

Tabla 6. Continuación.

	Subsector enfocado al mercado local	Subsector enfocado a la exportación
	La seguridad es un factor que les preocupa pues implica un sobre costo. Son frecuentes las pérdidas de mercancía por robo o asalto.	<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de las fábricas de confección que no están integradas en paquete completo que incluya tela regional, el principal problema es la escasa variedad de tejidos. • En el caso de las textileras, los costos de energía eléctrica son un cuello de botella que no les permite ser más competitivos. En el país, según datos de la Cámara de Industria de Guatemala, se paga la energía más cara de la región para el sector industrial.
Principales costos	<ul style="list-style-type: none"> • Mano de obra (50-60% del costo), insumos (telas) y energía eléctrica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fábricas textiles y accesorios: Energía eléctrica, mano de obra y materias primas. • Fábricas de confección: Mano de obra (50-60% del costo), energía eléctrica, telas y accesorios (en caso de ser paquete completo).
Otros datos de interés	Casi ninguno tiene marca propia ya que compiten por precio. Han intentado desarrollar algunas como asociación, ³⁷ pero no han contado con el apoyo económico para ello.	La cadena de valor es “tomadora” de diseño. Esto significa que ensamblan las piezas diseñadas por los compradores internacionales. Cuando es paquete completo, agregan telas, accesorios y servicios regionales. No tienen mayor interés en diseñar sus prendas o marcas.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y de la presentación institucional de la Industria de Vestuario y Textiles. (VESTEX, 2008).

Estos subsectores del sector textil y confección en Guatemala, llegan a interrelacionarse de diversas maneras que se detallan a continuación:

- Intercambio de mano de obra. Como se mencionaba anteriormente, las PYMES de confección local sirven para “entrenar” muchas veces a la mano de obra que luego migra al subsector dirigido a la exportación, debido a que les ofrece mejores condiciones salariales o mayor estabilidad laboral, aunque les exige mayor productividad y calidad en los acabados de sus productos.
- Adquisición por parte del sector local (confeccionistas) de alguna tecnología que va quedando en desuso en la maquila. Por ejemplo, la maquinaria. También a veces pequeños confeccionistas compran “saldos” de tela de las maquilas para elaborar sus confecciones, a pesar de que esta venta es ilegal según el Decreto 29-89, bajo el cual se encuentran todas las maquilas de confección. Esto se conoce como “saldos de maquila de tela”.
- Competencia indirecta para los confeccionistas del mercado local de los “saldos de maquila de producto terminado”, popularmente conocidos como “saldos de maquila”. Estos productos, que suelen ser remanentes o productos con algún defecto que les impide salir al mercado internacional, terminan siendo comercializados en el mercado local a bajos precios³⁸, y compiten con el mercado tradicional de los confeccionistas locales.

Las principales diferencias entre estos dos subsectores descritos en la Tabla 7 son:

- Mercado al cual están dirigidos. Uno está enfocado a la exportación (inserto en las cadenas productivas globales) y otro al mercado local, sin conexión con esas cadenas internacionales (Gereffi).³⁹
- Acceso al crédito. El subsector dirigido a la producción local tiene poco acceso al crédito y en condiciones menos favorables respecto a montos, tasas de interés y tiempos que los que consigue el subsector para la exportación.
- Fuente de inversión y crédito. El subsector para el mercado local invierte su propio dinero y el acceso a crédito es sumamente limitado. Usualmente son PYMES. El subsector para la exportación, considerado más formal, tiene mayor acceso a otras fuentes de crédito e inversión -por ejemplo, el sistema bancario formal-y usualmente son empresas medianas o grandes. Existen PYMES en este subsector, pero son de servicios conexos -por ejemplo, de serigrafía-.
- Acceso a otros servicios (capacitación). El subsector dirigido a la exportación, asociado en la Comisión del Vestuario y Textiles (VESTEX), ha conseguido que el Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP) le provea servicios constantes de capacitación. El subsector dirigido al mercado local, mayoritariamente PYMES, no se encuentra asociado en forma tan cohesionada como los exportadores. Este factor es uno de los que más influye para limitar su acceso a los servicios de capacitación. Si bien las PYMES reciben entrenamiento esporádico para sus trabajadores en INTECAP y pueden asistir a los que organiza VESTEX, su nivel de capacitación continua es casi nulo si se compara con los estándares del sector exportador.
- Formalidad o informalidad de la contratación y acceso al seguro social por parte de los trabajadores. El subsector dirigido a la exportación es economía formal mientras que una parte del subsector dirigido al mercado local se encuentra en la economía informal. El subsector dirigido a la exportación tiene una mayor supervisión por parte del Gobierno, sus pares y sus compradores internacionales para cumplir la legislación laboral. En el caso de los productores para el mercado local, parte de las empresas se encuentran en la informalidad y por ello, tampoco cumplen con la legislación laboral relativa al Seguro Social.
- Aporte al Producto Interno Bruto. El subsector más importante, desde el punto de vista del aporte al PIB y de la generación de empleo formal (más de 90.000 empleos), es el de la exportación. Sin embargo, hay que recordar que este cuenta con incentivos que las PYMES dirigidas al mercado local no tienen, lo que en muchos casos les impide crecer.

Síntesis del sector.

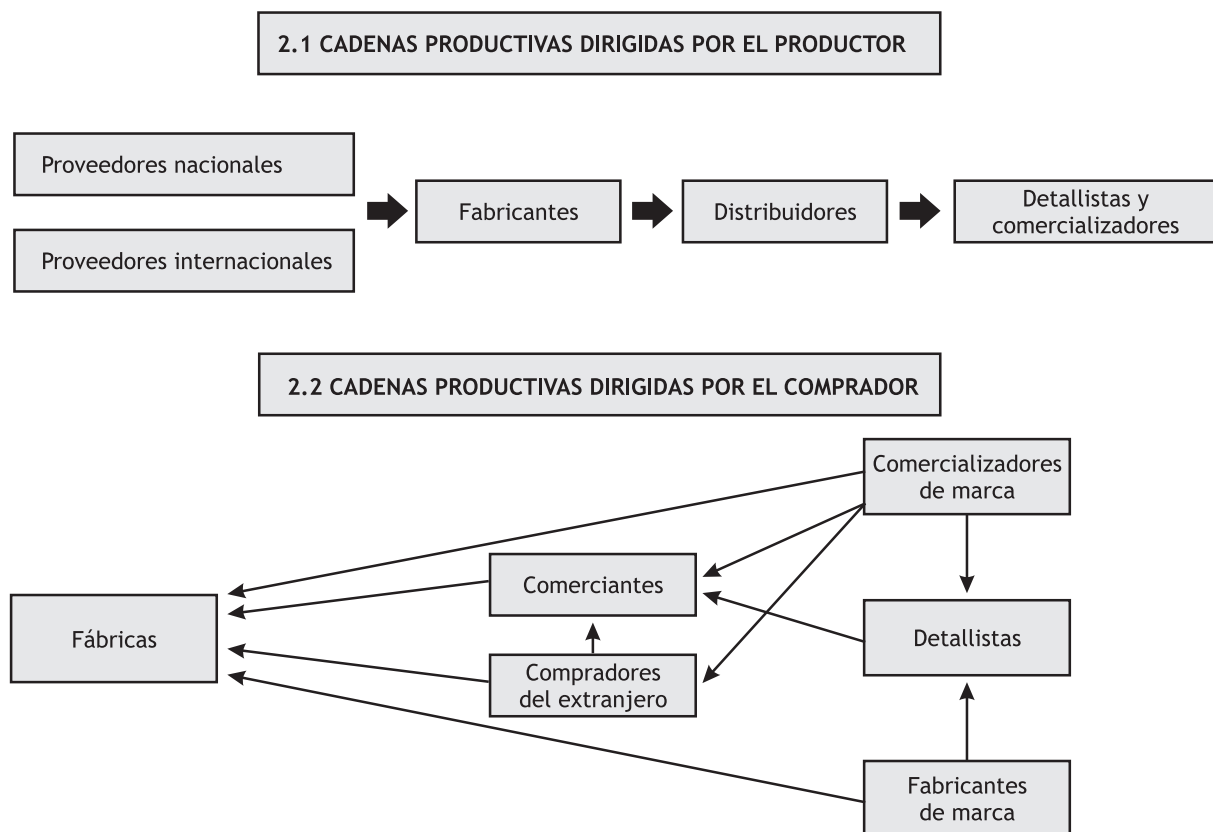
Al analizar la información recopilada hasta el momento, se puede llegar a la conclusión de que en el sector textil-confección guatemalteco existe un subsector principal -enfocado a la exportación-, que está inserto en las cadenas productivas internacionales de producción y es dirigido por los compradores. Asimismo, hay un subsector textil-confección más débil -enfocado al mercado local-, casi sin relación con la cadena productiva internacional. Está compuesto principalmente por PYMES y es administrado por los dueños. Su producción de pequeño volumen es de menor calidad que la de exportación, por lo que compite básicamente por precio.⁴⁰

2.8 Caracterización de la industria textil y de vestuario en Guatemala aplicando el enfoque de cadenas de Gary Gereffi

De acuerdo con Gereffi (2001), las formas de organización de las cadenas productivas globales se pueden clasificar identificando hacia quiénes están dirigidas -la empresa

líder según terminología de Gereffi⁴¹, ya sea al productor o al comprador. En otras palabras, una cadena dirigida por el productor significa que este establece qué se produce, distribuye y vende. En el caso de una cadena dirigida por el comprador, este último es el que establece qué se produce y dónde (ver Infografía 2).

Infografía 2. Organización de las cadenas productivas dirigidas por el productor y el consumidor⁴².



Nota:

- Las flechas con línea gruesa son relaciones primarias, las flechas con línea delgada representan relaciones secundarias.
- Los vendedores al detalle, los comercializadores de marca y los comerciantes de paquete completo de las fábricas del extranjero forman parte de la cadena.
- Los fabricantes de marcas embarcan piezas para ensamblar en el extranjero y vuelven a exportar al mercado nacional del fabricante.

En un enfoque de cadenas productivas para una cadena global, se considera:

- Cómo incorporar una dimensión internacional explícita en el análisis.
- El grado de poder que ejercen las empresas principales en los diferentes segmentos de la cadena productiva.
- La coordinación de la cadena completa como una fuente clave de ventaja competitiva que requiere la utilización de redes como un bien estratégico.
- El aprendizaje organizativo como uno de los mecanismos importantes que las empresas pueden utilizar para tratar de mejorar o consolidar sus posiciones en la cadena.

Una de las hipótesis principales de las cadenas productivas es que el desarrollo requiere vincularse con las empresas líderes más importantes de la industria, que no son necesariamente los fabricantes tradicionales integrados verticalmente o incluso, ni siquiera están involucrados en la fabricación de productos terminados. Por ejemplo, para la cadena productiva textil-vestuario, pueden ser los diseñadores de moda, los detallistas o los propietarios de la marca.

Lo que distingue a las empresas líderes de sus seguidores o subordinados es que controlan el acceso a los recursos más importantes -diseño de productos, nombres de marca, tecnologías nuevas o demanda del consumidor-, que generan los ingresos más rentables de la industria.

En la cadena productiva para el vestuario se requiere el uso intensivo de mano de obra calificada. Por esta razón las empresas transnacionales encuentran limitaciones para beneficiarse de las ventajas específicas de invertir en forma directa en lugares situados en el exterior. En vez de esto, estas empresas se han volcado hacia otras formas de actividad transnacional como pueden ser la importación de vestuario terminado, nombre de marca, autorización de marca y la subcontratación internacional de operaciones de ensamblaje. Estas variadas actividades han dado paso a múltiples empresas líderes en las cadenas productivas dirigidas al comprador.

De acuerdo con Gereffi (2001), existen tres tipos de empresas líderes en la cadena productiva de vestuario: detallistas, comercializadores y fabricantes de marca.

Tabla 7. Análisis de empresas guatemaltecas parte de la cadena productiva del sector vestuario.

Detallistas	<p>Antiguamente, los vendedores al detalle eran los principales clientes de los fabricantes de artículos de vestuario. Hoy por hoy, se están convirtiendo en sus competidores para mejorar el valor ante las expectativas de los consumidores.</p> <p>En 1975 solo el 12% de los artículos de vestuario vendidos por los detallistas en EE.UU. eran importados. En 1993, representaban más del 48% y la tendencia se mantiene en aumento. En Europa el cuadro es muy similar.</p> <p>Por otro lado, las líneas de marca privada -mercancía hecha para detallistas específicos y vendida exclusivamente en sus tiendas-, constituían en 1993 cerca del 25% del mercado del vestuario en EE.UU.</p>
Comercializadores	<p>Estos fabricantes sin fábricas incluyen compañías como Liz Clairborne, Donna Karan, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Náutica y Nike, marcas que nacieron globales, cuyos fabricantes solo se encargan del diseño y comercialización. Estas marcas fueron creadas desde un inicio con un enfoque global, debido a que su producción se ha realizado mayoritariamente fuera de EE.UU. Con el fin de manejar la entrada de la nueva competencia, los comercializadores han adoptado varias respuestas estratégicas que están alterando el contenido y alcance de sus redes globales de abastecimiento. Algunas de estas medidas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminuir sus cadenas de suministro, utilizando menos contratistas pero con mayor capacidad. • Informar a los contratistas dónde pueden obtener los componentes necesarios, reduciendo así sus propias actividades de compra y redistribución. • Descontinuación de ciertas funciones de apoyo tales como graduación del modelo, confección del patrón y de la muestra, y reasignación de estas a los contratistas. • Adopción de sistemas de certificación del vendedor más severos para mejorar el desempeño.

Tabla 7. Continuación.

	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de la geografía de sus redes de producción dependiendo de sus necesidades. Si necesitan grandes volúmenes, Asia. Menores volúmenes y capacidad de respuesta rápida, hemisferio occidental.
Fabricantes de marca	<p>La decisión de los grandes fabricantes de países desarrollados ya no es preguntarse si deben involucrarse en la producción en el extranjero, sino <i>cómo</i> hacerlo y manejarlo. Estas empresas suministran los elementos intermedios -tela, corte de tela, hilo, botones y accesorios- a redes extensas de suministradores situados en el extranjero, especialmente en países cercanos geográficamente o que gozan de acuerdos preferenciales de comercio cuando lo que necesitan es cercanía o servicio. Para productos de grandes volúmenes, suelen elegir colocar los pedidos en Asia.</p> <p>Con las tendencias, también existen fabricantes que han reducido sus actividades de producción y se han enfocado en la comercialización, capitalizando sus nombres de marca y conocimiento de los mercados al detalle. Por ejemplo Van Heusen y Levi Strauss & Co.</p> <p>Al fortalecerse los nombres de marca, se han desarrollado tiendas de concepto (<i>Concept stores</i>), que contienen solamente productos ofrecidos por fabricantes y comercializadores específicos, tales como Nike, Disney y Warner Bros. Estas tiendas proporcionan un vínculo directo entre fabricantes y consumidores.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del texto "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización", de G. Gereffi (2001).

Cada una de estas empresas líder ha desarrollado amplias habilidades en el contexto global, debido a que la producción de los artículos de vestuario se ha dispersado globalmente. A la tendencia de eliminar la verticalidad de la producción de la cadena de valor agregado de estos productos, se ha sumado la eliminación del sistema de cuotas en el marco de los acuerdos de la creación de la OMC, que entraron en vigencia completa en el año 2005.⁴³

Derivado de lo anterior, las empresas líderes de la cadena de valor del vestuario han fortalecido las actividades en los segmentos de alto valor agregado, como el diseño y la comercialización, lo que conduce a desdibujar las fronteras entre estas empresas y a realinear los intereses de la cadena.

Un hecho distintivo de la globalización es la habilidad de los productores para dividir el proceso productivo y el valor agregado en muchos pasos que pueden estar geográficamente separados (Porter, 1990;

Krugman, 1995).⁴⁴ En ese contexto de dispersión global de las cadenas productivas, se aumenta la posibilidad de los países en desarrollo para participar y ganar a partir del comercio, pues se abre un espacio mayor para especializarse en las etapas de trabajo intensivas del proceso de fabricación de un artículo.

Esto es lo que ha sucedido en Guatemala con el desarrollo del subsector textil-confección enfocado a la exportación. Sin embargo, ha quedado de lado el subsector enfocado al mercado local, básicamente las PYMES, que no participan de esta cadena de valor global.

Un desafío pendiente de los que participan en la cadena de valor textil-confección para la exportación -dirigida por el comprador según clasificación de Gereffi-, es el ascenso industrial para avanzar hacia actividades económicas intensivas en capital y habilidades, para mejorar así la posición del propio sector y de los que participan en él.

Cuadro 3. Cadena del valor del sector textil y de confección guatemalteco ante la globalización, aplicando el análisis de Gereffi.

Como se mencionaba en los incisos anteriores, en Guatemala coexisten dos subsectores que elaboran artículos y prendas de vestir con distintos enfoques. El *subsector enfocado al mercado local*, básicamente compuesto por PYMES, no se encuentra inserto en la cadena global y tiene pocas posibilidades de crecimiento o desarrollo. Fundamentalmente son confeccionistas que se proveen de materias primas de distintos orígenes y que compiten en el mercado local por precio, sin mayor diferenciación. Este subsector no es el sujeto principal de este estudio, pero se ha incluido en esta caracterización por ser parte de los desafíos pendientes para lograr un mayor desarrollo sostenible.

El otro subsector, enfocado al mercado internacional o *subsector dirigido a la exportación*, está compuesto por empresas productoras de textiles, servicios, accesorios y confección, que se encuentran inserto en la cadena global dirigida por el comprador. El productor recibe los pedidos de los compradores, que le dicen qué producir, cuándo, cuánto, cómo y a qué precio. En casi ningún caso han avanzado a otras actividades de mayor valor agregado e intensivas en capital (diseño, desarrollo de marcas propias o integración con proveedores de maquinaria). En otras palabras, el sector textil-confección de Guatemala para la exportación se encuentra en las primeras etapas de la cadena de valor agregado de la industria del vestido internacional.

Hace una década, las principales competencias o actividades que realizaba el productor guatemalteco eran la de corte y ensamblado de vestuario. Las fábricas de tejidos y textiles que existían en el país desde la década de los sesenta, se han ido insertando en la cadena de producción. Hoy por hoy, representan un 20 % del valor de las exportaciones de artículos de vestuario. También, en la medida en que se fue desarrollando un cierto conocimiento de las necesidades de distintos servicios y accesorios alrededor de la etapa inicial de solo corte y ensamblado, se han generado más de 260 PYMES que proveen servicios y accesorios a la industria. La principal característica del desarrollo de estas PYMES, es que fueron conceptualizadas desde un inicio para insertarse en esa cadena de valor y fundadas por personas que habían laborado o tenían alguna relación previa con el sector.

La principal barrera de entrada, en el caso de las empresas productoras de textiles, es el capital. Además de esto, las empresas de confección también enfrentan la barrera del conocimiento necesario para establecer una empresa. Para las empresas de servicios, la principal barrera de entrada son los conocimientos necesarios para insertarse en la cadena y los contactos con esta.

Fuente: Elaboración propia.

2.9 Tendencias del mercado y de la industria

Para el subsector textil-confección enfocado al mercado nacional, la tendencia del mercado y de la industria es mantenerse en las condiciones actuales, compitiendo por precio, sin diferenciación ni aportar mayor valor agregado. Por lo general, al no tener grandes posibilidades de insertarse en la cadena exportadora -por sus deficiencias de calidad, poco acceso a información de mercados internacionales, poco capital y resistencia al cambio existente entre la mayoría de los involucrados⁴⁵ - esta industria depende

básicamente de los vaivenes y tendencias de la economía nacional. En alguna medida también dependen de las tendencias del sector a nivel internacional pero, por las características propias de este estudio ya señaladas, el análisis de las tendencias del mercado y de la industria se centrará en el subsector textil-confección enfocado al mercado de exportación o sector textil-maquila guatemalteco.

Como ya se mencionó con anterioridad, el comercio del sector textil y de vestuario a nivel mundial sufrió un cambio drástico a partir del año 2005, cuando el sistema de cuotas se

eliminó dentro del marco de los acuerdos ATV de la Organización Mundial de Comercio (OMC), firmados una década atrás. Antes del año 2005, una de las principales razones para el desarrollo inicial de la maquila en la región centroamericana fue que, en comparación con los países de Asia, los países centroamericanos tenían poca o ninguna limitación de cuotas textiles para exportar a EE.UU.

Esta ventaja comparativa de la región -la escasa o nula limitación de cuotas textiles para entrar al mercado estadounidense- fue la base del desarrollo de la maquila en Centroamérica desde mediados de los ochenta. Por su parte en Guatemala, la maquila fue incentivada por medio del Decreto 29-89, que exonera del pago de impuestos de importación para materias primas, maquinaria y sobre la renta, por diez años.

A partir de 1989 en Guatemala, el crecimiento del subsector textil-confección para exportación o maquila se dio a pasos acelerados, sin ser valorado en su justa dimensión por los gobiernos existentes. El libro de plata *25 años. 1982-2007* de la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT) del año 2007 menciona, al referirse al sector vestuario y textiles, lo siguiente:

Conocer a ciencia cierta el desempeño del sector vestuario y textiles es una tarea relativamente ardua, pues pese a que históricamente han existido en Guatemala numerosas empresas dedicadas a la confección de vestuario, es sólo a partir de la promulgación del Decreto 29-89 que se genera un boom de sus exportaciones. No existen estadísticas que reflejen los primeros años de existencia del sector en las bases de datos del BANGUAT o de la Ventanilla Única de las Exportaciones”.... Es solamente a partir del año 2002 que el BANGUAT empieza a registrar las exportaciones amparadas bajo el Decreto 29-89 y es entonces que, al efectuarse el cruce con las estadísticas de VESTEX, se descubre que el sector obtuvo un

crecimiento superior al 200 por ciento entre 1995 y 2006.

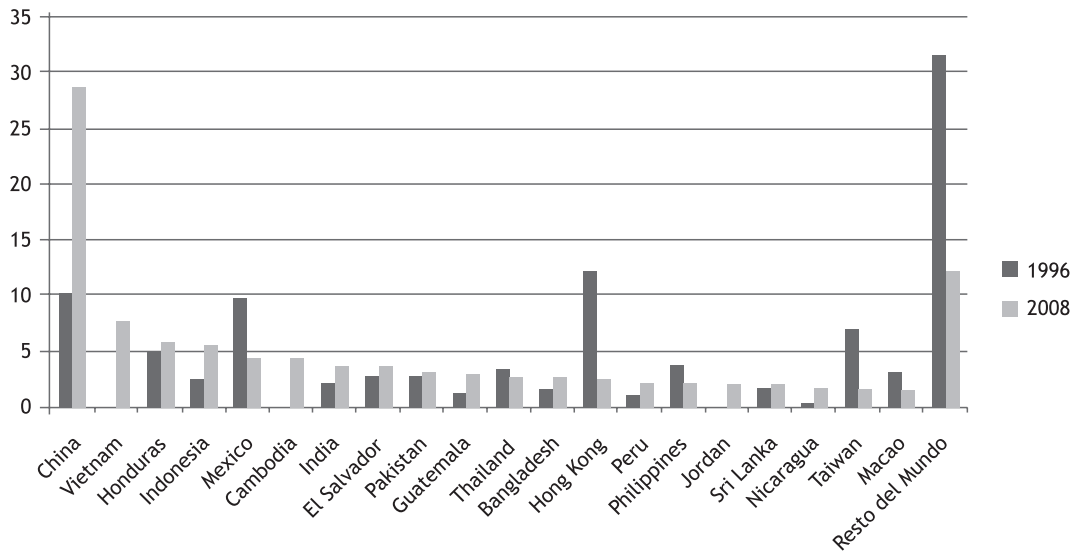
Cuando en Guatemala se comenzaba a reconocer el aporte del sector textil-maquila para el mercado internacional como la segunda fuente de exportaciones no tradicionales y generador de 100.413 empleos⁴⁶ (VESTEX), el contexto económico mundial en el que este sector se había desarrollado cambiaba radicalmente. En el año 2005 los Acuerdos del Textil y Vestuario (ATV) de la Ronda Uruguay entraron en vigencia completamente y eliminaron el sistema de cuotas que se había conocido hasta entonces.

A partir de ese año, Centroamérica se enfrenta a un cambio de paradigma en su sector textil-confección. Pasa de tener un modelo de negocios basado en la oferta de un menor o igual precio que los productos asiáticos -derivado de que el mercado estadounidense no estaba sujeto a cuotas de importación- a un modelo en el cual su principal ventaja comparativa es su mayor cercanía geográfica a EE.UU., lo que le permite reducir el tiempo de entrega de productos a un tercio o la mitad respecto a los provenientes de Asia, aunque su precio sea mayor.

Este cambio ya había comenzado a sentirse en los años anteriores, al comenzar a desarrollarse masivamente la maquila de confección en los países asiáticos que preveían la eliminación de cuotas en el año 2005 debido al ATV. En las gráficas que aparecen a continuación puede observarse que aquellos países que en 1996 no eran proveedores de productos textiles hacia EE.UU. como Vietnam y Camboya, contaban ya en el 2007 con participaciones de mercado mayores o similares a las de los países centroamericanos.

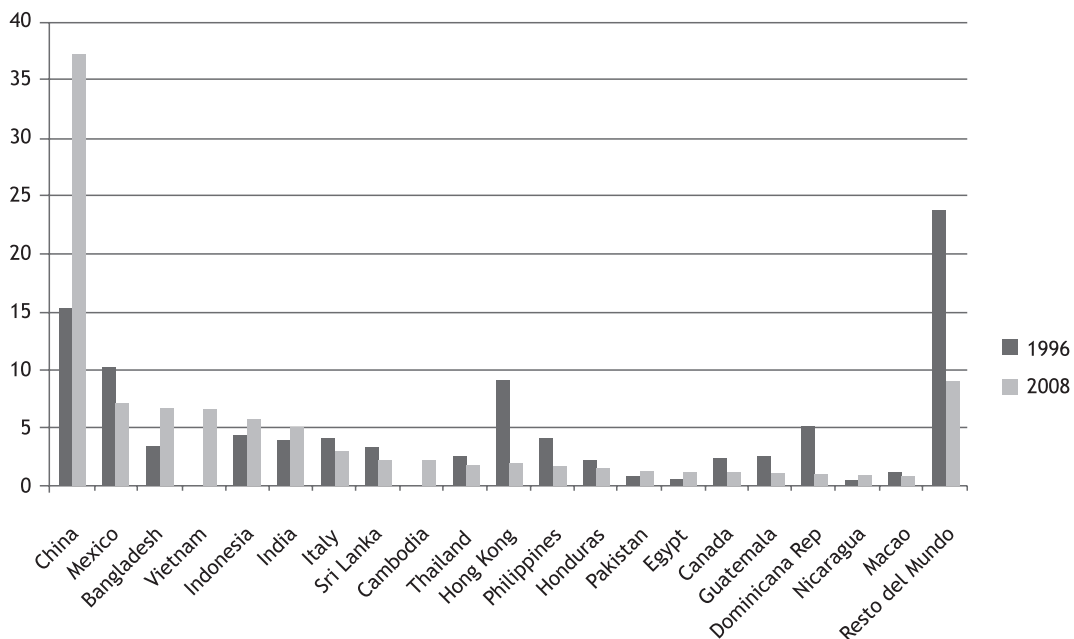
México, cuya ubicación geográfica es privilegiada por su cercanía a EE.UU. ha visto reducir su participación.⁴⁷ Por lo tanto, en el caso específico de México la ventaja de la proximidad geográfica al mercado destino ha sido insuficiente para garantizar una participación relativamente importante en ese mercado.

Gráfica 5. Participación de los principales exportadores de prendas y artículos de punto hacia EE.UU. 1996 y 2008 (en porcentaje).



Fuente: Elaboración propia con base en www.dataweb.usitc.gov (2009).

Gráfica 6. Participación de los principales exportadores de prendas y artículos de punto (planos y otros) hacia EE.UU. 1996 y 2008 (en porcentaje).

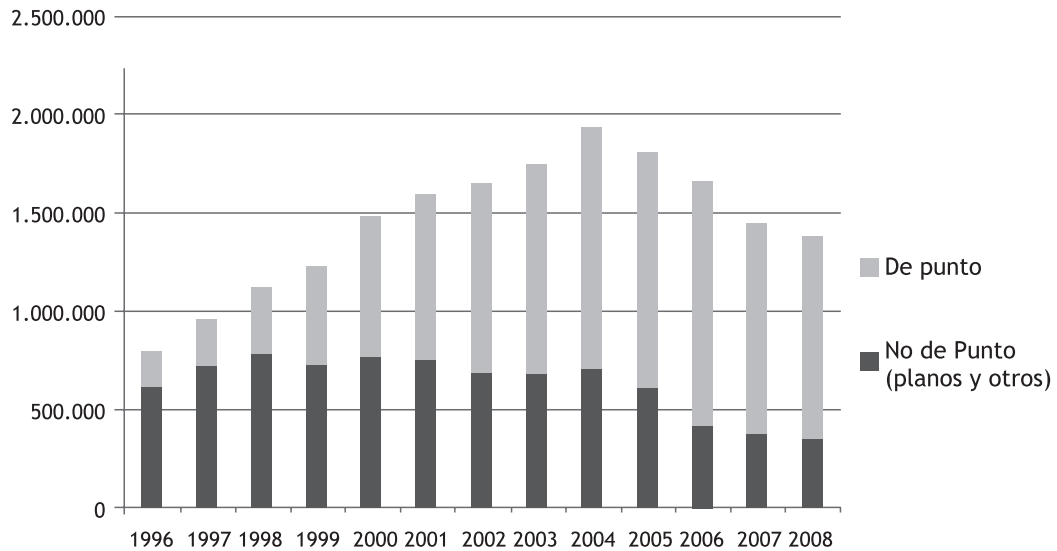


Fuente: Elaboración propia a partir de la Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos (2009).

Específicamente en el caso de Guatemala, el sector textil-confección de exportación durante la década pasada tuvo una tendencia

al alza que alcanzó su apogeo en 2004, captando casi US\$ 2.000 millones. A partir de ese momento empezó a reducirse.

Gráfica 7. Guatemala: composición de las exportaciones de prendas y artículos de vestir hacia EE.UU. 1996 y 2008 (en US\$ miles).



Fuente: Elaboración propia a partir de la Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos (2009).

La gráfica anterior confirma la percepción de distintos entrevistados: tras la eliminación del sistema de cuotas a nivel mundial, Guatemala puede competir principalmente en tejido de punto y sus derivados, lo que implica mayor valor agregado y especialización que el tejido plano.

De acuerdo con la información de VESTEX, los principales productos que Guatemala exporta y en los que se ha especializado son:

- Camisas de tejido de punto de algodón, para mujer, niña, hombre o niño (69% del total de las exportaciones del sector)
- Pantalones y *shorts* de algodón, para mujer, niña, hombre o niño
- Pantalones y *shorts* de fibra sintética, para mujer, niña, hombre o niño
- Camisas de tejido de punto de fibra sintética, para mujer, niña, hombre o niño
- Calcetería
- Ropa de bebé
- Vestidos y faldas de algodón y fibra sintética
- Otras manufacturas de algodón

- Camisas de tejido plano de fibra sintética para mujer o niña

Es importante mencionar que las importaciones de prendas de vestir de EE.UU. provenientes de Guatemala han sido menores al 3 % del total de sus importaciones, por lo que Guatemala no es un proveedor significativo de este producto a ese país.⁴⁸

De acuerdo con las tendencias y la información proporcionada por los entrevistados, el principal reto del subsector textil exportador es especializarse en los denominados paquete completo y paquete rápido. Esta especialización le permitiría no solo darle un mayor valor agregado al producto, sino también disminuir sus costos de producción.⁴⁹ La combinación de ambas estrategias creará mejores condiciones para competir con los mercados asiáticos, y lograr un mejor aprovechamiento de la ubicación geográfica de los mercados.

Si el sector textil-confección guatemalteco para exportación no logra hacer ese cambio -agregar valor a su producción y diferenciarse en el mercado estadounidense-, la reducción de las fuentes de trabajo se mantendrá. Al respecto debe tenerse en cuenta que en los últimos dos años se han perdido más de 20.000 empleos directos.

A lo anterior debe agregarse que la situación económica mundial y las expectativas de recesión en los próximos años, tendrán un impacto directo

en las importaciones estadounidenses de prendas de vestir, pues se esperaría que el consumo tienda a reducirse aún más (ver Tabla 8).

Tabla 8. EE.UU.: Importaciones totales de prenda se vestir.

ARTÍCULOS	Variación entre el primer trimestre de 2008 y de 2007
Tejido de Punto	-2%
Tejido plano (No tejido de punto)	-6%

Fuente: Elaboración propia con base en la Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos (2009).

No se debe olvidar que el Tratado de Libre Comercio con EE.UU. (DR-CAFTA por sus siglas en inglés), representa una ventaja adicional para Guatemala ya que le permite, en el caso

de productos con mayor contenido de fibras sintéticas o artificiales, la exención de hasta un 30% de los impuestos de importación al entrar a EE.UU.⁵⁰

3. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR TEXTIL-VESTUARIO GUATEMALTECO A PARTIR DEL ANÁLISIS EDSAC

Según el enfoque de Estrategias de Desarrollo Sostenible Apoyadas en el Comercio (EDSAC), para que una estrategia de desarrollo de un país sea sostenible en el tiempo y genere un beneficio mayor para las personas, deben tomarse en cuenta los siguientes puntos:

- La innovación y creación de capacidades tecnológicas locales.
- La generación de complementariedades y encadenamientos entre sectores económicos.
- La creación de capital humano y capital social (beneficios para las comunidades).

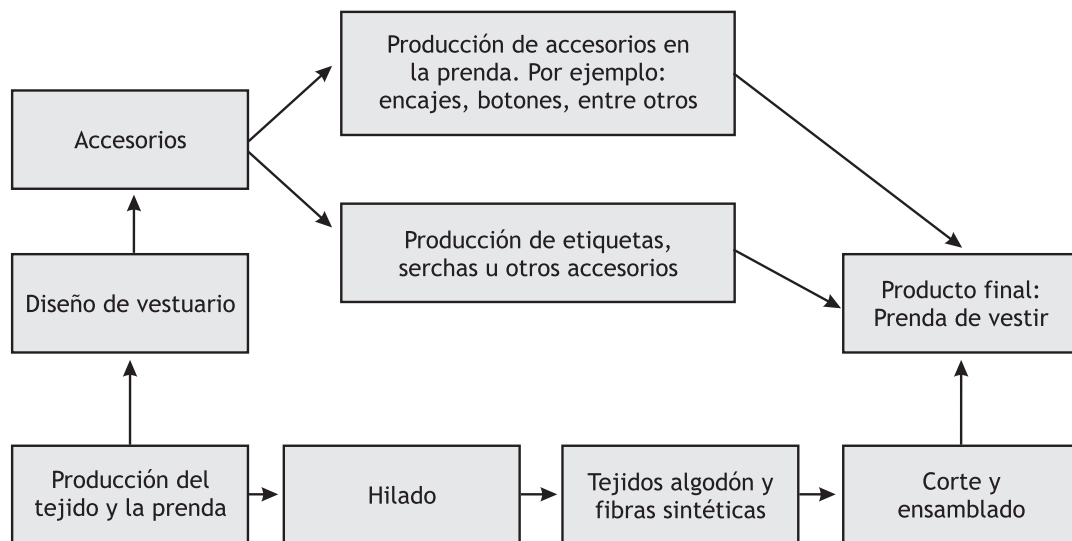
- La sostenibilidad ambiental.

A continuación se presenta la caracterización del sector textil-vestuario guatemalteco según estos cuatro puntos de análisis.

3.1 Innovación y creación de capacidades tecnológicas locales en la producción

Para la elaboración de una prenda de vestir son necesarias distintas etapas de producción, clasificadas en la siguiente infografía:

Infografía 3. Etapas de producción de una prenda de vestir.



Fuente: Elaboración propia a partir de este estudio.

Excepto en las primeras etapas -producción de fibra y diseño de la prenda de vestir-, en Guatemala se producen los insumos para el sector textil-vestuario.

De acuerdo con los entrevistados, tanto en el subsector dirigido al mercado local como en el de exportación, una parte de las telas, hilos y accesorios que se utilizan son producidos fuera de la región. La razón que se aduce es la falta de variedad en los productos locales. Sin embargo también reconocen que, en comparación con el resto de países de Centroamérica, Guatemala

cuenta con un sector productor de telas, hilos y accesorios que ha sido esencial para poder ofrecer paquete completo o paquete rápido al comprador.

Este aporte unido al uso de capacidades tecnológicas y productivas locales ha incrementado la posibilidad de que toda la cadena compita. Parte de esta capacidad local se debe a la existencia de un sector textil que se desarrolló durante el auge del Mercado Común Centroamericano (MCC) a mediados de los sesenta. Posteriormente, a inicios de los años

noventa, debió adaptarse para sobrevivir y crecer luego de que la región desmantelara el sistema de protección arancelaria, en el cual se contemplaban derechos de importación por arriba del cien por ciento para ciertos productos textiles y de confección.

3.1.1 Participación de la industria nacional en la definición de diseños de prendas

Todos los consultados de distintos sectores coinciden en que no existe participación de la industria nacional en la definición de diseños de los productos ensamblados o terminados⁵¹, es decir que las empresas dedicadas a esta actividad son “tomadoras de diseño”.

En el caso del sector dirigido a la exportación, los productores se limitan a conseguir la tela, los accesorios y ensamblar las prendas. Respecto a los accesorios, en algún momento el cliente puede preguntar al productor sobre ideas o sugerencias. No existe un esquema que absorba y promueva la innovación y el valor agregado desde el diseño de la prenda.

El propio sector no reconoce a cabalidad los talentos que pueden existir localmente. De acuerdo con la directora de la única carrera universitaria de diseño de modas en Guatemala⁵², el sector no reconoce el valor agregado con una remuneración adecuada a los estudios universitarios cursados. Además, los empleos que usualmente ofrece a los egresados de esta carrera corresponden al nivel de técnicos de patronaje, que no exige como requisito educación universitaria. Se crea entonces una paradoja: los pocos diseñadores de moda que se forman en el país son solicitados en lugares tan lejanos como India, pero no encuentran espacio para aplicar y promocionar sus diseños en el mercado para la exportación radicado en Guatemala.

Al consultar a los entrevistados sobre este tema, comentan que el cliente usualmente establece los diseños para las prendas que se van a producir. Lo mismo sucede en el caso del sector enfocado al mercado nacional. Ellos copian los diseños que ven en revistas,

televisión o en prendas ya existentes en el mercado. Solamente en algunas PYMES que producen para el nicho de mercado institucional o promocional, el cliente pide alguna sugerencia sobre colores o texturas. Sin embargo, usualmente lo que buscan es un servicio; alguien que produzca a un precio bajo los artículos textiles que desean y para los que ya tienen diseño.

3.1.2 Orientación de la industria textil. Identificación de las fases de transformación y su contenido

El subsector textil-confección dirigido al mercado local tiene un nivel de especialización muy bajo y el valor agregado que aporta es usualmente el servicio de corte y ensamblado de las prendas. Por su parte, el subsector textil-confección dirigido al mercado de exportación es más sofisticado y tiene una integración de la cadena que incluye hilo, tejidos, accesorios y confección.

En relación a los niveles de producción de tejido de punto y tejido plano, en conjunto alcanzan los 135 millones de libras anuales. Dentro de su producción se encuentran el hilo de algodón, el hilo de algodón teñido, los tejidos planos (*special weave, Oxford, blue denim, twills, poplin, print cloth*, entre otras), las fibras sintéticas (poliéster, *twill, poplin*, entre otras), el poliéster algodón, *Knit* cien por ciento de algodón (*open end, ring spung, fleece*, entre otras) y el *Terry Cloth* cien por ciento de algodón (VESTEX, 2007).

Si bien no existen datos precisos sobre qué parte de la producción de hilos y tejidos se dedica a textil plano y tejido de punto por área de producción⁵³, existe un posible indicio sobre la distribución que indica que el 75,42% de exportaciones a EE.UU. son de tejido de punto y el resto de tejido plano (VESTEX, 2007). También de acuerdo con las estadísticas de importaciones de EE.UU. de este sector, en las Gráficas 1 y 2 se refleja que Guatemala se mantiene competitiva en tejido de punto y ha reducido sus exportaciones de tejido plano de 1996 a 2007.

De acuerdo con los entrevistados, este hecho se explica por varios factores:

- El tejido de punto exige un mayor nivel de especialización y valor agregado. El sector ha pasado de cortar y ensamblar (que usualmente requiere tejido plano) a producciones más especializadas de tejido de punto, que requieren otro tipo de maquinaria de mayor inversión.
- En tejido plano es sumamente difícil competir por precio con la producción proveniente de Asia.
- Previo al desarrollo del sector textil-vestuario para exportación, Guatemala contaba con algunas fábricas de tejido plano y de punto. Estas fábricas y su *know how* fueron aprovechados para ampliar la base de oferta exportable al integrarse a la cadena exportadora.

- Guatemala se ha especializado en producir prendas de algodón y mezclas de algodón-poliéster. Por la experiencia y la maquinaria existente, el país ofrece competitivamente prendas de algodón en el mercado estadounidense. Estas prendas requieren cierto nivel de valor agregado y tienen un mayor precio que los productos de fibras sintéticas o artificiales provenientes de Asia.

Respecto a la industria de soporte, Guatemala cuenta con distintos procesos: accesorios, componentes y servicios adicionales. Lo anterior le sirve para ofrecer un servicio completo al cliente. Esta industria de soporte, cuyos integrantes han aumentado de 75 a 273 empresas en el periodo de 1996 al primer semestre de 2008, se dedica a tres actividades: a) procesos de acabado y teñido, b) servicios adicionales y c) accesorios y componentes. El detalle de estas actividades se muestra en el Cuadro 4.

Cuadro 4. Industrias de soporte al sector textil-vestuario para exportación en Guatemala.

Procesos de acabado y teñido	Servicios adicionales	Accesorios y componentes
Stone wash	Serigrafías	Botones
Enzyme wash	Bordados	Ciprés
Sand wash	Materiales para empaque	Entretela
Garment wash	Servicios CAD Cam	Serchas
Silicon wash	Laboratorios textiles	Etiquetas y bordados
Knit finishing		
Dye processes		

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y datos VESTEX (2007).

Adicionalmente, en el país hay distribuidores y representantes de maquinaria para la industria textil y de confección, por lo que el sector tiene la oportunidad de diversificar la variedad de productos ofrecidos al comprador internacional. En el futuro también podría especializarse en el diseño propio de prendas a nivel industrial.

3.1.3 Características de la infraestructura y logística disponible

En general, el país cuenta con una infraestructura física relativamente buena, pero no suficiente. En el último año las carreteras se han deteriorado rápidamente y esto afecta la celeridad del sector para

entregar y distribuir sus productos. En el caso de las PYMES que venden su producción en el interior del país, esto supone una carga adicional en sus costos, por el deterioro que implica para los medios de transporte el mal estado de las carreteras. Hay carreteras inconclusas en la parte occidental del país que comunican con la parte sur del territorio mexicano, lo que ha limitado las posibilidades de vender a ese mercado y de tener otras fuentes de materia prima.

En el caso de la infraestructura y logística disponible para el sector de exportación, el gobierno no ha tomado conciencia de la necesidad de agilizar en forma integral las importaciones y exportaciones de este subsector para mantener su competitividad. El concepto de paquete rápido no existe en los procesos aduanales y tampoco existe una aduana rápida que agilice o priorice el movimiento de estos productos o materias primas del subsector. El sector textil es uno de los sectores más dinámicos en la economía del país generando más de 10.000 empleos. Sin embargo pareciera que en el sector público no existe coordinación entre sus políticas de atracción de inversiones y los procesos aduanales, servicios de seguridad social y capacitación.

Al respecto cabe mencionar que a inicios del año 2008, por razones de control del contrabando, se cambiaron los procedimientos de supervisión y trámites para productos textiles. Hoy por hoy, estos productos y sus materias primas deben pasar por el semáforo rojo -todo se revisa- y no por el semáforo aleatorio -una parte se revisa-. Esto ha incrementado los costos en tiempo y dinero para el empresario que debe pagar cada revisión y ampliar sus cálculos de tiempos de entrega del producto.

Es importante recordar que el comprador internacional usualmente realiza sus pedidos a aquellas fábricas que pueden entregarle en calidad y tiempo adecuado los diseños que ellos proveen. Al ser el subsector un “tomador de precio” se ve obligado a absorber cualquier sobrecosto adicional. Por regla general, los

compradores internacionales no tienen una relación de mucho tiempo con sus proveedores, y una oferta de la misma calidad y servicio a precio más bajo puede ser un factor para cambiar de fábrica.

3.1.4 Niveles tecnológicos existentes en cada etapa de producción

En el caso del subsector dirigido al mercado nacional hay bajos niveles de tecnología e inversión, ya que su producción es básicamente confección. En este subsector solamente se necesitan máquinas de coser. La antigüedad promedio de esta maquinaria es de diez años, incluso algunas ya eran usadas cuando fueron adquiridas por los confeccionistas.

Por otro lado, el subsector dirigido al mercado de exportación tiene altos niveles de tecnología y su maquinaria en general no tiene más de cinco años. Los costos de inversión de maquinaria son sumamente altos y una máquina para textil o servicios de acabado puede estar en un rango mínimo de US \$100.000 (ver casos de estudio).

Cabe mencionar que el parque de maquinaria es importado principalmente de Italia y Alemania⁵⁴ debido a que no existe una industria nacional desarrollada para la fabricación de maquinaria especializada. Asimismo los servicios técnicos son prestados principalmente por personal extranjero, aunque VESTEX, con el apoyo de la Agencia Internacional de Cooperación de Corea (KOIKA), ha realizado el “Taller de Capacitación de Alta Tecnología en Vestuario y Textiles en el Centro Guatemala 1 de INTECAP” para apoyar el desarrollo y capacitación del recurso humano de la Industria. Dicha capacitación se ha orientado hacia cuatro grandes áreas: Administración de la producción industrial, Diseño industrial del vestuario, Diseño textil, y Mantenimiento eléctrico y electromecánico de máquinas de coser industriales.

Debido a que el crecimiento y desarrollo de este sector exige la diversificación y ampliación de su base tecnológica así como de los productos que ofrece, es necesario el establecimiento

de políticas específicas de soporte para que el sector haga uso de los bienes de capital que se importan.

3.1.5 Utilización de la capacidad tecnológica según tamaño de las plantas

De acuerdo con las entrevistas realizadas, el sector en general utiliza actualmente el 70% de su capacidad instalada. En algunos momentos se ha llegado a usar un 80% por parte del subsector dirigido a la exportación, pero nunca se ha dado una utilización plena de la capacidad instalada. A raíz del cambio de modelo de negocios derivado de la implementación del ATV en el año 2005, el uso de la capacidad instalada ha venido

decaendo, reflejo de la disminución en la producción en el país.

Es de comentar que si bien las ventas en dólares al mercado internacional se han mantenido o aumentado en alguna medida en los últimos tres años, el volumen de prendas de vestir ha disminuido. Ello significa que las prendas que exportan las empresas tienen mayor valor agregado y por tanto se venden a un mejor precio.

3.1.6 Identificación de la tecnología que se utiliza en la producción textil

En la tabla 9 que se presenta a continuación, se identifica el nivel de tecnología utilizada por los subsectores textiles en el país.

Tabla 9. Nivel de tecnología utilizado en los procesos productivos.

Subsector dirigido al mercado de exportación	Subsector dirigido al mercado nacional
<ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria de hilado y producción de hilos • Maquinaria para producir tejido de punto y tejido plano • Maquinaria para acabado del tejido, serigrafías y bordados • Laboratorios de calidad textiles • Maquinaria diversa para servicios y componentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Confección • Alguna tecnología para serigrafía. A veces subcontratan algún servicio de acabado cuyo mercado principal es servicio para el subsector maquila.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y datos VESTEX (2008).

3.1.7 Nivel de influencia de las empresas nacionales en los procesos de producción, el producto o el diseño

El nivel de influencia de las empresas de capital nacional, que producen telas y accesorios para el mercado de exportación, se reduce a recibir muestras del cliente, analizarlas y presentarle pruebas de productos similares. En algún momento pueden sugerirle cambios o adaptaciones a la muestra. Sin embargo el cliente mantiene el control y es quien propone diseños, colores y tallas, entre otros.

Aproximadamente un 35% de todas las empresas en la cadena exportadora son de propiedad nacional, especialmente las de producción de tejidos, accesorios y servicios. En el caso de las empresas para el mercado local son PYMES que se dedican a la confección y son de capital cien por ciento nacional. Usualmente copian diseños que ven en el mercado, elaboran su proceso de producción y mercadean las prendas. En algunos casos, cuando producen para clientes institucionales o promocionales, reciben el diseño y por un precio elaboran la prenda.⁵⁵

3.1.8 Participación de PYMES en el diseño de textiles y prendas de vestir

La participación de las PYMES dirigidas al mercado nacional en diseño de textiles y prendas de vestir es nula. Lo mismo aplica para las medianas y grandes empresas dirigidas al mercado de exportación. Ambos subsectores son “tomadores de diseño”.

3.1.9 Capacidad de la industria nacional para diseñar y poner marca a sus productos

La capacidad de las PYMES dirigidas al mercado nacional para desarrollar sus propias marcas no existe por razones de costo para promoverlas mercadológicamente.⁵⁶ En ciertos casos, algunas PYMES incluso falsifican marcas internacionales para vender su producto -usualmente en pantalones de lona-, pues han observado que su mercado, al que venden por precio, tiende a elegir productos que tengan marcas conocidas.

Por su parte, el subsector dirigido a la exportación es “tomador de diseños y marcas”. Suele producir para grandes marcas internacionales o cadenas de ropa estadounidenses. El cliente les da la marca y el diseño de la prenda. El subsector aporta la confección y en mayor o menor medida, tejidos, accesorios y servicios conexos para elaborar la prenda.

3.1.10 Reconversión productiva

El modelo de negocios del subsector dirigido al mercado de exportación ha cambiado. Ante esta realidad una parte del mismo está consciente de la necesidad de reconvertirse y enfocarse a los sistemas de paquete completo o paquete rápido. Sin embargo hay otros que no se habían integrado a la cadena en forma completa, por ejemplo las maquiladoras extranjeras que se encontraban radicadas exclusivamente para confeccionar. Estas últimas han cerrado y migrado a otros países.

Dentro de las empresas de capital nacional, ya sea para producir para el mercado local o internacional, existe cierta conciencia de la necesidad del cambio y adaptación, pero no está plenamente desarrollada. En el caso del

subsector dirigido a la exportación, parte del trabajo de VESTEX ha sido crear y ampliar esta actitud de cambio. Algunas de las conferencias en el *Apparel Sourcing Show*, feria del textil y la confección para Centroamérica que promueve e implementa esta asociación, van enfocadas al desarrollo de una actitud de cambio y reconversión productiva del sector hacia paquete completo o paquete rápido.

Pero en la actualidad no existe una mentalidad hacia la reconversión productiva que incluya el servicio de diseño de la prenda o agregue una marca propia.

3.1.11 La velocidad del surtido para mercado de exportación

El paquete rápido es parte de lo que ofrece el subsector a sus clientes dado que un componente de la oferta para atraer inversiones a Guatemala en este sector es “una ubicación geográfica cercana a EE.UU. que permite que las prendas estén en un tercio o la mitad del tiempo que se requiere si provienen de Asia”.⁵⁷

En este sentido, una de las quejas del subsector es que mientras ellos necesitan mantener y aumentar la velocidad del surtido para ser competitivos en el mercado estadounidense, el sector público guatemalteco no comprende la importancia de ello. Por ejemplo, se producen atrasos en aduanas o cambios de procedimientos aduaneros que vuelven lento el proceso. A diferencia de Honduras, donde incluso existe una aduana para agilizar los trámites de este subsector, en Guatemala las autoridades de gobierno ni siquiera analizan esta posibilidad.

3.1.12 Importancia de la moda en los procesos productivos

La moda y sus tendencias en cuanto a diseños y colores son básicas para el sector en general, especialmente para el subsector enfocado a la exportación. Una de las formas de competir ante Asia es precisamente el cambio de moda en EE.UU. que le permite a los clientes tener pequeños surtidos de productos en los

colores y diseños que vayan teniendo éxito en la temporada.

Por ejemplo, si un producto o color se pone de moda al inicio de la temporada de primavera -que dura tres meses-, colocar la orden en Asia implica que el producto va a estar en las tiendas casi al final de la temporada y el cliente probablemente ya no lo adquiera. En cambio, al colocarlo en Centroamérica, el producto podría estar en los anaqueles de las tiendas en un máximo de seis semanas, es decir a mitad de temporada.

El subsector para el mercado local cambia sus productos a un nivel más lento. Ofrece camisas,

playeras, faldas, pantalones y ropa para niños como principales líneas. Los cambios más importantes suelen ser los colores que ofrece o algún acabado, por ejemplo serigrafía con la imagen de la caricatura de moda.

3.1.13 Productividad y costos del sector en Guatemala en relación con Asia

Por la falta de estadísticas y estudios relacionados, no se han encontrado datos disponibles al público para comparar la productividad laboral en ambos sectores. En relación con los costos más importantes para la cadena propia del valor -mano de obra y energía eléctrica- la relación es la siguiente:

Tabla 10. Costos de producción del sector textil vestuario.

País	Costo Kw/Hora/ Sector Industrial	Mano De Obra
Guatemala	US \$ 0,09 a US \$ 0,10 centavos	US \$ 6,00 a US \$ 8,00 /día, al incluir prestaciones.
China	US \$ 0,02 a US \$ 0,03 centavos en algunos lugares de China.	1/3 del costo en Guatemala. En otras partes de Asia como puede ser Camboya o Vietnam, la mano de obra puede ser más barata, no llegando a US \$ 2,00/día,

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas realizadas (2008).

3.2 Complementariedades y encadenamientos entre los distintos actores del sector

3.2.1 Integración de la industria textil y de vestuario nicaragüense y guatemalteca

De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas, existe alguna integración entre empresas guatemaltecas productoras de tejidos, encajes y bordados con la industria confeccionista para exportación de Nicaragua. Usualmente se da cuando el cliente lo solicita, pero no existe una integración plena y formal de los distintos actores de Nicaragua y Guatemala.

La integración con otros países del área centroamericana mantiene la tendencia. Puede que haya mayor interrelación no formal con empresas de El Salvador y Honduras, pero generalmente se deriva de contactos personales entre los productores

que buscan paquete completo; o bien cuando el comprador internacional que coloca la orden de *full package* indica a la parte que confecciona en la cadena del valor que su materia prima será proveída por las empresas que ha seleccionado.

3.2.2 Nivel de producción, finalización o importación de tela, hilos y otros insumos

El consumo de fibras textiles, productos textiles y prendas de vestir elaborados en Guatemala durante el año 2006, fue de más de US\$ 1.250 millones, de acuerdo con estadísticas del Banco de Guatemala. Según datos de VESTEX, existen alrededor de cincuenta empresas textiles produciendo anualmente 135 millones de libras, de las cuales el 30,69% corresponde a tejido plano y el 69,31% a tejido de punto. La industria cuenta con 260 empresas que suplen servicios y accesorios.

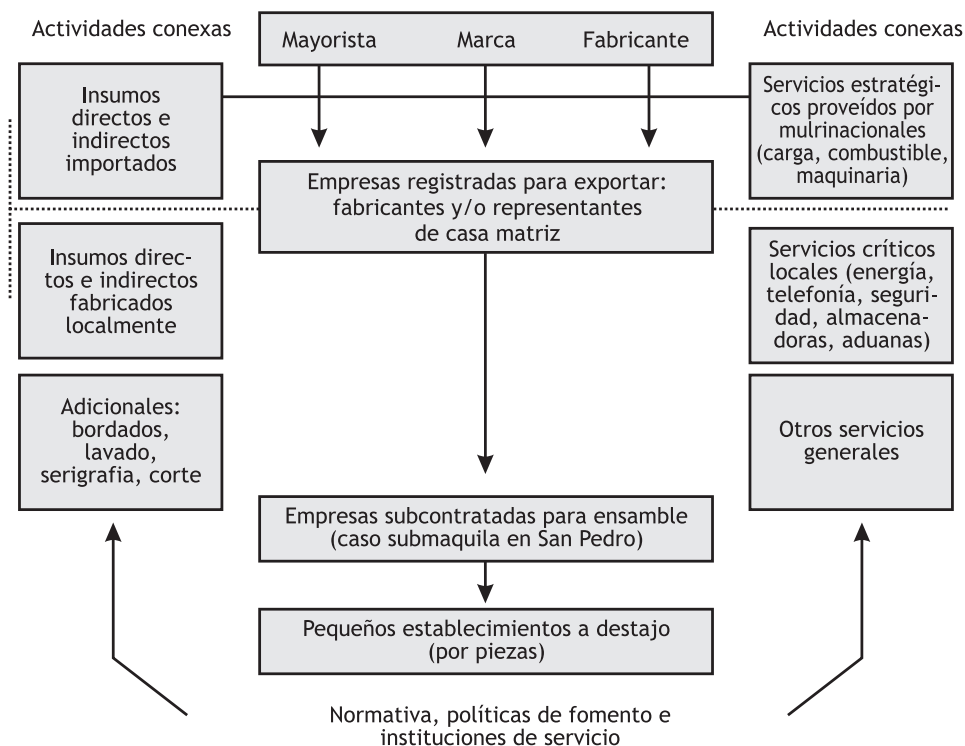
Según las personas entrevistadas, el sector ha ido reduciendo su importación de telas e insumos desde la década pasada al ser sustituidos por insumos nacionales y regionales. No existen cálculos exactos, pero entre 80% y 95% del algodón (fibra), hilos y tejidos provienen del exterior. En este punto, el TLC con EE.UU. ha ayudado al sector ya que ha implicado mayor inversión en empresas textiles.⁵⁸

Respecto a la inversión en maquinaria, cabe mencionar que no existe una producción interna significativa en maquinaria textil y de confección. Así pues, dentro del encadenamiento productivo del sector textil, la maquinaria constituye una de las actividades conexas a la compra de insumos importados

(BID, 2005). Al respecto, es importante mencionar que los usuarios de zonas francas tienen derecho a la importación libre de impuestos de la maquinaria y herramientas utilizadas en las operaciones de las empresas (Castro, 2007).

De acuerdo a Carrera (2002)⁵⁹ el vestuario es un encadenamiento guiado “por los compradores y hegemonizado por los capitales comerciales”. De acuerdo al siguiente diagrama presentado por Carrera, los actores extraterritoriales dominan la cadena pues son ellos los que controlan la distribución final de los productos. Las actividades conexas, específicamente la carga, el combustible y la maquinaria, son proveídos por multinacionales.

Infografía 4. Cadena globalizada del vestuario textil: sistema de maquila.



Fuente: Diagrama extraído de Carrera (2002).

3.2.3 Peso relativo y proveniencia de las importaciones en la producción del sector

Como se indica en el inciso anterior, no existen datos exactos del valor de las importaciones en la producción del sector y pueden variar dependiendo del precio de los insumos y la parte de la cadena.

Para los productores de telas e hilos, por ejemplo, el cien por ciento de sus insumos de fibras son importados; en el caso del algodón, provienen especialmente de EE.UU. y África. Cuando son fibras sintéticas o artificiales pueden venir de EE.UU., México, Europa y Asia, dependiendo de la fibra y de su disponibilidad en el mercado.

Para los productores de vestuario, su materia prima -hilos, telas y accesorios- pueden provenir hasta en un 95% de fuera del país. Sus principales proveedores son Corea, EE.UU. y México. Con el establecimiento de la acumulación de origen en el TLC con EE.UU., los productores esperan poder ampliar su disponibilidad de materias primas de esos países y cumplir la normativa de origen.

3.2.4 Situación de la producción de algodón u otras materias primas en el país

Guatemala, a pesar de haber sido un gran productor y exportador de algodón en el pasado, no produce ya esta materia prima desde hace casi treinta años. Su declinación se dio por dos razones principales:

- Los subsidios en EE.UU. al algodón volvieron menos rentable su cultivo en el país.
- El desarrollo de una plaga (gusano) a finales de los años setenta, destruyó las plantaciones.
- Un sobre uso del suelo agotó la tierra y la volvió menos productiva para este cultivo.

Ante esta situación, a inicios de la década de los ochenta los propietarios de las plantaciones de algodón comenzaron a buscar cultivos alternos más rentables, dado que se requiere de cierta extensión mínima de tierra para hacer rentable el cultivo del algodón. Actualmente, las antiguas tierras algodoneras se dedican al cultivo de caña de azúcar que es altamente rentable o para producción de cultivos de exportación no tradicionales, por ejemplo mangos.

En el caso de la producción de fibras artificiales -poliéster, por ejemplo, que proviene del petróleo- no existe la capacidad tecnológica ni la materia prima para producirlas en el país.

3.2.5 Condiciones para la promoción o reactivación de la producción de algodón

No existen perspectivas para reactivar el cultivo de algodón en Guatemala, pues como

ya se indicó, la tierra con vocación para este cultivo está siendo utilizada para productos más rentables. En el caso de la caña de azúcar que utiliza la mayor parte de las antiguas tierras algodoneras, se encuentra integrada a un sector -producción de azúcar- altamente competitivo y rentable, por lo que el cultivo de algodón no puede competir con él.

La posibilidad de apoyar la reactivación del cultivo orgánico del algodón en pequeñas extensiones no se encuentra dentro de las prioridades del gobierno debido a que la tierra puede ser más productiva si se utiliza para cultivo de frutas o vegetales de exportación.

Esto lo confirmó Carlos Cabrera, experto en Sistemas de Información Geográfica (SIG), quien estuvo involucrado en el mapeo de Guatemala por medio de análisis satelital y de muestras de tierra, para conocer la vocación productiva por municipio. Según el experto, otros cultivos son más rentables y tienen un menor impacto ambiental que el algodón. El cultivo de frutas y verduras reporta una mayor ganancia para aquellos pequeños productores agrícolas que podrían producir algodón de manera orgánica.

3.2.6 Participación de los gobiernos regionales en la producción de algodón y otras materias primas

No existe ningún interés o participación del gobierno en reactivar el cultivo del algodón. De acuerdo con las personas consultadas y el análisis de los programas de apoyo a la reconversión productiva impulsados por los gobiernos o la cooperación internacional, es preferible y más rentable para los minifundios la producción de frutales y vegetales.

Por las propias características del algodón y sus requerimientos de grandes extensiones de tierra para ser empresarialmente rentable, las tierras existentes están siendo utilizadas para producir azúcar, que tiene una mayor generación de empleo que la que pudiese generar el algodón.

3.2.7 Importancia de la inversión extranjera en las etapas de producción del sector

El 65% del capital del subsector enfocado a la exportación es extranjero, mayoritariamente coreano. Existe también alguna inversión estadounidense y una empresa de capital francés. Esta inversión se concentra principalmente en la confección. El restante 35% es de capital nacional y se concentra en la etapa de producción de textiles, acabados y servicios conexos.

3.2.8 Participación de las empresas nacionales y transnacionales

De las aproximadamente cincuenta empresas textileras ubicadas en Guatemala, la mayoría son de capital nacional.

3.2.9 Participación de cooperativas o PYMES en cada etapa del proceso productivo

La participación de cooperativas en la cadena de exportación textil-vestuario no existe. Entre las 260 empresas suplidoras de servicios y accesorios, las pequeñas y medianas empresas suelen ser la mayoría.

Las fábricas textileras y de vestuario suelen ser medianas o grandes empresas según los rangos guatemaltecos -más de cien empleados-.

3.2.10 Capacidades financieras y niveles tecnológicos y de gestión de las PYMES

Las PYMES de accesorios y servicios relacionados con la cadena textil-vestuario fueron fundadas con el objetivo de insertarse en la cadena exportadora. En varios casos eran personas que trabajaban en el sector, observaron el nicho de oportunidad y se iniciaron en él. Usualmente comenzaban con poco capital pero con buenos contactos y referencias. Esto les permitió acceder al mercado formal del crédito e ir creciendo.

En algunos casos, en menos de veinte años desde la fundación de la empresa, han incrementado la generación de empleo y disponibilidad de maquinaria hasta diez veces.⁶⁰

La tecnología que utilizan es de punta y usualmente reciben capacitación de los fabricantes de la maquinaria para su uso.

En cuanto a la forma de gestión, por lo general se trata de empresas familiares de primera generación, lo que implica que el gerente general y/o el de producción deben de estar enterados de todo lo que suceda. Es un modelo centralizado.

3.2.11 Importancia relativa de la subcontratación en cada etapa de la producción de prendas de vestir

La mayor parte de la etapa de producción de accesorios, estampados y servicios varios son subcontratados. En el resto de las fases productivas, las empresas no subcontratan. El poblado de San Pedro Sacatepéquez (ver caso de estudio), es el único que se encuentra inserto, como tal, en la cadena exportadora de vestuario y textiles, contratando personas individuales.

3.3 Capital humano y capital social (relacional)

3.3.1 Modelos de organización y gerencia

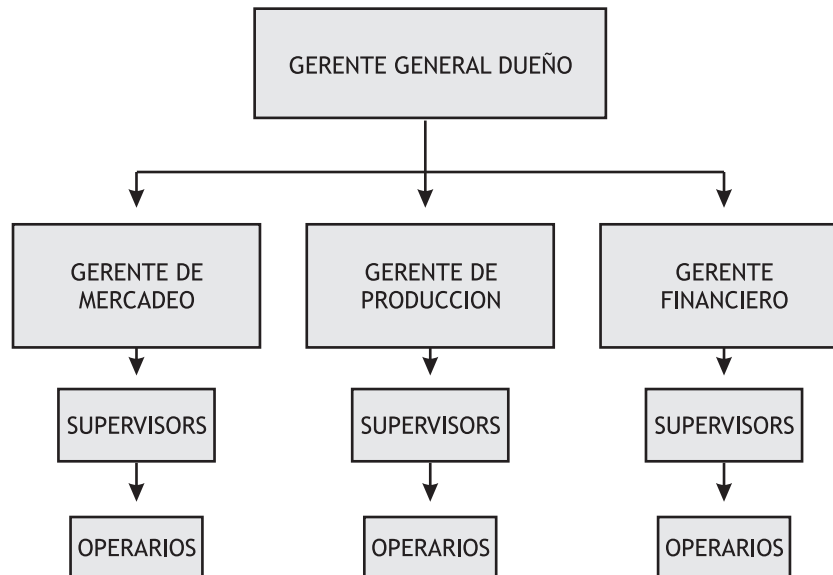
Los modelos de organización y gerencia o administración no pueden clasificarse propiamente por etapa de producción sino por subsector. Por ejemplo, el subsector dirigido al mercado nacional tiene un modelo de organización característico de las PYMES: el dueño o fundador se encarga de las funciones de mercadeo, administración y finanzas. Los empleados se encargan de producir.

En el caso del subsector dirigido a la exportación, el modelo gerencial se basa en tres niveles usualmente:

- Gerente general o dueño. Encargado de la supervisión y de negociar con los clientes.
- Mandos medios. Dependiendo del tamaño de las empresas, puede haber gerentes de mercadeo, producción o finanzas. A un subnivel más abajo, a nivel operativo, existen los supervisores de los operarios.

- Operarios. Pueden estar organizados por formas de producción -etapa- o por línea de producción, para sacar un producto en específico donde todos ayudan y son responsables de esa línea.

Infografía 5. Modelo gerencial del subsector dedicado a la exportación.



Fuente: Elaboración propia.

El modelo gerencial de las empresas del subsector que implementan el esquema de paquete completo puede sufrir reestructuraciones. Esto se debe a que el paquete completo implica un esquema de compra-venta donde el fabricante, después de recibir de su cliente especificaciones detalladas para producir las prendas, es el encargado de adquirir insumos y de coordinar todas las etapas de producción y distribución.

En términos administrativos, el esquema de paquete completo representa un reto significativo porque implica una mayor complejidad operativa: requiere contratación de personal con nuevas habilidades, así como inversiones en maquinaria, activos fijos y aumentos en el capital de trabajo.

3.3.2. Procesos de formación profesional, capacitación y asistencia técnica

Como se ha mencionado con anterioridad, no existe un sistema formal por parte del gobierno o de la academia que se dedique a la formación profesional, capacitación y asistencia técnica para el subsector dirigido al mercado local.

En el caso del subsector dirigido al mercado de exportación y ante la inexistencia de una escuela de capacitación especializada, VESTEX asumió el diseño de cursos de capacitación para distintos niveles gerenciales. Recientemente, con apoyo del INTECAP y KOIKA, ha implementado una escuela técnica para capacitar técnicos y operarios de fábrica.

3.3.3 Absorción de tecnología: habilidades de gerencia y preparación de la fuerza de trabajo

Existe un potencial de capacidad para absorber transferencia de tecnología por parte del subsector dirigido a la exportación y precisamente los proyectos de capacitación de VESTEX van en esa línea. Las empresas, como otro factor de diferenciación y en la búsqueda de mayor productividad, tienen sistemas de capacitación constante para el operario, supervisor, jefe de planta y administrativos. Cabe mencionar la modalidad que están tomando las empresas maquileras en Guatemala consistente en capacitar al capacitador. Estas personas tienen la finalidad de recibir una capacitación por medio de la

“Escuela de Capacitación” a supervisores y estos capacitan a sus subordinados.

Para coordinar este aspecto, la cadena para exportación de vestuario y textiles tiene un programa de competencias. En ese marco se han traído técnicos de Colombia, Pakistán, Corea, China y Taiwán entre otros, con la intención de insertarlos en el programa de capacitación regular de VESTEX y aprovechar la transferencia de tecnología en coordinación con el Ministerio de Trabajo.

En el caso del subsector dirigido al mercado nacional existe menor capacidad para absorber cambios tecnológicos por parte de los dueños de las empresas o sus trabajadores, debido a que su formación primaria formal es escasa o deficiente (ver caso ASCONFEG).

3.3.4 El papel de las universidades, centros tecnológicos y escuelas de formación laboral

No existe una integración de la academia, centros tecnológicos y escuelas de formación laboral con el sector. Como se ha mencionado en páginas anteriores, solo existe una carrera en diseño a nivel universitario y sus egresados no se integran a la cadena productiva debido a que no se incluye el diseño dentro de los servicios de paquete completo.

El INTECAP, cuyo propósito es contribuir a fortalecer al sector empresarial del país, en el caso del sector textil realiza cursos de especialización a pedido de VESTEX. Esta comisión diseña los cursos y le pide al INTECAP que los implemente y cofinancie. En la mayoría de los casos VESTEX sugiere a los capacitadores los temas de interés.

3.3.5 Estándares laborales de Guatemala

Los estándares laborales de Guatemala son los usuales en países latinoamericanos con una mano de obra no calificada. Por la importancia del sector y la presión internacional para el cumplimiento de la legislación laboral, el gobierno pone especial énfasis en la supervisión de este sector. Por ello, desde 1996, VESTEX estableció el Código de Conducta para sus agremiados. Algunos de los argumentos para ello fueron:

La Comisión VESTEX aprobó en la Asamblea General Ordinaria, en julio del año de 1996, los Principios de Observancia Laboral y Ambiental (Código de Conducta), así como su implementación y certificación. Esto se dio, pues se reconoce que ante las tendencias mundiales de globalización, para que el sector exportador sea competitivo, la relación entre trabajadores y empleadores debe adaptarse a la dinámica que este proceso demanda, como lo son las exigencias de los clientes quienes cada vez exigen estándares de calidad y condiciones laborales superiores.

El sector de Vestuario y Textiles es el primero en implementar esta clase de programas de certificación laboral; haciendo de Guatemala un país pionero en la implementación de Códigos de Conducta, sirviendo de modelo a los distintos países del área. El Código de Conducta de VESTEX representa una Herramienta para mejorar la Competitividad de las empresas y el Nivel de Vida de los Trabajadores.

Cuadro 5. Código de conducta de VESTEX principios de observancia laboral y ambiental.

- *No discriminación:* Se promoverá el pleno respeto de la dignidad humana para lograr la igualdad y la equidad entre hombre y mujeres, evitando toda discriminación en el empleo, por motivos de raza, color, religión u opinión pública.
- *Libertad de asociación:* Se reconoce que los trabajadores tienen derecho de pertenecer a las organizaciones de su elección, basados en principios de libertad y democracia.
- *Igualdad:* Se tendrá en cuenta que a igual trabajo desempeñado en igualdad de condiciones y con la misma eficiencia, deberá otorgarse igual salario.

Cuadro 5. Continuación.

- *Trabajo de menores:* Debe haber estricto apego a las condiciones y prohibiciones para la contratación de menores que contempla la Constitución Política de la República y demás legislación vigente en el país.
- *Salarios y jornadas:* Los salarios y las jornadas de trabajo se sujetarán a las leyes vigentes en el país, lo cual implica el pago del salario mínimo y toda jornada extraordinaria será compensada en la forma expresada en la Ley. El trabajo extraordinario debe ser voluntario.
- *Ambiente laboral:* Se deberá proveer un ambiente de trabajo seguro, con apego a las leyes de higiene y seguridad. Nuestros asociados deben promover un ambiente de mutuo respeto.
- *Trabajo forzado:* Respetar la prohibición de todas las formas de trabajo forzado.
- *Preservación del medio ambiente:* La preservación del medio ambiente es un elemento fundamental que debe armonizarse con el desarrollo económico y social del país. La industria respetará los estándares ambientales y la legislación ambiental vigente en el país.
- *Respeto a la integridad física y moral de la persona:* Este principio busca el mejoramiento del ambiente laboral y la productividad de las empresas específicamente para propiciar el fortalecimiento de los mecanismos para prevenir el acoso y hostigamiento sexual y mejorar las condiciones de salud tanto física como mental de los trabajadores y trabajadoras de la industria del vestuario y textil.

Fuente: VESTEX (1996).

Tras el establecimiento de este Código de Conducta, las presiones de los compradores internacionales y la conciencia de la cadena exportadora de vestuario acerca de la necesidad de cumplir estas normas para mantenerse en el mercado internacional, las demandas por violación a los derechos laborales de los trabajadores en el sector han disminuido drásticamente.⁶¹

Esto se confirma al constatar la reducción de demandas laborales en los tribunales a empresas de la cadena exportadora. Los casos existentes son usualmente de empresas de confección que han cerrado en los últimos años y no han pagado las prestaciones laborales. En Guatemala operan 59 de la 168 empresas integradas en paquete completo instaladas en Centro América (Condo, Zúñiga, Figueroa, Obando y Morales, 2003), las cuales se preocupan por cumplir la legislación para evitar demandas o que los compradores internacionales les cancelen órdenes si no cumplen sus propios estándares laborales.

Estas 59 empresas que operan en Guatemala llevan más de una década, tienen sus propios requisitos para elegir a sus proveedores y pueden tener estándares similares a una norma ISO. Los tratados de libre comercio, especialmente el suscrito con EE.UU., las perspectivas del acuerdo de Asociación con la Unión Europea y los Acuerdos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han incidido mucho en esa línea.

Otro factor, igual o más poderoso, es que los compradores internacionales tienen sus propios supervisores en temas laborales.

Para un empresario, la peor sanción es perder a un cliente. Son sometidos a constantes auditorías laborales y ambientales por parte del mismo. Usualmente, si hay algo incorrecto, les disminuyen pedidos hasta que arreglen las cosas y les fijan plazos. Si no cumplen, la sanción es perder al cliente.” (Entrevista a Rolando Figueroa, Asesor legal VESTEX).

Lo anterior no sucede con las empresas de vestuario dedicadas al mercado local, que no tienen esa presión pues su mercado es completamente distinto.

Otros programas voluntarios que el sector ha implementado para cumplir los requisitos internacionales y de sus compradores es el Programa de salud ocupacional, capacitación sobre prevención de accidentes y enfermedades profesionales. Asimismo se brindan a las empresas mapeos de riesgos ocupacionales -ventilación, medición de partículas dañinas para los pulmones, etc.-, de protección de maquinaria y de salidas de emergencia entre otros.

Es importante mencionar que los empleados tienen acceso a los servicios de cobertura en salud que brinda el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS). El Seguro Social corresponde a un porcentaje del valor de la planilla pagado por el empleador (10,67%) y otro por el empleado (4,83%). El Instituto de Seguridad Social IGSS brinda asistencia médica, dándole atención a más de 1,304.188 personas beneficiarias de programas como IVS (invalidez, vejez y sobrevivencia) o AEM (Accidentes, Enfermedad y Maternidad) lo que representa la cuarta parte de la PEA (25,62%) (IGSS, 2006). Si bien el número de afiliados presenta una tendencia creciente, la principal limitación es que el Instituto solamente brinda sus servicios a las empresas “formales”.

En el caso de demandas laborales existentes, hay un intento por parte de sindicatos estadounidenses de activar el Mecanismo de Solución de Controversias en el marco del DR-CAFTA debido a los casos de empresas coreanas que han cerrado sin pagar prestaciones poco después de la entrada en vigencia del ATV.

Respecto a la libre asociación y formación de sindicatos, la ley no solo lo permite sino que incluso lo incentiva. Sin embargo, es usual que se formen entidades solidaristas en las empresas y no sindicatos. Esto se debe a varias razones: que existen antecedentes de que son utilizados para plantear demandas que no tienen que ver con las condiciones laborales

propiamente⁶², a la mala reputación de algunos líderes sindicales y a la poca identificación de los trabajadores con el movimiento sindical existente, por mencionar algunas.

3.4 Sostenibilidad ambiental

3.4.1 Importancia relativa del impacto ambiental en cada etapa de producción

Continuando con la clasificación de actividades, el subsector textil-vestuario dirigido a la exportación es el más consciente y está más involucrado en la sostenibilidad ambiental. Como se observa al inicio del documento, el subsector dirigido al mercado nacional básicamente desconoce el tema y no existe presión del gobierno para que cumpla la legislación ambiental. Por ello las autoridades se orientan hacia el subsector dirigido a la exportación, que tiene un mayor impacto sobre el ambiente.

La principal contaminación derivada de este sector radica en la etapa productiva de elaboración del hilo y la tela, por los acabados, estampados y teñidos. Guatemala tiene grandes recursos hídricos, pero están siendo contaminados por toda la población en forma acelerada. Esta etapa productiva, si bien consume volúmenes significativos de agua, tampoco implica una competencia de vida o muerte por los recursos hídricos.

En algunos casos, debido a que el gobierno no ha implementado un sistema continuo de suministro de agua, las empresas han perforado pozos⁶³ lo que las ha llevado a competir con las poblaciones circundantes para proveerse de agua. Sin embargo todavía no se han dado enfrentamientos por el recurso dada la relativa abundancia del mismo y porque las fábricas no consumen grandes volúmenes de agua que impliquen una escasez relativa para otras necesidades de consumo humano.

Las plantas textiles, por su lado, tienen sistemas de monitoreo por parte de los clientes internacionales y del propio gobierno para cumplir la legislación existente, la cual también se aplica para las otras etapas de la cadena y sus contaminantes -desechos

sólidos en el caso de la etapa de confección y contaminación por ruido o del agua por parte de accesorios o servicios de acabados-. Sobre esto se amplía en el siguiente inciso.

3.4.2 Sistema de monitoreo y aplicación de los estándares ambientales a la industria textil y de vestuario

La cadena textil-vestuario ha desarrollado un Código de Conducta para sus asociados ante la necesidad creciente de cumplir requisitos internacionales impuestos por sus compradores y la falta de un sistema de certificación gubernamental que garantice el cumplimiento de la legislación ambiental existente.

El sistema de monitoreo ambiental, aplicado por las empresas y sus compradores internacionales, es usualmente certificado por compañías especializadas en el tema a nivel internacional.

Para muchos involucrados en la cadena, el cumplimiento de la legislación ambiental y de los propios requisitos del cliente significa mantenerse en el mercado o de lo contrario, perder al comprador. Por ejemplo, tanto Wal Mart como Kmart cuentan con sus propios códigos de conducta y exigen cumplir el requisito de que existan plantas de tratamiento de aguas y que funcionen en forma adecuada.

4. IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MARCOS COMERCIALES, TRIBUTARIOS, DE FINANCIAMIENTO Y OTROS FACTORES DE NEGOCIOS QUE INCIDEN EN EL SECTOR

4.1 Incentivos a las inversiones del sector textil-confección

El subsector textil-confección enfocado hacia las exportaciones cuenta con dos esquemas de incentivos generales para las exportaciones.⁶⁴

El primero es el Decreto Ley 29-89, también conocido como Ley de Maquila. Según este decreto, las empresas instaladas en el país con el objetivo de producir para exportar gozan de exención de pago del Impuesto sobre la Renta (ISR) por un periodo de diez años así como de la devolución de los Impuestos al Valor Agregado (IVA) en la compra de materias primas o maquinaria.

Este decreto fue reformado en el año 2006 y ahora incluye la exportación a Centroamérica. Si se compara con los incentivos a las exportaciones de la región, se observa que tanto a Honduras como a Nicaragua, por ser países con menor desarrollo relativo, la OMC les permite mantener esas exenciones fiscales por tiempo indefinido; en cambio Guatemala debe de eliminarlas en el 2018.

Un problema con la aplicación de esta ley es que usualmente el Ministerio de Finanzas Públicas suele atrasar la devolución del IVA a las empresas. Por otro lado, parte de las empresas de confección para exportación incumple su obligación de destruir o donar los remanentes de los lotes de prendas que

no sean exportados, o pagar los impuestos de importación respectivos -nacionalización de la prenda-. Estos remanentes, que pueden llegar hasta un 2% de un lote, terminan siendo vendidos en el mercado informal en Guatemala -conocidos como “saldos de maquila”- y afectan directamente al subsector que trabaja para el mercado local. Lo mismo sucede con la maquinaria obsoleta pues en vez de donarla, reexportarla o nacionalizarla, la venden en el país incumpliendo así con lo establecido en el Decreto Ley 29-89.

El segundo esquema de incentivos para las exportaciones que las empresas pueden utilizar es la Ley de Zonas Francas, que permite la operación de zonas francas industriales en cualquier parte del territorio nacional. Una Zona Franca es un terreno físico delimitado sujeto a un Régimen Aduanero Especial al que se le aplica el concepto de extraterritorialidad (ver mapa siguiente).

En esta zona se puede importar y exportar materias primas, insumos y producto terminado, sin pagar los impuestos de importación usuales. Se asume que las empresas ubicadas en zonas francas tienen como objetivo la exportación, por lo que sus importaciones y exportaciones serán específicamente de materia prima, maquinaria y otros insumos para elaborar los productos terminados que serán exportados.

Mapa 1. Distribución geográfica de las zonas francas.



Fuente: Elaboración propia con información del Ministerio de Economía de Guatemala.

Si bien esta legislación busca la descentralización de la actividad exportadora, no se ha utilizado al máximo para este objetivo debido a la falta de infraestructura en el interior del país, como por ejemplo energía eléctrica, comunicaciones, carreteras y mano de obra calificada. Existe interés en algunas mancomunidades de municipios de servirse de esta Ley para atraer inversión a sus regiones, pero no ha habido resultados concretos.

En relación con otros temas, no se debe olvidar la protección de los derechos de los inversionistas. Guatemala es signataria de los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio y otorga trato nacional a las inversiones extranjeras, pero no existen limitaciones respecto a la propiedad de las empresas ni su control por parte de extranjeros.

En general no existe un programa o estrategia específica en Guatemala de atracción de inversiones en el sector textil-confección. En entrevista realizada en el 2008 con Juan Carlos Paiz, representante del sector privado ante el Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM), se indicó que se estaba diseñando la nueva política de atracción de inversiones al país y que se esperaba que estuviese lista a finales de ese año.

4.2 Acceso a mercados según los tratados de libre comercio vigentes

Guatemala, además de ser parte del Mercado Común Centroamericano, tiene tratados de libre comercio con México, EE.UU., Taiwán y República Dominicana, así como acuerdos de alcance parcial con Colombia, Cuba, Panamá y Venezuela.

La posición tradicional de Guatemala al negociar esos acuerdos ha sido buscar un trato preferente que garantice la integración de la cadena textil desde la elaboración del hilo, la tela y la confección, dentro de los países miembros del tratado o acuerdo. La eliminación de aranceles, con pocas excepciones, daba un acceso inmediato o de mediano plazo en ambas direcciones del comercio.

Dado que las principales exportaciones de la cadena textil-vestuario se dirigen hacia EE.UU., se examinará a continuación el acceso a mercados del que goza Guatemala en ese tratado comercial.

El subsector textil-confección de exportación guatemalteco fue el principal ganador desde el punto de vista sectorial al entrar en vigencia el TLC con EE.UU. Este acuerdo le permite acceder al mercado estadounidense sin pagar aranceles de hasta un 30%, siempre y cuando la fibra de algodón sea originaria de los países firmantes del acuerdo o provenga de acumulación de origen regional (otros países que tengan TLC con EE.UU.).

Con base en este acuerdo, se han incentivado la integración de la tela nacional -que antes pagaba impuestos para entrar en EE.UU. si formaba parte de una prenda de vestir confeccionada en Guatemala- y el desarrollo del paquete completo.

Respecto a la existencia de políticas públicas de desarrollo para pequeñas y medianas empresas, incluyendo acceso al crédito, construcción de capacidades tecnológicas y creación de vínculos, aún no existen programas o políticas públicas de desarrollo e integración de las PYMES dentro de la cadena productiva exportadora. Tampoco existen programas específicos de acceso al crédito, creación de

vínculos o capacidades tecnológicas dirigidos a la cadena en general, ya sea con un enfoque exportador o hacia el mercado local.

En el caso de las PYMES y cooperativas, existen algunos proyectos de acceso al crédito por parte del gobierno con entidades de segundo piso. Sin embargo las tasas de interés suelen ser mayores que las tasas de la banca privada, y los montos para los préstamos sumamente limitados para las necesidades de las PYMES que producen para el mercado local.

En cuanto al inventario de los instrumentos de financiamiento existentes para el desarrollo, incluyendo la ayuda para el comercio, tampoco existe un programa o instrumento de financiamiento específico para el comercio del sector textil-confección o para cualquier otro sector. Usualmente el dinero de la cooperación está enfocado prioritariamente al desarrollo rural.

Si algún programa de este tipo tiene alguna relación con el sector textil-confección -por ejemplo el Caso 1, San Juan La Laguna, Atitlán- entonces es tomado en cuenta. Pero en estos casos aislados se trata generalmente de productos que utilizan tejidos artesanales y que no constituyen el objeto principal de este estudio.

Los programas que apoyan el comercio en Guatemala son:

- Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM)

Busca el desarrollo de la competitividad guatemalteca basada en *clusters*. Se ha dirigido principalmente hacia temas macro de competitividad. Actualmente se encuentra en proceso de reestructuración y relanzamiento de su estrategia.

Cuadro 6. Programa nacional para la competitividad (PRONACOM).**¿Qué es PRONACOM?**

El Programa Nacional para la Competitividad (PRONACOM) es una instancia que busca fortalecer la competitividad del país a través de un análisis participativo de los sectores público, productivo y sociedad civil.

El Acuerdo Gubernativo 306-2004 establece las principales atribuciones de dicho programa que son:

- Definir y dirigir el Programa Nacional de competitividad;
- Diseñar el plan de trabajo anual del Programa Nacional de Competitividad;
- Impulsar acciones y políticas que tiendan a mejorar las condiciones para la inversión productiva en el país;
- Apoyar la formación de conglomerados productivos y de servicios, identificados como potencialmente competitivos y dar seguimiento para su fortalecimiento y desarrollo;
- Apoyar la formación de Agendas de Desarrollo Competitivo Local, a nivel municipal o regional, orientadas a fomentar el desarrollo productivo sostenible, y;
- Cualquier otra atribución que sea necesaria para el cumplimiento de sus fines.

Principales ejes de reestructuración

PRONACOM ha identificado seis ejes estratégicos para impulsar la competitividad del país, los cuales son:

- Sociedad sana, educada, capacitada e incluyente;
- Modernización y fortalecimiento institucional;
- Balance y sostenibilidad ambiental;
- Descentralización y desarrollo local;
- Fortalecimiento de infraestructura productiva y tecnológica; y
- Fortalecimiento del aparato productivo y exportador.

Fuente: elaboración propia con información de Pronacom.

- Promoción de inversiones e intercambios comerciales en apoyo al sector de la micro y pequeña empresa.

Este programa del Ministerio de Economía buscar apoyar a las PYMES. Parte de sus fondos provienen de la Unión Europea y suelen financiar proyectos para las PYMES que quieren exportar. Ese financiamiento incluye parte del costo de participación de las PYMES en ferias y misiones comerciales en el extranjero.

- Fortalecimiento de la posición de Guatemala en los Mercados Internacionales (FOGUAMI)

Este proyecto, financiado por la Unión Europea, tiene previsto su inicio en el año 2009. No tiene un enfoque específico de apoyo a ningún sector productivo en particular.

- Desarrollo económico desde lo rural

Es un programa del gobierno guatemalteco que busca el desarrollo económico rural. Aún se encuentra en etapa de planeación y no tienen identificados los fondos para financiarlo.

Por otro lado, hay programas de cooperación internacional de apoyo a Guatemala que se interrelacionan con el sector textil-confección, especialmente el enfocado a

la exportación. Por ejemplo USAID está financiando un proyecto en el marco del TLC entre EE.UU. y Guatemala, para fortalecer la supervisión del cumplimiento de la normativa ambiental y laboral. Se tiene planeado que su implementación se realice en forma conjunta con los Ministerios de Trabajo y Ambiente.

El único proyecto de ayuda al comercio, específico para el sector textil-confección enfocado a la exportación, es el Proyecto VESTEX que está apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este proyecto busca mejorar la capacitación de la fuerza laboral y la competitividad del sector. De acuerdo con lo expresado por Sonia Flores, encargada del proyecto:

El proyecto originalmente esperaba implementarse en toda Centroamérica y replicar un programa similar establecido en Honduras. Finalmente, por distintas razones, solo han quedado Guatemala y Honduras. Comenzó en marzo del 2007 y ha sido un proceso lento, pues a pesar de que Honduras transfirió su conocimiento del programa éste ha tenido que ser revisado y validado para aplicarse a la realidad guatemalteca.

El programa tiene varios componentes:

- Capacitación técnica del trabajador. En el marco de este programa, el trabajador que cumple las normas establecidas recibe una certificación que valida sus habilidades técnicas laborales y especialidades.
- Integración de las PYMES a la cadena exportadora mediante la capacitación. No han definido cómo implementarlo específicamente, debido a que las PYMES no tienen mucho tiempo para capacitarse. Aunque reconocen que pueden mejorar su producción, ven los beneficios de la capacitación a largo plazo mientras que su realidad es la necesidad de producir para vender y comer en el presente inmediato.
- Apoyo a las empresas para el cumplimiento de las exigencias del mercado. Por ejemplo,

ayudarlas a certificarse en normas WRAP⁶⁵ o normas ISO. Esto incluye cumplimiento de normativa laboral, gestión ambiental, salud y seguridad ocupacional.

- Transferencia de conocimientos para catedráticos universitarios y niveles gerenciales.

En este proyecto, el 70% de los recursos son una donación no reembolsable del BID. A finales de agosto de 2008, el proyecto BID-VESTEX había capacitado a 632 personas -operarios, mandos medios y técnicos- con un promedio de 13 participantes por curso.

Algunos de los inconvenientes que hasta el momento se han presentado son:

- El operario no se siente en general motivado para capacitarse. Considera que si tiene trabajo “¿para qué va a capacitarse?”. El curso implica tiempo que la empresa no les paga y además los operarios tienen que pagar el curso. Hasta el año 2007 era gratuito, sin embargo el INTECAP⁶⁶ cambió su reglamento y ahora cobra todos sus servicios.
- El empresario no ha terminado de involucrarse en el proyecto y ver las bondades de una mejor capacitación para los empleados. No han establecido un sistema de incentivos económicos para aquellos que se certifiquen. El programa, en este momento, está en contacto con los compradores internacionales para involucrarlos y convencerlos de sus bondades.

El programa establecido en Honduras -que fue el plan piloto- tuvo como lección aprendida una mejor productividad y la reducción de tiempos muertos. No obstante se debe señalar que en este plan algunas empresas hondureñas sí dieron un reconocimiento económico a sus empleados al recibir su certificación laboral. Incluso realizaron la premiación en lugares de reconocido prestigio, como clubes empresariales, y se publicaron estos logros en los medios de comunicación. Todos estos aspectos constituyeron una motivación para el empleado.

5. ESTUDIOS DE CASOS

Para lograr una mejor caracterización del sector textil guatemalteco se han desarrollado cuatro estudios de casos que incluyen:

- Antecedentes y descripción del caso
- Factores de éxito y algunas limitaciones o cuellos de botella

Para este trabajo se tomaron en cuenta las cuatro áreas principales definidas en el análisis de Estrategias de Desarrollo Sostenible Apoyadas en el Comercio: la primera referida a la innovación y creación de capacidades tecnológicas locales; la segunda a los encadenamientos productivos existentes; en tercer lugar el área de capital humano y capital social; y en cuarto lugar el área de sostenibilidad ambiental.

Los criterios utilizados para seleccionar los casos fueron los siguientes:

- Que existiera la posibilidad de extraer lecciones aprendidas que puedan ser aprovechadas por otras empresas o entidades guatemaltecas y extranjeras.
- Que brinden algún aporte o aprendizaje desde el punto de vista de EDSAC.
- Que puedan ser contrastados en uno o varios factores con alguno de los otros casos analizados.

Por ejemplo, el Caso 1, la Asociación de Mujeres Tejedoras con tinte natural-Lema, de San Juan La Laguna, Atitlán, se toma en cuenta por sus aportes al desarrollo de las capacidades locales, por los encadenamientos producidos, por el capital humano y social dado el rescate de conocimiento autóctono, así como por su contribución a la sostenibilidad ambiental. Si bien los textiles que elaboran son trabajados en forma artesanal y no pertenecen a la cadena de producción estándar -que es el objetivo principal de este estudio- comporta aprendizajes interesantes en la parte de

innovación y aporte al capital humano y social desde el punto de vista EDSAC.

Este caso también puede contrastarse con el Caso 2, ubicado en San Pedro Sacatepéquez, que sí está integrado en la cadena textil del vestuario, es decir producción de textiles y materia prima elaborados en forma industrial. Es el único poblado que está integrado como tal en el subsector textil del vestuario dedicado a la exportación.

El Caso 3, Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles (VESTEX) y el Caso 4, Asociación de Confeccionistas de Guatemala (ASCONFEG), fueron seleccionados porque ambos representan asociaciones de empresas que buscan el desarrollo de sus agremiados.

En VESTEX el éxito de asociarse, generando nuevos negocios e información para sus socios, es patente. Sus factores de éxito pueden ser tomados como base para el caso de ASCONFEG que si bien han logrado aglutinar a un grupo muy diverso, no ha conseguido desarrollarse por falta de fondos, capacitación y compromiso por parte de sus integrantes.

Caso 1. Asociación de Mujeres Tejedoras con tinte natural-Lema, San Juan La Laguna, Atitlán

- *Antecedentes y descripción del caso*

El poblado de San Juan La Laguna se encuentra ubicado en el departamento de Sololá, a orillas del Lago de Atitlán. Su población pertenece en un 99% a la etnia maya Tz'utujil (Flor de Milpa).

Sololá es el cuarto departamento del país con mayor incidencia de pobreza, a pesar de que cuenta con un lago considerado el más bello del mundo y una de las principales atracciones turísticas de Guatemala. Además, el municipio de San Juan La Laguna es uno de los más pobres del departamento como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 11. Indicadores de pobreza y desarrollo de Sololá y San Juan La Laguna.

	IDH	% Población pobre	% Población pobreza extrema
Todo el País	0,64	35,8 ¹	15,2
Sololá	0,635	76,40	26,51
San Juan La Laguna	0,603	80,90	38,07

¹ Corresponde al porcentaje de la población en situación de pobreza no extrema.

Fuente. Elaboración propia sobre la base de datos de la Secretaría General de Planificación (SEGEPLAN) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

La economía de San Juan La Laguna es básicamente agrícola, con algún flujo creciente de turistas. Una de las tradiciones más arraigadas entre los tz'utujiles es el tejido.

Esta tradición de teñido natural fue sustituida al introducirse los hilos teñidos químicamente, los cuales brindaban colores más fuertes y disminuían el tiempo de trabajo de las mujeres. Esto produjo el casi total abandono del teñido natural, que además implicaba un mayor costo que el teñido químico. Tradicionalmente, cada mujer trabajaba el telar de cintura por su cuenta durante el tiempo que le quedaba luego de realizar las tareas del hogar.

Con el incremento del flujo de turistas a los poblados aledaños a San Juan La Laguna y en busca de nuevos ingresos para el presupuesto familiar, a finales de la década de los noventa un grupo de mujeres de San Juan La Laguna decidió unirse con la idea de buscar alternativas de generación de empleo. Otra motivación era preservar las antiguas técnicas de teñido y tejido que corrían el riesgo de perderse debido al envejecimiento de sus conocedoras.

Rosalinda Tay era una de las mujeres que aún conservaban la tradición del teñido y tejido. Conoció a Katia Winkler, una estudiante que realizaba su tesis universitaria, quien la ayudó a formar una asociación. La asociación fue fundada por 15 socias, cuatro de las cuales casi no hablaban español y muy pocas podían leer y escribir con soltura. Una de ellas tenía 75 años de edad, por lo que era una de las últimas personas del lugar que todavía conocían algunas de las antiguas técnicas de teñido natural.

Actualmente la Asociación cuenta con sesenta mujeres y vende parte de sus productos en Alemania. Han ganado varios premios para capital semilla en reconocimiento a su labor, entre ellos: Héroes Anónimos, 2003/ Bancafé, y el premio a la Productividad en 2004, dotado con US\$ 10.000,00.

El concepto de innovación en los diseños de sus telas ha permeado dentro de las socias que están abiertas al cambio y lo ven como una forma de competir y expresar su creatividad.

Con el apoyo de la Unión Europea, de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) y la Comisión de Artesanías de AGEXPORT, han recibido capacitación y la visita de un diseñador de modas que les ayudó a desarrollar productos de calidad de exportación: bolsas de mujer y monederos, entre otros.

- *Factores de éxito y algunas limitaciones tomando en cuenta los cuatro factores principales según el análisis EDSAC*

De acuerdo con Olga Hernández, vendedora de la Asociación Lema, esta agrupación ha tenido éxito innovando y creando capacidades tecnológicas locales o conservándolas. Si bien al principio las mujeres encontraron dificultades para aprender las antiguas técnicas de teñido natural y acostumbrarse a utilizar colores más sobrios, finalmente lograron entender los requerimientos del mercado.

Por otro lado, al necesitar fuentes de tintes naturales, la Asociación ha desarrollado nuevos encadenamientos productivos. Actualmente cuentan con un vivero propio que no solo les ayuda a reforestar y conservar la biodiversidad

propia del lugar, sino que también es su fuente de materia prima para el tinte.

Por ejemplo, el pericón les provee de colores verdes amarillosos, la corteza del hilamo de colores café, la cochinilla colores rosados y la pimienta otros tonos de café. El algodón lo adquieren de fuera, ya que por razones de tiempo y costo prefieren comenzar desde el hilado del producto. No consideran el cultivo del algodón para integrar la cadena completa por sus altos costos y la poca disponibilidad de tierra para su cultivo.

Este encadenamiento productivo local no solo ha generado mayores fuentes de trabajo, sino también el desarrollo de capital humano y social.

Para hacerse miembro de la Asociación, las mujeres deben pagar Q 20,00 (unos US\$ 2,75) lo que les permite tener acceso al hilo que provee la asociación.⁶⁷ Ellas se llevan este hilo a su casa como préstamo y en sus tiempos libres -cuando los hijos e hijas están en la escuela o jugando- hilan productos como bufandas o tela plana para hacer bolsas. Al terminar los productos, vuelven a la Asociación que se los recibe en consignación. Una vez vendidos, les paga sus ganancias descontado el costo de la materia prima -el hilo- que se les había dado en préstamo.

Un solo lienzo, dependiendo de la urdimbre y del diseño, puede tardar hasta tres días en elaborarse. Muchas de las socias son mujeres jóvenes con familia que utilizan el dinero que ganan en mejorar la alimentación. Entre sus principales objetivos está enviar o mantener a sus hijos en la escuela para que tengan en el futuro mejores oportunidades que las que ellas tuvieron.⁶⁸ Si no contasen con esta opción de empleo en casa, no tendrían otra alternativa para cuidar a sus hijos e hijas y al mismo tiempo generar algún ingreso. Tampoco tendrían la oportunidad de aprender y transmitir los conocimientos ancestrales de teñido y tejido a las nuevas generaciones.

Unido a todo lo anterior, este proyecto ayuda a la sostenibilidad ambiental de la comunidad, ya que además de producir tintes naturales

para la elaboración de los tejidos, reforestan y cuidan las plantas originarias del lugar, fuente de los mismos.

Por otro lado, algunas limitaciones que ha tenido la Asociación son:

La asociación es poco conocida dentro del país y recibe poco o ningún apoyo institucional del sector académico o empresarial organizado. Tampoco se difunde en los medios de comunicación.

Para el diseño e innovación de sus productos siguen dependiendo de entidades o personas ajenas a la localidad. Si bien las mujeres diseñan las telas que tejen, si quieren convertirlas en productos de moda necesitan apoyo externo.

No cuentan con acceso a información sobre otros mercados a los cuales pudiesen exportar y no pueden pagar una certificación de productos ecológicos por los altos costos que implica, aun cuando cumplen sus requisitos.

Tienen pocos volúmenes de producción y no cuentan con estándares de calidad. Como dependen del trabajo realizado por las socias en sus ratos libres, no pueden contabilizar con exactitud su capacidad de producción, de la que solamente tienen un estimado.

Debido a los costos, no han habilitado una página *web*, aunque la mencionan en su folleto de presentación. Tampoco han desarrollado a cabalidad el mercadeo de diferenciación de cada uno de sus productos. Por ejemplo, si bien cuentan con una etiqueta para los distintos colores de los productos, no se menciona el historial de los tintes ni de dónde proviene cada color.

Caso 2. San Pedro Sacatepéquez

• Antecedentes y descripción del caso

San Pedro, municipio del departamento de Sacatepéquez, se encuentra ubicado a 35 kilómetros de la ciudad de Guatemala. Algunos datos socioeconómicos como la pobreza y el nivel de desarrollo humano se presentan a continuación en la Tabla 12:

Tabla 12. Indicadores de pobreza y desarrollo del departamento de Guatemala y el municipio de San Pedro Sacatepéquez.

	IDH	% Población en pobreza	% Población en pobreza extrema
Todo el País	0,64	35,8 ¹	15,2
Ciudad de Guatemala	0,826	6,27	0,38
San Pedro Sacatepéquez	0,713	38,70	8,04
Depto. De Guatemala	No datos	19,55	4,41

¹Corresponde al porcentaje de la población en situación de pobreza no extrema.

Fuente. Elaboración propia sobre la base de datos de la Secretaría General de Planificación (SEGEPLAN) y PNUD.

Por su cercanía con el área urbana y su tradición de confección textil, a finales de la década de los ochenta algunos pobladores comenzaron a interrelacionarse con fabricantes de maquila que confeccionaban camisas. Un maquilador de la marca Van Huysen inició algunos acercamientos con productores de este poblado para subcontratarlos. Esta relación continuó durante la década de los noventa hasta que el contacto inicial se terminó. Después, otro empresario confeccionista enfocado a la exportación, contactó a algunas personas del poblado e inició un nuevo convenio de subcontratación.

Actualmente la mayor parte del poblado trabaja en la maquila para distintas marcas, vía la sub maquilación. Este esquema implica que cada familia se compromete a producir un número determinado de prendas, tarea en la que colabora el grupo familiar. Esta actividad ha generado mayores ingresos para la familia al tiempo que ha reducido la migración hacia el norte por parte de los hombres. Actualmente el municipio es el único que como tal, se encuentra inserto en la cadena exportadora textil de la confección.

El esquema productivo es el siguiente: el maquilador visita a las personas del poblado y coloca las órdenes de producción y los insumos del caso con sus distintos contactos. Usualmente se trata de familias que toman las órdenes y laboran en locales ubicados en sus casas de habitación. Cuando terminan la producción, se consolida y se entrega al maquilador que les dio la orden. Al entregar el producto, se les cancela el valor de la mano de obra acordado.

Por ser un esquema de trabajo familiar que realizan las personas adultas integrantes de la familia, no existe un cálculo exacto de los costos y sus asignaciones. Con todo, conviene indicar que para muchas mujeres es una forma de obtener ingresos extra mientras cuidan a sus hijos o estos se encuentran en la escuela.

- *Factores de éxito y algunas limitaciones tomando en cuenta los cuatro factores principales según el análisis EDSAC*

Uno de los factores de éxito del municipio para insertarse en la cadena exportadora ha sido que contaban con una ventaja comparativa inicial: las habilidades para la producción de ropa. Sin embargo, las personas del municipio son tomadoras de precio, ya que les fijan el precio al cual van a producir las prendas y son netamente maquiladoras en sus hogares.

De acuerdo con Carrera (2005) la “aglomeración en su conjunto es el eje de la dinámica económica de San Pedro Sacatepéquez”. Por lo tanto es fundamental el conocimiento del proceso productivo en cada uno de los emprendimientos de la localidad que se le atribuye a un legado de la aglomeración. Si bien el conocimiento ha implicado los costos de adquirirlo con la experiencia, para los establecimientos que están ligados al mercado global son tres los factores cruciales para el éxito: el volumen de venta, los precios y la disposición de mano de obra flexible.

El poblado de San Pedro Sacatepéquez tiene gran potencial por su ventaja comparativa, dado que cuenta con una larga tradición en la confección. Sin embargo no ha existido una

estrategia de gobierno o de asociaciones de apoyo al sector empresarial que los involucre con mayor amplitud en la cadena exportadora. La falta de capacitación y tecnificación⁶⁹ impide que su producción, en la que ahora solo aportan la mano de obra, incluya mayor valor agregado mediante la innovación o el contacto directo de los pobladores con los clientes internacionales.

Respecto al desarrollo y encadenamientos productivos locales, básicamente se han insertado en la cadena exportadora como sub maquiladores. Esto ha generado empleo e ingresos para la población, especialmente para las mujeres con poca educación formal. Es usual que las mujeres incurran en una doble jornada -trabajo de maquila y familia-, sin embargo es la única alternativa que tienen para generar ingresos. Las mujeres de la comunidad consideran que este tipo de trabajo se puede realizar “en su tiempo libre”. Además, es visto como algo normal en la comunidad y se valora como un aporte de la mujer a la economía familiar (ver Caso 1).

En la parte ambiental, sus principales desechos son sólidos, como hilos y retazos de telas, que tienen tres posibles destinos: se devuelven al maquilador que los contrata; terminan en el basurero municipal; o son utilizados para confeccionar otros subproductos como rellenos de almohadas o limpiadores. No existe un programa de reciclaje como tal.

Caso 3. Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles (VESTEX)

- *Antecedentes y descripción del caso*⁷⁰

La Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles (VESTEX) es parte de la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales (AGEXPORT), entidad privada no lucrativa, fundada en mayo de 1982 con la visión de hacer de Guatemala un país exportador, y la misión de promover el crecimiento de las exportaciones basadas en la competitividad, contribuyendo así al desarrollo económico y social de Guatemala en forma sustentable.

En 1982 las exportaciones tradicionales estaban integradas por cuatro productos: café, azúcar, banano y cardamomo, que en conjunto representaban el 75% del total de las exportaciones guatemaltecas. Para el año 2007 los productos no tradicionales, dentro de los cuales se incluyen las exportaciones de vestuario y textiles, representaron el 78% de todas las exportaciones.

Este rápido crecimiento de las exportaciones no tradicionales en Guatemala se desarrolló bajo el amparo de la Ley de la Promoción y Desarrollo de la Actividad Exportadora (Decreto 29-89), también conocida como la Ley de Maquila, que aún se encuentra vigente. En ella se exonera a las empresas exportadoras del pago de impuesto sobre la renta hasta por diez años y se establece la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA) de los insumos y materias primas.

También permite la importación con cero arancel de maquinaria destinada a la elaboración de productos de exportación no tradicionales. Originalmente esta Ley establecía que las exportaciones debían ser fuera del área centroamericana. Sin embargo, en el 2006 se eliminó esta restricción de destino.

En el caso de VESTEX, como es usualmente conocida la Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles, fue de las primeras comisiones formadas para promover las exportaciones no tradicionales y se desarrolló en el contexto del Acuerdo Multifibras.

En 1990 el Acuerdo Multifibras gobernaba el comercio textil-vestuario a nivel mundial y permitía el establecimiento de cuotas de exportación de estos productos hacia los principales mercados de consumo.⁷¹ En el caso de EE.UU., este acuerdo le permitía mantener una diversidad de convenios bilaterales de restricciones cuantitativas o cuotas para productos específicos provenientes de cada país. Generalmente tales convenios duraban tres años y al ser renovados, el tamaño de la cuota solía ser ampliado en cada nueva negociación.

En un inicio, el objetivo de VESTEX era precisamente tener una entidad o comisión que manejase las cuotas otorgadas por EE.UU. y las distribuyese entre las empresas del sector en una forma equitativa.⁷² Otro de sus objetivos principales era el trabajo de *lobby* para evitar que Guatemala fuese restringida con nuevas cuotas.

Inicialmente, de enero de 1985 al 31 de diciembre de 1988, el país tenía ya restricciones para ciertas telas de algodón al entrar al mercado estadounidense. En julio de 1989, Guatemala fue restringida por EE.UU. con otra cuota que se aplicaba a *shorts* de algodón. En esa época, existían en Guatemala 180 empresas del sector que generaban 60.000 empleos.

Originalmente, VESTEX estaba conformada en su mayoría por confeccionistas o productores de ropa, y había poca participación de fabricantes de telas⁷³ y accesorios. En la medida en que el sector fue desarrollándose y las subsecuentes negociaciones de cuotas⁷⁴ fueron ampliando el valor agregado que podía incluirse en las exportaciones de vestuario, las empresas textiles fueron integrándose a VESTEX y a su Junta Directiva en la segunda mitad de la década de los noventa.

Al darse esto, VESTEX experimenta una transición no planeada que implicaba ampliar su visión. Pasó de ser una comisión cuyas principales tareas eran evitar que el sector fuera restringido con más cuotas de vestuario o bien asignarlas entre sus socios, a reunir en su Junta Directiva a gran parte de los representantes de la cadena de valor sectorial -textiles, confección y accesorios- que buscaban precisamente la integración para dar un mayor valor agregado a las exportaciones del país.

El inicio de esta transición coincide con el comienzo del fin del Acuerdo Multifibras, al firmarse los acuerdos de la Ronda Uruguay que establecía la finalización del sistema de cuotas hacia EE.UU. en enero del 2005. Mientras tanto, el sistema de cuotas se iría

desmantelando por partes en 1995, 1998, 2001 hasta su eliminación total en 2005.⁷⁵

En 1996 las condiciones estaban dadas para un cambio de enfoque en VESTEX en busca de un mayor valor agregado a las exportaciones de vestuario y textiles guatemaltecas. Comienza entonces el desarrollo de nuevas áreas y proyectos. Por ejemplo:

- Se le da mayor énfasis al desarrollo de la feria textil y de vestuario (*Apparel Show*) que promueve el sector textil-vestuario centroamericano entre los compradores internacionales.
- Se establecen servicios de apoyo para subsectores específicos. Por ejemplo, al ser una buena parte de los socios maquiladores de origen coreano, se establece una unidad de servicio de atención al socio a cargo de personas que entienden el idioma y la cultura de ese país. Con ello se logra incluir dentro de VESTEX en forma plena a este grupo de productores y se reducen los malentendidos culturales. También se implementan cursos de capacitación en coreano sobre legislación guatemalteca en asuntos ambientales y laborales.
- En la medida en que se comienza a recibir mayor presión de parte de los compradores internacionales para certificar el cumplimiento de la legislación laboral y ambiental -no solo de la legislación guatemalteca, sino normas internacionales o propias de cada empresa- se establecen subprogramas de capacitación y apoyo en estos temas para los asociados.

En el año 2001 aún estaba vigente el sistema de cuotas hacia EE.UU. y comprendía cinco categorías: playeras de algodón y mezclas para mujer, pantalones y shorts de algodón, ropa de noche de algodón y mezclas, trajes y artículos de lana. Durante ese año comenzó a darse una mayor competencia por parte de las exportaciones asiáticas hacia EE.UU., y presiones por parte de los compradores para que se garantizara de alguna forma el cumplimiento de la legislación laboral

y ambiental guatemalteca. Debido a que no existía un esquema de certificación por parte del Gobierno, se gestó en VESTEX lo que se conoce como el Código Voluntario de Conducta.

Los socios involucrados en este proyecto reciben capacitación y asesoría para verificar si están cumpliendo a cabalidad la legislación existente. Así, los asesores los visitan para revisar las plantas de producción y los procesos de la empresa.

En esta visita toman nota de aquellos aspectos que pueden ser conflictivos con la legislación o estándares internacionales. Posteriormente envían un informe a la empresa sobre los aspectos que debe mejorar, y en inspecciones posteriores comprueban que se hayan implementado los cambios recomendados.

Al cumplir la empresa todos los requisitos del Código -equivalente a certificaciones internacionales que muchas empresas no podrían pagar por sí solas- recibe una certificación de su cumplimiento con las legislaciones y requisitos existentes. La certificación debe ser renovada cada cierto tiempo.

Otra área que VESTEX ha desarrollado en apoyo a sus socios, es la de capacitación en distintas áreas, como legislación del país, manejo contable y mejora de la productividad. Para la realización de estos programas de capacitación, VESTEX ha coordinado esfuerzos con el INTECAP.

El financiamiento de VESTEX proviene principalmente de los cobros de cuotas a los asociados y otras actividades que realicen, como la organización de la feria *Apparel Show*. Originalmente las cuotas eran porcentuales por millar del valor de cada docena de prendas exportadas y registradas por cuota recibida cuando existía el Acuerdo Multifibras. Hoy por hoy, estas cuotas se han vuelto voluntarias y se mantiene el esquema de un porcentaje por millar del valor de las prendas exportadas.

Otros servicios que presta VESTEX a sus socios son: inteligencia de mercados en tendencias de

la moda y competencia de los países productores, asesoría legal en casos de demandas laborales y ambientales, seminarios de actualización y estudios sectoriales de situación.

VESTEX actualmente cuenta con más de veinte personas trabajando de planta en la Asociación, la mayoría con educación técnica y universitaria. Uno de sus últimos proyectos ha sido cofinanciado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el objetivo de establecer un sistema de capacitación y certificación de educación a nivel operario. Por ejemplo, proveer un sistema en el que los operarios que no tienen una certificación formal de sus estudios puedan acceder a ella y que se valore su experiencia laboral.

VESTEX ha trabajado programas diversos con apoyo de KOICA que donó un taller de capacitación en cierta maquinaria textil. También con USAID y UE en programas de apoyo al cumplimiento de la legislación laboral, ambiental y de igualdad de género.

- *Factores de éxito y algunas limitaciones tomando en cuenta los cuatro factores principales según el análisis EDSAC*

El principal factor de éxito de VESTEX es que ha logrado convertirse en “la Asociación” guatemalteca del sector textil-vestuario para exportación. Al tener desde sus inicios una forma de financiamiento mínimo, puede proyectar y desarrollar servicios de interés para sus socios. También ha creado un modelo de gerencia que busca el crecimiento del sector como un todo y se ha interrelacionado con el Programa de Apoyo de Agregados Comerciales guatemaltecos conocido como PACIT.

En general, VESTEX ha logrado integrar la cadena productiva y ha buscado el desarrollo de capital humano y la sostenibilidad ambiental del sector.

Entre sus limitaciones, se puede señalar que VESTEX no ha logrado integrar la parte de investigación y desarrollo de nuevas tendencias de moda en forma proactiva, por falta de interés de los asociados.

Sin embargo, ha trabajado para hacer conciencia entre sus asociados de la importancia de agregar valor a la cadena textil-vestuario para exportación. Este tema se encuentra dentro de su agenda, tal como se percibe en la conferencia “*Current situation of Apparel Sector*”, dictada el 12 de noviembre de 2008 en las instalaciones de VESTEX, por Walter Wilhem Associates.

Otra limitación de VESTEX es que no ha logrado integrar a pequeños productores nacionales de confección dentro de la cadena exportadora para ampliar los beneficios del encadenamiento.

Caso 4. Asociación de Confeccionistas de Guatemala (ASCONFEG)

- *Antecedentes y descripción del caso*

La Asociación de Confeccionistas de Guatemala (ASCONFEG) se inició en 1995, cuando un grupo de pequeños productores de confección comenzaron a reunirse los sábados en una cafetería popular de la zona central de la ciudad de Guatemala.

Su inquietud inicial era encontrar alternativas para reducir o parar las importaciones de ropa usada proveniente de EE.UU., que habían comenzado a inicios de la década de los noventa y estaban desplazándolos en su mercado usual: ropa barata para las clases populares, sin grandes detalles o valor agregado, y cuya principal característica era el precio más barato posible.

Los socios fundadores de ASCONFEG eran personas con poca educación formal, la mayoría provenientes del interior del país. Entraron al negocio de la confección por el apoyo de algún pariente o conocido que ya estaba involucrado en ese negocio. Recibieron una oferta de empleo para capacitarse y en algún momento un préstamo o crédito para independizarse. Algunos miembros de ASCONFEG son antiguos vendedores ambulantes de frutas, ropa o artículos varios, que vieron en la confección una alternativa para emprender un negocio propio que requería poco capital inicial.

Rápidamente un grupo decidió buscar apoyo en el sector privado formal y organizado. Solicitaron su ingreso en la Cámara de Industria y se volvieron una gremial de la misma. Para poder ingresar a esta asociación la mayoría de agremiados debieron registrarse legalmente en el Ministerio de Finanzas Públicas, ya que se encontraban en la informalidad.

Luego de asociarse, comenzaron a buscar apoyo dentro del sector público y en entidades de apoyo a la pequeña empresa. Inicialmente consideraban que su principal necesidad era conseguir crédito para poder competir con la ropa usada. Luego de algunos fracasos con los préstamos de Organizaciones No Gubernamentales debido a las altas tasas de interés, redefinieron sus objetivos y decidieron buscar formas de exportar.

Comenzaron trámites para agruparse y buscar mercado en México aprovechando el TLC con ese país. Trataron de desarrollar una importadora de sus productos en el sur mexicano, pero esta iniciativa no tuvo mucho éxito, por su falta de conocimiento para realizar trámites en México y los altos costos que implicaba abrir una empresa en ese país.

ASCONFEG es administrada por los socios en su tiempo libre y en forma voluntaria. En algún momento han contado con el apoyo de una secretaria a medio tiempo.

Otras actividades que han realizado han sido la búsqueda de apoyo para exportar al mercado estadounidense, así como para producir volúmenes de exportación. En el periodo 2005-2007 recibieron apoyo del Ministerio de Economía para desarrollar su propia página *web*, asistir a un par de ferias comerciales⁷⁶ y para financiar durante tres años el pago de la renta de un local con suficiente espacio para reunirse, montar su maquinaria en forma conjunta y tener mayor opción de oferta. Esta última actividad no se ha concretado debido a la falta de interés de los asociados y a un desacuerdo respecto a la división de costos y/o propiedad de la maquinaria que aportarían entre todos.

Luego de varios años de trámites, recibieron apoyo de la Unión Europea para un programa de capacitación técnica con una duración de dos años. Después de un año escaso de implementación, el programa se suspendió debido a varias razones:

- Cuando se definió el proyecto, las necesidades del grupo -que actualmente reúne a más de cincuenta pequeñas empresas- eran distintas a las actuales. El proyecto tardó casi siete años en concretarse.
- El grupo está altamente interesado en capacitación técnica en planta, pero no tienen el mismo interés en desarrollar sus habilidades en materia de costos, mercadeo o tecnología. De un total de treinta empresas involucradas, solo seis asistían regularmente al curso de capacitación en estos temas, en parte por falta de interés y en parte porque el horario era incompatible con sus actividades laborales diarias. El proyecto de la Unión Europea y el INTECAP no pudieron adaptarse a los horarios que los pequeños confeccionistas solicitaron: de lunes a viernes por la noche y los sábados, tarde y noche.
- La cambiante situación económica en el país ha provocado que los pequeños confeccionistas prioricen el negocio buscando sobrevivir y reduciendo actividades consideradas no esenciales para ellos en este momento. Sus principales costos, además de la mano de obra, es la energía eléctrica -en coincidencia con las quejas de los exportadores-, y la inseguridad del país que incrementa el robo de sus productos.
- *Factores de éxito y algunas limitaciones tomando en cuenta los cuatro factores principales según el análisis EDSAC*

El principal éxito de ASCONFEG es que ha logrado asociarse y mantenerse durante una década. Sin embargo sus éxitos han sido limitados por distintas razones, siendo la principal el hecho de no lograr una coordinación de los socios para producir o comprar en volumen y así reducir costos.

Otras limitaciones de la Asociación que se pueden señalar son las siguientes:

- Las empresas miembros de la asociación NO tienen una ventaja comparativa clara y definida. Algunos han logrado encontrar un nicho de mercado en el área institucional o de promociones publicitarias (gorras con logos), pero siguen compitiendo básicamente por precio y sin añadir valor agregado.
- Tradicionalmente han vendido por precio a un consumidor no exigente. En el sector existe mucha competencia pues existen más de mil PYMES en todo el país, muchas de ellas en la ilegalidad. Todas son empresas familiares y usualmente con poca tecnificación empresarial formal.
- Algunos miembros de ASCONFEG han encontrado una alternativa para sobrevivir al producir material promocional para empresas (playeras, gorras, delantales, uniformes, entre otros.). Sin embargo, siguen siendo tomadores de precio (les fijan el precio que les van a pagar) y no aportan mayor valor agregado ya que solo producen lo que les solicitan.
- Por un lado esperan apoyo para exportar, pero por el otro, desconocen los trámites de legalización y los perciben como una barrera.
- El trabajo de la Asociación es realizado en forma voluntaria por los socios, sin contar con un apoyo técnico de alguien que se encargue directamente de desarrollarla. A esto debe sumarse que la mayoría de los integrantes son los gerentes-dueños de sus PYMES, con poca educación formal tecnificada y cuyo enfoque principal es la producción, no la búsqueda de la innovación ni el aumento del valor agregado a los productos.
- El INTECAP ha brindado algún apoyo en la capacitación pero no ofrece horarios adaptados a las necesidades de este sector. Han recibido asesoría de algunas universidades para el diseño de logos

o marcas para sus productos, pero no lo aplican debido a que no tienen el dinero para invertir en su desarrollo a nivel publicitario.

- En relación con la mano de obra, es poco o nada calificada. Con frecuencia cuentan con menos de seis años de escolaridad. Se capacitan usualmente en el taller de confección. Se les paga salario mínimo y en muchos casos no reciben prestaciones del seguro social ya que no lo pagan por ser pequeñas empresas o bien evitan pagarlo, por considerar que no reciben los servicios a los que tienen derecho.
- La materia prima está constituida básicamente por hilos, accesorios, etiquetas y tela. La compran por precio y muchas veces no pueden comprobar su origen por falta de factura. Al no poder verificar la procedencia de la tela no pueden exportar a países cercanos. Algunas empresas compran saldos de tela de las maquilas (que legalmente no deben comercializarse).
- En cuanto a energía eléctrica y agua, su consumo es relativamente pequeño. Su principal costo es la mano de obra.
- Respecto a la tecnología, se puede decir que su parque industrial tiene un promedio de 10 años o más de antigüedad. En parte ya se compró usado y en los últimos tiempos lo han renovado comprando maquinaria de desecho de la maquila (que no es legal).
- El acceso al crédito bancario es escaso o inexistente. Su fuente de financiamiento para iniciar el negocio ha sido por lo general el préstamo de algún pariente o amigo. Si necesitan crédito lo reciben de organizaciones no gubernamentales con altos intereses.
- Han recibido apoyo de las organizaciones no gubernamentales y de la cooperación internacional para organizarse y desarrollarse, pero han tenido problemas para

adaptarse a los procesos y requerimientos de la cooperación.

Cuando se aplica a ASCONFEG la metodología del enfoque EDSAC, se pueden identificar los siguientes aspectos:

- Los miembros tienen poca innovación propia y tampoco han desarrollado capacidades tecnológicas locales. Usualmente copian lo que está de moda en el mercado.
- Su encadenamiento productivo con otros sectores prácticamente no existe. Básicamente son confeccionistas que compran su materia prima en distintos lugares buscando el mejor precio y producen ropa sin otro valor agregado que la mano de obra. Un pequeño grupo de esta Asociación se ha enlazado a la cadena de productos promocionales y de producción de uniformes. En este caso, lo que hacen es maquilar lo que les pide el cliente al precio que les estipula.
- No hay un proceso de desarrollo de capital humano o social estructurado. Los empresarios ven el sector como un avance al haber desarrollado su propio negocio y haberse independizado. Varios de los asociados son emprendedores que apenas saben leer y escribir.
- En el aspecto ambiental, sus principales desechos son retazos de telas que venden para la elaboración de *wipe* o bolas de tela para absorber líquidos. No conocen ni han recibido capacitación sobre cómo manejar sus desechos sólidos. En el caso de los que imprimen en tela -serigrafía-, desechan en el desagüe público los químicos utilizados.

En resumen, en este caso el principal aprendizaje puede ser la necesidad de que los miembros de la Asociación se unifiquen para tener volúmenes que ofrecer. Algunos reconocen que es importante darle mayor valor agregado al producto -diseño y marca-, pero las propias características competitivas del sector no han permitido que se integren.

Tabla 13. Resumen de las fortalezas y debilidades encontradas en cada caso de estudio.

Caso	Debilidades	Fortalezas
Asociación de Mujeres Tejedoras con tinte natural - Lema San Juan La Laguna, Atitlán	<p>El limitado apoyo de autoridades.</p> <p>Falta de reconocimiento nacional.</p> <p>Dependencia para el diseño de los productos.</p> <p>Conocimiento inexacto de la capacidad de producción.</p> <p>Sin acceso a información de otros mercados potenciales para exportar.</p> <p>Sin certificación de productos ecológicos.</p>	<p>Genera fuentes de empleo.</p> <p>Reforestación por medio de plantaciones de materia prima.</p> <p>Desarrollo del capital humano y social.</p> <p>Sostenimiento de antiguas técnicas de tejido y teñido del textil.</p>
San Pedro, Sacatepéquez	<p>No existe apoyo del Gobierno.</p> <p>Falta de capacitación y tecnificación.</p> <p>No existe un programa de reciclaje.</p>	<p>Pobladores con habilidades productivas de ropa.</p> <p>Fuentes de empleo a destajo.</p>
Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles VESTEX	<p>Poco avance en el desarrollo de investigación y desarrollo de nuevas tendencias de moda.</p> <p>Falta integración de pequeños productores de confección dentro de la cadena exportadora.</p>	<p>Lograr convertirse en la Asociación guatemalteca del sector textil-vestuario para exportación.</p> <p>Integración de la cadena productiva.</p> <p>Ha buscado el desarrollo de capital humano y la sostenibilidad ambiental del sector.</p>
Asociación de Confeccionistas de Guatemala ASCONFEG	<p>Falta de coordinación de la compra en volumen para reducir costos.</p> <p>Limitado apoyo del Gobierno.</p> <p>No existe apoyo técnico, solamente voluntariado por parte de los socios.</p> <p>Mano de obra no calificada.</p> <p>Compra de maquinaria de desecho.</p>	<p>Éxito limitado sostenible.</p> <p>Identificación del nicho de mercado en promociones publicitarias.</p> <p>Costos de fabricación moderados.</p>

Fuente: Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES

- La importancia del sector de vestuario y textil dentro del comercio exterior del país es relevante, sin embargo durante los últimos años han caído tanto las importaciones como las exportaciones. Guatemala ocupa una posición líder en cuanto a industria textil en Centroamérica. La mayoría de fábricas de confección son producto de inversión extranjera directa, en la que ha predominado el capital coreano.
- En materia de apoyo al sector, existen instrumentos legales que lo favorecen. Pueden mencionarse la Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila (Decreto 29-89), y la Ley de Zonas Francas (Decreto 65-89).
- La coyuntura de crisis económica ha impactado negativamente en el sector, provocando entre otros efectos pérdidas de empleo.
- Se identifican en el sector de vestuario y textil de Guatemala dos subsectores: uno enfocado al mercado nacional y otro enfocado al mercado de exportación. El primero está formado propiamente por PYMES, tiene como mercado el consumidor local y compete básicamente por precio, tiene poco acceso a crédito formal, la capacitación de sus trabajadores es mínima al inicio y la rotación de personal es sumamente alta.
- En tanto el segundo sector está conformado por empresas textiles locales, empresas textiles de capital extranjero y empresas de confección o maquilas, de propiedad local o internacional; su producción se destina básicamente a la exportación, en la que EE.UU. es el principal destino.
- Tras la eliminación del sistema de cuotas a nivel mundial, Guatemala puede competir principalmente en tejido de punto y sus derivados, lo que implica mayor valor agregado y especialización que el tejido plano.
- El principal reto del subsector textil exportador es especializarse en los denominados paquete completo y paquete rápido, pues esto les permitiría no solamente darle un mayor valor agregado al producto sino también disminuir sus costos de producción.
- Las empresas de esta actividad económica no participan en la elaboración de diseños de los productos ensamblados y elaborados, únicamente son tomadoras de diseño. A pesar de que existe una carrera profesional dedicada al diseño de modas en una de las universidades del país, no existe reconocimiento ni oportunidades para los profesionales de esta área.
- La capacitación del capital humano en el subsector que atiende el mercado local es escasa, mientras que en el subsector exportador VESTEX e INTECAP han realizado contribuciones importantes. No existe una integración de la academia, centros tecnológicos y escuelas de formación laboral al sector.
- En cuanto a infraestructura y servicios de logística disponibles para el sector vestuario y textil se determinó que es necesario mejorarlos. El mal estado de las carreteras y la necesidad de agilizar los procesos en las aduanas constituyen un problema por resolver. Para superar estos problemas el sector público juega un rol fundamental. La velocidad de las empresas para atender los requerimientos de grandes proveedores es un aspecto esencial que debe ser tomado en cuenta.
- Finalmente, la sostenibilidad ambiental continúa siendo un desafío tanto para el subsector dirigido al mercado nacional como para el subsector exportador. Esta dimensión deberá incluirse de forma efectiva en una visión de desarrollo sostenible a nivel sectorial y nacional.

NOTAS

- 1 Esta investigación se basó en el trabajo preliminar realizado por Reny Bake, Consultora Independiente. Donato Corzo, María Frausto y Priscilla Chang proveyeron valiosos aportes durante la conducción y edición de este estudio.
- 2 De acuerdo con Melendre S. (2007), este sector a 2005 ocupó el 18,9% de los trabajadores chinos, el 35% de los trabajadores en Bangladesh, el 43% en Pakistán y el 45% en Madagascar. Para el caso de Guatemala este porcentaje en 2006 fue de 5,6% de la población económicamente activa.
- 3 Acuerdo establecido en 1948 con el propósito de crear un marco mundial favorable al libre comercio de bienes. La integración de los textiles a este acuerdo hubiera significado la aplicación de los principios de no discriminación y prohibición de las restricciones cuantitativas. Estos principios prohíben a los países miembros del GATT aplicar medidas de restricción del comercio a países determinados, salvo cuando haya procedimientos *antidumping*.
- 4 Esta organización nació el 1º de enero de 1995, resultado de las negociaciones de la Ronda Uruguay. Es sucesora del GATT y como tal es un foro de negociación destinado a favorecer el libre comercio entre países y regiones del mundo. El GATT constituye en la actualidad uno de los tres acuerdos “pilares” de la OMC, los otros dos se refieren a derechos de propiedad intelectual y servicios.
- 5 Es necesario enfatizar que la firma de los acuerdos sobre propiedad intelectual, servicios e inversiones, acotó los espacios de política, ya que hasta ese momento, estos temas habían sido parte del espacio autónomo de las políticas de los gobiernos. Por ello como indica Corrales (2007) en base a Ostry (2002), los Acuerdos de la Ronda de Uruguay cambiaron el estilo de regulación negativa del GATT -lo que los gobiernos no deben hacer- por uno de regulación positiva, es decir los que los gobiernos tienen que hacer.
- 6 Una de las razones que hace atractivo para los países en desarrollo contar con esquemas de preferencias arancelarias son los altos aranceles que poseen los países desarrollados, por lo que con la previsible paulatina disminución de aranceles, se erosionarían los beneficios para las regiones en desarrollo.
- 7 Se refiere a exigencias de carácter ambiental, social y de seguridad que de incumplirse pueden llevar a que los bienes de ese país no logren entrar al mercado del país que exige tales normas. Otro caso se da con las preferencias comerciales no recíprocas, que exigen a los países en desarrollo la suscripción de convenios ambientales, laborales y de derechos humanos; su incumplimiento puede ser razón para la suspensión de las preferencias comerciales para determinado país. Por ejemplo, los países beneficiarios del Sistema Generalizado de Preferencias Plus (SGP+) de Europa, entre los que se encuentra Guatemala, deben haber ratificado e implementado cerca de 23 convenios internacionales; además, deben garantizar su cumplimiento.
- 8 Con base en entrevistas con sector privado y fuentes secundarias.
- 9 *Dominican Republic and Central America Free Trade Agreement* (DR-CAFTA, por sus siglas en inglés) o Tratado de Libre Comercio CA-República Dominicana con EEUU.
- 10 Que en muchos casos implicaban que Estados Unidos estableciera tasas de importación por arriba del cincuenta o cien por ciento.

- 11 Ver cuadro 2.2. “Debate conceptual sobre las estrategias de desarrollo sostenible apoyadas en el comercio”. Corrales, Werner. CEPAL. Diciembre 2007.
- 12 Se desarrolló el mismo proyecto en forma paralela en Nicaragua, a cargo de NITLAPAN.
- 13 Para una mejor comprensión del sector y del contexto en el que se desarrolla, se sugiere consultar el anexo número uno de la breve caracterización de la República de Guatemala.
- 14 En donde se registran más de 250 empresas exportadoras.
- 15 *Senior Economist* del Banco Mundial, durante la presentación del proyecto GUAPA, febrero 2009.
- 16 Banco de Guatemala (2008). Datos publicados en su página Web: www.banguat.gob.gt.
- 17 Datos equivalentes en dólares americanos, calculados en base a un tipo de cambio de Q7,50 por US\$1,00.
- 18 Debido a que el Decreto Ley 29-89 tiene por objeto promover, incentivar y desarrollar en el territorio aduanero nacional la producción de mercancías con destino a países fuera del área centroamericana, así como regular el funcionamiento de la actividad exportadora o de maquila de las empresas dentro del marco de los regímenes de Perfeccionamiento Activo o de Exportación de Componente Agregado Nacional Total, la venta en el país de productos terminados, remanentes de materia prima o maquinaria no son el objeto de esta ley, por lo que debe cumplirse con las obligaciones fiscales en caso de que quieran venderse.
- 19 Cabe aclarar que las operaciones de intercambio de bienes y servicios bajo el régimen de zona franca no tienen registro; solo se registran si fueran con empresas existentes en el país (es decir no de zona franca).
- 20 Los costos de este estudio rondan los US\$ 10.000,00, lo que podría considerarse como una limitante para las PYMES. Fuente: Telma Donis, Política Industrial, Ministerio de Economía.
- 21 Contabilizado en las cuentas nacionales dentro del código actividad “textiles y prendas de vestir, cuero y calzado”.
- 22 Comentarios de Luis Oscar Estrada, VESTEX 2008.
- 23 Para producir esta gráfica se incluye: algodón, borra de algodón (*linters*), mota de algodón, hilos e hilazas, artículos de vestuario y otros materiales textiles (tejidos o telas).
- 24 Datos del Banco de Guatemala.
- 25 Se ha utilizado para este cálculo las materias primas (i.e. algodón y materias textiles).
- 26 Para producir esta gráfica se incluye: algodón, borra de algodón (*linters*), mota de algodón, hilos e hilazas, artículos de vestuario y otros materiales textiles (tejidos o telas).
- 27 Entrevista con Carlos Arias, Gerente Denimatrix. (2009).
- 28 Donald Rodas representante de ASCONFEG indicó que “la capacitación es un tema central, pues esto permitiría industrializar el país”.

- 29 Que anteriormente abastecían el mercado local y se han transformado para abastecer el mercado de la maquila.
- 30 Se conoce con el término de paquete completo (o *Full Package*) la producción de confección elaborada fuera del país destino, en la cual los proveedores se encargan de conseguir las materias primas, accesorios y servicios conexos (por ejemplo, lavandería del producto). El cliente usualmente provee la marca y las etiquetas. Su principal característica es que el comprador solo provee el diseño del producto, del resto se encarga el fabricante. Así, los clientes tienen que lidiar cada vez menos con las distintas operaciones del desarrollo del producto, que son trasladadas al fabricante local quien coordina todas las etapas del proceso productivo. (Condo, 2003).
- 31 Se refiere a la producción de vestuario basada en la expectativa de que el producto será entregado en un corto tiempo, aprovechando la cercanía geográfica con EEUU lo que reduce los tiempos de transporte a ese mercado si se compara con productos asiáticos. No existen datos acerca de qué porcentaje de las exportaciones de Guatemala son paquete completo o paquete rápido.
- 32 A partir de las entrevistas a Luis Oscar Estrada, Gerente de VESTEX, empresarios del sector y Roberto Rossenberg, Agregado Comercial de Guatemala en Nueva York, EE.UU.
- 33 Telma Donis. Directora Política Industrial. Ministerio de Economía de Guatemala.
- 34 Clasificadas así por tener un promedio de capitalización de Q 12.107,00 (equivalente a menos de US\$ 2.000.00 dólares) / Arturo Herrador, Registro Mercantil de Guatemala.
- 35 Esto ha cambiado a partir de septiembre de 2008, derivado de la crisis financiera internacional y la reducción de ventanillas de crédito en general en Guatemala.
- 36 Entendiendo esto como paquete completo. No incluyen dentro de este concepto la parte de diseño o marca propia.
- 37 Ver caso de estudio ASCONFEG.
- 38 Es de recordar que su costo, si es una “pérdida”, ya está incluido en el costo total de los productos de primera calidad que se exportan.
- 39 Esto se analiza con detalle en el siguiente inciso de este documento.
- 40 La conclusión anterior es más evidente al aplicar el análisis de Gary Gereffi sobre la organización de las cadenas productivas locales, como se amplía en el siguiente inciso.
- 41 Gereffi, G., Korniewicz, M., Korniewicz, R. (1994) *Commodity chains and global capitalism* Westport, Conn.: Greenwood Press.
- 42 Tomado de *Las Cadenas productivas como marco analítico para la globalización*. G. Gereffi. (2001).
- 43 Para ciertos artículos de China, estos acuerdos entran en plena vigencia hasta 2009.
- 44 Citado en Gereffi (2001).
- 45 Ver caso ASCONFEG y San Juan la Laguna.

- 46 Generador también de la segunda fuente de empleos en la exportación, tras las exportaciones agrícolas no tradicionales.
- 47 Estos cambios de inversión y producción comenzaron a darse desde el año 2000. Por ejemplo, según menciona Levy-Dabbah en su libro *Rumbo a China* “Según datos del INEGI al año 2005 se ha reducido el establecimiento de maquiladoras en un 23 por ciento y han emigrado a China un 35 por ciento de estas”.
- 48 www.dataweb.usitc.gov.
- 49 Por ejemplo, en Camboya, el salario promedio de un trabajador del sector es de US\$ 2,00 dólares diarios vs. casi US\$ 8,00 en Guatemala. Es de recordar que en una prenda textil sin diferenciación, el 60% de su costo es mano de obra. Fuente: Corzo (2006). Ver sección 3.1.13 abajo.
- 50 Siempre y cuando cumpla con la norma de origen establecida: fibra, hilo, tela y confección originaria de la región o de los países firmantes del acuerdo. Esto implica que la cadena está integrada y solo permite un 10% de minimis (es decir, materia prima no originaria sobre el valor total del producto analizado) que no sea de la región. Recientemente entró en vigencia lo que se conoce como acumulación de origen (permite acumular origen de países que también tengan TLC con EEUU) para exportar a ese país. Con ello se puede traer materia prima de México, darle valor agregado en Guatemala y enviarla a EE.UU. cumpliendo con esa norma.
- 51 Ver caso San Juan La Laguna.
- 52 Universidad del Istmo (UNIS).
- 53 *Libro de Oro de Agexport. 25 años.*
- 54 En el año 2008, los principales exportadores mundiales de maquinaria para la industria textil eran Alemania (€ 3.315 millones), Italia (€ 1.569 millones), Japón (€ 1.549 millones), China (€ 1.057 millones) y Suiza (€1.018 millones).
- 55 No tienen control para fijar precios. El cliente llega con el diseño, le hace el pedido y le fija el precio que está dispuesto a pagar por la prenda.
- 56 Ver caso ASCONFEG.
- 57 Entrevista VESTEX.
- 58 Entrevista con Luis Oscar Estrada, Gerente General de VESTEX. (2008).
- 59 En conformidad con los planteamientos de Gereffi.
- 60 Alejandra Dager. Departamento de diseño. Eltitex. 12 noviembre de 2008.
- 61 Rolando Figueroa. Área de asesoría legal. VESTEX.
- 62 En un caso demandaban el cambio de la marca de agua pura y que la empresa proveyese gratuitamente toallas sanitarias a las empleadas. Según copia de la demanda del pacto colectivo.
- 63 En Guatemala es usual encontrar agua al perforar pozos en distintas áreas del país.

- 64 No existe una legislación exclusiva de incentivos para el subsector.
- 65 Equivalente internacional específico en el sector textil-confección a una norma ISO.
- 66 En cuyas instalaciones se encuentra la maquinaria donada por la cooperación coreana para el sector textil-confección.
- 67 Esto se debe a que la técnica de teñido natural implica un alto conocimiento para mantener estándares de calidad.
- 68 De acuerdo con Olga Hernández.
- 69 Conclusiones de la consultoría a partir de entrevista realizada con Roberto Rossenberg, Agregado Comercial de Guatemala en Nueva York (una de las sedes de la moda mundial) y que dentro de sus funciones se encuentra la promoción del sector textil-vestuario dentro de los grandes compradores para abastecer la cadena textil-vestuario estadounidense.
- 70 Para la elaboración de este caso, se utilizó información secundaria y entrevistas realizadas con Karin De León, Luis Oscar Estrada, Rolando Figueroa y Sonia Flores.
- 71 EE.UU. principalmente.
- 72 Usualmente se asignaban por año bajo el concepto de “primero las empresas con récord de exportación y el remanente a las nuevas empresas”.
- 73 Existía una cierta capacidad instalada de fábricas textiles desde la década de 1960, con un enfoque inicial hacia el mercado nacional y centroamericano por haberse desarrollado en el periodo de sustitución de importaciones.
- 74 Guatemala nunca tuvo más de diez productos con cuota hacia EEUU. Sin embargo, esta cuota comprendía buena parte de las exportaciones en su momento.
- 75 Esta última parte no aplica a China hasta el 31 de diciembre del 2008, dado que este país se integró a la OMC luego de 1995, por lo que sus periodos de eliminación del sistema de cuotas varían.
- 76 Su éxito fue regular, debido a que no conocían las tallas adecuadas para vender en el mercado en Los Ángeles al participar en la feria chapina.

7. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Association of Italian Textile Machinery Manufacturers (2009). *The world's textile machinery industry: an overview of trade flows and market shares 2002-2008*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.acimit.it> [con acceso en 05-2009].
- Antanas, M. y Acero, H. (s.f.). *Criminalidad y violencia en América Latina: logros esperanzadores en Bogotá*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.ciudad-derechos.org>.
- Asociación de Investigación y Estudios Sociales (2008). *VII Encuesta a la industria de vestuario y textiles*. Guatemala.
- Asociación Guatemalteca de Exportadores (2007). *Libro de Plata. 25 años. 1982-2007*. Guatemala.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2005). *Papel del MCCA para enfrentar los retos del sector textil*. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.cafta.sieca.org.gt> [con acceso en 10-2,009].
- Carrera, M. (2002). "San Pedro Sacatepéquez. Vestuario y Textiles en Guatemala" en *Encadenamientos Globales y Pequeña Empresa en Centroamérica*, capítulo III, p. 69. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <unpan1.un.org> [con acceso en 10-2009].
- Castro, O. (2007). *El mercado de maquinaria textil en Guatemala*. Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Guatemala. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.icex.es> [con acceso en 06-2009].
- Central Intelligence Agency (s.f.). *The World Factbook*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: www.cia.gov [con acceso en 06-2009].
- Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible de INCAE y Harvard Institute for International Development (1999). *Centroamérica en el Siglo XXI. Una agenda para la competitividad y el desarrollo sostenible*. Mimeo.
- Comisión de Comercio Exterior de Estados Unidos de América (s.f.). *Estadísticas de comercio internacional interactivas*. Disponible en Internet en: www.dataweb.usitc.gov [con acceso en 06-2009].
- Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala (1996). *Manual para el Cumplimiento de los principios de observancia laboral y ambiental de los miembros de la Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles*. Guatemala.
- Comisión Económica para América Latina (2009). *Istmo centroamericano: estadísticas del sector manufacturero y de la industria de exportación*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.iadb.org> [con acceso en 06-2,009].
- Condo, A., Zúñiga, R., Figueroa, L., Obando, L. y Morales, L. (2003). *Textiles en Centroamérica*. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible. CLACDS/ INCAE. Mimeo.
- Corrales, W. (2007). *Debate conceptual sobre las estrategias de desarrollo sostenible apoyadas en el comercio*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.

- Corzo, D. (2006). *Seasonal Patterns of Income Generation Activities: O-chroneang village, Kampot Province, Cambodia*. Nagoya University, GSID OFW Report.
- Díaz, L. (2009). *Entrevista con Alejandro Ceballos*. Reportaje de Prensa Libre, p. 21.
- Escobar, I. (2008). *Ingresos por exportaciones, remesas y turismo bajarán, dice el Banco de Guatemala*. Reportaje en Prensa Libre.
- Fondo Monetario Internacional (2009). *Actualización de las perspectivas de la economía mundial*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.imf.org> [con acceso en 03-2009].
- Fundación Heritage y Wall Street Journal (2009). *Índice de Libertad Económica 2009*. [Publicación en línea]. Disponible en Internet en: <www.heritage.org> [con acceso en 08-2009].
- Gereffi, G., Korniewicz, M., Korniewicz, R. (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Greenwood Press. Connecticut, EE.UU.
- Gerreffi, G. (1994). *The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks*. Greenwood Press. Connecticut, EE.UU.
- Gereffi, G. (2001). *La Cadena Productiva como Marco Analítico para la Globalización*. Revista Problemas del Desarrollo, Vol. 32, núm. 125, México.
- González, A. (2008). *Europa, al borde de la recesión. A un año de la crisis, quien más sufre las consecuencias es la zona euro y no EE.UU.* Reportaje de El País, 24 agosto.
- Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales (2009). *Los nuevos desafíos de Centroamérica frente a la recesión de Estados Unidos*. Guatemala.
- International Development Systems (2008). *Guatemala: Evolving textile and Apparel Industry. 1990 vs. 1994 vs. 2001 vs. 2007*. Reporte especial preparado para la Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala.
- Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales (2008). *Análisis económico de América Central*. Disponible en Internet en: <www.incep.org> [con acceso en 03-2009].
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2006). *Informe Anual de Labores 2006*. Guatemala.
- International Food Policy Research Institute (2007). *The impact of the Central America Free Trade Agreement on the Central American Textile Maquila Industry*. Discussion paper. Washington, D.C., EE.UU.
- Instituto Nacional de Estadística (2007). *Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI 2006*. Guatemala.
- Levy, S. (2005) *Rumbo a China*. Grupo Editorial ISEF. Primera edición. México.
- Linares, H. (2008). *Vestuario y Textiles*. Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT). Fich/24/UE. Guatemala.

- Maldonado, A. y Baroni, B. (2009). *Grupos Vulnerables y Políticas activas del Mercado de Trabajo en Guatemala*. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar y la Comisión Económica para América Latina. Guatemala.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (2002). *Identificación de Áreas Aptas para el desarrollo de 30 cultivos promisorios a nivel nacional*. Laboratorio de Sistemas de Información Geográfica SIG-MAGA. Guatemala.
- Ministerio de Economía de Guatemala (2007). *Desarrollo Económico de América Latina a través del modelo de Zonas Francas. Caso Guatemala*. Presentación. Guatemala.
- Ministerio de Economía de Guatemala (2007). *DR-CAFTA: Un año después. Resumen ejecutivo*. Guatemala.
- Ministerio de Economía de Guatemala (2008). *Comportamiento del comercio exterior durante el primer semestre del 2008*. Guatemala.
- Organización Mundial de Comercio (2008). *International Trade Statistics 2008*. Disponible en Internet en: <www.wto.org> [con acceso en 03-2009].
- Organización Transparencia Internacional (2007). *Índice de percepción sobre la corrupción del año 2007*. Disponible en Internet en: <www.transparency.org> [con acceso en 03-2009].
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). *Guatemala: ¿una economía al servicio del desarrollo humano?* Informe Nacional de Desarrollo Humano, Guatemala 2007/2008, volumen II. Guatemala.
- Programa Nacional de Competitividad de Guatemala (2007). *Casos exitosos de empresas guatemaltecas*. Guatemala.
- Registro Mercantil (2008). *Estadísticas de expedientes inscritos*. Disponible en Internet en: <www.registromercantil.gob.gt> [con acceso en 06-2009]. Guatemala.
- Secretaría de Integración Económica Centroamericana (2007). *Estadísticas de comercio para Centroamérica*. Disponible en Internet en: <www.sieca.org.gt> [con acceso en 03-2009].
- Secretaría de Integración Económica Centroamericana (s.f.). *Estadísticas de comercio Internacional de Guatemala*. Disponible en Internet en: www.sieca.org.gt [con acceso en 03-2009].
- Toledo, E. (s.f.) *The crisis of the maquiladora model in Mexico*. Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- Trejos, J. (2008). *Estado de la Región*. CONARE, Costa Rica.
- United States International Trade Commission (Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos). *International trade statistics*. Disponible en Internet en: <www.dataweb.usitc.gov> [con acceso en 03-2009].

Entrevistas

Carlos Arias Bouscayrol, Representante de DENIMATRIX. Realizada el 26 de mayo, 2009.

Donald Rodas, Presidente de ASCONFEG. Realizada el 26 de mayo, 2009.

Karin de León Campo, Encargada de acceso a mercados y administración de tratados de la Comisión de la Industria de Vestuario y Textiles. Realizada el 21 de mayo, 2009.

Ricadro Gharzouzi, Gerente de Ventas de LACETEX. Realizada el 02 junio, 2009.

Bryan Quan, Dueño de PARKTLAND. Realizadas el 06 de mayo, 2009 y el 22 de mayo, 2009.

SELECCIONA DOCUMENTO DE FONDO DE ICTSD

Agriculture Trade and Sustainable Development

- Constructing a Composite Index of Market Access. By Tim Josling. Issue Paper No.23, 2009
- Comparing safeguard measures in regional and bilateral agreements. By Paul Kruger, Willemien Denner and JB Cronje, Issue Paper No.22, 2009
- How would a WTO agreement on bananas affect exporting and importing countries? By Giovanni Anania, Issue Paper No.21, 2009
- Biofuels Subsidies and the Law of the World Trade Organisation. By Toni Harmer, Issue Paper No.20, 2009
- Biofuels Certification and the Law of the World Trade Organisation. By Marsha A. Echols, Issue Paper No.19, 2009

Competitiveness and Sustainable Development

- Hoja de ruta para el sector textil y confección y desarrollo sostenible en Guatemala. Working Paper No.1 por Pedro Prado, Violeta Hernandez, Marcelo Coj, Italia Pineda y Erick Ventura, 2009
- Estrategias para la reconversión de la industria textil y confecciones en Guatemala y Nicaragua. Issue Paper No.5 por Eduardo Burga Barta, 2009
- Looking for a meaningful Duty Free Quota Free Market Access Initiative in the Doha Development Agenda. By David Laborde. Issue Paper No. 4, 2008

Dispute Settlement and Legal Aspects of International Trade

- Trading Profiles and Developing Country Participation in the WTO Dispute Settlement System. By Joseph Francois and Henrik Horn. Issue Paper No. 6, 2008
- Developing Countries, Countermeasures and WTO Law: Reinterpreting the DSU against the Background of International Law. By Andrea Bianchi and Lorenzo Gradoni. Issue Paper No. 5, 2008.
- Does Legal Capacity Matter? Explaining Dispute Initiation and Antidumping actions in the WTO. By Marc L. Busch, Eric Reinhardt and Gregory Shaffer. Issue Paper No. 4, 2008.

Fisheries, International Trade and Sustainable Development

- Fisheries, Aspects of ACP-EU Interim Economic Partnership Agreements: Trade and Sustainable Development Implications. By Liam Campling. Issue Paper No. 6, 2008
- Fisheries, International Trade and Sustainable Development. Policy Discussion Paper, By ICTSD, 2006.
- Aquaculture: Issues and Opportunities for Sustainable Production and Trade. By Frank Asche and Fahmida Khatun. Issue Paper No. 5, 2006.
- Market Access and Trade Liberalisation in Fisheries. By Mahfuz Ahmed. Issue Paper No. 4, 2006.

Intellectual Property Rights and Sustainable Development

- Access to Climate Change Technology by Developing Countries: A Practical Strategy. By Cynthia Cannady, Issue Paper No. 25, 2009
- Innovation and Technology Transfer to Address Climate Change: Lessons from the Global Debate on Intellectual Property and Public Health. By Frederick M. Abbott, Issue Paper No. 24, 2009
- Technology Transfer in the TRIPS Age: The Need for New Types of Partnerships between the Least Developed and Most Advanced Economies. By Dominique Foray, Issue Paper No. 23, 2009
- The Global Debate on the Enforcement of Intellectual Property Rights and Developing Countries. By ICTSD. Issue Paper No. 22, 2009

Trade in Services and Sustainable Development

- Facilitating Temporary Labour Mobility in African Least-Developed Countries: Addressing Mode 4 Supply-Side Constraints. By Sabrina Varma, Issue Paper No.10, 2009
- Advancing Services Export Interests of Least-Developed Countries: Towards GATS Commitments on the Temporary Movement of natural Persons for the Supply of Low-Skilled and Semi-Skilled Services. By Daniel Crosby, Issue Paper No. 9, 2009
- Maritime Transport and Related Logistics Services in Egypt. By Ahmed F. Ghoneim, and Omneia A. Helmy, Issue Paper No. 8, 2007

Environmental Goods and Services Programme

- Market Drivers in Renewable Energy Supply Goods: The Need to Level the Playing Field. By Veena Jha, Issue Paper No.10, 2009
- Environmental Priorities and Trade policy for Environmental Goods: A Reality Check., By Veena Jha, Issue Paper No.7, 2008
- Trade in Environmental Goods and Services and Sustainable Development: Domestic Considerations and Strategies for WTO Negotiations. Policy Discussion Paper, 2007.
- Technology Transfer Issues in Environmental Goods and Services: An Illustrative Analysis of Sectors Relevant to Air-pollution and Renewable Energy. By Lynn Mytelka, Issue Paper No. 6, 2007.

Trade and Sustainable Energy

- Climate Change and Trade on the Road to Copenhagen. Policy Discussion Paper, 2009.
- Trade, Climate Change and Global Competitiveness: Opportunities and Challenge for Sustainable Development in China and Beyond. By ICTSD. Selected Issue Briefs No.3, 2008.
- Intellectual Property and Access to Clean Energy Technologies in Developing Countries: An Analysis of Solar Photovoltaic, Biofuel and Wind Technologies. By John H. Barton, Issue Paper No. 2, 2007

Regionalism and EPAs

- Trade Agreements and their Relation to Labour Standards: The Current Situation by Pablo Lazo Grandi, Issue Paper No.3, 2009
- Legal and Systematic Issues in the Interim Economic Partnership Agreements: Which Way Now? by Cosmas Milton Obote Ochieng, Issue Paper No.2, 2009
- Environmental Issues in Economic Partnership Agreements: Implications for Developing Countries, by Beatrice Chaytor, Issue Paper No.1, 2009
- Indicaciones Geograficas y Denominaciones de Origen en Centroamerica Situation y perspectivas de Julio Paz Cafferata y Carlos Pomareda, 2009
- Indicaciones Geograficas en la politica commercial de la Union Europea y sus negociaciones con paises en desarrollo, Policy Brief No.4, por Carolina Belmar y Andres Guggiana, 2009

Global Economic Policy and Institutions

- The Microcosm of Climate Change Negotiations: What Can the World Learn from the European Union? By Håkan Nordström, Issue Paper No.1

Otras publicaciones de ICTSD Programa sobre competitividad y desarrollo sostenible:

- Hoja de ruta para el sector textil y confección y el desarrollo sostenible en Guatemala. Documento de Trabajo No.1 por Pedro Prado et al, 2009.
- Estrategias para la reconversión de la industria textil y confecciones en Guatemala y Nicaragua. Documento de Fondo No.5 por Eduardo Burga Bartra, 2009.
- Looking for a meaningful Duty Free Quota Free Market Access Initiative in the Doha Development Agenda. Issue Paper No.4 by David Laborde, 2008.
- Impact of Origin Rules for Textiles and Clothing on Developing Countries. Issue Paper No.3 by Munir Ahmad, 2007.
- Special and Differential Treatment for Small and Vulnerable Countries Based on the Situational Approach. Issue Paper No. 2 by Werner Corrales-Leal, Felipe Baritto, and Sarah A. Mohan, 2007.
- Basic Concepts and Proposals on the use of Policy Spaces in Trade-supported Strategies for Sustainable Development. Issue Paper No. 1 by Werner Corrales-Leal, 2007.

Sobre ICTSD

Fundado en 1996, el Centro Internacional para el Comercio y el Desarrollo Sostenible (ICTSD, por sus siglas en inglés) es una organización no gubernamental sin fines de lucro basada en Ginebra. Por medio de la provisión de información, creación de una red de contactos, promoción de diálogo, investigación y construcción de capacidades, el Centro persigue dos objetivos principales. Por un lado, empoderar a las partes involucradas en la política comercial y por otro, influir en el sistema multilateral de comercio a fin de promover el desarrollo sostenible.