio de este estudio que el alto precio de chatarra importada impide la instalación del proyecto integrado por (a) y (b). Además no habrá seguridad de su suministro regular y sostenido de chatarra de origen regional. Por otra parte, el proyecto parece atractivo y ha sido recomendado para ser desarrollado en Honduras. Se ha tenido cuenta que el Grupo de Altos Hornos ha sugerido, por consideraciones realistas, la repartición de las plantas de acabado como sigue:

- (I) Plantas para la manufactura de clavos y otros productos de alambre en cada país.
- (II) Tres laminadoras, teniendo cada una, capacidad anual de 10,000 toneladas y ubicadas en Guatemala, El Salvador y Costa Rica.
- (III) Dos tuberías para tubos de diámetros pequeños, cada una con capacidad de 20,000 toneladas anuales.
- (IV) Una planta para producir 30,000 toneladas anuales de alambre.

Bajo un patrón de producción asignando la manufactura de billets para la acería de Honduras y el establecimiento de las laminadoras en los diferentes países, el Grupo de Altos Hornos subrayó la importancia de una participación mutua en el financiamiento de los proyectos y el compartido de los beneficios.

En el párrafo final que trata de esta industria básica, el informe sugiere que las alternativas abiertas para el desarrollo ordenado de actividades deben ser consideradas de punto por CCE con el propósito de lograr un objetivo claro y bien definido a nivel regional tan esencial para un desenvolvimiento sano.

**11) CLORURO DE POLIVINIL (PVC)**

Los estudios preliminares sobre PVC y polietileno tienen por objeto presentar el estado actual de estos dos productos plásticos dentro del cuadro industrial de los países avanzados. También se presentan las aplicaciones ya desarrolladas y la potencialidad tendiente a reemplazar metales, muchos productos naturales en sus diversos usos. Finalmente se hacen referencia en estos estudios a los procesos alternativos y materias primas disponibles para la producción de PVC y polietileno.

El consumo actual de PVC, ni tampoco su crecimiento en campos tradicionales (465 toneladas en 1970) no abren buenas perspectivas para iniciar su manufactura. Por otra parte existen en Centroamérica circunstancias que justifiquen ciertas medidas para sustituir por productos plásticos, algunos materiales de construcción de hierro y acero, en-

vases de vidrio, sacos de kenaf etc. Se han manifestado tales procesos de sustitución fuertes en Italia, Japón, Alemania, Estados Unidos y más recientemente en Inglaterra. Por el consumo de cloro o ácido clorhídrico en su manufactura, cloruro de polivinil proveerá oportunidades para ampliar la producción de sosa en Centroamérica a precios competitivos. En comparación con perspectivas prometedoras para PVC faltan las posibilidades de establecer una laminadora para aceros planos utilizados como materia prima para tubos de acero, etc., láminas galvanizadas desde el punto de vista del mercado limitado de Centroamérica.

Se considera que la demanda para PVC podría llegar acerca de 3.500 toneladas en 1970 con una política deliberadamente orientada hacia el uso de las materias de sustitución. Tal política beneficiará las economías Centroamericanas al promover una industria capaz de suministrar una materia prima industrial de importancia básica. Ha sido examinada la producción de PVC por vías carburo y alcohol etil.

#### PVC POR VENTA CARBURO

Capacidad anual: 3 500 toneladas de resina.  
Capital fijo: \$ 30 millones  
Precio de venta, ex-fábrica: \$ 660 0 por tonelada

#### PVC POR VENTA ALCOHOL

Capacidad anual:  
Etileno: 2 000 toneladas:  
Monomeo de cloruro de vinilo: 3.570 toneladas.  
Cloruro de polivinilo: 3 500 toneladas.  
Capital fijo: \$ 25 millones  
Precio de venta, ex-fábrica: \$ 568 0 por tonelada

También refiere el informe al proceso petroquímico para etileno y por tanto a otras materias primas del PVC. A su debido tiempo se necesita una evaluación a fondo de las estimaciones acerca del precio del alcohol, la cantidad disponible y el costo de carburo de calcio para una decisión sobre el proceso. A fin de mejorar las perspectivas de esta industria es preciso integrar a un nivel sustancial el procesamiento de la resina en productos acabados.

### 12) POLIETILENO

Se encuentran en los anuarios estadísticos de los gobiernos centroamericanos pocos datos para poder llegar a una apreciación de los niveles de consumo tanto en términos de los productos acabados como en las cantidades de polietileno y PVC. Por falta de tiempo no pude iniciar estudios de campo en consulta con empresas que estaban operando en la región como fabricantes o comerciantes. Bajo esta situación se ha constituido el

punto de partida un estudio hecho por una de las compañías petroleras de Centroamérica que está desarrollando industrias de resinas plásticas en otros países del mundo. Basando en las cifras estimadas para el consumo del polietileno en 1965 por esta compañía —estas son 3.900 toneladas de las cuales polietileno de baja densidad llegaría a 3 500 toneladas y parecen aceptables a la luz de las exportaciones anuales de esta resina y sus productos acabados dirigidos durante 1959-60 de los Estados Unidos a Centroamérica— se piensa en el informe que la demanda en su totalidad para 1970 pudiera aumentarse a 5.200 toneladas. Dentro de este consumo global, polietileno de baja densidad puede figurar como 4.200-4.500 toneladas. De acuerdo con esta apreciación preliminar y teniendo en cuenta la experiencia de la India y de Australia, en donde se establecieron plantas de polietileno partiendo de alcohol, y utilizando los costos de transformación del etileno a su polímero estimados en el Plan de Desarrollo Industrial de Colombia, el informe trató de analizar las economías de una planta proyectada en Centroamérica.

### Características del Proyecto para Polietileno

#### Capacidad anual:

Etileno: 5 000 toneladas.  
Polietileno: 4 500 toneladas.  
Capital fijo: \$ 6.8 - 7.3 millones  
Precio de venta, ex-fábrica: \$ 0.35 por libra.  
Consumo de alcohol:  
Cantidad: 2,725 000 galones  
Precio puesto en fábrica: \$ 0.3 por galón.  
Utilidades sobre inversión: 8 por ciento.

El punto crucial dentro de los estudios futuros debe relacionarse con el suministro de alcohol en la cantidad y el precio estipulados. Para facilitar el examen de estos aspectos, se han presentado las economías de una planta de destilación de alcohol con capacidad anual de 1.0 millón galones.

Después de una discusión breve de la ruta petroquímica y las perspectivas para ubicar una planta en las cercanías de la refinería petrolera de Colón, Panamá, el informe refiere a los siguientes:

- (a) Designar las plantas de polivirilo y polietileno como industria de integración.
- (b) Permitir, por lo menos hasta 50 por ciento, la utilización de la resina dentro de la misma planta para la fabricación de los productos plásticos acabados.

### 13) ENVASES DE VIDRIO

Se ha iniciado el estudio para profun-

dizar las economías relativas de organizar la manufactura de los envases de vidrio en Centroamérica bajo una planta o sobre una base descentralizada. Sobre las perfecciones del mercado, estuve más en favor de la tasa de crecimiento de 10 por ciento que la de 14 por ciento recomendada finalmente en el Informe de CEPAL, 1961. Por consecuencia, se ha estimado la demanda para 1965 el nivel de 21,000 toneladas y al nivel de 32,000 toneladas para 1970. Posiblemente estas proyecciones conservadoras mismas podrían sufrir una disminución adicional si la competencia entre botellas de vidrio y de plástico se intensifique en los años venideros.

Se encuentra en el informe estimaciones de inversión, costos de operación y precios de venta relacionadas con (A) planta de 10,800 toneladas, (B) 26,500 toneladas (C) 40,000 toneladas de capacidad anual. Derivando de los estudios, se llegan a las siguientes conclusiones:

- (I) La pequeña unidad de categoría "A" puede producir envases en condiciones competitivas con los precios de importación como se encuentran después de pagar impuestos aduaneros. Si estableciera en Guatemala esta planta podría operar en 1970 solamente con vistas de satisfacer la demanda interna del país, sin contar con el mercado de la industria farmacéutica.
- (II) La misma unidad puede desarrollarse en Costa Rica solamente con un margen ligero para ventas fuera del país en relación con la situación del mercado prevista para 1970 pero contando con las demandas de la industria farmacéutica de Centroamérica para botellas particularmente viales para antibióticos.
- (III) Tendrá excesos en relación con los mercados nacionales, una unidad de categoría A ubicada en cualquier otro país de Centroamérica, a pesar de concederla el mercado de envases de la industria farmacéutica regional.
- (IV) Una unidad de categoría B estaría capaz de satisfacer plenamente las necesidades de 1965 como previstas para todo Centroamérica. Si, por otra parte, se establezca inmediatamente una planta de 40,000 toneladas, tendrá aquella planta, que operar a niveles bajos de utilización de la capacidad inicial. Sin embargo, los resultados financieros de tal operación no difieren grandemente de los relacionados con la planta intermedia de categoría B operando a plena capacidad. En tales circunstancias la balanza de ventaja puede quedarse al lado de es-

tablecer una unidad de categoría B inicialmente y ampliarla oportunamente cuando el crecimiento del mercado lo necesita. Esto deja abierta la posibilidad de una segunda planta como alternativo para el programa de ampliación.

- (V) Si se toma una decisión en favor de concentrar la producción de envases de vidrio bajo sólo una planta en Centroamérica, habrá que realizar una encuesta detallada al respecto depósitos naturales de arena de silice. Se justifica tal encuesta anterior a la luz de los grandes saldos de pago que una política de importación de silice implica a Centroamérica como para evitar altos costos de transportación de la arena que resultará de una mala decisión sobre la ubicación de la planta. Se propuso en el informe que debía encargar urgentemente al ICAITI una encuesta sobre la materia prima en términos muy amplios.

### Características de los proyectos de Categoría A, B, C

|  | A      | B      | C      |
|--|--------|--------|--------|
| Capacidad anual (tons.):   | 10,800 | 26,000 | 40,000 |
| Capital fijo (millón \$)   | 1.35   | 2.5    | 3.25   |
| Precio de venta, ex-fábrica (\$)   | 120.4  | 112.0  | 89.1   |
| Precio de venta, ex-fábrica sobre utilización de capacidad instalada a nivel de 50% (\$) | —      | 128.6  | 116.5  |
| Utilidades sobre inversión: 12 por ciento en todos casos.                                |        |        |        |

### 14) VIDRIO PLANO

Se proyecta la planta de vidrio plano con fines de satisfacer el mercado Centroamericano en el campo de vidrios para ventana y fuentes aliadas de la industria de construcción en conformidad con especificaciones de espesor entre 2 - 6 mm. Para estos tipos de vidrio plano, se espera que la demanda crecerá hasta 10,500 toneladas en comparación con 7,600 toneladas previstas para 1966. Se ha intentado en el estudio incorporado en el informe hacer un análisis detallado de la estructura de costos bajo dos plantas — la primera de capacidad diaria de 15 toneladas (4,500 toneladas anuales) y la segunda de 30 toneladas diarias (9,000 toneladas anuales). Sobre una base idéntica, se ha efectuado un análisis de las implicaciones económicas cuando operan estas plantas a un nivel de 50 por ciento de la capacidad ins-

talada. Se tenía que establecer la viabilidad de la planta en relación con importaciones procedentes de Japón, el valor CIF de las cuales ha variado entre \$ 159 y \$ 160 por tonelada. Utilizando los datos disponibles al respecto volumen y costo de las importaciones de los diferentes países, el informe llega a la conclusión, prima facie, que Costa Rica, Guatemala o El Salvador parecen, en la secuencia adoptada, tener las mejores condiciones para la ubicación de una planta de vidrio plano. En cuanto a su tamaño y desarrollo, el informe consideró que sería mejor establecer la planta grande como industria de integración e incrementar su producción por etapas según potencialidad de consumo reflejada por el mercado centroamericano.

## Características de la Planta de Vidrio Plano

|   |
|---|
| Capacidad instalada: 30 toneladas diarias o 9,000 toneladas por año |
| Capital fijo: \$ 20 millones.                                       |
| Precio de venta, ex-fábrica:  |
| (i) Producción de 9,000 toneladas: \$ 156 0.                        |
| (ii) Producción de 4,500 toneladas: \$ 213 0                        |
| Utilidades sobre inversión: 8 por ciento                            |
| Materias primas:  |
| Arena de sílice: \$ 10.0 por tonelada                               |
| Carbúato de sodio: \$ 75 0 por tonelada                             |

## Otros Proyectos

Debido a que los proyectos destinados

para presentación en esta conferencia por parte de la CEPAL debe concentrar en las industrias de bienes intermedios y de capital, no deseo tratar aquí de los estudios preliminares sobre papel de escribir y de imprenta que forman parte del Informe ante ustedes. Al omitir referencias en mi discurso a la industria petrolera, no subestimo yo la importancia de esta rama en que Centroamérica ha realizado grandes adelantos durante el primer quinquenio de esta década gracias a los esfuerzos vigorosos e inversiones extranjeras. Lo importante actualmente es establecer el mercado común en este campo y desarrollar una política centroamericana con fines de orientar las actividades futuras tanto de las refinerías como de la industria petroquímica. Ni tampoco deseo referirme a los proyectos de la industria textil no obstante su importancia para Centroamérica, por dos razones. Primera es falta de tiempo considerando que la amable indulgencia de ustedes tiene un límite y la industria textil necesita una sesión por sí misma. La segunda es que las instituciones regionales tendrán que examinar todavía algunos aspectos de política relacionados con los programas y proyectos. Posiblemente habrá muy pronto una conferencia especial para tratar de este asunto.

Antes de concluir, quiero subrayar la importancia y la necesidad, quizás inevitable en un período de crecimiento y cambios dinámicos de tecnología, mantener una actitud flexible y pragmática en relación con los problemas del desarrollo industrial. Ningún proyecto, por bien concebido que sea al momento de su formulación, puede tener validez por todo tiempo y cada situación a menos que vivamos en un ambiente estático.

# REALIDADES DEL MERCADO COMUN

**MURRAY D. BRYCE**

Presidente de la Corporación de Proyectos Internacionales de Boston

El mercado común Centroamericano es uno de los grandes milagros de desarrollo de los últimos diez o quince años. Es algo que mucha gente creía que no podría suceder, pero que ha sucedido, y suministra un ejemplo para el mundo entero de cómo un grupo de pequeños países pueden salirse de su situación imposible económicamente por medio de la Integración. Existe una oportunidad aquí que probablemente es mucho más grande de lo que creen; una oportunidad no solamente para crear grandes ventajas económicas y de desarrollo en toda la región, tienen una oportunidad aun para demostrar a otros países pequeños en otras partes del mundo, la forma de progresar y de calzar

dentro de las realidades económicas del siglo XX.

Al mismo tiempo, me han impresionado, los últimos tres días aquí, algunos factores muy peligrosos en este cuadro: creo que muchas personas aquí, estiman en exceso el tamaño del Mercado Común, y si bien es admirable tener un mercado común, es un mercado común muy pequeño, y no han escapado de los problemas del mercado común al integrarse. Pueden haber escapado del desastre de tener cinco mercados de este tamaño; ahora tienen un mercado de este tamaño pero en términos mundiales siempre presenta grandes problemas debido al aumento del aspecto tecnológico de la industria economi-

ca. El tamaño combinado del mercado centroamericano hoy día, aun si tiene plena y completa integración, siempre no es mayor, en términos de poder adquisitivo, al de una ciudad de buen tamaño en los EE.UU. Siempre es un mercado muy pequeño y espero que su orgullo nacional en lo que han hecho no les impedirá ver los peligros de tener que operar en un mercado tan reducido. Un segundo peligro que he observado y que me ha preocupado en los últimos días, es que parece haber en esta zona, ese sentimiento natural que emana de la confianza de hacer algo importante: el que uno lo puede hacer solo, que se necesita poco capital extranjero, que tienen buenos mercados, buenos financiamientos para hacer la mayoría del desarrollo que quieren Uds. mismos. Esto es una de las más peligrosas ilusiones que ninguna región económicamente pequeña del mundo puede tener. Un tercer punto, común a casi todas las zonas de desarrollo del mundo, es la creencia de que los inversionistas extranjeros están ansiosamente esperando en las fronteras para entrar en cuanto les abran las puertas. Esto no es así, los inversionistas extranjeros, son muchos, pero los países de oportunidad son también muchos, nadie está duplicando que lo déjen entrar a Centroamérica, ni a ninguna otra región sub-desarrollada. Entrarán solamente si se les crean condiciones muy atractivas, si les dan estabilidad política, si ofrecen grandes incentivos y si van a buscarlos por medio de un programa de promoción agresiva.

## Desconocimiento de Centro América

También quiero advertirles que no estimen en exceso lo que el mundo sabe de Centroamérica. La mayoría de la gente del mundo no sabe nada de Centro América exceptuando quizás que aquí se producen bananos. Aun los Presidentes de Compañías importantes en el mundo no saben nada de Centro América. Me impresionó este hecho hace algunos años, cuando el organismo de Fomento de Puerto Rico, contrató una firma consultora, para examinar la cuestión de qué sabían los Presidentes de Compañías americanas de Puerto Rico y los resultados fueron sorprendentes. Más del 50% de los Presidentes de Compañías no sabían que Puerto Rico tenía conexión política con los EE.UU. Más o menos el mismo porcentaje no sabía que Puerto Rico quedaba en el Caribe. Si esto es cierto después del gasto de decenas de millones de dólares de parte de Puerto Rico para explicar estas cosas, piensen como será de cierto para Centroamérica. Me atrevo a sugerir que hay un número significativo de inversionistas potenciales que podrían ser buenos inversionistas para Centro

América que no tienen la menor idea de qué países hay en Centro América y para los cuales Nicaragua o Guatemala están tan lejanas como Nepal o Nubia.

## Actitudes tradicionales

No se excedan en la estimación de la inteligencia de las personas que están tratando de atraer.

Mi trabajo en la América Latina en los últimos cinco años, me ha dado una gran experiencia en las actitudes tradicionales que existen, quizás aun más en la América Latina que en los otros países del mundo, y que yo describiría como el método tradicional de acercarse al desarrollo industrial. Primero, descansa sobre la idea de la protección. Si uno construye una barrera aduanera suficiente elevada, naturalmente puede que entren las importaciones, pero puede cerrar las fronteras también. Una vez que se hace esto, las oportunidades industriales se crean inmediatamente; hay oportunidades para industrias pequeñas, de tamaño mediano, adecuadas para la experiencia y capacidades de los hombres de negocios locales.

Este sistema también tiene la atracción de que no hay que tratar con los extranjeros, porque los extranjeros son difíciles de tratar. Todo el mundo sabe eso. Lo pueden hacer Uds. mismos, pueden sustituir muchas de sus importaciones. Esto es una manera rápida de tener algo de desarrollo industrial.

## Industrialización local

Todos los países que tienen algún mercado, de algún tamaño, han encontrado que con esta simple y sencilla técnica, inmediatamente ocurre algún desarrollo, pero ¿cuáles son los resultados de este programa en América Latina? Primero, los mercados en algunos países tan grandes como Colombia, Argentina, etc., han sido tan pequeños que inevitablemente la mayoría de las Industrias establecidas han sido considerablemente ineficientes, han producido a costos dobles o triples del costo de producir el mismo producto en los mercados mundiales. Como resultado, el público por largo tiempo sufrido de estos países se ha visto obligado a comprar las necesidades de aquellos pocos lujos que pueden permitirse, a precios ridículos y generalmente los productos han sido de mala calidad. Esto puede ser bueno desde un punto de vista social, pero es muy malo desde un punto de vista económico. Lo que se necesita en un país en desarrollo, más que cualquier otra cosa, es un crecimiento rápido en los mercados, porque es el tamaño pequeño del mercado lo que hace de que la mayoría

de los productos no sean factibles inmediatamente, si tiene producción local ineficiente en una fábrica que es demasiada pequeña, y tienen precios que son ridículamente altos y se ha destruido gran parte del mercado existente y se ha limitado considerablemente la posibilidad de crecimiento de mercado. Por lo tanto, el éxito que se tiene al establecer unas pocas industrias ineficientes y protegidas, destruye la posibilidad de un desarrollo industrial en una escala mucho mayor

## Mercado local

No solamente en un mercado pequeño sucede inevitablemente esta clase de desarrollo. Esto significa monopolios y los monopolios están destinados a crear desconfianza en los negocios, antagonismo hacia el capital, perturbaciones obreras y todas estas cosas. Esta norma de desarrollo que es tan popular en América Latina es en mi opinión uno de las principales razones por el atraso de la América Latina. Es la filosofía de altos márgenes, de altas ganancias y poco volumen. Es un sistema que conduce a riquezas para muy pocas personas y pobreza para todos los demás. Esta es muy bueno para los pocos ricos, pero que ha llegado el momento que nos enfrentemos a las realidades del día y nos demos cuenta que la insatisfacción del público se derivará inevitablemente de este tipo de explotación. No es extraño que una gran mayoría del pueblo se ponga inquieto, que no estén satisfechos de vivir así y ¿por qué van a estarlo?

Los países donde los grupos gobernantes insisten en este sistema, están sencillamente creándose dificultades, están firmando sus propias sentencias de muerte, tarde o temprano, serán echados.

## Ejemplo de la Argentina

Permítaseme darles el ejemplo de un país que yo conozco muy bien que ha seguido hasta el último grado este sistema de industrialización por sustitución de importaciones: el país es Argentina. Hace 30 años, Argentina que es uno de los países más ricos del mundo entero en recursos naturales y en recursos humanos, tenía un ingreso nacional mayor que el del Canadá. Ahora su ingreso nacional es de un tercio del de Canadá. Uno de los países más ricos del mundo ha sido arruinado económicamente por las políticas estúpidas de basarse en sustitución de importaciones y en el exceso de industrialización como medios de obtener desarrollo económico. En Argentina la mayoría de las industrias tienen una protección del 200 ó 300%, de parte del gobierno, favorecen la mano de obra a un extremo tal que el Ca-

pital y la mano de obra de ingerencia fueron retirados del sector de importación, que era la fuerza del país, y en las industrias ridículamente ineficientes. Como resultado, el ingreso nacional, los niveles de vida del país, han bajado constantemente. Tuvieron demasiado desarrollo industrial y la mayoría era mal hecho porque era impulsado por la falsa política económica de Perón, una política de proteccionismo a cualquier precio.

Estos datos están a la disponibilidad de cualquiera que quiera verlos y yo sugeriría que, una región como C.A. que tiene muy poco desarrollo industrial hasta ahora, necesita usar el nuevo método para el desarrollo industrial.

## Método internacional

El método internacional se basa en el hecho de que el mundo es un mercado enorme y creciente para que cualquier persona, en cualquier parte, pueda producir competitivamente. Los mercados internacionales están listos para asumir grandes cantidades de productos de Centro América, o de cualquier lugar del mundo que las pueda producir. Segundo, hay que aprovecharse del financiamiento internacional que está disponible hoy día como nunca en el pasado. Hay docenas de fuentes donde los buenos proyectos tienen financiamiento bajo condiciones apropiadas y es solamente importando capital, no en pequeña escala sino en gran escala, que cualquier país puede ganar el momentum necesario para el desarrollo económico.

## Importación de capital

Esto no debe ser una gran sorpresa para cualquiera que haya estudiado la historia económica en los EE.UU. Estos iniciaron su desarrollo económico importando Capital y en nuestro tiempo los EE.UU. se convirtieron en un país diferente. Hoy día el país del cual yo vengo, Canadá, se ha convertido en un país industrial importando Capital. Han importado tanto que ya casi les da vergüenza, pero es la clase de vergüenza que los países sub-desarrollados pueden tolerar por algún tiempo. Finalmente, debe saberse, cómo el capital internacional está disponible, en una escala que nunca ha existido antes, de tantas fuentes, de las Naciones Unidas, de la Alianza, de firmas consultoras, de Compañías Inversionistas, de docenas de fuentes.

No hay motivo hoy día por el cual, cualquier país tenga que hacer él mismo las cosas. Porque hay maneras más rápidas y más sencillas de realizar el desarrollo. La gente hoy día no quiere pasar por el proceso de un siglo para acumular capital local, acu-

mulando experiencia industrial y local para poder obtener los resultados para la industrialización. Y no hay motivo porque tenga que esperar tanto.

## **Aceleración y eficiencia**

El nuevo método para la industrialización no sólo tiene la ventaja de la aceleración, sino la ventaja de la eficiencia. Tiene la ventaja de ayudar a crear las condiciones de estabilidad política y económica que se necesitan en cada fase, para pasar al siguiente. Es el proceso de convertirse en parte de la familia humana, en vez de evitar a la familia humana.

## **Milagro de Puerto Rico**

Permítanme darles un breve ejemplo de los países que han hecho esto. Oímos hablar sobre el milagro de Puerto Rico. Me siento muy orgulloso de decirlo porque yo me considero como un viejo puerorriqueño. Fue el primer lugar, fuera de la América del Norte, donde trabajé. Es un milagro que sólo empezaba cuando yo estuve allí.

Creo que allí se ha demostrado, que un lugar sin experiencia industrial, sin pericia industrial, con grandes problemas de analfabetismo, sin recursos naturales, sin materiales industriales, puede atraer capital y puede convertirse en un país industrializado. Y quiero insistir, me siento muy feliz que se le pregunte al Sr. Vernon R. Steves, sobre si esto no se debía enteramente a privilegios de entrada libre al mercado americano. Aquellos de nosotros que han trabajado en Puerto Rico se dan cuenta de que Puerto Rico no la tuvo muy fácil. El programa de desarrollo del mercado libre de Puerto Rico fue una lucha larga y dura y cuando yo estuve allí hace 15 años, pocas personas pensaban que podía tener éxito como lo ha tenido.

Un gobernador escribió un libro sobre Puerto Rico que se llamaba "La isla trágica" y lo era y había muy poca esperanza.

## **Milagro de Japón**

Hoy, habiendo visto lo que han visto otros países, tengo muchas más esperanzas para Centroamérica, las mismas que tenía para Puerto Rico hace 15 años y lo que hizo Puerto Rico no ha sido hecho solamente por Puerto Rico. Observemos los milagros en el más grande que cualquier país en desarrollo desde la guerra: lo que ha hecho el Japón.

El Japón, como Puerto Rico, tiene demasiada gente, demasiados habitantes y solamente en años recientes han tenido pericia industrial, pero produciendo con énfasis en los mercados de importación estando dispuestos a importar. Allí es cómo, en gran

escala, el Japón se han transformado a sí mismo en uno de los más grandes países industriales del mundo. Otros países han seguido el ejemplo, Honkong, por ejemplo, que después de todo no es más que una isla, con hordas de pueblos, de gentes, con grandes problemas de beneficencia y sociales, sin materias primas, sin nada, ni siquiera agua para beber, construyeron una próspera economía industrial, por medio de trabajo duro e importando materiales para producir artículos de exportación.

Taiwan, Formosa, al igual encontró que ellos podían competir con los japoneses en su propio juego, era una isla agrícola, con muy poca pericia industrial, importaron conocimientos, copiaron el programa de Puerto Rico, muy intensamente, al desarrollar instituciones para el desarrollo, contrataron consultores, atrajeron la inversión privada, hicieron todas esas cosas que sugerimos que se hagan aquí y se han convertido en un gran país explotador. Visité una fábrica en Taipé, por ejemplo, que empleaba más de 500 personas haciendo camisas "Sport" y pijamas baratas para el mercado canadiense. Vendían a precios más bajos que los japoneses y prosperaban en el proceso.

## **Caso de Colombia**

Pero acerquémonos más aquí. Cuando estábamos en la Compañía de Arthur Diller, firma consultora, empezamos el año pasado, en Colombia, para el Banco de la República. Era un estudio del desarrollo de Industrias de Exportación y cómo lograrlo. Los colombianos se daban cuenta de que no podían continuar con seguridad con la posición de divisas extranjeras en continuo deterioro y necesitaban aumentar sus exportaciones y establecieron un fondo, primordialmente para financiar industrias privadas de exportación y prudentemente acordaron que antes de invertir dinero en la nueva industria de Exportación de un individuo, sería conveniente descubrir qué industrias de Exportación tendrían las mejores posibilidades y así organizamos un proyecto más bien único, sui generis, que podría traer alguna importancia aquí en Centro América. Cinco sectores de la industria fueron identificados como sectores en los cuales, los colombianos, tenían experiencia y capacidad: productos alimenticios, textiles, productos metálicos, productos químicos, productos de madera. En cada una de estas industrias tomamos ejecutivos altamente experimentados que conocían bien esas industrias, ellos pasaron algún tiempo recorriendo el país, hablando con industriales, examinando productos, averiguando el costo de los productos, el costo de los materiales y cada uno de ellos preparó una lista de productos, que a base de sus conocimientos y de los costos de la industria y calidad etc., y de los mercados mundiales a los que ellos creían

que podían ser exportables. Luego tomamos esa lista que llevaba como 100 productos, hicimos un trabajo de investigación estadística, examinamos el volumen de importación y las barreras aduaneras sobre esos 100 productos en 27 países diferentes que incluían Centro América y toda la América del Sur, toda la América del Norte y la mayoría de los países del Norte. La investigación redujo la lista de 100 a unos 50 productos, porque algunos de ellos eran imposibles una vez que se vió el mercado potencial, luego tuvimos especialistas en mercadeo que fueron a visitar esos 27 países y en cada uno de ellos entrevistaron a importadores y les dijeron: "Si Uds. pudieran importar esta camisa de Colombia, a precio determinado, de cierta calidad, tendría Ud. un mercado para ella, la importaría Ud?". Y en muchos casos encontramos que había muy buenas respuestas: "Pues sí, claro! Podríamos importar unos tantos miles al año, si nos pudieran dar esta cosa a este precio". Y así, de toda esta investigación salió un grupo de productos altamente selectivos y un grupo de industrias y un grupo de países y aun nombres de importadores individuales que querían establecer contacto con exportadores en Colombia.

### Cooperativas de mercadeo

También sugerimos que además de concentrarse en las mejores posibilidades de la lista, que Colombia estableciera un tipo de servicio cooperativo de mercadeo, que los pequeños exportadores, que no podían darse el lujo de pagar investigaciones de mercadeo y ni siquiera un gerente de exportación, pudieran juntar sus necesidades y sus recursos y venderlos a través de una agencia central de exportación, lo que es una técnica que se ha usado en otros países, en la India por ejemplo, donde operan en esa base. Hay un organismo central en el gobierno de la India que junta los pedidos que obtienen, establecen normas de calidad, distribuyen los pedidos entre 50 o 100 fábricas que producen los productos y luego se le entregan a ellos, examinan la calidad y la exportan.

Quizá esta sea una respuesta de cómo la pequeña industria existente en Centro América pueda aprovecharse en sus oportunidades mundiales y prosperar entrando en los mercados mundiales, en vez de encontrarse confinados al mercado limitado de aquí. Todo esto, por supuesto, se reduce a ciertos principios básicos. El primero es el principio que yo creo domina o debería dominar todo el desarrollo económico internacional. El desarrollo es un procedimiento de transferencia, hay que tener capital, equipo y conocimientos, "saber-hacer" de países industrializados y hay que obtenerlos y llevarlos a los países sub-desarrollados. No hay otra manera práctica de desarrollar.

El segundo principio, es que hay que darle momentum maestro, impulso. No estoy enteramente de acuerdo con el economista que habló sobre esto, porque he visto casos como el de Argentina terminar al final de la pista. Pero creo que en el campo de desarrollo industrial hay una cosa que se llama momentum, impulso. Pueden tener buenos incentivos, buenas oportunidades, pero hasta que un cierto ritmo, una cierta velocidad de desarrollo sea logrado, no han despegado todavía del suelo, no están en el aire, y lo que se necesita es un gran impulso al principio que sólo puede obtenerse por medio de una importación maciza de capital y de pericias. Puede que llegue el momento que no los necesiten, que estén ya tan prósperos como Holanda, bueno, ya no nos interesa traer mucho más capital, mucha más propaganda, hemos tenido tan buen éxito. Puede ser que lleguen al punto que ha llegado el Canadá, ha habido tanta inversión extranjero a que ahora se dan incentivos especiales para estimular a las Compañías Extranjeras para entrar en parte con los propietarios canadienses. Esto es muy bueno, es el fruto del éxito, pero primero hay que tener algo para arrancar del punto de partida. La alternativa es decir: Esto lo vamos a dejar todo para nosotros, quizás tengan un 100% de casi nada, si siguen esa política.

### Nuevas actitudes

Ahora bien, cómo hace una región ya sea en el Lejano Oriente, en el Asia Sud Oriental o en Centro América o en cualquier otra parte, para desarrollar esto? Cómo hace? Primero lo que creo que se necesita en cualquier país, y no los estoy señalando a Uds., especialmente se necesitan nuevas actitudes.

Hace algunos años hicimos unos estudios bastante detallados en el Perú que ha sido muy influyente en la política de desarrollo. Señalamos en ese informe que lo que se necesitaba principalmente eran nuevas actitudes. Los hombres de negocios locales que tenían éxito en su pequeño mundito cerrado, en su mercadito cerrado, tenían que darse cuenta de que había un mundo mucho más grande fuera de ese mercado y que podían convertirse en mucho más grande y mucho más próspero si pudieran encontrar el medio o camino para exportar, para aprovecharse la técnica internacional. Se podían convertir en parte del mundo, en vez de cerrar los ojos a su existencia. Se necesitan nuevas actitudes también de parte de los gobiernos.

He encontrado aun hace 15 años cuando trabajé en Puerto Rico que en países con tradición española tienen un enorme talento, quizás mayor que otros países, para tener impedimentos gubernamentales en el desarrollo. Tremendos burócratas, es cierto,

hay en todos los países, pero creo que los españoles tienen un talento especial para ello. Esto es algo que puede haber sido bueno en otros tiempos pero que ahora ya no lo es y solamente cuando los gobiernos toman la posición que van a ayudar y que no van a interferir y que el hombre de negocios particular puede aprovecharse de estas oportunidades internacionales.

### Estabilidad política

Otro punto de vista fundamental que es básico para cualquier región sub-desarrollada es que mientras tanto no haya algún grado económico, de estabilidad política y económica quizás ningún inversionista extranjero se va a interesar. Quizás esto es lo más difícil de obtener y es probablemente lo que determinaría si una región se desarrolla o no. Para muchas personas fuera de Centro América creen que este es un lugar de revoluciones y volcanes, esto no estimula ni a los turistas ni a los inversionistas. Al comenzar la integración han dado un gran paso, han caminado mucha distancia muchos más de los que nosotros creíamos que se iba a hacer. Sin embargo, si el proceso no va más lejos de lo que ha ido hasta ahora, los frutos serán más bien limitados. Sé la clase de problemas que existen, existen aún en los países y dentro de los países, pero el pueblo por el deseo de desarrollo está dispuesto a ceder a sus dificultades políticas con la esperanza de lograr progreso.

### Caso de Nigeria

Estuve algún tiempo en Nigeria que tiene una población 4 veces mayor a la de Centro América y allí, la gran cosa no era si el país tenía recursos o no tenía recursos puesto que es muy rico en recursos, sino que si el pueblo, que irradionalmente ha estado luchando entre sí, tenía suficiente sentido común para dejar de pelear y ponerse a trabajar para el desarrollo del país. Esto pasa en todas partes del mundo y me interesa oír los problemas mencionados en los últimos 3 días de hacer que las naciones trabajen juntas en promoción, que haga las cosas como una unidad en vez de separadamente. Hay un sentimiento aquí, de que estos son problemas únicos de Centro América, no, existen en el Canadá. Las 10 provincias están luchando, compitiendo entre sí. Existe en Nigeria, las 4 regiones están luchando las unas con las otras. Existe en los EE.UU.: conflictos entre el Norte y el Sur, etc. Existe en todas partes y el hecho de que aquí tengamos 5 naciones no cambia el cuadro.

En cierto modo hay más homogeneidad, diría yo, entre los pueblos de Centro América de lo que se encuentra Ud. en otros países, mucho más de lo que hay en el gran país de Nigeria, donde la gente son completamente

diferentes en las distintas regiones del país.

### Métodos de desarrollo

Los pasos que yo sugeriría como método de abordar un desarrollo económico en gran escala aquí incluyen los siguientes: Primero que todo, una región necesita un programa de desarrollo industrial comprensivo. Muy pocos lugares en el mundo han probado esto. Puedo pensar ahora solamente en dos o tres: Puerto Rico, Taiwan, Nigeria, punto. Quiero decir un programa que suministre algún organismo, no me importa que sea gubernamental o independiente, pero tiene que haber alguien que haga ciertas cosas con el objeto de hacer que los negocios privados y la industria empiecen a rodar, alguien necesita identificar las nuevas oportunidades, algunas oportunidades serán identificadas por los hombres de negocios existentes pero la mayoría de ellas no serán identificadas porque están muy ocupados ganando dinero en su propio negocio y muchos no han tenido la preparación técnica o económica, o la experiencia necesaria para descubrir nuevas oportunidades. En otras palabras, hay una escasez de empresarios y una escasez de personas que llevan a cabo las funciones del empresario que es iniciar cosas nuevas. Alguien tiene que identificar proyectos.

Segundo, alguien, tiene que preparar los proyectos en las fases de anteproyectos. A veces se necesita un completo estudio de factibilidades, un pequeño estudio de mercadeo, a veces sólo la descripción de la oportunidad, pero se necesita alguien que ponga la cosa por escrito para que el posible inversionista local o extranjero, pueda ser atraído hacia la oportunidad.

Tercero, alguien debe asumir la responsabilidad por mejorar el clima de inversión, esto es especialmente importante cuando es cuestión de no sólo mejorarlo sino también de integrarlo y de estandarizarlo en todas las partes de este mercado común. Se necesita que alguien haga lo que se llamó durante la guerra, el trabajo de expeditar. Porque se deben cambiar ciertas normas para simplificar la atracción de capital. ¿Por qué no se quita este otro reglamento? Si Nicaragua quiere turistas, por ejemplo, para lo que se requieren visas, esa clase de cosas, se necesita alguien que continuamente esté detrás de los gobiernos para eliminar restricciones torpes e innecesarias que no hacen más que ponerle barrera al país para desestimular los inversionistas o los turistas.

Finalmente debe haber investigación organizada sobre temas tales como desarrollo de oportunidades de exportación. La clase de estudios que mencioné para Colombia me parece a mí que sería muy útil aquí en Centro América y abriría docenas de oportunidades para nuevas industrias y para la di-

versificación de exportación de las industrias existentes.

## Promoción

Pero de todas las cosas que pueden hacerse por alguien para aumentar el desarrollo industrial, yo diría que la más importante, sin la cual no se puede esperar el éxito, es la promoción, la gente no sabe de estas oportunidades, los hombres de negocios locales estoy seguro, no conocen todas las oportunidades que existen aquí.

Ciertamente, que el hombre de negocios extranjeros, no conoce la oportunidad, difícilmente sabe que Centro América existe, de modo que lo que se necesita es la promoción tanto externa como interna para ayudarle al hombre de negocios local, aprovechar de las nuevas oportunidades para la expansión y también para atraer nuevos capitales, nuevo Know-how, saber cómo, en la región, no solamente en empresas conjuntas sino también en empresas totalmente extranjeras

## Promoción interna y externa

Parte de este trabajo de promoción es por naturaleza muy local. Permítaseme describir lo que teníamos en Nigeria, nuestro grupo operaba en el Ministerio de Comercio e Industrias como si fuéramos Nigerianos, éramos la Agencia Central de Desarrollo Industrial del país, pero cada una de las 4 regiones tenía una agencia de desarrollo industrial que hacía varias cosas por sí misma. Esto es cierto también en otros países cada uno de los Estados de los EE UU. tiene su propio organismo de desarrollo industrial, cada provincia del Canadá tiene, esto no quiere decir que no haya necesidad de un organismo central ó regional.

He tenido el privilegio de escuchar en los últimos días parte de la discusión sobre lo que debe ser el papel de las atribuciones de promoción nacional y las regionales. Hay un papel importante para ambas, pero una de las cosas en la cual yo insistiría mucho es, presentar un frente unido al mundo exterior, el mundo exterior es suficientemente ignorante y suficientemente confundido sobre Centro América. Ahora, por favor, no los confundan más teniendo 5 agencias de promoción en New York, o dos, o tres. Tengan una y si es suficientemente buena, si es suficientemente fuerte, tenderá a eliminar parte de la ignorancia y de la confusión que existe y por lo menos hará que la gente empiece a pensar sobre invertir en Centro América. Pero creo que aún hay una oportunidad muy real para el papel de desarrollo local. Primero tienen que ser el brazo local de la organización regional. Cuando un inversionista potencial viene aquí, es muy bueno que se pueda detener en Guatemala y pasar unos dos días y saber todo lo que pueda

sobre Centro América y que lo instruyan sobre el desarrollo regional y entonces él decidirá que para su interés personal le conviene más este país o tal otro y entonces irá a ese país. Una vez allí, estará en manos de los desarrolladores locales quienes puedan hacer la fase última de la venta para atraerlo como inversionista.

## Grupos locales

Más, aún los grupos de desarrollo local tienen un papel grande e importante en mejorar la productividad y el dar ayuda a las industrias una vez que ya estén comprometidas a la inversión. Una de las cosas sensacionales de los países sub-desarrollados es que aunque son muy escasas de capital, la mayoría de capital en la Industria no está bien empleado, en muchos estudios se ha revelado que en un país solamente el 30 o el 40% de utilización es lo que se encuentra en la industria. Las fábricas trabajan un turno a medio turno, otras trabajan con gran ineficiencia que podría muy bien eliminarse por un asesoramiento consultivo.

## Posibilidades de éxito

Me parece, pues, a mí que hay enormes oportunidades en cada uno de estos países para la organización del desarrollo nacional que suministre una especie de servicio gratis a la industria de modo que puedan hacer ellos, otras tal vez necesitarán ayuda extranjera en survey de mercado, en ingenierías de fábricas, y en todos los aspectos necesarios para mejorar la eficiencia y para hacer esto y hacerlo bien, y para atender al inversionista visitante y darles los servicios que requiera que ha sido atrapado ya en la primera red que se tiene en New York. Esto creo yo que es la relación complementaria que conjuntamente producirá los mejores resultados, de modo que voy a concluir diciendo que no pido excusas por hablar francamente porque creo que es la única manera de ser útil, pero sí creo y deseo insistir de nuevo en que Centro América tiene los ojos de todo el mundo en el desarrollo puesto sobre ella. No se dan cuenta, quizás, que para muchas personas lo primero que oyeron hablar de Centro América fue que aquí tenían un mercado común, esto no es más que un principio, un punto de partida. La idea es tan sensata y tan importante a través del mundo que Uds tienen una oportunidad de convertirse en modelo para el resto del mundo, el éxito de Uds., puede ser ejemplo para el Asia Sud Oriental, puede ser el ejemplo para el Mediano Oriente, puede ser el ejemplo para todas aquellas regiones donde hay países que son demasiados pequeños para desarrollarse solos y les deseo todo éxito posible en este esfuerzo que es de importancia mundial.