

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

“ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE  
IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA  
INDUSTRIA DE TEXTILES EN GUATEMALA, EN EL  
MARCO DE LA GLOBALIZACION”.

MADAI MARTINEZ MORENO DE KESTLER

Guatemala, Marzo de 2009.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

“ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE  
IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA  
INDUSTRIA DE TEXTILES EN GUATEMALA, EN EL  
MARCO DE LA GLOBALIZACION”.

Tesis

Presentada al Consejo Directivo de la  
Escuela de Ciencia Política de la  
Universidad de San Carlos de Guatemala.

Por:

MADAI MARTINEZ MORENO DE KESTLER

Al conferírsele el Grado Académico de

LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

Y el Título Profesional de

INTERNACIONALISTA

Guatemala, Marzo de 2009.

# **UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

## **RECTOR MAGNÍFICO**

Licenciado Carlos Estuardo Gálvez Barrios

## **SECRETARIO GENERAL**

Licenciado Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

### **CONSEJO DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA**

DIRECTORA:	Licda. Geidy Magalí De Mata Medrano
VOCAL I:	Licda Claudia Verónica Agreda Ajquí
VOCAL II:	Lic. Pablo Daniel Rangel Romero
VOCAL III:	Br. Víctor Manuel González Robles
VOCAL IV:	Br. Williams Alejandro Álvarez de León
SECRETARIO:	Lic. Marvin Norberto Morán Corzo

### **TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

EXAMINADOR:	Lic. José Gilberto Cortéz Chacón
EXAMINADOR:	Lic. Ricardo Alvarado Ortigoza
EXAMINADOR:	Lic. Francisco Ernesto Rodas
EXAMINADORA:	Licda. Mercedes de la Luz López de Bolaños
COORDINADORA:	Licda. Mélida Hortensia Cáceres Paz

### **TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PÚBLICO DE TESIS**

DIRECTORA:	Licda. Geidy Magalí De Mata Medrano
SECRETARIO:	Lic. Marvin Norberto Morán Corzo
EXAMINADOR:	Lic. Dennys Mira Sandoval
EXAMINADORA:	Licda. Ruth Teresa Jácome de Alfaro
COORDINADORA:	Licda. Mayra Villatoro Del Valle

NOTA: Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas en la tesis (Art. 74 del Reglamento de Evaluaciones y Promoción de Estudiantes de Ciencia Política).

**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencia Política**

**ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

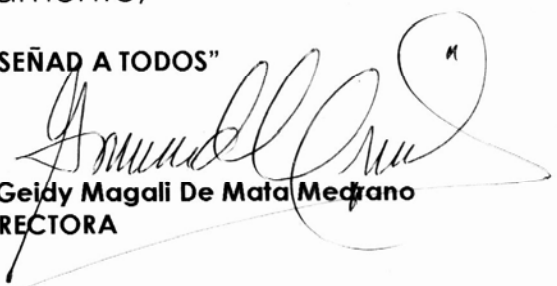
Guatemala, veintitrés de abril del año dos mil ocho-----

**ASUNTO: La estudiante: MADAI MARTINEZ MORENO,**  
**Carnet No. 9018452** inicia trámite para la  
REALIZACIÓN DE SU EXAMEN DE TESIS

1. Se admite para su trámite el memorial correspondiente y se dan por acompañados los documentos mencionados. 2. Se traslada al (a) Coordinador (a) de la Carrera correspondiente Licda. Carmen Olivia Alvarez, para que acepte el tema de Tesis planteado. 3. El resto de lo solicitado téngase presente para su oportunidad.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Geidy Magali De Mata Medrano  
DIRECTORA

Se envía el expediente completo.

myda

1/



Guatemala, 6 de mayo del 2007

Licenciada  
Geidy Magali De Mata, **Directora**  
**Escuela de Ciencia Política**

Estimada Licenciada De Mata:

Por medio de la presente me permito informarle que, verificados los registros de Tesis de la Escuela, el tema: **"ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA INDUSTRIA DE TEXTILES EN GUATEMALA, EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACION "**. Propuesto por el (la) estudiante **MADAI MARTINEZ MORENO, Carné No. 9018452** puede autorizarse dado que el mismo no tiene antecedentes previos en nuestra Unidad Académica.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licda. Carmen Olivia Alvarez**  
**Coordinadora Área Relaciones Internacionales**

Se regresa expediente completo.

c.c.: Archivo

myda.

2



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencia Política**

**ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**  
Guatemala, siete de mayo del año dos mil ocho-----


**ASUNTO:** El (a) estudiante: **MADAI MARTINEZ MORENO**

**Carnet No. 9018452**, continúa trámite para la realización  
del Examen de Tesis.

1. Habiéndose aceptado el Tema de Tesis propuesto, por parte de la Coordinador (a) de la Carrera, **Licda. Carmen Alvarez Bobadilla**, pase a la Coordinadora de Metodología, **Lic. Carlos Enrique López Chávez** para que se sirva emitir dictamen correspondiente sobre el Diseño de Tesis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
**Licda. Geidy Magali De Mafá Medrano**  
**DIRECTORA**

Se envía el expediente

c.c. Archivos

myda.

3/



Guatemala, 20 mayo del 2008

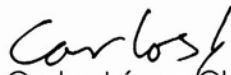
Licenciada  
Geidy Magali De Mata Medrano  
**Directora, Escuela de Ciencia Política**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Estimada Licenciada De Mata:

Por medio de la presente me dirijo a usted con el objeto de informarle que, tuve a la vista el trabajo de Tesis del o (la) estudiante **MADAI MARTINEZ MORENO**, carnet No. 9018452 titulado **“ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA INDUSTRIA DE TEXTILES EN GUATEMALA, EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACION”**. El (la) estudiante en referencia hizo las modificaciones y por lo tanto, mi dictamen es favorable para que se apruebe dicho diseño y se proceda a realizar la investigación.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**



Lic. Carlos López Chávez  
**Coordinador Area de Metodología**



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencia Política**

**ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**  
Guatemala, veintinueve días de mayo del año dos mil ocho-----

**ASUNTO:** La estudiante **MADAI MARTINEZ MORENO,**  
**Carnet No. 9018452,** continúa trámite para la realización de su  
Examen de tesis.

1. Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del Coordinador de Metodología, pase al Asesor de Tesis, Lic. José Efraín Pérez Xicara, para que brinde la asesoría correspondiente y emita su informe.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licda. Geidy Magali De Mata Medrano**  
**Directora**

Se regresa expediente completo  
c.c. archivos  
myda/  
5.



Guatemala, 23 de octubre de 2008.

Licenciada  
Geidy Magali De Mata Medrano  
Directora  
Escuela de Ciencia Política  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria

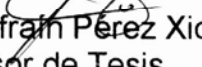
Estimada Señora Directora:

Me es grato informarle que he realizado el proceso de asesoría del trabajo de Tesis "Estrategias y Acciones Que Debe Impulsar El Estado Para Mejorar La Industria de Textiles en Guatemala En El Marco de la Globalización" de la estudiante Madai Martínez Moreno de Kestler, Carné 9018452, del Área de Relaciones Internacionales.

Considero importante mencionar que la presente tesis puede dar pauta a que otros y otras estudiantes de la Escuela de Ciencia Política se interesen por profundizar en el investigar sobre los problemas de la Industria de Textiles en Guatemala. Dicha tesis, después de haber cumplido con las observaciones y los cambios respectivos sugeridos, se considera que la misma presente un panorama general de dicho problema, tanto a nivel nacional como internacional y los mecanismos y acciones que deberán tomar en cuenta los Estados que tienen relación con dicho problema.

De acuerdo a lo anterior, considero dar por aprobado el presente trabajo de tesis para que continúe con el proceso para los siguientes trámites correspondientes.

Atentamente,

  
Lic. José Efraín Pérez Xicará  
Asesor de Tesis



**ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Guatemala, veintiocho de octubre mil del dos mil ocho-----

**ASUNTO:** La estudiante: **MADAI MARTINEZ MORENO,**  
**Carnet No. 9018452,** continúa trámite para la  
realización de su Examen de Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del Lic. José Efraín Pérez Xicará en su calidad de Asesor de Tesis, pase al (a) Licda. Carmen Alvarez, para que proceda en su calidad de Coordinador (a) de la Carrera de Relaciones Internacionales a conformar el Tribunal que escuchará y evaluará la defensa de tesis, según el artículo 70 del Normativo de Evaluación y Promoción de estudiantes de la Escuela de Ciencia Política.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Geidy Magali De Mata Medrano  
DIRECTORA





Escuela de Ciencia Política  
Edificio M5, Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica  
Coordinación Área de Relaciones Internacionales

## ACTA DE EVALUACIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Guatemala, el tres de noviembre de dos mil ocho, se llevó a cabo la defensa de Tesis de la estudiante **Madai Martínez Moreno de Kestler**, carnet **9018452**, titulada **"Estrategias y acciones que debe impulsar el Estado para mejorar la industria de textiles en Guatemala, en el marco de la globalización"**, ante el Tribunal integrado por el licenciado **Dennys Mira Sandoval**, licenciada **Mayra Villatoro** y licenciada **Ruth Jácome**. Los infrascritos miembros del Tribunal, habiendo evaluado el informe presentado, así como las correcciones realizadas por la sustentante, consideran que el informe llena las calidades necesarias, el Tribunal dictamina su **aprobación por unanimidad**.

Lic. Dennys Mira Sandoval  
Examinador

Licda. Mayra Villatoro  
Examinadora

Licda. Ruth Jácome.  
Examinadora



ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:  
Guatemala, dieciocho de febrero del dos mil nueve-----

Con vista en los dictámenes que anteceden, autorizo la impresión del trabajo de Tesis del (la) estudiante: **MADAI MARTINEZ MORENO, Carné 9018452,** titulado **"ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA INDUSTRIA DE TEXTILES EN GUATEMALA EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACION"**,

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
Licda. **Geidy Magali De Mata Medrano**  
**DIRECTORA.**

Se envía el expediente  
c.c. Archivos  
myda.  
7/



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Porque su voluntad me permitió que yo alcanzara esta meta, asimismo, porque ha sido Fuente de Agua Viva, donde he podido saciar toda clase de necesidad, por lo que reciba sólo El toda la gloria, la honra y mi agradecimiento eterno.

### **A MIS PADRES:**

Adalberto Martínez y Clara Luz Moreno, con reconocimiento pleno a sus esfuerzos y abnegación.

### **A MI ESPOSO:**

Carlos Abraham Kestler Girón, con agradecimiento por su apoyo y comprensión.

### **A MI HIJA:**

María Desiree Kestler Martínez, con todo mi amor, como muestra de que todo lo podemos en Cristo que nos fortalece.

### **A MIS HERMANOS:**

Aidé, Janeth, Irma, Jorge, Geovani y Kenneth, con agradecimiento por su motivación y apoyo incondicional y a quienes me une un profundo amor fraternal.

### **A MIS SOBRINOS:**

Oscar Estuardo y Percy Amilcar Jacobs Martínez; Roberto, Vinicio, Paola y Cristian Villar Martínez; Clarissa, Anthony y Roger Herrera Martínez; Paolo y Emilio Martínez Recinos; Samuel y Jovany Cruz Arroyo; Alejandra, Ivanova, Alejandro y Andrea Orantes Kestler, con todo mi cariño

### **A MI FAMILIA POLÍTICA, ESPECIALMENTE A:**

Doña Magalí Girón, Lesbia Kestler, Erick Villar, Roger Herrera y Nilsa de Martínez. Con todo mi agradecimiento por el apoyo recibido.

**A:**

La Universidad de San Carlos de Guatemala, y a la Escuela de Ciencia Política, recinto donde obtuve el saber.

Mis catedráticos en general, a través de quienes recibí amplios conocimientos.

El Asesor de mi tesis Lic. José E. Pérez X. con mucho agradecimiento.

Mis compañeros de estudio, éxitos en el futuro.

Mis amigos en general, con cariño sincero.

## INDICE

PAG.

INTRODUCCION

i

### CAPITULO I

#### ASPECTOS TEORICOS METODOLOGICOS

1.1	Técnicas de Investigación	1
1.1.1	Investigación Bibliográfica y Documental	3
1.1.2	Investigación Primaria	4

### CAPITULO II

#### CONTEXTO INTERNACIONAL DEL MERCADO DE VESTUARIO Y TEXTILES

2.1	La Industria Mundial de Vestuario y Textiles	5
2.2	Gastos a Considerar en la Implementación del Servicio de Paquete Completo	10
2.3	Responsabilidad Social Empresarial Mundial	13
2.4	Estrategias Vanguardistas de la Industria de Vestuario y Textiles: Respuesta Rápida y Manufactura Flexible	16
2.5	La Competitividad de Centroamérica en el Mercado Internacional de la Industria de Vestuario y Textiles	20
2.6	Las Verificaciones de Observancia de Estados Unidos de América	24

2.7	Mercados Regionales de la Industria de Vestuario y Textiles de Centroamérica y El Caribe	26
2.8	Beneficio Arancelario del TLC DR – CAFTA	28
2.9	Los Beneficios Comerciales de los Estados Unidos de América	30
2.10	Los Tipos de Tejido que Exporta la Región Centroamericana	35

CAPITULO III  
LA SITUACION DE LA INDUSTRIA  
DE VESTUARIO Y TEXTILES EN GUATEMALA

3.1	Remembranza de los Inicios Textileros	37
3.2	Perfil de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala	38
3.3	Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala	40
3.4	El Desafío para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala	45
3.5	La Perspectiva de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala Hacia el 2010	47

CAPITULO IV  
ACCIONES QUE LLEVA A CABO LA  
INDUSTRIA DE VESTUARIO Y  
TEXTILES PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD

4.1	Convenio VESTEX/AGEXPORT – INTECAP	52
4.2	Inventos Guatemaltecos: Apparel Sourcing Show y Apparel Sourcing Show Magazine	53

4.3	Estrategias de Proyección Hacia el 2010 de la Industria De Vestuario y Textiles de Guatemala	54
4.4	Transición al Servicio de Paquete Completo	56
4.5	Otras Estrategias de VESTEX	60
4.6	Objetivos Generales de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala para el Periodo del 2005 al 2010	65

CAPITULO V	
ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE	
IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR	
LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES	
DE GUATEMALA	
	72

CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFIA	85
ANEXOS	
GLOSARIO	89
GLOSARIO DE SIGLAS	91
TABLA DE INDICADORES	93
CUESTIONARIO PARA VESTEX	94
CUESTIONARIO PARA PRONACOM	96

## INTRODUCCION

En un contexto internacional en el que la globalización presiona hacia la búsqueda constante de la excelencia y la mayor competitividad posible, el desempeño de la industria guatemalteca de vestuario y textiles está determinado por una serie de factores tanto endógenos como exógenos que afectan su desarrollo. Por esta razón en este estudio titulado “Estrategias y Acciones Que Debe Impulsar El Estado Para Mejorar La Industria De Vestuario y Textiles En Guatemala en el Marco De La Globalización”, se incluyeron temas coyunturales que permitirán conocer el grado de influencia que estos han tenido en las empresas del sector por medio de las percepciones de algunos eslabones que hacen posible esta cadena productiva.

Entre los factores exógenos o internacionales se pueden mencionar las políticas económicas y comerciales de los Estados que conforman el Sistema Internacional, de los Organismos Internacionales vinculados a las actividades de esta industria, así como de las condiciones políticas, sociales, económicas, comerciales y ambientales, entre otros que cada país tiene.

Asimismo entre los factores endógenos o nacionales que influyen en el desarrollo de la industria de vestuario y textiles de Guatemala, se puede hacer mención de las políticas gubernamentales de fomento a la industria tales como: Educación, financiamiento, capacitación, infraestructura, importación, exportación, así como la estabilidad: financiera, social, política, fiscal, monetaria y comercial, entre otras.

La implementación de estas políticas de fomento, hacen posible el desarrollo industrial en general y de la industria de vestuario y textiles en particular, por lo que el Estado debiera ser el principal oferente de las mismas, propiciando un

entorno ad-hoc para los empresarios-inversores del sector de vestuario y textiles, tanto nacionales como internacionales, brindando los recursos esenciales para que con ello el beneficio y desarrollo sea extensivo a todo el país.

El presente trabajo de investigación contiene 5 capítulos, clasificados de la siguiente manera: El Capítulo I se refiere a los aspectos teóricos metodológicos aplicados en la investigación.

El Capítulo II contiene el diagnóstico de la industria de vestuario y textiles en el contexto internacional; las estrategias vigentes y los principales protagonistas en esta actividad productiva.

El Capítulo III, aborda el perfil actual de la industria de vestuario y textiles de Guatemala, su evolución, sus expectativas así como su perspectiva a futuro.

El Capítulo IV, se refiere a las estrategias que ha implementado en Guatemala dicha industria para la obtención de competitividad, así como su postura ante las diferentes actividades globalizantes.

En el capítulo V, se mencionan las acciones que debe impulsar el Estado, así como la propuesta surgida del análisis de los capítulos anteriores.

Las conclusiones y recomendaciones se encuentran previamente, al final del presente informe.

La parte que cierra el informe corresponde a la bibliografía en la cual se sustenta la investigación, a los anexos en los cuales se incluyen el glosario de terminología y el glosario de siglas, el cual define las siglas utilizadas en el informe. Asimismo en el cierre se incluyen las tablas de algunos indicadores, así como los cuestionarios aplicados a las unidades de análisis.

## CAPITULO I

### ASPECTOS TEORICOS METODOLOGICOS

Dentro de los aspectos teóricos metodológicos utilizados en esta investigación, se tomó como sustento a la Teoría Realista o del Realismo, ya que como disciplina científica, esta teoría establece que las Relaciones Internacionales estudian la complejidad de la inter-actuación estatal en el Sistema Internacional, misma que está basada en función de intereses particulares de cada Estado.

En base a esta teoría del realismo, el comercio internacional si bien no es una actividad puramente inter – estatal, si es una rama de dichas relaciones, en donde de acuerdo a uno de los principales exponentes de la teoría en mención, Hans Morgenthau, tales relaciones comerciales obedecen a reglas de países hegemónicos que han alcanzado el poder a lo largo de su historia, a través de sus capacidades tangibles e intangibles haciendo prevalecer sus intereses particulares.

Entre las capacidades tangibles se pueden reconocer: El potencial humano, la capacidad productiva, los recursos naturales, el grado de industrialización, la ubicación geográfica y el producto interno bruto, entre otros. De igual manera entre las capacidades intangibles se pueden visualizar: La estabilidad económica, la estabilidad política, la seguridad ciudadana, la moral nacional, la cultura de desarrollo, el apoyo gubernamental a los sectores productivos, entre otras.

Si se concatena toda esta serie de factores, se apoyará la opinión, que el AMF<sup>1</sup>, por muchos años constituyó, un verdadero obstáculo para la

---

<sup>1</sup> Para una mejor comprensión, en Anexos, bajo el título de Glosario de Siglas, se encuentra la definición de las siglas que fueron utilizadas en el presente informe.

exportación de vestuario y textiles, minimizando las importaciones y protegiendo las producciones locales de tales productos en los países creadores de dicho Acuerdo Comercial.

Esta acción, provocó una reacción de los países exportadores afectados en esta materia, y a pesar de que el acuerdo en mención ya no está vigente, gracias a la intervención de la OMC, el Estado en unión a la industria de textiles en general y la de Guatemala en particular, debiera impulsar acciones que le permitan obtener competitividad y por consiguiente, un espacio comercial en iguales términos de ventaja, en el contexto comercial nacional e internacional.

La industria de textiles, es el nombre que se le da al sector de la economía dedicado a la producción de: Ropa, tela, hilo, fibra y productos relacionados. En el presente informe se utilizan los términos industria de textiles e industria de vestuario y textiles como sinónimos, para hacer referencia únicamente al sub-sector de confección de ropa y al sub-sector de producción de tela.

Dado lo anterior, el objetivo general planteado fue “determinar las estrategias y acciones que debe implementar el Estado para garantizar la competitividad internacional de la industria textil de Guatemala”.

De igual manera, los objetivos específicos se definieron así:

Determinar el contexto internacional del mercado de la industria textil; establecer la situación actual de la industria textil de Guatemala en el mercado mundial; y, analizar las acciones que lleva a cabo la industria de textiles para mejorar su competitividad.

## 1.1 TECNICAS DE INVESTIGACION:

### 1.1.1 INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA Y DOCUMENTAL:

Para la obtención de datos y la consecución de los objetivos se procedió a la recopilación y revisión de los documentos para analizarlos y sintetizar la información necesaria; tales documentos fueron obtenidos en bibliotecas y centros de documentación, asimismo, se tuvo acceso de documentos electrónicos y oficiales proporcionados por algunos representantes autorizados de las unidades de análisis.

Las unidades de análisis fueron seleccionadas por ser los elementos más representativos de la industria de vestuario y textiles.

### 1.1.2 INVESTIGACION PRIMARIA:

Esta estuvo constituida por la entrevista y el cuestionario aplicados a las unidades de análisis, previo a un modelo de preguntas de forma semi-estructurada para que con ello hubiese margen de flexibilidad, esto con el fin de captar puntos de interés que pudiesen ser aprehendidos durante la entrevista.

Dentro de las instituciones, seleccionadas como las unidades de análisis, se hizo una clasificación de preguntas, de acuerdo a la temática de las mismas, con el fin de que fueran respondidas por las personas encargadas de dichos temas, ésto dio lugar a que no se diera una duplicidad de respuestas.

Tanto la entrevista, como el cuestionario fueron indispensables porque permitieron obtener datos reales, que hubiese sido imposible recopilarlos de otras fuentes de información. De esta cuenta la investigación tiene un nivel descriptivo.

En consecuencia el método utilizado en la presente investigación fue la combinación del método inductivo y el deductivo, ya que estos métodos no son incompatibles si no más bien se complementa uno con otro y aunque su punto de partida es diferente, ambos permitieron la acción de analizar y sintetizar la información, por lo que fueron la combinación ideal.

## CAPITULO II

### CONTEXTO INTERNACIONAL DEL MERCADO DE VESTUARIO Y TEXTILES

#### 2.1 LA INDUSTRIA MUNDIAL DE VESTUARIO Y TEXTILES:

Por más de 20 años la industria de vestuario y textiles en todo el mundo, tuvo cuotas de importación; medida que fue suprimida gradualmente por la OMC, a través del Acuerdo sobre Textiles y Vestidos, el cual eliminó dichas cuotas de importación en su totalidad el 1 de enero de 2005. A partir de esa fecha, esta industria se rige por las nuevas normas y disciplinas generales incorporadas en el sistema multilateral del comercio, creadas en el seno del mencionado Organismo Internacional.

En un buen número de países en vías de desarrollo, la industria de vestuario y textiles, contribuye a crear empleos, puesto que en los mismos, la tasa de desempleo es alta. Asimismo, las mujeres han tenido una participación laboral activa en esta actividad productiva, opiniones de expertos en este tema, como es el caso de la profesora titular del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social de México, Maria Eugenia de la O, señala *“que esto se debe entre otros factores, a la docilidad laboral femenina, lo cual es atrayente para los empleadores”*.<sup>2</sup>

La relación de los sectores de textiles y vestuario es intrínseca, porque los primeros (los textiles), son elementos básicos para confeccionar una prenda de vestir, es por ello que al hablar de un sector inmediatamente se hace necesario mencionar al otro. Y en ese ambiente de estrecha relación de ambos sectores productivos y de globalización, en la actualidad *“Las empresas están implementado tecnología moderna, basándose en*

---

<sup>2</sup> De la O, Maria Eugenia, El trabajo de las mujeres en la industria maquiladora, documento electrónico consultado el 21-9-2008 de: [www.aibr.org](http://www.aibr.org)

*estándares de control de calidad internacionales al etiquetar y transportar el producto debidamente al lugar de destino. Por ejemplo Wal-Mart Stores Incorporation<sup>3</sup>, se provee de empresas por la calidad del producto entregado. Este tipo de requerimientos se expande en toda la industria, lo cual impulsa a las empresas de estos sectores a ser competitivas y estar preparadas para enfrentar los nuevos retos. Retos que exigen un trabajo intenso, dinámico e innovador, debido a que el mercado de la moda y diseño es cambiante”.<sup>4</sup>*

En el mercado de la moda, los consumidores han descubierto que tienen diversas opciones para poder comprar prendas de vestir, ya que existen centros comerciales que tienen toda la gama de productos necesarios para cada época del año. En los almacenes, los productos están marcados o identificados por códigos de barras, esto para que sean mucho más fáciles de identificar en los inventarios del almacén, ya que con este mecanismo, que fue inventado en 1952 por el estadounidense Joseph Silver e introducido al mercado en 1970, se puede saber qué producto se vendió y cual no. Además, contiene información sobre el precio, marca, estilo, cantidad, etc. Asimismo, sirve para tener un mejor inventario en la tienda.

En el área de vestuario la tecnología básica de producción no ha cambiado significativamente a lo largo de los años. El trabajo en las empresas de confección se organiza de tal manera, que cada trabajador se especializa en una o varias operaciones. La tela primero se corta, se pre-ensamblan (unión preliminar) y luego se manufacturan (cocido final). Una vez manufacturadas las prendas son enviadas a los mercados finales donde son comercializadas.

---

<sup>3</sup> Wal-Mart Stores, Inc. es una compañía estadounidense de venta minorista basada en el crédito, la más grande del mundo. Su concepto de negocio es la tienda de autoservicio de bajo precio.

<sup>4</sup> Organización Mundial del Comercio (2004), “The Global Textil and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing”, Ginebra, Suiza, consultada el 4-2-2008 de: [http://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_ediscussion\\_papers5\\_e.pdf](http://www.wto.org/english/res_e/booksp_ediscussion_papers5_e.pdf)

Estos mercados finales fueron los que se vieron favorecidos anteriormente, según la visión de los países en desarrollo con el ATV, en el que se estipulaba el desmantelamiento gradual (en un plazo de 10 años) de los contingentes (cuotas) de importación/exportación, esto fue considerado un adelanto a favor de los países en desarrollo con capacidad de producción y exportación, ya que en “el antiguo Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles, el Acuerdo Multifibras, regía una porción considerable de la exportación de textiles y prendas de vestir que efectuaban los países en desarrollo a los países desarrollados con mayor actividad de importación de telas como lo eran Estados Unidos de América, Canadá y la Unión Europea. En el marco del AMF (1974-1994), estos países desarrollados podían establecer contingentes o límites de importación hacia adentro de su territorio, de productos textiles y de vestido, ésto, contravenía las normas habituales del GATT.

En el ATV, se estipuló que los miembros liberalizarían el comercio en este sector gradualmente hasta eliminar este sistema de restricción completamente en el transcurso de 10 años después del inicio de dicho acuerdo, realizándolo en 4 etapas de la siguiente manera:

- *“El 16% en la primera etapa, el 1 de enero de 1995.*
- *Un 17% más en la segunda etapa, en 1998.*
- *Otro 18% en la tercera etapa, en el 2002.*
- *Y el 49% restante en la cuarta y última etapa, el 1 de enero de 2005”.*<sup>5</sup>

Una vez eliminadas las restricciones en la exportación de textiles, la actividad de los países exportadores de los mismos se vio incrementada, tal es el caso de *“China que incrementó sus exportaciones de vestuario de 22.5% en 1995 a 30% en el 2002, así mismo su incremento en las exportaciones de textiles en ese mismo periodo fue del 16% al 22% Otros de los países exportadores*

---

<sup>5</sup> Idem

*beneficiados fueron: Italia, Alemania, República de Corea, Francia, Bélgica, Japón, Reino Unido, al igual que Turquía e India que se sumaron al Top 10 de la lista de exportadores más importantes en el 2002.*

*Los países en vías de desarrollo que incrementaron sus exportaciones fueron: Algunos países latinoamericanos entre los que se puede citar a: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Brasil, Haití, Jamaica, etc; así como Pakistán, Bangladesh, Indonesia, Vietnam, Afganistán, Kenia, Tailandia”,<sup>6</sup> entre otros.*

Los beneficios de la implementación del ATV se pueden visualizar en diferentes dimensiones. Primero, en el área política, en donde otorga una porción de credibilidad en la OMC que regula el comercio en el sistema de intercambio multilateral. Segundo, en el área económica hay beneficios eficientes para los exportadores con capacidad, al eliminar las restricciones distorsionadas que han llevado a una ineficiente asignación de cuotas en la producción de vestuario y textiles. Y tercero, en el área social, hay un incremento de empleos en los países con potencial de contratación. Beneficios que también son extensibles a países tales como China e India quienes a pesar que aún no han mostrado su fuerza competitiva en el área de diseño y moda están ganando participación en el mercado de la Unión Europea, Estados Unidos de América y Canadá; gracias a la abundante mano de obra barata, entre otros factores.

La industria de vestuario y textiles de los países en desarrollo se ve amenazada por China en términos de salarios laborales, puesto que este país es el que paga salarios más bajos a sus empleados, según estudios de la OIT, “el salario mínimo en este país es de veinticinco centavos de dólar

---

<sup>6</sup> Ibid

*por hora*”,<sup>7</sup> lo cual equivale a 45 dólares mensuales. Si este salario se compara con los salarios mínimos mensuales de los países centroamericanos en donde los mismos oscilan en: “158.3 dólares en Guatemala, 151.2 dólares en El Salvador, 118 dólares en Honduras y 69 dólares en Nicaragua”,<sup>8</sup> la diferencia es significativa.

Por lo que la industria de vestuario y textiles de los países en desarrollo, debe implementar nuevas estrategias competitivas para potencializarse a corto, mediano y largo plazo. La sobrevivencia en el mercado mundial necesita un sobre-esfuerzo, ya que dicho mercado está siendo dominado por los grandes productores de textiles y vestidos, tales como: China, Indonesia, Tailandia, Bangladesh, Turquía, Pakistán, Sri Lanka, Estados Unidos de América, Unión Europea, entre otros.

Estos grandes productores de textiles y manufactureros de prendas de vestir, coinciden en que las ventajas deben explotarse aún más en vista de que las empresas están optando por minimizar riesgos a través de una reducción de inventario tal como es el *chase business* o negocio de persecución en el que esperan la reacción del consumidor ante una prenda y acorde con el éxito de ésta, colocan pedidos.

Al respecto, el Sr. Peter McGrath, Vicepresidente de JC Penney comentó que “*la capacidad de poder proveer a las tiendas con prendas que han tenido demanda, potencializa a los fabricantes y les otorga buenas referencias para adquirir nuevos distribuidores*”.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Cañas, Jesús, Coronado, Roberto y Gilmer, Robert W, Marzo/abril 2007, La recuperación de las maquiladoras: Lecciones para el futuro, documento electrónico consultado el 21-9-2008 de: <http://www.dallasfed.org/entrada/articles/2007/sp-s>

<sup>8</sup> Diario Tiempo de Honduras, Noticias del día, documento electrónico consultado el 21-9-2008 de: <http://www.rree.gob.sv/sitio/comunicaciones.nsf/>

<sup>9</sup> Rosenberg Roberto, Junio 2005, Servicios a la medida: El Reto para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, PACIT, Guatemala-Nueva York, Apparel Sourcing Show Magazine, p.25

De igual forma, otra ventaja implementada es la creación de alianzas estratégicas, la cual se reafirmó desde el año 2005 y continuará consolidándose. Esta ha sido aprovechada en la industria de los Estados Unidos de América. En los últimos tres años las grandes empresas se han dedicado a adquirir a otras empresas, a manufactureros y a casas de moda. Estas grandes empresas estarán consolidando su presencia mundialmente. Esto dará la oportunidad para que las grandes cadenas de tiendas trabajen directamente con los manufactureros para tener más control del producto.

La consolidación en el *sourcing*<sup>10</sup> como estrategia, también implicará grandes retos para los manufactureros que forjen alianzas con estas grandes empresas, ya que tendrán que enfocarse en un punto clave: en pocas palabras, proporcionarles servicio, servicio y más servicio. Atrás quedaron los días en los cuales los manufactureros locales solamente aceptaban pedidos de volúmenes grandes, con procedimientos repetitivos y relativamente sencillos.

## 2.2 GASTOS A CONSIDERAR EN LA IMPLEMENTACION DEL SERVICIO DE PAQUETE COMPLETO:

En el presente año 2008, la industria de la confección es un verdadero mercado global con empresarios haciendo sourcing de productos en todas partes del mundo. Cada uno de los compradores, busca lo mismo: Producto de calidad entregado de manera puntual a un precio competitivo, no necesariamente el más bajo, pero sí competitivo. Siendo indispensables la calidad y entrega puntual, así como el precio, ya que cada vez más, los clientes exigen que dicho precio aunque no sea tan alto, otorgue calidad, asimismo, se valora considerablemente que la entrega de los pedidos se haga rápidamente.

---

<sup>10</sup> De acuerdo a Vestex, la palabra inglesa sourcing se entiende como el aprovisionamiento o adquisición de productos, asimismo se refiere a la contratación de servicios.

Además de los componentes tradicionales del costo, con los cuales han trabajado los fabricantes con anterioridad (mano de obra, costos de manufactura, etc.) también deben considerarse los nuevos componentes de costo que se requieren para entregar servicios de paquete completo. Todos estos factores de costo deben tomarse en cuenta para operar un negocio exitoso y rentable.

Los gastos que determinan los costos en los procesos de una maquiladora incluyen básicamente costo de la materia prima, mano de obra directa e indirecta, y gastos adicionales. Estos gastos deben determinarse rápido y con exactitud, deben realizarse máximos esfuerzos para reducir gastos que eleven el costo de manufactura. Afortunadamente, existen en el mercado nuevas tecnologías que ayudan en este sentido. Sin embargo, hay nuevos puntos que deben añadirse a los gastos que determinan el costo total de una entrega de paquete completo, pues en un ambiente de este requerimiento, un fabricante también debe incluir costos de telas, accesorios y logística (de entrada y salida). Aún más, también es necesario ajustar la asignación de recursos económicos para apoyar los cambios de infraestructura que se requieren para operar con éxito una organización de paquete completo. Las áreas que se ven más afectadas con este tipo de servicio son: Desarrollo de producto, sourcing de materias primas, ventas y soporte al cliente.

Conforme cambian los papeles y responsabilidades para éstas áreas de operación, se requieren más recursos (tanto humanos como de capital). Por ejemplo *“un negocio puede requerir capacidades mínimas para elaborar un producto; pero, para proporcionar el servicio de paquete completo, un fabricante posiblemente requiera ejecutar cualquiera (o todos) de los siguientes conceptos:*

- *Desarrollo de concepto para presentación a clientes.*
- *Paquetes y prototipos profesionales de muestras.*

- *Ejecución de patrones.*
- *Capacitación técnica para la implementación del servicio, etc.*

*Obviamente, llevar a cabo estas tareas requerirá recursos humanos y de capital adicionales. El personal deberá aumentarse desde quienes hacen las compras de las materias primas, los que elaboran patrones, los operadores de CAD<sup>11</sup>, hasta el personal del enlace último de la entrega, y estos son los costos incrementados que se considerarían en la nueva estructura".<sup>12</sup>*

Mientras se ayuda a la empresa a luchar para costear programas de paquete completo con eficiencia, se hace necesaria la toma de decisiones financieras sensatas. Los fabricantes deben ver los costos reales y el impacto financiero de posibles programas antes de aceptarlos. Esto incluye identificar las necesidades de efectivo y crédito a lo largo de la vida útil de un programa y un análisis detallado del flujo de efectivo. En muchos casos, un programa que parece ser muy rentable al analizar estrictamente los costos de mano de obra, materiales y gastos de programas de paquete completo, puede requerir niveles de crédito que son prohibitivos. Por ejemplo, si el programa requiere entrega de 500 mil unidades y el pago de los productos terminados no se recibe hasta que el cliente haya recibido los productos terminados, usualmente por lo menos 30 días después de recibirlos, entonces el fabricante debe de ser capaz de financiar las materias primas y la mano de obra para todo el programa.

Un número significativo de fabricantes actuales, están preparados sólo para ser contratistas de costura, o como mucho, a combinar la porción de corte y costura del proceso. Y mientras estas empresas tienen la habilidad de flotar el costo de mano de obra durante el tiempo relativamente corto que manejan

---

<sup>11</sup>De acuerdo a Vestex (2008) las siglas inglesas CAD (Computer Aided Design) se define como el diseño asistido por computador.

<sup>12</sup> Rosenberg Roberto, Junio 2005, Servicios a la medida: El Reto para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, PACIT, Guatemala-Nueva York, Apparel Sourcing Show Magazine, p.26

los lotes reales, no tienen los recursos, habilidades o relaciones con servicios financieros para aguantar el costo de materias primas o asegurar línea de crédito a lo largo del proceso de la prenda hasta el momento del pago. En el caso descrito anteriormente, un fabricante puede pedir que el programa se divida en cinco órdenes pagadas a cada 100 mil unidades y el crédito que necesita el fabricante se reduce de forma dramática. En muchos casos, los fabricantes no comprenden en su totalidad el costo del financiamiento y las condiciones de pago de un programa y simplemente se quedan sin dinero antes de completar un programa con éxito, puesto que *“la capacidad de poder financiar todo el proceso del servicio de paquete completo, requiere de disponibilidad de dinero”*.<sup>13</sup>

Se sabe que *“el interés de los empresarios manufactureros de ropa es conseguir programas de paquete completo y que la industria de la confección es extremadamente sensible a precios. Unos cuantos centavos por unidad pueden ser el factor determinante para tomar decisiones de sourcing de millones de dólares”*.<sup>14</sup> Esto hace que sea muy importante que tanto la compra de materias primas como todo el proceso que interviene en la manufactura de las prendas, sean planificados con exactitud y rapidez para asegurar la venta de las mismas y por consiguiente la rentabilidad y éxito del negocio.

### 2.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL MUNDIAL:

Las empresas en general y la industria de vestuario y textiles en específico, enfrentan en la actualidad el reto de demostrar que son organizaciones éticas, por lo que los compradores o distribuidores han empezado a exigir que demuestren su cumplimiento social.

---

<sup>13</sup> Ibid

<sup>14</sup> Ibidem

En el pasado no se tenían modelos de responsabilidad social con lo que las empresas pudieran ser medidas o verificadas, sin embargo hoy en día existe una serie de códigos de conducta, los cuales pueden ser aplicados.

*“El Modelo de Responsabilidad Social (SA 8000), es una iniciativa de CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation Agency) el cual consiste en una norma internacional que se basa en los principios de once convenios de la Organización Internacional del Trabajo; la Convención de los Derechos del Niño de la Organización de Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos; siendo su objetivo principal el de mejorar las condiciones del lugar de trabajo y la calidad de vida de los empleados. Este modelo puede ser aplicado a cualquier organización, sin importar su tamaño, o el del producto o servicio que presten”.<sup>15</sup>*

Esta norma permite a las compañías dar a sus consumidores la confianza que los bienes o servicios que ellos compran son fabricados en condiciones apropiadas de trabajo; una fuente ética es asegurada por este modelo de norma para la producción de bienes y servicios a través de un conjunto básico de principios y procedimientos, que incluyen la salud y la seguridad, la libertad de asociación, el derecho de negociación, una remuneración justa, un horario de trabajo adecuado y que excluyen el uso del trabajo infantil, el trabajo forzado, y la discriminación, entre otras violaciones a los derechos humanos y laborales.

La presión a la que están sometidas las compañías es constante, ya que sus clientes, los consumidores, grupos de presión, el gobierno local y el público en general, piden a las mismas que se demuestre su compromiso con el cumplimiento social.

---

<sup>15</sup> Andrade, Brahim, Junio 2005, Observancia en la cadena de suministros, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, p.62.

Por esta razón y debido a esta exigencia global, el desarrollo de las actividades de las empresas tienen que ser lo más transparente posible. En respuesta a ello, algunas compañías y organizaciones tales como WRAP KOHLS, Levi's y la Comisión de Vestuario y Textiles de Guatemala - VESTEX- entre otros, han creado sus propios códigos de conducta o de responsabilidad social para garantizar condiciones seguras bajo las cuales los productos han sido elaborados.

Sin embargo, mientras los códigos de conducta aumentan y otros grupos surgen con nuevas propuestas que sugieren sus propias soluciones, es clara la necesidad de unificarlos bajo una sola norma internacional, la cual debe ser robusta, independiente y auditable, para demostrar las mejores prácticas y de esta forma otorgar confiabilidad a las compañías y a sus clientes.

Cualquiera que sea el modelo que se necesite adoptar, lo primero que se debe hacer es cumplir con la legislación local y nacional aplicable. Esta debe ser la plataforma para demostrar cumplimiento con los códigos de conducta actuales, con los modelos de responsabilidad social y la Norma Internacional SA 8000 sobre ética y responsabilidad social, que en la actualidad son los más completos.

La implementación y aplicación efectiva de los Códigos de Conducta incide directamente en la competitividad de las empresas, ya que, son un mecanismo por medio del cual las mismas realizan esfuerzos para garantizar que el impacto que sus operaciones causan en la comunidad y entorno en general está siendo administrado responsablemente y por consiguiente esta aplicación atrae a clientes que exigen se cumpla esta normativa.

## 2.4 ESTRATEGIAS VANGUARDISTAS DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES: RESPUESTA RAPIDA Y MANUFACTURA FLEXIBLE

En la actualidad el consumidor es más exigente que antes. Ya que puede elegir entre una gama amplia de productos, dependiendo de sus necesidades. Para agigantar el problema, los consumidores actuales en los países desarrollados, están gastando menos dinero en ropa, y gastan más en cuidado de salud, productos electrónicos, educación, viajes y entretenimiento. Para capturar al consumidor escurridizo actual, es de suma importancia llevar el producto correcto al mercado a la menor brevedad posible.

Los profesionales de la industria están estudiando el modelo de negocios exitoso de la empresa española Zara y llegando a conclusiones claras que puedan ayudar con esa enorme tarea.

Sin duda, Zara tiene un modelo de negocios muy exitoso, pero irónicamente nada revolucionario. Por medio de un enfoque y visiones claras han inducido la tediosa respuesta de la antigua cadena de suministros de 20-30 semanas a sólo 8-10 semanas y sus clientes esperan ansiosos la moda de la semana próxima, no de la próxima temporada.

Bajo el modelo de Zara, la tienda minorista se convierte en los ojos y oídos de la empresa. En lugar de confiar sólo en datos recolectados electrónicamente, Zara utiliza información oral para comprender más a sus clientes. Los gerentes de tienda, reportan a la central lo que los clientes están diciendo. Los productos que no se están vendiendo bien se retiran rápidamente y se reabastecen los que sí se venden. Esta acción, genera efectivo que elimina la necesidad de grandes deudas.

Controlar puntos problemáticos a lo largo de la cadena de suministros es clave para la respuesta rápida. Los potenciales cuellos de botella pueden

evitarse porque Zara es una *estructura verticalmente integrada*<sup>16</sup>. El tinte y entalle son procesos críticos dentro de la cadena de suministros de Zara, por ello esta empresa es una gran inversionista en una planta de tejido y acabado, permitiéndole supervisar el proceso de teñido, para que no sea un embotellamiento notorio. Aunque Zara tiene subcontratistas para coser, hacen la mayoría del corte ellos mismos, un proceso crucial que determina el entallado. Zara mantiene una estrecha relación con sus contratistas y proveedores, considerándolos parte de la empresa.

Para aplicar la estrategia de respuesta rápida, *“el 60% de los procesos de manufactura se maquilan en países cercanos a la central de Zara en España”*.<sup>17</sup>

Las colecciones de diseño no las desarrollan diseñadores individuales élite, sino en equipo. Los equipos los integran diseñadores, especialistas en sourcing y personal de desarrollo de producto. Los equipos trabajan de forma simultánea en diferentes productos, retomando estilos que ya fueron exitosos y adaptándolos a diseños nuevos. Los diseñadores están entrenados para reducir el número de revisiones y cambios, acelerando el proceso de desarrollo y minimizando el número de muestras que hay que re-hacer

Lo anterior responde a la flexibilidad, como un mecanismo en un sistema de producción donde los objetivos principales son la minimización de stocks (existencias), reducir el tiempo de entrega y aumentar la calidad, lo cual se ha convertido en una necesidad para proporcionar satisfacción al cliente en un contexto cada vez más competitivo.

---

<sup>16</sup> Toda empresa que ejecuta la administración, la producción, la distribución y la comercialización de lo que produce.

<sup>17</sup> RESPUESTA RAPIDA: ALGUNAS ESTRATEGIAS DE VANGUARDIA, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, Sep. 2006, p.39

Esta afirmación fue concebida hace tiempo por el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional de la OIT, cuando se pretendió sintetizar la importancia del concepto de la producción flexible para aquellas empresas decididas a trascender y afrontar creativamente las reglas del juego impuestas por la economía globalizada.

Así mismo el concepto de producción flexible ha cobrado mayor fuerza y contundencia o convencimiento, en un mundo cambiante que cada día pone a prueba las habilidades de supervivencia de compañías de distintos países, en las diferentes industrias de Latinoamérica.

La industria de vestuario y textiles, no está exenta de este proceso de cambio y a nivel mundial se enfrenta a un escenario que multiplica día a día su complejidad y competitividad, tornándose cada vez más temible para las economías locales.

De acuerdo a la presente investigación, la industria de ambos sectores (vestuario y textil) debiera estar impulsada a la reconversión de la empresa con el objetivo de rediseñar organizaciones inteligentes, ágiles para operar en distintos mercados y flexibles para responder oportunamente a los requisitos de sus clientes quienes exigen a esta industria la implementación de un sistema de manufactura flexible, como un concepto avanzado de la forma de operar una empresa. Para el caso de la industria de vestuario y textiles en particular, donde existe una alta incidencia de la mano de obra directa durante el proceso productivo, se destacan las siguientes características de esta propuesta que marcan diferencias:

- Grupos de trabajo formados por un número determinado de integrantes, responsables de un proceso completo orientado a la producción de un bien o a la prestación de un servicio.

- Empleados y operarios multi-funcionales, capacitados para realizar distintas operaciones dentro de su equipo de trabajo.
- Máximo aprovechamiento de los recursos humanos y materiales involucrados en el proceso.

Al implementar esta propuesta de manufactura flexible, obtienen como resultado una competitividad incrementada por resultados rentables, productos o servicios terminados y clientes satisfechos.

De acuerdo a Hugo Rubinfeld, Consultor de HLR las ventajas de la manufactura flexible son:

- *“Reducción de los efectos del índice de Ausentismo.*
- *Fomento para la actitud y disposición para el trabajo en equipo.*
- *Identificación de los trabajadores con los objetivos de la empresa.*
- *Significativa disminución en los tiempos de respuesta al cliente.*
- *Notable mejora en los índices de calidad del producto confeccionado.*
- *Flexibilidad a los cambios de procesos, modelos o estilos.*
- *Total aprovechamiento de las áreas de trabajo.*
- *Reducción de los costos del proceso”*.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Rubinfeld, Hugo, Sistemas de manufactura flexible (un enfoque práctico), HLR Consultores, documento electrónico consultado el 6-2-2008, de: <http://www.vestex.com.gt>

## 2.5 LA COMPETITIVIDAD DE CENTROAMERICA EN EL MERCADO INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES :

A principios de los años 90s, las exportaciones de ropa proveniente de China hacia los Estados Unidos de América, eran más del doble que las de los países que en la actualidad, forman parte del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centro América y los Estados Unidos de América. Sin embargo, en el año 1994, estos países comenzaron a cautivar una cuota del mercado textil de los estadounidenses y para el año de 1998, ya habían sobrepasado a China.

Los Estados Unidos de América, han estimulado a la industria textil de Centroamérica y de la República Dominicana, mediante acuerdos de comercio tales como la Iniciativa de la Cuenca del Caribe en el año de 1985 y el TLC DR - CAFTA vigente en la actualidad. Sin embargo, el ingreso en el año 2001 de China a la OMC incrementó sus oportunidades competitivas en vestuario y textiles. El año siguiente, es decir en el año 2002, las ventas de textiles hacia los Estados Unidos por parte de China superaron a las de los países firmantes del TLC DR – CAFTA.

*La competencia sigue intensa.”Los costos de producción de los textiles de China son sólo el 75 por ciento de los de Nicaragua y el 62 por ciento de los de Guatemala”.*<sup>19</sup>

Sin embargo, el tiempo que se requiere para transportar los textiles y prendas de vestir hacia los Estados Unidos de América, desde los países que conforman el TLC DR - CAFTA, es menor a casi un tercio

---

<sup>19</sup> Federal Reserve Bank of Dallas, (Dic.2005). La diplomacia de Yuan: China y Taiwán son contendientes en el campo del comercio de Latinoamérica, Southwest Economy. Documento electrónico, visible en: [www.dallasfed.org](http://www.dallasfed.org)

del tiempo en comparación al trayecto que se realiza desde China. Es decir, el período entre la recepción de un pedido y su envío a los Estados Unidos de América es de cuatro semanas para el resto de naciones firmantes del TLC DR-CAFTA Y de 10 semanas para China.

Si bien es cierto que los países del TLC DR-CAFTA se están posicionando favorablemente en la competencia de vestuario y textiles contra China. Este país, está aplicando estrategias de inversión económica, para ganar espacios. Además, ha estado dedicando esfuerzos considerables en sus estrategias hacia Latinoamérica. En el año 2004, el Presidente Hu Jintao visitó Argentina, Brasil, Chile y Cuba. El vicepresidente de China, Zeng Qinghong, visitó México, Venezuela y Perú. Los proyectos de inversión de China en dichos países se anunciaron en conjunto con dichas visitas.

Las inversiones parecían estar diseñadas en gran parte para crear recursos de suministros estándar para China y para permitir que las empresas chinas se beneficien de la venta final de suministros. Muchos de los planes de inversión anunciados implican la producción de materia prima, fundición de metales e infraestructura para transporte. Otra iniciativa china es de inversiones en textiles en México, otro exportador importante, aunque no indispensable para los Estados Unidos de América.

Para la opinión de los estadounidenses, las inversiones de China en Latinoamérica han sido pequeñas. Pero, solamente en Brasil, unas 50 empresas chinas ya han invertido directamente. Es así como *“en el 2004, el 46 por ciento del total de la inversión directa extranjera de China se enfocó en los países de Latinoamérica y El Caribe. Se dice que los nuevos proyectos serán dominados por los keiretsu (término japonés), que no es más que un modelo empresarial de una coalición*

*de empresas unidas por intereses económicos y que algunas veces tienen fuertes lazos con el gobierno”.*<sup>20</sup>

No es un secreto que el deseo de China es que las naciones latinoamericanas rompan sus lazos diplomáticos con Taiwán. Doce de las 25 naciones que todavía reconocen a Taiwán, se encuentran en Latinoamérica y El Caribe. Seis de las 12 están en el TLC DR-CAFTA, por lo que la incursión diplomática y las inversiones en Latinoamérica por parte de China pueden tener implicaciones políticas para su futura relación con Centroamérica y el resto de países de la región.

En tal sentido, China ya ha anunciado en algunos países, planes de ayuda e inversión que son abismalmente más grandes que los de Taiwán. Por ejemplo, *“el año pasado, en los periódicos taiwaneses se anunciaba de que el nuevo Primer Ministro de la isla del caribe de Dominica le pidió una ayuda a Taiwán consistente en \$58 millones estadounidenses y que después aceptaron una ayuda de esa misma índole, de China por el doble de esa cantidad. En agradecimiento a China, Dominica eliminó su reconocimiento diplomático con Taiwán. Los taiwaneses argumentan que el programa de ayuda financiera para Dominica es parte de un plan para desacreditar a Taiwán”.*<sup>21</sup>

Desde el año 2000, no sólo Dominica sino también Macedonia, Nauru, Liberia y Granada han desechado el reconocimiento diplomático de Taiwán.

Los vínculos de Taiwán a los países que integran el TLC DR-CAFTA, incluyen anuncios de planes de inversión en Guatemala y otros países de la región.

---

<sup>20</sup> Idem

<sup>21</sup> Ibidem

Para no ser vencido por la diplomacia china, Chen, el presidente de Taiwán, realizó un viaje de 12 días por los países de Centroamérica y El Caribe, durante septiembre del año 2007. La vicepresidenta de Taiwán, Annete Lu, también realizó un viaje diplomático por Centroamérica.

Se tiene conocimiento que, existen informes que China está planificando realizar inversiones en la industria de vestuario y textiles en Centroamérica.

Los beneficios tales como el no pago de impuestos en fibras, telas, hilos y prendas de vestir manufacturadas, que otorga el TLC DR-CAFTA a los países que lo integran, les otorga ventaja sobre China al momento de exportar hacia los Estados Unidos de América. El ahorro en aranceles podría minimizar los costos de producción y ser más competitivos ante China.

En tal sentido, es posible que China pueda aprovechar la coyuntura de los tratados de libre comercio de la región, produciendo textiles en México que sirvan para manufacturar prendas de vestir en Centroamérica, (lo cual ya está permitido dentro de la normativa DR – CAFTA), para ser exportadas al gran mercado estadounidense y al mercado europeo. Por esta razón, las inversiones de China en este rubro, deben constituirse en señales de alerta, para los países del TLC DR-CAFTA, que estén considerando ponerse del lado del país en mención.

## 2.6 LAS VERIFICACIONES DE OBSERVANCIA DE ESTADOS UNIDOS DE AMERICA:

Hay un ambiente de satisfacción, cuando las naciones acuerdan compartir sus mercados con mayor libertad, rebajando aranceles y eliminando otras barreras comerciales. Todos piensan en mayores ganancias, en base al incremento de las ventas y reducción de los costos. Los inversionistas aportan nuevo capital para ampliar negocios existentes o abrir nuevos. Surgen nuevos clientes, atraídos por el potencial de costos más bajos. En su deseo por atrapar la oportunidad, muchas compañías olvidan que aun hay un obstáculo enorme a superar: la verificación.

La CBP, advierte a los que exportan hacia los Estados Unidos de América, que los controles de verificación en la región Centroamericana, pueden incrementarse, ya que se buscará la confirmación de que las partes que reclaman beneficios del TLC DR-CAFTA, están trabajando bajo las normas que establece este Tratado de Libre Comercio. Esto quiere decir que los equipos de verificación de CBP, los cuales están conformados por 2 ó 3 oficiales, visitarán a los fabricantes de la región, las fábricas y los lugares de trabajo, para verificar la exactitud de los Certificados de Origen.

Una visita de verificación no es una auditoria ni una investigación; solamente significa confirmar su elegibilidad y exactitud.

Algunas medidas que los exportadores en general y guatemaltecos en particular deben tomar en cuenta se describen a continuación:

Decidir quién de la empresa será responsable de atender a representantes de la CBP previo a recibir aviso de una visita de verificación. Debe ser alguien con conocimiento suficiente de las operaciones y familiarizado con los registros, para contestar preguntas acertadamente y con exactitud.

Si los registros no están situados dentro o cerca del lugar de manufactura, se debe designar a una persona que se encargue de proporcionar los mismos en el momento que sea necesario.

Revisar la correspondencia periódicamente para saber si se ha recibido preguntas de CBP respecto a cualquier embarque, ya que eso puede ayudar a evaluar el potencial de una visita de verificación temprana de la CBP.

Revisar los requisitos del TLC DR-CAFTA que aplican a los productos y toda la documentación que apoya los reclamos de preferencia que se entregó a los clientes en los Estados Unidos de América. Confirmar que la documentación es a la vez exacta y razonable, pues si el origen de una tela en especial es dudoso, puede provocar una visita de verificación.

Mantener una forma de contacto efectiva con los proveedores para tener disponible toda la documentación necesaria que permita proporcionar toda la información que pudiera ser requerida por los miembros verificadores.

Un mecanismo adecuado que permita anticiparse a esas inspecciones puede ser, la elección de varias órdenes de producción al azar y realizar la prueba de reunir toda la documentación necesaria de forma rápida y eficiente para comprobar el reclamo, incluyendo

registros que mantienen los proveedores o que están en diferentes lugares. Si no se puede hacer, es hora de evaluar la situación y poner al día los procedimientos documentales.

Si se han organizado los registros y, se recibió aviso de una visita de verificación, queda poco tiempo para corregir la situación, pero cierta preparación aún puede ayudar durante la visita.

Asimismo, se debe actuar rápido para determinar quién atenderá a los oficiales de la CBP; así como se deberá asegurar que esa persona conoce a fondo los requerimientos del TLC DR-CAFTA, dónde están los registros, y las responsabilidades de proveedores y de quienes le dan servicio, tanto en los procesos de manufactura como en los registros.

Por consiguiente, se debe preparar a los gerentes para responder preguntas que tienen que ver con las áreas de responsabilidad. Durante una visita a la fábrica, los oficiales pueden hacer preguntas detalladas y contestar erróneamente puede dañar la credibilidad.

## 2.7 MERCADOS REGIONALES DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y DE TEXTILES DE CENTROAMERICA Y EL CARIBE

En Centroamérica y El Caribe la industria de vestuario y textiles de exportación enfrenta dificultades, debido a la creciente competencia de países asiáticos, especialmente de China, Bangladesh, Indonesia e India, entre otros. Esto ocurre a pesar de que los países centroamericanos junto con República Dominicana, firmaron con los Estados Unidos de América, un TLC que garantiza a la mayoría de sus productos, acceso libre de aranceles al mercado de ese país. Sin embargo, esto no ha sido suficiente para superar la ventaja

competitiva de bajos salarios que ofrece China, especialmente en industrias como la de confección de ropa.

Las maquiladoras (como se les conoce en México y Centroamérica) o zonas francas (como se les llama en República Dominicana) han desacelerado o disminuido su producción debido a que tanto los países centroamericanos como República Dominicana, han perdido participación de mercado en los Estados Unidos de América, a causa de la competencia de proveedores asiáticos, a pesar de que en años anteriores, tanto la Iniciativa para la Cuenca del Caribe, como en la actualidad el TLC DR – CAFTA, en vigencia desde el 2006, les han otorgado acceso preferencial.

A raíz de la eliminación gradual de cuotas prevista en el ATV, de la OMC, desde enero del año 2005, las importaciones de ropa confeccionada en China al mercado estadounidense han aumentado. Es así que, *“en el 2007, ocupó el 30.4% de participación en ese mercado y otros países asiáticos, entre ellos Bangladesh e Indonesia, concentraban un 25% adicional. En contraposición con los países de la región centroamericana donde la tendencia de desaceleración aumentó”*.<sup>22</sup>

Estos resultados no eran los que se habían previsto, ya que, el TLC DR - CAFTA, constituía una esperanza, además, se esperaba que consolidara a los productores regionales de vestuario y textiles. Sin embargo, la esperanza se ha ido desvaneciendo con el transcurso de los días.

---

<sup>22</sup> Zúñiga, David J. Las maquiladoras de Guatemala, que se especializan en textiles, (2008), traducción de The Economist, documento electrónico consultado el 20/4/2008 de la pag Web: [www.fundadesc.org/archivo/Setentaycuatro/agenda4.htm](http://www.fundadesc.org/archivo/Setentaycuatro/agenda4.htm) - 23K -

## 2.8 BENEFICIO ARANCELARIO DEL TLC DR – CAFTA:

De la misma forma que el programa del Acta de Sociedad Comercial para la Cuenca del Caribe, amplió los beneficios del programa 807 (este programa estipulaba que los fabricantes de los países incluidos en la ICC, debían únicamente utilizar tela fabricada y cortada en los Estados Unidos de América para obtener una reducción de aranceles en la exportación hacia los Estados Unidos de América), permitiendo cortar la tela en la región sin perder las ventajas arancelarias debido a los procesos de acabado, el TLC DR- CAFTA, ampliará también, las oportunidades para producción libre de aranceles en la región.

La implementación del TLC DR – CAFTA trajo otro cambio en los requisitos, ya no sólo se requiere el uso de hilaza de los Estados Unidos de América, sino también, se podrá usar la hilaza regional. Además, se levantarán otras limitaciones. Entre ellas están la prohibición de teñir y acabar telas, lo cual permitirá a proveedores eficientes de la región el ser más competitivos. Mientras que el CBTPA no aportaba incentivos a la inversión o producción de hilos o telas, el beneficio de utilizar la hilaza regional bajo el TLC DR - CAFTA, debería de ser un incentivo de inversión y producción de textiles en la región.

Por lo tanto, puede decirse que, *“bajo los lineamientos del TLC DR – CAFTA, las telas de las prendas de vestir pueden ser de cualquier país miembro, sin perder el tratamiento libre de aranceles en las importaciones de los estadounidenses, lo cual es un beneficio extra en comparación a la limitación que fijaba el CBTPA que requería el uso de telas exclusivamente de los Estados Unidos de América para la confección de dichas prendas”,*<sup>23</sup> debido a esta nueva ampliación, se

---

<sup>23</sup> Idem

espera un aumento en el comercio de prendas de vestir de la región hacia este país. En un nuevo ambiente global más competitivo, donde todos los proveedores ya están libres de cuotas, se espera que el TLC DR – CAFTA sea el componente clave para asegurar la producción de prendas de vestir en la región y para impulsar mayor diversificación y crecimiento a estos países.

La región del TLC DR - CAFTA, que incluye a los países de Centro América y República Dominicana, exporta anualmente a los Estados Unidos de América *“3,493.5 millones de metros cuadrados con un valor de US \$ 8,559.4 millones”*.<sup>24</sup> Con casi el 15% de participación del mercado de importaciones de prendas de vestir. Un poco más del doble de lo que exporta México y un poco menos de la mitad de lo que exporta China.

Esto significa que la región compra al año alrededor de 3,500 millones de metros cuadrados de tela de tejido de punto y de tejido plano, de algodón, sintéticas y mezclas. Lo que sumado al ingreso libre de aranceles en los Estados Unidos de América de las prendas elaboradas con telas hechas en la región, ofrece un mercado atractivo para más y nuevas inversiones textiles.

Por esta razón, las firmas extranjeras Cone Mills, Nie Hising, Cupid, Tildan, Aarhus Group, Green Valley, Santista, Parkdale, Anvil, Russell, George C Moore, CS America, Sara Lee, Parex, Lacaste, Swisstex, Shandong Dying Textile & Garment Group, P&K Dye House, Compañía Industrial de Parras, SML, entre otras, decidieron invertir en la región.

---

<sup>24</sup> Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, junio 2007, Bienvenida la inversión textil CAFTA-DR, p.8

Hasta junio del año 2007, estas nuevas inversiones junto a las ampliaciones de capacidad instalada de las empresas existentes habían inyectado un capital de más de “US \$750 millones”<sup>25</sup> para la industria. Sin embargo, la demanda de telas, supera la oferta existente por lo que aún hay espacio para muchas más.

Las ventajas comparativas de la región, entre otras, es que cuenta con mano de obra abundante y estar a tan sólo un par de horas en avión y un par de días por barco del principal mercado como lo es el mercado estadounidense.

De esta cuenta, el identificar y aprovechar dicha ventaja de ubicación geo-estratégica para ofrecer el servicio de respuesta rápida es el reto y la oportunidad de la industria; así como el de crear una cadena de abastecimiento textil integrada, es clave para mejorar los tiempos de entrega y por consiguiente obtener competitividad comercial.

## 2.9 LOS BENEFICIOS COMERCIALES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA:

Los Estados Unidos de América, durante décadas ha ofrecido beneficios comerciales preferenciales a la industria de vestidos y textiles de Centro América y de la Cuenca del Caribe, como mecanismo de impulsar el desarrollo económico, crear estabilidad política y promover los ideales y reformas democráticas en esta región. En cada etapa transcurrida, la industria de esta región ha demostrado esfuerzo y tenacidad para maximizar las ventajas competitivas disponibles. Mientras los arreglos preferenciales de los estadounidenses, atrae con éxito inversiones y se crea un mayor número de empleos, el siempre latente ambiente competitivo en el

---

<sup>25</sup> Idem

contexto mundial, es el talón de Aquiles (debilidad) de la industria de vestuario y textiles de la región.

Con anterioridad el Programa de Acceso Especial, a comienzos de la década de los ochenta, otorgó acceso libre de cuotas y tasas arancelarias preferenciales para prendas ensambladas en la región, confeccionadas con telas fabricadas y cortadas en los Estados Unidos de América, pagando impuestos solamente sobre el valor agregado en la región.

En términos competitivos, esta preferencia arancelaria limitada, se vio disminuida con la implementación en 1994, del TLC de Norteamérica: Estados Unidos de América - México - Canadá. Este otorgaba a estos países acceso libre de aranceles al mercado de los Estados Unidos de América. Durante los años finales de la década de los noventa, la región centroamericana hizo campaña para lograr paridad con el NAFTA, la cual culminó en mayores beneficios arancelarios, disponibles bajo el CBTPA, que entró en vigencia en octubre del año 2000. Nueva esperanza albergaron los países de la región cuando cobró vigencia en el año 2006 el TLC DR - CAFTA, mismo que esperaban les proporcionara un nuevo acercamiento a una paridad real con el NAFTA, expectativa que hasta la fecha no se ha consolidado en su totalidad.

Como ya se mencionó, la mayoría de exportadores de vestuario y textiles a los Estados Unidos de América (incluidos varios de la región centroamericana), en la década de los años 90, estaban sujetos a restricciones de cuotas. A pesar de que el Acuerdo sobre Textiles y Vestido de la OMC implementado en el año 1995, obligaba a los estadounidenses, entre otros países, a la eliminación gradual de las

cuotas de exportación, (hasta eliminarlas totalmente en un lapso de 10 años), esto significaba que las restricciones parciales, continuarían vigentes hasta diciembre del año 2004.

El único acceso de productos textiles libres de aranceles al mercado de los Estados Unidos de América, en ese entonces, estaba limitado a aquellos países con los cuales habían suscrito Acuerdos de Libre Comercio, tales como: Israel, Canadá y México. Aunque la reducción de aranceles disponible para los países de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC) a través de los programas 807 y 807 A, no era tan buena como el acceso libre de aranceles, esta reducción de aranceles aportaba una ventaja competitiva que no estaba disponible para la mayoría de países exportadores. En el año de 1994, los seis futuros socios del TLC DR-CAFTA dependían fuertemente de estas preferencias arancelarias.

Para poder obtener los beneficios del Programa 807 de reducción arancelaria, los fabricantes debían utilizar tela cortada en los Estados Unidos de América. El beneficio aumentaba a través del Programa 807 A, si la tela además de cortada era fabricada en este país. No había restricción respecto al origen de la hilaza utilizada en la tela cortada y fabricada por los estadounidenses y no había limitación en cuanto a telas de tejido de punto o tejido plano. Sin embargo, en el procesamiento de acabado, como por ejemplo el lavado con piedra, planchado permanente, etc. descalificaba a las prendas del beneficio libre de aranceles.

En el año de 1994, la producción de textiles y prendas de vestir en cada país, estaba concentrada fuertemente en tres o cuatro categorías principales y la producción de prendas de vestir dependía en gran parte de telas cortadas en los Estados Unidos de América.

Costa Rica y República Dominicana quienes se incluían entre los exportadores a los Estados Unidos de América más competitivos, lo cual los situaba en la posición número uno y dos respectivamente como exportadores a ese país, y por consiguiente, los más dependientes de telas cortadas por los estadounidenses. De forma conjunta, los seis países del futuro DR – CAFTA aportaban *“más de un tercio de las importaciones totales de los Estados Unidos de América de pantalones de algodón para hombres y niños, más del 40% de las importaciones de ropa interior de algodón y más del 10% de las camisas de hombre de tejido plano de algodón”*.<sup>26</sup>

Es interesante observar que en ese entonces, uno de los principales productos para la República Dominicana era la de manufacturas de fibra sintética. El Salvador enviaba una cantidad considerable de hilo de algodón no peinado y Guatemala exportaba una cantidad importante de vestuario de tela tejida de algodón y/o fibra sintética.

Finalizado en diciembre del año 2004 el ATV, 10 años después de su inicio, los envíos de prendas que calificaban bajo el Acta de Asociación Comercial de los Estados Unidos de América con los países de la Cuenca del Caribe, tenían acceso libre de aranceles al mercado de los estadounidenses. La ampliación de opciones libres de impuestos para los compradores de los Estados Unidos de América se estaba expandiendo más allá de la región de la ICC, ya que, además de los Tratados bilaterales de Libre Comercio vigentes con Israel, Canadá y México, los estadounidenses eran parte de TLCs con Jordania, Chile, Singapur y Australia y había finalizado negociaciones con Marruecos y Bahrein. Asimismo, parecidos a los programas de CBTPA, existían programas preferenciales en vigencia con 48 naciones africanas sub-saharianas y los cuatro países andinos de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

---

<sup>26</sup> Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, Evolución de la industria textil y de la confección en Centro América, p. 16-20

De acuerdo a investigaciones realizadas por la revista Apparel Sourcing Show de Guatemala, en la actualidad, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua son los exportadores más competitivos de las necesidades principales de los clientes estadounidenses, mientras que Costa Rica ya no tiene el porcentaje de participación en el mercado que tenía en el año 1994. República Dominicana, El Salvador y Honduras dependían fuertemente de los beneficios del CBTPA. Guatemala y Nicaragua tenían menor dependencia de los beneficios del CBTPA, porque relativamente, los proveedores en estos países habían logrado ser competitivos a pesar de la ventaja libre de aranceles que tenían otros países para exportar a los Estados Unidos de América.

De esta forma, estudios de la revista en mención afirman que, la región centroamericana es exportadora importante a los Estados Unidos de América de ropa interior de algodón, sumando más de la mitad de las importaciones totales de ese país; pero, con el “15%, los países en conjunto tienen sólo la mitad del porcentaje de participación de mercado que tenían en el año 1994 en pantalones de algodón para hombres y niños. Costa Rica y República Dominicana, juntas envían más de un cuarto de las importaciones totales de los estadounidenses de calcetines de algodón y El Salvador y Honduras juntos aportan más de un tercio de todas las importaciones de camisas de tejido de punto de algodón para hombres y niños”.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Idem

## 2.10 LOS TIPOS DE TEJIDO QUE EXPORTA LA REGION CENTROAMERICANA:

Cuando se habla de los países que forman parte del TLC DR-CAFTA, se piensa en que efectivamente tienen la capacidad en corte y confección. Sin embargo, surge preocupación cuando se analiza la integración de la cadena productiva (cluster) porque muestra que aún no está completa; siendo tan necesaria para el desarrollo y por consiguiente para la competitividad de esta industria, necesita de convicción empresarial y gubernamental para fortalecerla y completarla.

En relación al tipo de tejido que produce cada país, Honduras quien tiene una industria relativamente joven, se ha especializado en tejido circular, como consecuencia de los programas preferenciales del CBTPA, los que otorgaban beneficios arancelarios a prendas de vestir de tejido de punto elaboradas en la región de la Cuenca del Caribe, con hilaza de los Estados Unidos de América. Este dato lo confirman las estadísticas de la aduana de los estadounidenses, la cual registra a enero del año 2005, *“que el 82.24% de las importaciones de prendas de vestir procedentes de Honduras, se han realizado bajo los programas preferenciales de CBTPA”*.<sup>28</sup>

Dentro de los principales productores y exportadores hondureños a los Estados Unidos de América, pueden mencionarse a Elásticos Centroamericanos y Textiles (ELCATEX), y Caracol Knits, Sociedad Anónima de Capital Variado, (S.A. de C.V.).

---

<sup>28</sup> Idem

El Salvador cuenta también con una importante porción de la producción textil de tejido circular, entre las textileras puede mencionarse a Textufil, Industria Durafex/Politex y Nemtex. El Salvador puede considerarse el líder en la región centroamericana en la producción de tejido de urdimbre, elaborando telas de tricot y raschel.

Se hace referencia a estos dos países centroamericanos (Honduras y El Salvador), porque “en unión a *Guatemala concentran el 90% de la producción de tela*”,<sup>29</sup> con las cuales se confeccionan las prendas de vestir exportables y quienes cuentan con una trayectoria histórica en la industria de textiles.

Necesario se hace mencionar que, los países beneficiarios de CBTPA son: “*Antigua y Barbuda, Aruba, Bahamas, Barbados, Belice, Costa Rica, Dominica, República Dominicana, El Salvador, Granada, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, Montserrat, las Antillas Holandesas, Nicaragua, Panamá, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Trinidad y Tobago, y las Islas Vírgenes Británicas*”,<sup>30</sup> para una mejor comprensión.

Es importante mencionar, que una vez entrado en vigencia el TLC DR – CAFTA en el año 2006, como ya se mencionó, el CBTPA, ya no tiene vigencia para los países centroamericanos y República Dominicana miembros de dicho tratado de libre comercio con los Estados Unidos de América.

---

<sup>29</sup> Lorenzana, Pablo, DR-CAFTA Fabric Partners, Fit Sourcing, Documento electrónico consultado el 10-3-2008, de: <http://www.vestex.com>

<sup>30</sup> Wikipedia, Enciclopedia virtual, consultada el 15-8-2008 de la pagina web: <http://es.wikipedia.org>

## CAPITULO III

### LA SITUACION DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES EN GUATEMALA:

#### 3.1 REMEMBRANZA DE LOS INICIOS TEXTILEROS:

La reforma liberal de 1871 fue el marco político dentro del cual se iniciaba la primera fábrica de textiles de Guatemala. Fue en 1874 en Cantel, Quetzaltenango donde con una máquina tejedora y por iniciativa de la familia Iburgüen, daba inicio la fábrica que se constituiría a mediados del Siglo XX, en la mayor generadora de empleo de esa región occidental del país, en el sector textil.

Y es a partir de esa fecha (década de los 60's) cuando ya se puede hablar del inicio de un proceso de industrialización en Guatemala, el cual encontró como marco de acción, al incipiente Mercado Común Centroamericano, creado a través del Tratado de Managua en 1960.

La industria de vestuario y textiles, no presenta datos relevantes en la década de los años 70's; sin embargo, la afluencia de inversión extranjera y nacional en esta industria, aparece a mediados de los años 80, propiciada por diferentes factores entre los que se pueden mencionar: la seguridad y confianza política para invertir en Guatemala, tras la llegada al poder de un gobierno civil (1986), la promoción de la inversión extranjera, para lo que se dio una serie de incentivos, como la eliminación de trámites aduaneros y exenciones fiscales que favorecieron la instalación de empresas de maquila,

también llamadas *capitales golondrinas*<sup>31</sup>, (por la facilidad con la que se trasladan de un país a otro) de capital tanto extranjero como nacional, entre otros.

De esta cuenta, ya para el año 2004, la promisorio industria de vestuario y textiles de Guatemala empleaba a 113,200 trabajadores la cifra más alta de toda la historia de este sector, y misma que aún en la actualidad no ha sido superada, ya que hasta la fecha esta emplea a 100,413 trabajadores, sin restar a los “1,550 trabajadores que quedaron desempleados tras el cierre del Departamento de Exportaciones de la pionera fábrica de textiles Cantel, en la segunda semana de Julio/2008”.<sup>32</sup>

### 3.2 PERFIL DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA:

La industria de vestuario y textiles de Guatemala, está organizada bajo la comisión *VESTEX* la cual está adscrita a la *AGEXPORT*.

De acuerdo a estadísticas de *VESTEX*, este sector está conformado en la actualidad (Julio/2008) por las siguientes empresas:

- 172 fábricas de confección que generan 66,913 empleos.
- 50 empresas textileras que generan 18,500 empleos.
- 260 empresas de accesorios y servicios que generan 15,000 empleos.

Estas empresas en conjunto generan 101,413 puestos de trabajo. Asimismo exportan “US\$ 1,400 millones anuales”.<sup>33</sup>

<sup>31</sup> AVANCSO, 1994, El significado de la maquila en Guatemala. Elementos para su comprensión. Cuadernos de investigación, vol. 10

<sup>32</sup> Toc, Mynor, “con lágrimas se resignan al cierre”, Prensa Libre, Sección Negocios, 17/7/2008, p.21

<sup>33</sup> Álvarez, Lorena, Guatemala le da muy poco valor a las exportaciones, El Periódico, 28-1-2008

Sin embargo, el año 2006 fue otro mal año para las maquiladoras de Guatemala, que se especializan en exportación de vestuario y textiles. De acuerdo con VESTEX, *“este sector cayó tanto en exportaciones como en generación de empleo. El valor neto de las exportaciones en ese año, se redujo un 6% anual, a 511 millones de dólares, mientras que el empleo se contrajo un 6.3%, a sólo 82,100 trabajadores. Además, el número de empresas en operación disminuyó de 201 a 188”*.<sup>34</sup>

Otra problemática que rodea a las empresas de vestuario y textiles guatemaltecas, es que han tenido que enfrentar costos más elevados que algunos de sus vecinos centroamericanos, en los que se incluyen: El pago del Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz, introducido en el año 2004, para alcanzar las metas fiscales convenidas en dichos acuerdos firmados en el año 1996; así como altos costos de la energía eléctrica y trámites burocráticos en aduanas. Otra limitación ha sido la no consecución de fondos de créditos, así como la falta de mano de obra especializada y de oportunidades de capacitación.

Asimismo, la recesión de la economía que se viene dando en los Estados Unidos desde finales del año 2007, y el cual es el principal mercado de exportación para la industria de vestuario y textiles de Guatemala (ver tabla en anexos), ha empezado a golpear la producción y exportación de esta industria.

---

<sup>34</sup> Lorenzana, Pablo, DR-CAFTA Fabric Partners, Fit Sourcing, Documento electrónico consultado el 10-3-2008, de: <http://www.vestex.com>

### 3.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN GUATEMALA:

La industria de vestuario y textiles de Guatemala está consciente de la responsabilidad que representa el que sus operaciones armonicen con el bienestar del ser humano. Utilizando de manera racional los recursos en todos sus procesos, esta industria desarrolla sus actividades consciente de la importancia de aplicar principios y procedimientos que garanticen salud y seguridad a sus empleados. Es por ello que desde 1996, la Asamblea General de Vestex, aprobó los principios de Observancia Laboral y Ambiental (Código de Conducta), así como su implementación y certificación. De acuerdo a la VESTEX, *“el Sector Vestuario y Textiles fue el primero en implementar esta clase de programas de certificación laboral, haciendo de Guatemala, un país pionero en la región en la implementación del Código de Conducta de este sector productivo”*.<sup>35</sup>

La necesidad de implementar esta normativa obedece a que ante las tendencias mundiales de globalización para que el sector exportador sea competitivo, los compradores exigen a las empresas estándares de calidad, así como que se apeguen a códigos de conducta como garantía de que se está cumpliendo con las normas reglamentarias necesarias y bajo condiciones apropiadas para el ser humano como trabajador y de su entorno. Entre los principios que aplica Vestex en su Código de Conducta están:

- “No Discriminación: Se promoverá el pleno respeto de la dignidad humana y 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.

---

<sup>35</sup> Documento electrónico consultado el 21-9-9-2008 de la pag. Web: [www.apparel.com.gt](http://www.apparel.com.gt)

- 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 al igual trabajo desempeñado en igualdad de condiciones y con la misma eficiencia, deberá otorgarse igual salario.
- 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. Por lo que 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.
- 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 Textiles”.<sup>36</sup>

Por la importancia que los Códigos de Conducta tienen para la mayoría de compradores en el contexto nacional e internacional, tanto la industria de vestuario y textiles de Guatemala, como la industria de este sector en varios países del mundo, reciben auditorias en dicha normativa. Dependiendo de los clientes para los cuales trabajen, así variará el tipo de código de conducta que apliquen.

Existe una serie de códigos de conducta los cuales pueden ser aplicados, tales como: la certificación internacional WRAP, el Código de Responsabilidad Social (ETI) y siendo uno de los códigos más completos porque engloba a 11 Convenios internacionales y el cual ha empezado a implementarse en Guatemala es el modelo de SA 8000.

De acuerdo a estudios investigativos que realizó la ASIES/GUATEMALA, en el año 2007, el 76% de las empresas de este sector mantenía al menos un programa de apoyo al trabajador, en comparación a un 65% de las mismas que en el año 2006 brindaban este apoyo; lo cual representa una evolución positiva del esfuerzo de los empresarios en el sentido de responsabilidad empresarial, sobretodo considerando las dificultades económicas que enfrenta el sector.

---

<sup>36</sup> Código de Conducta, documento electrónico, consultado el 22-6-2008, de la pag. Web. <http://www.vestex.com.gt>

Durante la fase aprobatoria del TLC DR - CAFTA, la industria de vestuario y textiles fue precisamente uno de los sectores que más apoyó su aprobación. Actualmente, ya en vigencia el tratado, esta industria refleja una reducción de fábricas y de empleos.

Para aquellos detractores del acuerdo, dichos números bien podrían ser interpretados como que el TLC con la nación estadounidense, no dio los resultados esperados; sin embargo, el Sr. Alejandro Ceballos, Presidente de VESTEX, adscrita a la AGEXPORT señaló que “si no hubiera Cafta, solo quedarían 30 mil empleos en el sector de la confección” de un total que supera los 66 mil a la fecha”.<sup>37</sup>

Las declaraciones del Sr. Ceballos, concuerdan con los resultados de la encuesta realizada por la ASIÉS, sobre este sector, en cuanto a número de empleos que genera esta industria y al tema de la competitividad.

En dicho documento de ASIÉS, se evidencia, entre otras conclusiones, que la competitividad del sector se encuentra en desventaja con la competencia asiática libre de cuotas, el alza en los costos de producción, los salarios, la electricidad, los combustibles, fletes, un tipo de cambio sobrevalorado y la misma inseguridad política, financiera, ciudadana, así como otros factores que afectan a la industria guatemalteca.

Según la ASIÉS, los países asiáticos con abundante mano de obra como China (economía de mayor crecimiento económico en los últimos años), India y Pakistán, se han beneficiado del aumento en el comercio mundial de vestuario y textiles, determinado de alguna forma por la finalización del ATV de la OMC, con el que se eliminaron

---

<sup>37</sup> La industria de vestuario y textiles representa para Guatemala uno de los rubros que más oportunidades de empleo, inversión y divisas ofrecen al país, 14 agosto 2007, Documento electrónico consultado el 2-3-2008 de: <http://www.guatemala.blogalaxia.com/busca/salarios> – 39 k -

las restricciones (cuotas) a la importación de productos provenientes de Asia y de varios países más. Por lo anterior, los países de Asia se han posicionado como principales proveedores de vestuario para el mercado de Estados Unidos.

*“China, que como proveedor del mercado de vestuario de Estados Unidos mantenía una participación del 10% en el año 2003, alcanzó el 33.4% en el año 2006”,<sup>38</sup> desplazando tanto a productores estadounidenses, como a surtidores de países de América Latina y el Caribe, como México, Honduras, El Salvador, República Dominicana y Guatemala, que han visto reducida su participación en ese mercado.*

En el caso particular de Guatemala, su participación como proveedor de vestuario del mercado estadounidense se redujo de *“2.4% en el año 2003 a 0.9% en el año 2006, lo cual reflejó una disminución del número de empresas de confección de 226 a 181 al mes de julio del año 2007; en tanto que el número de empleados cayó de 108 mil a 77 mil en el mismo período”.*<sup>39</sup>

No obstante, al mes de abril del año 2007, la industria de vestuario y textiles de Guatemala se ubicó en la posición 21 dentro del listado de proveedores del mercado estadounidense y representó cerca del 6% del PIB guatemalteco, asimismo el ingreso de divisas al país, por concepto de exportaciones en el año 2007, fue significativo.

*El total de empresas del estudio elaborado por ASIÉS, fue de 141, de las cuales el 84% se dedica a la confección y el restante 16% a la fabricación de telas. Del sub-sector de confección, la mayoría (67%) está orientado a la producción de tejido plano y el restante 37% a la de tejido de punto”.*<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Idem

<sup>39</sup> Ibidem

<sup>40</sup> Ibidem

### 3.4 EL DESAFIO PARA LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA:

La mayoría de las cadenas de tiendas y manufactureros desde ahora están optando por tener relaciones más estrechas y transparentes con sus proveedores para lograr la respuesta rápida y satisfacer las necesidades de sus clientes. Esta tendencia la confirma el Director adjunto de relaciones y desarrollo comercial de la cadena de tiendas Walmart. Recién llegado a Guatemala expresó que veían muchas oportunidades en Guatemala y dijo *“queremos tener una relación muy cercana con nuestros proveedores de este país”*.<sup>41</sup>

Guatemala posee grandes ventajas competitivas tales como la cercanía al mercado estadounidense, beneficiando esta ventaja el servicio de respuesta rápida en la entrega de los pedidos; así mismo, la industria tiene flexibilidad para adecuar los insumos al constante cambio de la moda.

En adición a las ventajas que se pueden ofrecer, por la proximidad a los mercados gracias a su estratégica posición geográfica, la industria de vestuario y textiles de Guatemala, se perfila como una de las más promisorias, por la base textil existente en el país y por la fuerte presencia de industrias conexas que proveen todo tipo de servicios a esta industria.

La inversión realizada por el multimillonario estadounidense, Sr. Wilbur Ross en una planta de lona en Nicaragua, se suma a las ventajas que ofrece la industria de la región, en cuanto a oferta de tela.

---

<sup>41</sup> Rosenberg, Roberto, Servicios a la Medida: El Reto para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, Junio 2005 PACIT, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, pags. 24-26

*“Al respecto, expertos señalan que dicha inversión es positiva, pero se necesita más producción de tela de tejido de punto y a precios más bajos. Para captar este tipo de inversión es necesario que todo país ofrezca estabilidad política y económica lo cual se traduce en un buen clima de negocios para el inversionista”.*<sup>42</sup>

Así mismo, en un análisis realizado por el Consultor Sr. Birnbaum, se señala que *“otra de las ventajas que posee Guatemala en estos momentos es que el gobierno demuestra voluntad de apoyar a la industria, a través de políticas gubernamentales incluyentes”.*<sup>43</sup>

Sin embargo el Sr. Joseph McConnell, Vicepresidente de Estrategias de Sourcing para la empresa Kellwood, indicó que *“el gran reto que tiene la industria es una mayor diversificación en la disponibilidad de telas en tejidos planos y de punto y en la habilidad que tengan las empresas en ofrecer el servicio de paquete completo”.*<sup>44</sup>

Además, debe poder ofrecer el servicio de paquete completo, lo cual implica no sólo contar con solvencia financiera sino que tener la capacidad de hacer desarrollo de producto lo cual incluye diseño, mano de obra calificada y compra de insumos entre otros.

Por su parte el Sr. Walter Wilhelm de Walter Wilhelm Associates expresó *“tienen que encontrar la forma de agrupar (cluster) a los proveedores más importantes de insumos para no perder la ventaja competitiva que posee la región en velocidad de acceso al mercado (speed to market o respuesta rápida)”.*<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Idem

<sup>43</sup> Ibid

<sup>44</sup> Ibidem

<sup>45</sup> Rosenberg, Roberto, Servicios a la Medida: El Reto para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, Junio 2005 PACIT, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, pags. 26-28

De esta manera, los retos inmediatos para la industria de vestuario y textiles no son menores pero igualmente presentan grandes oportunidades para la industria guatemalteca. La clave reside en alcanzar niveles de sofisticación en la oferta de servicios “a la medida”, que se acomoden fácilmente a las necesidades del cliente.

Estas cualidades serán debidamente magnificadas teniendo en cuenta la privilegiada localización geográfica del país, el apoyo que el gobierno pueda brindar y la infraestructura que la industria ya ofrece.

La coyuntura debiera ser entonces propicia para dar ese paso hacia adelante que los clientes desde ya están exigiendo y con ello garantizar a la industria guatemalteca de confirmarse como una verdadera industria competitiva en el contexto internacional.

### 3.5 LA PERSPECTIVA DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA HACIA EL 2010:

Eliminado el sistema de cuotas textiles a partir de enero del 2005, la evidencia en el mercado de los Estados Unidos de América, muestra que las importaciones provenientes de China tuvieron en ese mismo año, *“un crecimiento del 46% de acuerdo a los datos de la aduana estadounidense”*.<sup>46</sup>

*“El mercado de importaciones de prendas de vestir en los USA es de US\$ 67 mil (aprox.) millones de dólares, en donde China tiene el 16.64% del mercado y Centro América como región el 15.22% (si sumamos el 3.7% de la participación de República Dominicana superamos a China como suplidor al mercado estadounidense),”*<sup>47</sup> Sin

---

<sup>46</sup> Klose, Peter, Hacia una revolución competitiva: La visión y estrategia vestex hacia el año 2010, Apparel Sourcing Show de Guatemala, Junio 2005, p. 28

<sup>47</sup> Idem

embargo, si se analiza en forma individual cada uno de los países centroamericanos individualmente, estos tienen que competir fuertemente con muchos otros países.

*“Así que como industrias centroamericanas, tenemos dos maneras de ver el mercado, o lo vemos desde la perspectiva de que tenemos un pedazo del pastel que equivale al 15.22% o bien lo vemos como esa gran oportunidad que representa el otro 84.78% restante que tenemos a disposición para ganar y nos enfocamos en fortalecer las estrategias empresariales que nos permitan seguir creciendo nuestras exportaciones, agregando mayor valor a los programas de paquete completo, diversificando nuestra producción enfocándonos en nichos de mercado más especializados en donde nuestra estrategia competitiva no esté basada en costos bajos, sino en diversificación y tiempos de entrega o respuesta rápida al mercado”.*<sup>48</sup> Esto fue lo expresado por el Sr. Peter Klose, en su calidad de Presidente de la VESTEX.

Desde hace 10 años, la industria de vestuario y textiles de Guatemala, se ha venido preparando, cuando bajo la metodología de cluster o cadenas de empresas integradas en un sector productivo, implementó su plan de acción para alcanzar la visión hacia el año 2010, desarrollando toda la infraestructura para la consolidación de una industria de paquete completo, capaz de producir programas de prendas de vestir integrando toda la cadena de suministros involucrada en el proceso de producción. Y es así como para el año 2005, ya existían más de 223 empresas de confección, 52 textileras y 257 empresas proveedoras de servicios y accesorios en una industria que en forma directa generó ingresos para más de 145 mil familias guatemaltecas.

---

<sup>48</sup> Ibid

Asimismo, este sector, caracterizado por su dinamismo y liderazgo empresarial, en el año 2005, elaboró un diagnóstico y actualización del *benchmark* <sup>49</sup> cuyos resultados dieron paso al análisis detallado, revisión y validación de su plan estratégico definiendo la visión, misión y objetivos de la industria hacia el año 2010, año en que los empresarios de VESTEX se ven a si mismos como *“un sector que ha revolucionado, adaptándose a los cambios del mercado, ofreciendo programas de paquete completo con desarrollo y diseño convirtiéndose en una de las mejores alternativas de la región con calidad y diferenciación. Reduciendo tiempos de entrega, enfocándose en segmentos de mayor valor agregado y especialización. Trabajando en forma estrecha con el sector público para aumentar y mantener la competitividad de la industria”*.<sup>50</sup>

El Señor Peter Klose de la Comisión Guatemalteca de Vestuario y Textiles informó con optimismo que *“Con el incremento de las ventas anuales de la industria de vestuario y textiles hacia los USA, se beneficiará el consumo de materias primas locales y la mano de obra. La materia prima importada de terceros países (fuera del área del TLC DR - CAFTA) corresponde aproximadamente a US1 mil 300 millones, cifra que con la entrada en vigencia del TLC y una política adecuada del país para atraer inversión extranjera puede convertirse en materia prima regional. Ya que las condiciones del TLC DR – CAFTA, representan para Guatemala un incentivo para la utilización de materias primas locales otorgando acceso libre de aranceles en el mercado de USA a estas prendas. (Sin CAFTA las prendas de vestir*

---

<sup>49</sup> Técnica utilizada para medir el rendimiento de un sistema, industria, sector productivo, etc. También se define como el proceso continuo de comparar servicios y prácticas contra competidores reconocidos como líderes en la industria.

<sup>50</sup> Klose, Peter, Hacia una revolución competitiva: La visión y estrategia vestex hacia el año 2010, Apparel Sourcing Show de Guatemala, Junio 2005, p. 29

*elaboradas en la región pagan un arancel que va desde el 22% hasta un 36% dependiendo del tipo de fibra)*".<sup>51</sup>

El Sr. David Birnbaum de la empresa consultora Third Horizon Ltd, publicó un informe titulado *Winners and Losers 2005* (ganadores y perdedores 2005), en este se analizan las expectativas que tienen los exportadores de vestuario y textiles al mercado estadounidense. En este informe, a Guatemala se le cataloga entre el grupo de ganadores por las ventajas que ofrece, entre éstas: la cercanía a su principal mercado de exportación (los Estados Unidos de América), así como los programas preferenciales que en la actualidad ofrece el TLC DR – CAFTA a sus miembros.

Según el Sr. Birnbaum, Guatemala ocupó el lugar más alto y de mayor atractivo para el mercado estadounidense, en comparación al resto de países DR – CAFTA, debido a que es el país de la región que más está utilizando la ventaja de respuesta rápida para programas de reaprovisionamiento.

De cara hacia el futuro, el Sr. Birnbaum comentó que: *“el próximo paso será evolucionar la industria para que pueda desarrollar más moda y con la respuesta rápida que las tiendas necesitan; de lo contrario el arribo de las prendas es posterior a la moda y se pierde la oportunidad”*.<sup>52</sup>

Sin embargo, para el Vicepresidente de JC Penney, Peter McGrath, el factor de proximidad no es lo más importante: *“no pueden depender*

---

<sup>51</sup> Klose, Peter, Hacia una revolución competitiva: La visión y estrategia Vestex hacia el año 2010, Junio 2005, Vestex Guatemala Apparel & Textile Comité, Apparel Sourcing Show Magazine, p.30

<sup>52</sup> Rosenberg, Roberto, Servicios a la medida, el reto para la industria de vestuario y textiles de Guatemala, Junio 2005, PACIT, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, p. 23 y 24

*en que el tiempo de tránsito sea más favorable sino que cuán rápido pueden responder dentro de la fábrica*".<sup>53</sup>

Guatemala cuenta con una importante producción en la rama del tejido de punto, entre las cuales pueden mencionarse empresas como Fábrica de Tejidos Imperial, Supratextiles, Textiles del Sur (o bien Monte Textil) y Texpasa. Además, *"es el país de Centro América con mayor producción de tejido plano, misma que representa aproximadamente el 55% de toda la región"*.<sup>54</sup>

Otro ejemplo del crecimiento y desarrollo que ha tenido la industria textil en Centro América es el de algunas compañías coreanas cuya sede se encuentran localizadas en Guatemala (ver tabla en anexos), las cuales han desarrollado redes de plantas especialistas en tejido o acabado de tela. A través de dicha especialización han logrado optimizar su funcionamiento. Un ejemplo de ellas es la empresa Brostex, la cual está localizada a unos 45 minutos de la ciudad capital y ofrece servicios de teñido y acabado.

Asimismo, en la industria de vestuario de Guatemala, también ha habido crecimiento en algunas empresas que se dedican a la confección, tal es el caso de la empresa *Koramsa*, misma que fue creada en 1988, y la cual en la actualidad, es la empresa manufacturera de pantalones más grande a nivel latinoamericano. Sus *"siete mil empleados, confeccionan mensualmente, alrededor de un millón de pantalones, especialmente de lona, para marcas conocidas internacionalmente"*.<sup>55</sup> Esta empresa aplica el servicio de paquete completo.

---

<sup>53</sup> Idem

<sup>54</sup> Lorenzana, Pablo, En busca de socios potenciales para tela en el RD – CAFTA, *Fit Sourcing, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala*, p. 46

<sup>55</sup> Dardòn, Byron, Prensa Libre, Textiles: Condiciones del mercado mundial impulsaron a cambios en el negocio, Sección Económicas, 21-3-2007, Guatemala, C.A.

## CAPITULO IV

### ACCIONES QUE LLEVA A CABO LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD

#### 4.1 CONVENIO VESTEX/AGEXPORT - INTECAP

Un acuerdo de cooperación fue suscrito entre la VESTEX y el INTECAP, para fortalecer los programas de capacitación dirigidos a preparar recursos humanos para esta industria.

El convenio se apoya en la recopilación de las experiencias por ambas instituciones en programas de capacitación y formación profesional, tomando en cuenta las demandas de los mercados internacionales y los constantes cambios en las tendencias de moda. También en la necesidad latente del sector de contar con personal calificado, que pueda satisfacer las exigencias del mercado actual.

Este convenio contempló la actualización tecnológica, por lo que el 14 de abril del año 2005 se inauguró el Laboratorio CAD-VESTEX/INTECAP, el cual se ha utilizado para impartir el programa integral de capacitación de diseño y patronaje, asistido por computadora. Dicho programa ha permitido a la industria, capacitar personal en áreas de desarrollo de producto, fortaleciendo la capacidad de elaboración de programas de paquete completo, proceso productivo que ha permitido, que la industria guatemalteca pueda agregar mayor valor a las prendas que se exportan.

#### 4.2 INVENCIONES GUATEMALTECAS: *APPAREL SOURCING SHOW* Y *APPAREL SOURCING SHOW MAGAZINE*<sup>56</sup>

En el año 1991, nace en Guatemala, la primera feria internacional de la industria de vestuario y textiles de la región Centroamericana y de El Caribe, llamada Apparel Sourcing Show, esta durante 3 días, una vez al año, reúne en un sólo techo a: Fabricantes, vendedores y compradores, así como exposición de maquinaria especializada y tecnología de interés para dicha industria. A lo largo de estos 17 años de historia, esta feria ha alcanzado el reconocimiento como el evento internacional de proyección y promoción de la industria de vestuario y textiles de Centro América y El Caribe.

Los logros son el resultado del trabajo en equipo con los empresarios de la industria, este evento es una herramienta para la integración de la cadena de suministros para poder implementar el servicio de paquete completo, ya que esta feria integra a todos los eslabones de la cadena productiva de dicha industria tanto nacional como internacional, como lo son representantes tanto compradores como vendedores de: Textiles, vestuario, accesorios, servicios, maquinaria, etc.

Desde sus inicios en el año 1991, la feria Apparel Sourcing Show responde a las necesidades de la industria y año tras año promueve las oportunidades de negocios de acuerdo a las condiciones del mercado.

El 13, 14 y 15 de mayo del año 2008, nuevamente se reunieron en Guatemala en la feria internacional del vestuario y

---

<sup>56</sup> Ver traducción en el Glosario

textiles proveedores, manufactureros y compradores de dicha industria. La cual calificaron como de mucho beneficio para este sector.

Como extensión a las estrategias que promueve la industria de vestuario y textiles de Guatemala es creada en el año 2003 la revista Apparel Sourcing Show Magazine, la cual se distribuye en los países miembros del DR – CAFTA, así como también en México y Colombia.

Dicha revista se publica trimestralmente y es una fuente de información del sector de vestuario y textiles de estos países, sirviendo de puente entre los mismos y los clientes.

#### 4.3 ESTRATEGIAS DE PROYECCION HACIA EL 2010 DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA:

La industria de Vestuario y Textiles de Guatemala se está sofisticando y acepta cualquier tipo de órdenes de producción y está dispuesta y preparada para atender los pedidos de sus clientes.

Por lo que, la Señora Vicky Rotante, Vicepresidenta de tejido de Punto de la empresa NY & Company de los Estados Unidos de América, afirmó que *“Lo importante para nosotros es que en las fábricas en las que trabajamos se enfoquen a nivel gerencial y entiendan el tipo de negocio en el que estamos. Hasta el momento no tenemos ese tipo de problemas con nuestros proveedores en Guatemala. La rapidez de entrega del producto gracias a su posición geográfica es su ventaja más grande por lo que no tenemos pensado cortar producción en la región”*<sup>57</sup>.

---

<sup>57</sup> Rosenberg, Roberto, Servicios a la medida, el reto para la industria de vestuario y textiles de Guatemala, Junio 2005, PACIT, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, p. 23 y 24

Y para continuar dando satisfacción a sus clientes, VESTEX se propone alcanzar la visión para el año 2010, como lo es la consolidación de la industria de vestuario y textiles como un sector adaptado a los cambios del mercado, ofreciendo programas de paquete completo, con calidad, diferenciación y reduciendo tiempos de entrega, es fundamental la implementación efectiva del plan de acción que permita el poder alcanzar los objetivos estratégicos que se han propuesto tales como:

- 1) *“Trabajar en conjunto con el sector público en las distintas propuestas que propicien un clima de negocios favorable a la inversión;*
- 2) *Fortalecer las alianzas nacionales e internacionales para la promoción de servicios;*
- 3) *Facilitación de servicios para la búsqueda de negocios en mercados nuevos y actuales, promoviendo la reconversión del modelo de negocios.*
- 4) *Facilitación y fortalecimiento de la capacitación.*
- 5) *Seguimiento, difusión e impulso de los programas de Responsabilidad Social Empresarial”.*<sup>58</sup>

Es claro que la obtención de las metas y objetivos trazados es responsabilidad compartida en primera instancia de los empresarios agrupados en VESTEX, así mismo, es necesario el compromiso del gobierno de Guatemala en la implementación de una política

---

<sup>58</sup> Klose, Peter, Hacia una revolución competitiva: La visión y estrategia vestex hacia el año 2010, Junio 2005, Apparel Sourcing Show de Guatemala, p. 29.

congruente de comercio exterior que beneficie a esta industria, además de la creación de políticas públicas que fomenten la competitividad y que esto sea un efecto generador de puestos de trabajo. En Octubre 2004 se suscribió el Acuerdo de Competitividad entre VESTEX y el Ministerio de Economía en su calidad de coordinador del PRONACOM (este punto es ampliado en el inciso 4.5), dentro del marco del plan “Vamos Guatemala, Guate Compite”, y en el cual se sigue trabajando en lo transcurrido del presente año 2008, para alcanzar los objetivos; de igual manera, se espera que sean creados nuevos convenios entre estas partes.

#### 4.4 TRANSICION AL SERVICIO DE PAQUETE COMPLETO:

La maquila o ensamble de ropa, es considerada como la conceptualización inicial de una industria en la que las empresas se dedican únicamente a coser o ensamblar las piezas cortadas que le son proporcionadas, agregando posteriormente a sus operaciones el corte y la compra de los accesorios.

*“Sin embargo, el mercado ha evolucionado durante los últimos años hacia un negocio de paquete completo en donde los compradores mayoristas desean lidiar cada vez menos con los distintos procesos por los que pasa el producto, como lo son la adquisición de la tela, los accesorios, los acabados, entre otros y en algunos casos tampoco desean lidiar con la logística y las operaciones de importación en el mercado americano, así como con el manejo del empaque y la distribución directa a las tiendas”.*<sup>59</sup>

De empresas que simplemente eran maquiladoras/ensambladoras se han pasado a empresas que ofrecen servicios de paquete completo lo que representa un atractivo para los compradores quienes, tomando

---

<sup>59</sup> Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, (junio 2004). p. 16 y 17

en cuenta la ventaja de la posición geográfica buscan respuesta rápida al mercado.

Tanto para empresas grandes como para medianas y pequeñas, la transición no ha sido fácil, las empresas han tenido que enfrentarse con los retos y riesgos del financiamiento de un producto que antes representaba únicamente el valor de la mano de obra. Y hoy ya no es suficiente vender una prenda. Hay que ofrecer desde el diseño y desarrollo del producto hasta el producto final, pasando por controles de calidad, diversos y sofisticados acabados, así como un sin número de operaciones a lo largo del proceso de producción.

Como respuesta a esta tendencia del mercado, en los últimos años se han establecido en Guatemala y la región una diversidad de empresas de servicios complementarios, que han facilitado el fortalecimiento del paquete completo. Desde empresas que ofrecen servicios en el área de desarrollo del producto, como cálculos de consumo, elaboración de patrones hasta la elaboración y desarrollo de muestras.

Existen empresas en Guatemala como P & J Industrias, Custom Made Services, Cad Cam de Vestex entre otras, que prestan este servicio a las empresas de confección no sólo del país sino sirviendo desde Guatemala a la región, ya que estas empresas tienen clientes en otros países a los que a través de correo electrónico son contactados.

El Centro de Cad-Cam de VESTEX es un proyecto de cooperación del *ONUDI*, para ofrecer a las pequeñas y medianas empresas una herramienta que facilita la transferencia de tecnología y de know-how a la industria de vestuario y textiles. Actualmente las empresas que se benefician con este centro son fabricantes de la región centroamericana.

La velocidad para el desarrollo de muestras completas es factor importante para lograr el paquete completo. La garantía de una buena muestra con medidas, entallado y construcción perfecta es clave para que los clientes la aprueben rápidamente.

*“Tenemos años de experiencia y sabemos que Guatemala es un país que ya ofrece paquete completo. Si un fabricante no cuenta con todos los servicios necesarios, algunas empresas periféricas del sector están ya a la altura de los requisitos internacionales para apoyar sus demandas y ayudarle a completar el paquete completo”,<sup>60</sup>* afirma Patricia Fernández, Gerente General de P & J empresa de Desarrollo de Producto.

Ante el temor de los industriales del sector, respecto a la supresión de cuotas que se dieron desde el año 2005. Patricia Fernández declara de inmediato. *“Va a estar bien duro. Hay que asegurar al cliente. Esperamos que más empresas de Guatemala, se amplíen a prestar servicios de paquete completo. Para competir mejor, después del 2005, sabemos que no podemos enfocarnos en el tema precio, pues China tendrá ventaja en ese sentido, pero si contamos con la ventaja de la velocidad de entrega al mercado estadounidense, es decir la ventaja de respuesta rápida”.<sup>61</sup>*

El desarrollo del paquete completo ha fomentado la inversión en otras áreas que antes eran cubiertas por empresas en el extranjero, como lo son los laboratorios de análisis textil en donde se realizan diversos tipos de pruebas a materias primas, telas, hilos, accesorios y prendas de vestir. En la actualidad las empresas pueden solicitar estos servicios de análisis en un mismo día, mejorando la respuesta rápida al mercado, ya que existen en Guatemala, dos laboratorios textiles como lo son Merchandise Testing Laboratories (MTL) Bureau Veritas y

---

<sup>60</sup> Servicios que facilitan la transición a paquete completo, (2005). Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, p. 32

<sup>61</sup> Idem

SGS los cuales son laboratorios transnacionales y que teniendo laboratorios en Guatemala no sólo atienden a la industria local sino también a la centroamericana.

Los estándares de operación de estos laboratorios se basan en las normas internacionales ATCC, ASTM y Códigos de seguridad SFM. Para el fabricante los beneficios que el servicio de estos laboratorios representan van desde el ahorro en costos y tiempo, hasta realizar las pruebas necesarias y contar con la aprobación del cliente de que las prendas están elaboradas en base a las especificaciones de éste, con lo que el fabricante minimiza sus riesgos contando con un respaldo de momento de que los productos sean entregados a su destino final.

Carlos Juárez, Gerente del Laboratorio Textil SGS, subsidiaria de SGS Suiza, afirma que: *“el auge del paquete completo ha sido un factor determinante para la ampliación de nuestra empresa. Hemos invertido cuatro millones de quetzales con la confianza de poder brindar servicio de análisis que hasta ahora los industriales buscaban en Estados Unidos de América o México. Hoy, ahorran tiempo y dinero al tener aquí mismo la tecnología de vanguardia de SGS, líder mundial en análisis. Sin salir del país, ofrecemos todo lo que necesitan para cubrir sus necesidades. Consideramos que Guatemala ya es un competitivo centro de paquete completo”*.<sup>62</sup>

Estos laboratorios realizan diferentes tipo de pruebas entre las que se pueden mencionar: verificaciones de composición química, ancho de tela, color, cantidad, encogimiento, reacciones al sudor y saliva, resistencia, decoloración de la prenda expuesta a cierta luz, lavado, pruebas de flamabilidad, entre muchas otras.

---

<sup>62</sup> Idem

Salvador Acevedo, gerente de operaciones de MTL- Color Mat subsidiaria de Bureau Verita Consumer Products Services, indica que esta empresa brinda servicios de consultoría, evaluación y desarrollo de productos, así como solución de problemas, sirviendo exclusivamente a los fabricantes y a los clientes, principalmente en lo que respecta a pruebas y test de tipo físicos y químicos aplicados directamente en las materias primas utilizadas en la elaboración de prendas de vestir.

#### 4.5 OTRAS ESTRATEGIAS DE VESTEX:

Siguiendo el constante esfuerzo de la industria por mantener la respuesta rápida que el mercado demanda, la VESTEX ha creado el nuevo proyecto: Apparel Sourcing Library (Librería o biblioteca de aprovisionamiento de ropa) como una de las actividades del plan estratégico del sector hacia el año 2010.

La facilitación de información de la oferta de materia prima disponible en la región para concretar programas de paquete completo, es la principal función de este proyecto, así como la publicación de los resultados de las actividades e inteligencia de mercados en cuanto a tendencias; fortaleciendo de esta forma la cadena de suministros ante los retos del TLC DR – CAFTA y los propios retos de los tratados que puedan suscribirse posteriormente.

Los potenciales clientes y proveedores de paquete completo de la región, tendrán acceso a toda la información contenida en la base de datos sobre otros suplidores de telas, accesorios, servicios, etc. De esta forma se beneficiarán y compartirán experiencias sobre los procesos de diseño y desarrollo de producto, así como en el

seguimiento de las estrategias de sourcing de la región. El detalle de las muestras expuestas en la versión física del Apparel Sourcing Library que se encuentran en las oficinas de VESTEX también estará disponible a través del sitio en Internet [www.apparelsourcinglibrary.com](http://www.apparelsourcinglibrary.com)

Además de los datos generales para contactar a las empresas proveedoras, el usuario encontrará información técnica tal como: pesos, colores, dimensiones, composiciones, de los productos como telas: hilazas, tejidos de punto, tejidos planos, telas no tejidas; accesorios: botones etiquetas, elásticos, zippers y servicios: serigrafía, transporte, lavandería y mucho más.

En esta primera fase se están incluyendo proveedores solamente de Guatemala; sin embargo el plan de expansión incluye a proveedores de Centro América, República Dominicana y los Estados Unidos de América, sin descartar la adición de otros países que tienen relación comercial bilateral con cada país miembro del TLC DR – CAFTA en esta misma industria.

De esta manera, los proveedores del cluster de vestuario y textiles tendrán un lazo de conexión con sus homólogos y ser parte activa de ese proyecto innovador, quienes también compartirán la responsabilidad de mantener actualizada esta librería en beneficio de toda la industria nacional y regional.

No está demás agregar que, este proyecto se ha realizado con el soporte del PROINTEC de la SENACYT de Guatemala. Así mismo se reconoce el apoyo de empresas como el Cotton Council Internacional (Consejo Internacional de Algodón) que cree firmemente en el desarrollo de la industria de esta región.

Las estrategias que ha implementado la VESTEX, se han venido dando con anterioridad ya que desde el año 2004, suscribió con el gobierno de turno, un Acuerdo de Competitividad.

En este Acuerdo las mesas de trabajo estuvieron integradas por representantes de la industria de este sector, del gobierno, universidades, cámaras y otras instituciones relacionadas en donde se discutieron los temas prioritarios para la competitividad del sector. Consensuando que es necesaria la implementación de tales priorizaciones en el corto plazo, por parte del Gobierno como de las empresas privadas. Estos temas con prioridad de ser implementados, quedaron plasmados en el Acuerdo de Competitividad y se detallan a continuación:

1. *“El establecimiento de una política salarial basada en productividad.*
2. *Agilización de los procesos de devolución del crédito fiscal.*
3. *Tipo de cambio neutro.*
4. *Modernización de las leyes de incentivos a la inversión.*
5. *Promover la competencia del sector eléctrico y transportes.*
6. *No imponer sobre-costos a los servicios públicos como la electricidad, el transporte y la seguridad.*
7. *Mejorar la infraestructura de transporte (puertos y aeropuertos).*
8. *Agilizar y hacer eficientes los procesos aduanales que permitan a la industria cumplir con los tiempos de respuesta que demanda el mercado”.*<sup>63</sup>

En referencia a este punto, el intendente de Aduanas, Oscar Funes declaró recientemente que el sistema de aduanas se está

---

<sup>63</sup> VESTEX y gobierno suscriben acuerdo de competitividad, Octubre 2004, documento electrónico consultado el 20-3-2008 de la pag. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)

modernizando, de tal forma que se han reemplazado algunos trámites aduanales manuales por trámites a través del sistema de informática SAQB'E, reduciendo el tiempo de espera de 5 horas a 1 hora y haciendo más transparente el proceso de pagos de impuestos; este sistema de informática aún no ha sido implementado en todas las aduanas.

Asimismo con la entrada en vigencia del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA), con su respectivo Reglamento (RECAUCA), en agosto/2008<sup>64</sup>, se espera una máxima agilización en los procesos de importación/exportación hacia el territorio centroamericano.

9. *“Apoyar los programas conjuntos de capacitación como el INTECAP acorde a las necesidades y procesos del sector industrial”*.<sup>65</sup>

Es necesario mencionar que este punto es uno de los que más actividad presenta, ya que, constantemente se imparten seminarios y cursos a través de la AGEXPORT benéficos para la industria de vestuario y textiles de Guatemala.

10. *“Modernizar urgentemente el tema de seguridad social, el sistema de salud y que se reforme el sistema de pensiones”*.<sup>66</sup>

En la mayoría de los puntos anteriores todavía se está trabajando ya que en la actualidad no se han podido concretar en su totalidad.

El presidente de VESTEX, indicó que las acciones plasmadas en el convenio, son congruentes al plan de reactivación económica del Gobierno “Vamos Guatemala”, y han sido planteadas dentro del marco de los pilares Guate Compite, Guate Crece, Guate Solidaria, por lo que el sector considera que son acciones que el gobierno debe implementar para mantener los puestos de trabajo que Guatemala necesita.

---

<sup>64</sup> Pacheco, Miriam, Revisión en aduanas se reduce a 1 hora, Sección Pulso, Siglo XXI, 7/7/2008, p.15, Guatemala, C.A.

<sup>65</sup> Idem pp 62

<sup>66</sup> Ibid

El Acuerdo de Competitividad fue suscrito por el Ministro de Economía Marcio Cuevas, durante el gobierno del Presidente Oscar Berger, en representación del Gobierno Central y el Señor Peter Klose Presidente de VESTEX en ese año, en representación del sector empresarial.

Por su parte la VESTEX, se esfuerza por *“Posicionar a Guatemala, como el centro regional para la industria de vestuario y textiles, convirtiéndola en una de las principales generadoras del PIB, ingreso de divisas y empleo”*.<sup>67</sup> En este punto, en la actualidad (julio/2008) se están maximizando esfuerzos, ya que la industria guatemalteca en general, genera solamente el *“19% del PIB, dentro del cual la industria de vestuario y textiles genera el 6% del mismo y el 22% del total de las exportaciones”*.<sup>68</sup>

Asimismo la búsqueda por *“Ser la base para el desarrollo industrial a través de la creación de puestos de trabajo con mejores ingresos y mayor formación profesional”*,<sup>69</sup> es un esfuerzo permanente y en el que actualmente se está trabajando, con diferentes instituciones tanto gubernamentales como privadas.

Además de las dos visiones anteriores la VESTEX desarrolla diferentes actividades con el objetivo de *“Ser la base para el desarrollo industrial y de servicios, facilitando la transferencia de know-how para Guatemala”*.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> [www.vestex.org](http://www.vestex.org)

<sup>68</sup> Álvarez, Lorena, Guatemala le da muy poco valor a las exportaciones, el periódico, 28 enero 2008.

<sup>69</sup> Idem

<sup>70</sup> Ibidem

#### 4.6 OBJETIVOS GENERALES DE LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA PARA EL PERIODO DEL 2005 AL 2010.

Entre los objetivos principales que persigue el sector de vestuario y textiles se pueden mencionar:

- *“Trabajar en conjunto, sector público y sector privado, para revolucionar la industria y tener un clima de negocios favorable a la inversión y el desarrollo”.*<sup>71</sup>

En este punto fue creada la institución Invest in Guatemala, la cual tiene como miembros a los dos sectores quienes promocionan, instan y motivan a los inversionistas nacionales y extranjeros a invertir en Guatemala en sus diferentes sectores productivos y específicamente en el sector de vestuario y textiles.

- *“Promover la reconversión de las empresas del sector vestuario y textil para competir en mercados actuales y nuevos, con productos de calidad y diferenciados”.*<sup>72</sup> Para alcanzar este objetivo, la VESTEX realiza seminarios, capacitaciones, cursos en unidad con diferentes instituciones.
- Como resultado de todas las estrategias y como meta la VESTEX se propone alcanzar en el 2010, la *“Competitividad del sector en Guatemala, así como en los países destino”.*<sup>73</sup>

El gobierno se comprometió en el Convenio de Competitividad en mención a generar un clima de negocios que permita la inversión y el desarrollo sostenible. Clima que sirva de marco de acción a políticas gubernamentales eficientes que garanticen un ambiente favorable y seguro, tanto a inversionistas extranjeros como

---

<sup>71</sup> Visión/propuesta 2005, documento electrónico, consultado el 20-3-2008, de la pag. web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)

<sup>72</sup> Idem

<sup>73</sup> Ibid

nacionales, que den como resultado la mejoría en materia de competitividad a la industria de vestuario y textiles.

Este punto, por la complejidad que representa, conlleva un esfuerzo permanente. En la actualidad, (Julio/2008) el gobierno del Presidente de Guatemala Álvaro Colom, está en negociación con Petrocaribe la iniciativa del Presidente Hugo Chávez de Venezuela con el fin de adquirir petróleo con facilidades de pago; aunque el precio del petróleo obedece a las reglas del mercado, con esta iniciativa el gobierno guatemalteco, pretende abastecer al país y entre otros beneficios, garantizar a las industrias, específicamente a la industria de vestuario y textiles el fluido eléctrico continuo y a buen precio.

Para poder cumplir con la responsabilidad que se necesita el Gobierno propuso revisar el *Marco regulatorio*, con el objeto de cumplir con lo que la ley establece en sentido general y en acciones específicas tales como.

- “La devolución del IVA en tiempos establecidos
- Que los Trámites aduanales se realicen en tiempo establecidos.
- Discutir e impulsar las propuestas de modificación de leyes marco relevantes, entre otros: Decretos 29-89 (Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila) y el Decreto 65-89 (Ley de Zonas Francas).
- Crear Nuevas leyes de inversión y de desarrollo económico de zonas especiales”<sup>74</sup>.

Siendo los costos un factor determinante para la competitividad en la industria de vestuario y textiles, el gobierno propuso:

---

<sup>74</sup> VESTEX y gobierno suscriben acuerdo de competitividad, Octubre 2004, documento electrónico consultado el 20-3-2008 de la pag. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)

- ‘Promover la apertura y la competencia en el sector eléctrico de transportes (principalmente aéreo y marítimo).
- No imponer sobre-costos por servicios públicos, tales como: Electricidad, transporte y seguridad”,<sup>75</sup> entre otros

Además la propuesta de revisar e impulsar los Programas fue hecha con acciones tales como:

- *“Modernización del sistema de salud, a través del IGSS y hospitales nacionales, lo cual redunde en beneficio para los trabajadores del sector.*
- *Reforma del sistema de pensiones, para que el mayor beneficiado sea el trabajador del sector.*
- *Capacitación: Esta será impartida por el INTECAP, por medio de cursos y seminarios para que el sector produzca con calidad y con la certeza que sus trabajadores formarán parte de un sector competitivo a nivel nacional e internacional.*
- *Inversión: A través de Invest In Guatemala, se promueve en el contexto nacional e internacional las ventajas que ofrece el invertir en Guatemala.*
- *Calidad: En conjunto con la COGUANOR, se obtiene la normativa, certificación y verificación de toda la normativa aplicable a los procesos de producción del sector con el fin último de brindar un producto de calidad.*
- *Información: A través del INE, se obtendrán todas las estadísticas que sean de beneficio para el sector de vestuario y textiles.*
- *Tecnología: A través del CONCYT, se obtendrán todos los avances en esta materia para implementarla en el sector de vestuario y textiles”.*<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Idem

<sup>76</sup> Ibid

Por ser la *Infraestructura* un factor determinante en beneficio de todos los sectores productivos del país y en específico del sector de vestuario y textiles el gobierno propone impulsar el mejoramiento de la misma, directamente la que demandan los puertos y aeropuertos del país.

Asimismo, la comisión VESTEX, conformada por todas las empresas que integran la industria de vestuario y textiles de Guatemala, se comprometió a través de diferentes actividades y con la ayuda del compromiso que el Gobierno mismo adquirió a través de este Convenio a:

- *“Aumentar la productividad.*
- *Generar empleo e inversión.*
- *Cumplir con obligaciones legales.*
- *Ser responsable social y ambientalmente”.*<sup>77</sup>

Para cumplir con el compromiso planteado con anterioridad el Sector privado con la ayuda que le otorga el compromiso hecho por el Gobierno a través del Convenio firmado, propuso las siguientes acciones:

- *“Mercadeo*  
La implementación del mercadeo en el sector de vestuario y textiles determinará múltiples realidades con las que tiene que enfrentarse este sector por lo que se requiere una actualización constante en lo que acontece en esta industria.
- *Inteligencia de Mercado*  
Diseñar e implementar un programa integral para nuevos mercados y nichos de mercado.

---

<sup>77</sup> Ibidem

- *Fortalecimiento empresarial:* A través de capacitación y asistencia técnica.
- *Promover la creación de la Escuela del Sector:* Con capacitación para los 3 niveles: Altos mando, mandos medios y operarios.
- *Promover la definición de estrategias empresariales acordes a la realidad de la competencia.*  
*Fortalecer la eficiencia en la producción de paquete completo*
- *En el ámbito laboral se busca:*
  - *Fortalecer el código de conducta.*
  - *Impulsar el programa de salud y seguridad*
  - *Implementar el proyecto de resolución alternativa de conflictos (RAC)*
- *Proyectos*
  - *Realizar un benchmarking (comparación) interno entre empresas del sector para definir una estructura de costos homogénea y comparar las mejores prácticas.*
  - *Utilizar alianzas con -Invest in Guatemala-, para promover inversión extranjera en productos y servicios complementarios.*
  - *Generar alianzas con otros actores del sector privado, para mejorar productos financieros en condiciones adecuadas.*
  - *Promover la responsabilidad social empresarial institucionalizada del sector y no solamente como empresas”.*<sup>78</sup>

VESTEX como representante de este sector y de cara a los desafíos comerciales globalizantes que se adquieren con otros países al suscribirse Tratados de Libre Comercio, particulariza su agenda de la siguiente forma:

---

<sup>78</sup> VESTEX y gobierno suscriben acuerdo de competitividad, Octubre 2004, documento electrónico consultado el 20-3-2008 de la pag. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)

- *“Desarrollar un plan de seguimiento del aprovechamiento del DR- CAFTA y documentarlo.*
- *Análisis trimestrales sobre el aprovechamiento del DR- CAFTA”.*<sup>79</sup>

*Mientras que con la Unión Europea definió:*

- *“Desarrollar un plan de negociaciones en el marco del acuerdo de complementación económica entre CA-UE.*
- *Definir la posición de la industria y*
- *Dar seguimiento al proceso y velar que los intereses del sector queden cubiertos”.*<sup>80</sup>

Sin embargo, debido a que hasta la última IV ronda, celebrada en la Ciudad de Bruselas, Bélgica el 19 Julio/2008, *“el Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea ha tenido estancamientos”*,<sup>81</sup> la postura de la VESTEX permanece sin ejecución.

*Por otro lado con México estableció:*

- *“Desarrollar un plan de seguimiento de la administración del TLC-México y*
- *Dar seguimiento a la modificación de las reglas de origen para el aprovechamiento del TLC”.*<sup>82</sup>

---

<sup>79</sup> Ibid

<sup>80</sup> Ibidem

<sup>81</sup> Smith, Eduardo, Oferta europea causa desilusión en el istmo, Prensa Libre, Sección Negocios, 18-7-2008, p.21, Guatemala

<sup>82</sup> VESTEX y gobierno suscriben acuerdo de competitividad, Octubre 2004, documento electrónico consultado el 20-3-2008 de la pag. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)

Estos dos temas de la agenda de VESTEX se han estado desarrollando satisfactoriamente hasta la fecha, ya que Guatemala en unión de Honduras y El Salvador (C-A 3 o Triángulo Norte) quienes en el año 2001, suscribieron un Tratado Comercial con México, “se reunieron a finales del año 2007”,<sup>83</sup> con el objetivo de resolver las divergencias producidas en el mismo, específicamente en el tema de la Acumulación Textil con el fin de eliminar los aranceles para ropa fabricada en la región con insumos mexicanos y centroamericanos, lo cual hasta la fecha sigue en negociaciones.

*Y con la OMC estableció:*

- “Seguir de cerca las negociaciones en el marco de la OMC”<sup>84</sup>  
Con el fin de estar actualizados en las políticas internacionales de comercio que se negocian en la OMC la industria de Vestuario y Textiles de Guatemala al igual que 20 países más todos en vías de desarrollo, como miembros de la Oficina Internacional de Vestuario y Textiles (ITCB), siguen de cerca la realización de tales negociaciones y de esta manera, velan por la eliminación de “medidas discriminatorias impulsadas por los países desarrollados y las cuales son perjudiciales para la industria de vestuario y textiles de los países en vías de desarrollo”<sup>85</sup> en mención.

En la actualidad la ITCB es un bloque de representación de los países en vías de desarrollo ante las negociaciones de la OMC.

---

<sup>83</sup> Smith, Eduardo; Bolaños, Rosa María, Triángulo Norte y México revisan aspectos del TLC, Prensa Libre. Sección Económicas, 3/11/2007, Guatemala, C.A.

<sup>84</sup> Idem pp 82

<sup>85</sup> Smith, Eduardo, Oferta europea causa desilusión en el istmo, Prensa Libre, Sección Negocios, 18-7-2008, p.21, Guatemala

## CAPITULO V

### ESTRATEGIAS Y ACCIONES QUE DEBE IMPULSAR EL ESTADO PARA MEJORAR LA INDUSTRIA DE VESTUARIO Y TEXTILES DE GUATEMALA:

El Estado, sin asumir un papel paternalista en donde se limita la libertad individual de sus ciudadanos, como principal garante del bienestar de la ciudadanía, necesita involucrarse en el reto que representa, en materia de intercambio comercial internacional, la libre competencia que tienen como marco de acción la globalización y los tratados de libre comercio en el sistema internacional.

Es por ello que debiera estar inmerso a través de los Ministerios gubernamentales respectivos y el apoyo de todos los sectores productivos, en dicho contexto, con el fin de conocer las estrategias que en todo sector productivo internacional surgen en las actividades de intercambio comercial, y de esta cuenta propiciar políticas estatales, encaminadas a actualizar los mecanismos de producción y de exportación con los que cuenta el país, para que con ello, la industria nacional en general y la industria de vestuario y textiles en particular, pueda competir con el resto de países con términos de ventaja competitiva no tan asimétricos.

Por esta razón, en este capítulo, se mencionarán las acciones ó políticas que son de carácter estrictamente estatal y que por consiguiente le corresponde al Estado de Guatemala llevarlas a la ejecución. Asimismo, se recapitularán las estrategias mencionadas a lo largo del informe, mismas que son implementadas en el sector de vestuario y textiles de países tanto desarrollados como en vías de desarrollo, y que tanto el sector empresarial, como el Estado guatemalteco deben tomar en cuenta.

De acuerdo a investigaciones realizadas por especialistas del sector de vestuario y textiles, los países latinoamericanos están perdiendo mercado frente a los productores asiáticos, debido a la falta de una visible capacidad de proporcionar un servicio de paquete completo a sus clientes/compradores, entre otros factores.

Se ha descubierto que estos clientes/compradores ya no quieren hacer todos los procesos necesarios para la confección, ni buscar proveedores, ni monitorear las operaciones de manufactura, sino que esperan que los productores-vendedores les envíen muestras y cotización de precios en un tiempo corto para luego hacer sus pedidos, sin tener que asumir los riesgos y complejidades de la adquisición de las materias primas y los procesos de fabricación.

En virtud de esta nueva postura, en Asia, los clientes/compradores sean minoristas o mayoristas pueden acudir a un punto de contacto que se encarga de todo. A este punto de contacto los clientes interesados envían un boceto para que desarrolle patrones, consiga la tela con sus respectivos accesorios, determine costos de la prenda con sus respectivos paquetes de muestras, de tal forma que sea este centro quien asuma toda la responsabilidad y riesgos que representa la fabricación de los productos de la mejor calidad y todo en cuestión de pocos días.

Tal nivel de servicio requiere un cambio significativo en la estrategia fundamental de las empresas de este sector que operan en Guatemala. Con esta exigencia y por la importancia que tiene la industria de vestuario y textiles de Guatemala en materia de contratación de mano de obra, así como que es fuente generadora de divisas en concepto de exportación, el Estado debiera implementar políticas que impulsen el desarrollo del sector de vestuario y textiles,

de tal manera que, esta industria cuente con todos los elementos necesarios para crear un centro de servicio de paquete completo, mismo que ofrezca una gama completa de desarrollo de producto y servicios de manufactura, que va desde comprar todas las materias primas, hacer patrones y muestras, entregar las prendas terminadas como les fueron solicitadas, y ser el puente que una a todos los eslabones que forman esta cadena productiva. Este centro, sería la última fase por implementar, previo a ella, aún hay otras etapas que es necesario contemplar.

Entre esas etapas previas, está que las empresas dejen de ser simples ensambladoras y se transformen en verdaderas industrias que otorguen el servicio de paquete completo.

De esta cuenta, ya en algunos países de América Latina, la industria de vestuario y textiles tiene empresas que están desarrollando la estrategia de (servicio de paquete completo) y muchos de ellos están trabajando bien. Desafortunadamente, aún hay otros países de la mencionada región, que no tienen los recursos humanos o de capital necesario para hacer los cambios aconsejables y por consiguiente obtener competitividad.

En Guatemala, menos del 50% de las empresas de este sector tienen implementado el servicio de paquete completo, con serias limitaciones entre ellas la más limitante como lo es la obtención del crédito necesario para hacer la reconversión de sus empresas y dejar de ser empresas ensambladoras para transformarse en empresas que proporcionen el servicio de paquete completo por un lado, y por otro, para que tengan capacidad de autofinanciarse en lo que les cancelan los pedidos que les han solicitado.

Es precisamente por ello que, para ayudar en la tarea que representa la transición de las empresas de la industria de vestuario y textiles, en los Estados Unidos de América, por ejemplo, existen Consultores, como es el caso de TC quien es un proveedor de primer orden de servicios de consultoría nacional e internacional, para la industria de vestuario y textiles en específico y de productos blandos en general, especializado en mejora de operaciones, quien durante 15 años ha proporcionado asesoría en la mejora de empresas en cuanto a desarrollo de productos, manufactura y actividades de la cadena de suministros de empresas y mantiene un centro de demostraciones en Carolina del Norte, de ese país; TC está trabajando para establecer una serie de centros de servicio de paquete completo en ese país, asimismo capacita a las empresas para que implementen este tipo de servicio para la industria estadounidense de productos cosidos.

De instalarse un centro de servicio de paquete completo en Guatemala, serviría como el punto de contacto entre clientes/compradores y empresas de la industria de vestuario y textiles. Asimismo, incluiría áreas con énfasis en desarrollo de producto, materias primas y producción, así como también podría encargarse de conseguir créditos financieros adecuados. La integración en los centros daría a los actuales productores/vendedores nacionales la oportunidad de reposicionar sus negocios y ofrecer a toda la región, los mismos servicios que se consiguen en Asia, sin tener que viajar largas distancias.

Es importante resaltar lo siguiente, para que las empresas puedan participar en tales centros, deben pasar por un proceso de certificación que asegure sus capacidades. Esto puede significar un cambio significativo para muchos fabricantes que aún utilizan prácticas de manufactura tradicionales, las cuales deben ser modernizadas.

Asimismo, es necesario adecuar una infraestructura capaz de satisfacer las necesidades y exigencias de la diversidad de clientes. Para esto, es importante la asesoría de los expertos de cada área.

Por otro lado y continuando con las estrategias que pueden servir de ejemplo a la industria de vestuario y textiles de Guatemala y que de acuerdo a la competitividad mundial que en este sector existe, esta industria se ve obligada a implementar prácticas, tales como la de producción flexible y que para ejemplificar el beneficio que tal práctica está teniendo en empresas que están en evolución, se menciona a la empresa mexicana Camisas Finas de Hidalgo, quienes la han implementado en sus procesos de fabricación y están obteniendo resultados favorables.

De acuerdo a David Mauad, dueño de la empresa en mención, *“con el apoyo de la firma internacional de consultoría TC, se ha incrementado la productividad por persona en un 50% y reducido el tiempo empleado en producir una prenda de cinco días a menos de un día. También gracias a los laboratorios de verificación se han eliminado las correcciones finales en un 100%, encontrando mínimos arreglos”*.<sup>86</sup>

Aprovechando la estrategia de la producción flexible necesaria en esta industria, Camisas Finas de Hidalgo, está obteniendo resultados benéficos, ya que la calidad y resultados son muy superiores a los de las producciones tradicionales.

Esta es sólo una de las historias de éxito en la región, y que debe ser implementada en todo país, como Guatemala por ejemplo, y refuerza el hecho de que la manufactura con producción flexible es una

---

<sup>86</sup> Rubinfeld, Hugo, Sistemas de manufactura flexible (un enfoque práctico) HLR Consultores, documento electrónico consultado el 8-8-2008 de <http://www.vestex.com.gt>

estrategia necesaria en la producción y puede ser factor decisivo de compra que marque la diferencia al momento de elegir entre aprovisionarse (hacer sourcing) en el continente americano o en el continente asiático.

En Guatemala, la VESTEX de la Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT, es el contacto más visible que tienen los clientes/compradores interesados en adquirir productos de esta industria, sin embargo está muy distante de funcionar como un centro de servicio completo, ya que carece de toda la estructura e infraestructura necesaria.

Dar esta clase de servicio, no es la característica común de la industria de vestuario y textiles de Latinoamérica y de Guatemala específicamente, TC considera que un centro de paquete completo que permita que los clientes/compradores, operen de la misma forma que lo hacen con proveedores asiáticos, permitiría un ambiente competitivo, necesario para sobrevivir a largo plazo.

Otra de las tareas difíciles que enfrenta la industria de la región en general y la de Guatemala en específico, es la disponibilidad de materias en piezas, así como los accesorios necesarios. Saber quiénes son los proveedores de estos artículos y encontrar uno adecuado, es difícil para las empresas. Para las empresas pequeñas y medianas, es un obstáculo inmenso y a menudo no pueden pedir las cantidades mínimas, incluso si encuentran lo que buscan. Este obstáculo también puede ser eliminado con la creación del centro de servicio completo, ya que con su banco de datos de proveedores certificados pueden proporcionar información a los fabricantes locales.

A partir de la información producida por una encuesta realizada por

los investigadores Andrés Rodríguez y Ernesto Stein de la Universidad de Harvard, Massachussets, Estados Unidos de América, informan *“que las restricciones al financiamiento es uno de los mayores obstáculos para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas de todo sector productivo”*.<sup>87</sup>

En Guatemala este obstáculo lo enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas que conforman la industria de vestuario y textiles y si bien es cierto que el Estado no puede intervenir en la banca privada nacional, sí puede hacerlo, propiciando acercamientos con el sector privado, con el fin de unificar esfuerzos, para crear alternativas de financiamiento, con tasas de interés accesibles y flexibles. Con ello, las empresas del sector de vestuario y textiles podrían modernizarse, y por consiguiente alcanzar la competitividad y el desarrollo.

En el tema de fomento a la inversión en general, en 1997, fue creada la institución Invest in Guatemala, la cual presenta una guía práctica de cómo y por qué invertir en este país, es una institución apoyada tanto por el gobierno central como por el sector empresarial. Esta institución es el primer contacto entre el inversionista y la realidad de la industria en que desea invertir; sin embargo el empresario inversionista para invertir, toma en cuenta factores tales como: la infraestructura disponible de carreteras, servicios públicos eficientes, la institucionalidad, el estado de derecho y la estabilidad: política y económica, en lo cual el Estado tiene una participación directa.

Por ello las estrategias estatales tendrían que ir encaminadas en el

---

<sup>87</sup> Rodríguez, Andrés; Stein, Ernesto, Lo pequeño no siempre es bello: Las pymes de América Latina y su acceso al crédito, pag. Web consultada el 2-8-2008 de: [www.iadb.org/sds/conferencias/basilea/ThirdMeeting-Rodriguez](http://www.iadb.org/sds/conferencias/basilea/ThirdMeeting-Rodriguez)  
Clare\_Andres\_PymesYAccesoAlCredito.ppt

mejoramiento de estos factores, para que el ambiente sea propicio y otorgue las garantías necesarias al inversor con capital nacional o extranjero.

Además, otra estrategia por parte del Estado para que esta industria alcance competitividad, es fortalecer la aplicación de la ley, en el sentido de beneficiar tanto a los empresarios como a los empleados de este sector, ya que, en varias ocasiones se han visto afectados negativamente con el cierre de empresas de esta industria, lo cual genera tensión y polémica entre la población, el sector empresarial y el Estado.

Este fortalecimiento de la ley, crearía un ambiente de garantía, tanto para inversionistas como para los compradores, quienes exigen se apliquen códigos de conducta, se produzcan y exporten los productos (telas y vestuario), en un ambiente de armonía con las leyes locales e internacionales, lo cual redundaría en desarrollo y por consiguiente en una mayor obtención de competitividad.

Continuando con las políticas benefactoras, que el Estado ha propiciado, con el fin de impulsar al sector industrial, en 1989, fue creada la Ley de Maquilas 29-89, la cual favoreció no sólo a la industria de vestuario y textiles, sino a empresas: Mineras, embotelladoras de aguas gaseosas, distribuidoras de fertilizantes, tabacaleras, licoreras, productoras de alimentos, camaroneras, productoras de flores, distribuidoras agrícolas, mantas publicitarias, producción de azulejos, aceite de palma, pastelería, madera, mármol y tuberías, entre otras.

Esta inclusión de empresas, se dio porque en la Ley en mención, se define a la maquila como “el valor agregado nacional generado a través del servicio de trabajo y otros recursos que se perciben en la

producción y/o ensamble de mercancías”<sup>88</sup>; por lo que varias empresas se beneficiaron con esta ley, por tener estas características.

Esto generó discusión por un parte, entre los sectores que no se favorecieron con la ley en mención, y por otra, porque el fisco dejó de percibir lo correspondiente a impuestos arancelarios, de importación y del valor agregado.

Es necesario mencionar, que con esta Ley de Maquilas, la industria de vestuario y textiles fue la menos favorecida.

Las acciones estatales descritas con anterioridad, no han dado el resultado esperado para la industria de vestuario y textiles, y si bien ha habido voluntad integral de impulsar el desarrollo del sector industrial, a futuro tienen que implementarse algunas acciones o políticas estatales, con el fin de generar un ambiente propicio permanente, para que en Guatemala, tanto inversionistas nacionales y extranjeros, como los empleados de la industria de vestuario y textiles gocen de las garantías estatales necesarias.

Entre las acciones que le corresponden al Estado implementar como estrategias para que la industria en general y la industria de vestuario y textiles en particular alcancen competitividad, se pueden mencionar las siguientes:

#### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:

- **SEGURIDAD SOCIAL:** En parte, el problema en este rubro, es por la debilidad y las limitaciones que enfrentan las

---

<sup>88</sup> Rodríguez P, Martín, Prensa Libre, Pérdidas por Ley de Maquila, edición 5-6-2006, Sección Nacional

entidades públicas de administrar justicia, siendo algunas de ellas: El Organismo Judicial, el Ministerio Público, el Ministerio de Gobernación con sus principales instancias: La Policía Nacional Civil, el Sistema Penitenciario. El problema de la seguridad ciudadana está en todos los niveles, perjudicando la imagen del país, nacional e internacionalmente. Por consiguiente, la delincuencia organizada y común, se evidencia, en pagos de impuesto exigidos a los empresarios por parte de las maras, robo a empresas, asalto a furgones en las carreteras, secuestro y muerte; constituyendo en la actualidad, uno de los problemas más graves que atraviesa Guatemala.

- PROPUESTA: A pesar de que se han impulsado acciones tales como: la depuración de elementos corruptos de la policía nacional y se han hecho mejoras en la infraestructura de las instalaciones del sistema penitenciario, se deben fortalecer y modernizar, todas las dependencias encargadas de ejecutar políticas concernientes a la seguridad ciudadana.
- SEGURIDAD JURIDICA: En la actualidad en Guatemala, los códigos procesales son obsoletos y demasiado flexibles, lo que conlleva a obstruir la justicia.
- PROPUESTA: Es necesario generar confianza en los inversionistas demostrando que hay medios (leyes) para ejercer de manera efectiva y eficiente, derechos y obligaciones. Por ello es necesario la certeza jurídica, que se puede proporcionar a través de la aplicación y el establecimiento de leyes, que brinden seguridad a las inversiones y disminuyan el exceso de regulaciones para la

creación de empresas. En sentido general es necesaria la modernización y fortalecimiento de los organismos del Estado (legislativo, judicial y ejecutivo).

- **SEGURIDAD ECONOMICA:** El problema de la quiebra de varios bancos del sistema, ha generado desconfianza en el sistema bancario, tanto en la población civil, como en los inversionistas, ya que varias empresas de la industria de vestuario y textiles fueron afectadas con el cierre de algunos bancos, entre ellos los más recientes los bancos de Comercio y del Café.
  
- **PROPUESTA:** Es necesario fortalecer y modernizar al Banco de Guatemala, a la Junta Monetaria y a la Superintendencia de Bancos, de manera que se garantice a los cuenta habientes que sus ahorros están seguros.
  
- **SEGURIDAD POLÍTICA:** La ausencia de esta garantía, genera inestabilidad política y pérdida de autoridad (ingobernabilidad), misma que está determinada de alguna manera, por una serie de problemas que al activarse e influir uno sobre otro crean un clima de inestabilidad, desconfianza y debilidad de autoridad del Estado. Algunos de los focos que influyen en que no se concrete esta clase de seguridad son: La confrontación política, la inseguridad en todos sus ámbitos, la precariedad social en todas sus dimensiones: Salud, educación, pobreza, desempleo, etc.
  
- **PROPUESTA:** Que se amplie el presupuesto para un mejor funcionamiento de todas las instituciones de servicio social, reduciendo todos aquellos gastos innecesarios que algunas instituciones estatales efectúan (congreso y ejército entre otras).

Como se puede evidenciar, el desarrollo y competitividad de la industria de vestuario y textiles, depende en buen porcentaje de políticas estatales, sin descartar la responsabilidad que las empresas privadas de esta industria tienen, en el sentido de fomentar la cultura de desarrollo empresarial y tomar en cuenta las estrategias que está implementando su competencia en el contexto internacional.

Es por ello, que para garantizar un clima, que armonice con el bienestar ciudadano en todas las dimensiones y el desarrollo industrial nacional y de la industria de vestuario y textiles en particular, la participación debiera ser integral: Sociedad civil, sector empresarial y el Estado de Guatemala.

## CONCLUSIONES:

1. A partir del año 2005 la finalización del AMF suscrito por Canadá, Estados Unidos de América y la Unión Europea, permitió la liberación de las cuotas de exportación en la industria de vestuario y textiles en el contexto mundial, lo cual provocó que países con potencial de producción y exportación se posicionaran en los principales mercados del mundo. Entre los países que potencializaron su producción y exportación se encuentran en primer orden los países asiáticos, especialmente China.
2. En el contexto mundial de los vestidos y textiles, existen tres tipos de mercados: El basic leisure wear, el cual por su simplicidad y poca variación en su producción es el mercado más fácil de complacer. El mercado fashion basic, que depende más de factores claves, tales como respuesta rápida y flexibilidad, entre otros. Y el mercado fashion, el cual es el más exigente, ya que requiere mayor calidad y la demanda puede cambiar varias veces en un mismo año.
3. La industria de vestuario y textiles de Guatemala, con sus aproximadamente 101,000 empleados, exporta 1,400 millones de dólares anuales. El 85% de dichas exportaciones están destinadas a los Estados Unidos de América, mismas que se han visto afectadas por la recesión económica que atraviesa este país norteamericano.
4. La industria de vestuario y textiles de Guatemala para poder modernizarse y cumplir con las exigencias de la globalización, se enfrenta con varios obstáculos, entre ellos, el más importante como lo es la ausencia de políticas que les permita obtener créditos financieros con tasas de interés accesibles. Ya que sin capital para inversión, se les imposibilita tener tecnología y capacitación que les permita competir en el mercado nacional e internacional en términos de ventaja simétrica.

5. En Guatemala no existe un centro de capacitación en donde se instruya a los empresarios de este sector a implementar el servicio de paquete completo.
  
6. La inseguridad social, jurídica, económica y política en Guatemala, ha generado un panorama negativo del país, propiciando desconfianza en los inversionistas nacionales y extranjeros

## RECOMENDACIONES

1. A pesar de que los países asiáticos, encabezados por China tienen dominado el mercado mundial de vestidos y textiles, para países en vías de desarrollo con varios factores a su favor, entre ellos, el más importante para Guatemala: la posición geográfica, es de tomarlo en cuenta, ya que, este puede llegar a representar una ventaja considerable, en la entrega de respuesta rápida a los principales mercados de consumo.
2. Debido al costo que representa para la industria de vestuario y textiles de Guatemala la implantación de tecnología y con ella modernizar los procesos productivos, esta industria ha estado estacionada en los procesos tradicionales de producción complaciendo con ello, al mercado menos exigente como lo es el mercado basic leisure wear (ropa casual), por lo que su principal desafío es escalar a los dos mercados siguientes el basic fashion y el fashion para que con ello diversifique su producción y se le amplíen las demandas de los mercados nacionales e internacionales.
3. Guatemala de manera individual o en unión con los países centroamericanos, pueden formar un bloque comercial y buscar nuevos mercados demandantes de los vestidos y textiles y con ello, no depender de un sólo mercado, como en el que en la actualidad se encuentran, ya que siendo así, su grado de vulnerabilidad se eleva al cambiar las condiciones económicas del único país al que abastecen, tal es el caso de dependencia que en la actualidad se tiene con los Estados Unidos de América.
4. Que sean creadas las instancias y mecanismos necesarios que proporcionen crédito a tasas accesibles para las empresas de la industria de vestuario y textiles para que estas puedan transformar sus procesos de producción y hacerse más competitivas.

5. Crear un Centro de Servicio de Paquete Completo, trabajando en conjunto instituciones públicas y privadas.
6. Fortalecimiento de instituciones públicas encargadas de proporcionar seguridad social, jurídica, económica y política.
7. Aplicación de la ley.
8. Propiciar eficacia en los servicios públicos, aplicación de la institucionalidad y el estado de derecho que generen un ambiente de estabilidad social, jurídica, política y económica.

## BIBLIOGRAFIA

## INFORMACION DOCUMENTAL:

1. Andrade, Brahim, Junio 2005, Observancia en la cadena de suministros, Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, pag.62,
2. Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, Bienvenida la inversión textil CAFTA- DR, Edición Junio 2005, p.8
3. Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, Evolución de la industria textil y de la confección en Centro América, Edición Julio 2005, pags. 16-20
4. Hernández, Roberto Metodología de la investigación Editorial Mc.Graw-Hill México 1996.
5. Klose, Peter, Hacia una revolución competitiva: La visión y estrategia vestex hacia el año 2010, Apparel Sourcing Show de Guatemala, Junio 2005, p. 28
6. Morgenthau, Hans, J; Política entre las naciones. La lucha por el poder y la paz, Editorial G.E.L., 6ª. Edición, 1985, Buenos Aires, Argentina
7. Ortiz, Frida; García, Maria del Pilar, Metodología de la Investigación, Grupo Noriega Editores, 2003, México, D.F.,
8. Respuesta Rápida: Algunas Estrategias de Vanguardia, Sep. 2006 Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, pag. 39
9. Rosenberg Roberto, Junio 2005, Servicios a la medida: El Reto para la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, pag. 25, PACIT, Guatemala-Nueva York, Apparel Sourcing Show Magazine.

10. Sánchez, Gisela, Programa Nacional de Competitividad – INCAE, El potencial competitivo de Guatemala, 2ª. Edición, 2007, Guatemala, C.A.
11. Servicios que facilitan la transición a paquete completo, (2005). Apparel Sourcing Show Magazine de Guatemala, p. 32

#### HEMEROGRAFICOS:

1. Álvarez, Lorena, Guatemala le da muy poco valor a las exportaciones, el periódico, 28 enero 2008, p. 23, Guatemala, C.A.
2. Smith, Eduardo, Oferta europea causa desilusión en el istmo, Prensa Libre, Sección Negocios, 18-7-2008, p.21, Guatemala, C.A.
3. Toc, Mynor, “con lágrimas se resignan al cierre”, Prensa Libre, Sección Negocios, 17/7/2008, p.21, Guatemala, C.A.

#### DOCUMENTOS ELECTRONICOS:

1. Federal Reserve Bank of Dallas, (Dic.2005). La diplomacia de Yuan: China y Taiwán son contendientes en el campo del comercio de Latinoamérica, Southwest Economy. Documento electrónico, visible en:  
[www.dallasfed.org](http://www.dallasfed.org)
2. La industria de vestuario y textiles representa para Guatemala uno de los rubros que más oportunidades de empleo, inversión y divisas ofrecen al país, 14 agosto 2007, Documento electrónico consultado el 2-3-2008 de: <http://www.guatemala.blogalaxia.com/busca/salarios> – 39 k
3. Lorenzana, Pablo, DR-CAFTA Fabric Partners, Fit Sourcing, Documento electrónico consultado el 10-3-2008, de: <http://www.vestex.com>

4. Organización Mundial del Comercio (2004), "The Global Textil and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing", Ginebra, Suiza, consultada el 4-2-2008 de: [http://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_ediscussion\\_papers5\\_e.pdf](http://www.wto.org/english/res_e/booksp_ediscussion_papers5_e.pdf)
5. Rubinfeld, Hugo, Sistemas de manufactura flexible (un enfoque práctico), HLR Consultores, documento electrónico consultado el 6-2-2008, de: <http://www.vestex.com.gt>
6. VESTEX y gobierno suscriben acuerdo de competitividad, documento electrónico consultado el 20-3-2008 de la pag. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)
7. Visión/propuesta 2005, documento electrónico, consultado el 20-3-2008, de la p. Web: [www.vestex.com.gt](http://www.vestex.com.gt)
8. [www.apastyle.org/pubmanual.html](http://www.apastyle.org/pubmanual.html)
9. Zúñiga, David J. Las maquiladoras de Guatemala, que se especializan en textiles, (2008), traducción de The Economist, documento electrónico consultado el 20/4/2008 de la pag Web: [www.fundadesc.org/archivo/Setentaycuatro/agenda4.htm](http://www.fundadesc.org/archivo/Setentaycuatro/agenda4.htm) - 23K -

#### ENTREVISTAS:

1. Alicia Valenzuela, Comisión Laboral de VESTEX
2. Claudia González, Coordinadora Centro de Información de VESTEX
3. Diana Serrano, Programa Nacional de Competitividad PRONACOM
4. Karin de León, Coordinadora Negociaciones Comerciales de VESTEX
5. Sonia Flores, Coordinadora Comisión de Capacitación de VESTEX
6. Yasmina Chuy, Coordinadora Taller Textil INTECAP-VESTEX-KOICA

# ANEXOS

## GLOSARIO

APPAREL SOURCING SHOW:	Feria anual internacional de la Industria de Vestuario y Textiles de Guatemala, con sede en este país.
APPAREL SOURCING SHOW MAGAZINE	Revista con circulación en varios países, producida por la industria de vestuario y textiles de Guatemala, de circulación trimestral.
BENCHMARKING:	Es un proceso sistemático y continuo para comparar la propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia
COMPETITIVIDAD:	Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.
CLUSTER:	Alianza estratégica de varias entidades comerciales, que no necesariamente son de la misma rama de productos, pero que produciendo productos derivados o complementarios para ellas mismas, trabajan en equipo para el beneficio común de todas ellas.

GLOBALIFOBICO:	Persona con fobia o miedo irracional a los procesos de la globalización.
MANUFACTURA:	Obra hecha a mano o con ayuda de máquina
MANUFACTURA FLEXIBLE:	Sistema de manufactura basada en la versatilidad a los cambios imprevistos, eliminando todo tipo de desperdicio, donde se respeta al trabajador y se mejora consistentemente la productividad y la calidad.
SOURCING:	Abastecimiento o aprovisionamiento

## GLOSARIO DE SIGLAS

AGEXPORT:	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AMF	Acuerdo Multi Fibras
ASIES:	Asociación de Investigación y Estudios Sociales
ASTM:	American Society for Testing and Materials ò Sociedad Americana para Pruebas y Materiales
ATCC:	American Type Culture Collection
ATV:	Acuerdo Sobre Textiles y Vestidos
CAD CAM:	Computer Aided Design Camera. Cámara de Diseño Asistida por computadora.
CBI ò ICC	Caribbean Basin Initiative: Iniciativa de la Cuenca del Caribe
CBP:	Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos de América
CBTPA:	Caribbean Basin Trade Partnership Act: Legislación de Ampliación de los Beneficios para la Cuenca del Caribe
COGUANOR:	Comisión Guatemalteca de Normalización
CONCYT:	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
DR-CAFTA	Dominican Republic, Central America Free Trade Agreement ò Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos de América, República Dominicana y Centro América.
GATT:	Acuerdo General Sobre Comercio y Aranceles
IGSS:	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
INE:	Instituto Nacional de Estadística
INCOTERMS:	Términos Comerciales Internacionales
INTECAP:	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
ITC:	Comité de Comercio Internacional
ITCB:	Oficina Internacional de Vestuario y Textiles
KORAMSA:	Korean American People, S.A.
MTL	Merchandise Testing Laboratories ò Laboratorios de Prueba de Mercancías.

NAFTA:	North American Free Trade Agreement ò Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos de Amèrica, México y Canadá.
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
OMC:	Organización Mundial del Comercio
ONUDI:	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PACIT	Programa de Agregados Comerciales, de Inversión y Turismo.
PROINTEC:	Programa de Apoyo a la innovación Tecnológica
PRONACOM:	Programa Nacional de Competitividad.
SAP	Programa de Acceso Especial de los Estados Unidos de Amèrica.
SENACYT:	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología
SGS:	Sistema de Gestión de la Seguridad
VESTEX:	Comisión Guatemalteca de Vestuario y Textiles
WRAP:	World Wide Responsible Apparel Production

## TABLAS DE INDICADORES

## ORIGEN DE CAPITAL DE EMPRESAS DE CONFECCION\*

	CANTIDAD DE EMPRESAS
Americano	13
Guatemalteco	55
Francés	1
Coreano	103
TOTAL	172 EMPRESAS

## PRINCIPALES MERCADOS DE EXPORTACION\*

Estados Unidos de América	83.44 %
Centro América	10.26 %
México	2.30 %
Canadá	0.37 %
Otros	3.63 %

Fuente de información: VESTEX

## CUESTIONARIO PARA VESTEX/AGEXPORT

1. ¿Cuál es la definición de sourcing?
2. ¿Cuál es la definición de outsourcing?
3. ¿Qué significa CAD-CAM?
4. ¿Cuáles son las características de un laboratorio CAD-CAM?
5. ¿Qué es el código de conducta WRAP? Y
6. Quiénes lo aplican?
7. ¿Cuál es la historia del Apparel Sourcing Show y de la Apparel Sourcing Show Magazine?
8. Quiénes pueden participar en este Show y en la revista?
9. En el 2004 el gobierno de turno y Vestex suscribieron un Acuerdo de Competitividad, ahora en el 2008 cuáles de los 10 temas prioritarios se han cumplido y cuáles presentan mayor dificultad de realización? (VER TEMAS EN HOJA ADJUNTA)
10. La agenda de trabajo de vestex 2007, contemplaba:
  - Con el DR-CAFTA, desarrollar un plan de seguimiento del aprovechamiento del mismo, así como analizar trimestralmente el aprovechamiento de dicho convenio.
  - Con la Unión Europea, la creación de un Acuerdo de Asociación con Centroamérica y sus 3 puntos prioritarios: Desarrollar un plan de negociaciones en el marco del acuerdo de complementación económica entre CA-UE, Definir la posición de la industria, Dar seguimiento al proceso y velar que los intereses del sector queden cubiertos.
  - Con México: Desarrollar un plan de seguimiento de la administración del TLC-México, Dar seguimiento a la modificación de las reglas de origen para el aprovechamiento del TLC.
  - Con la OMC: Monitorear las negociaciones en el marco de la OMC. Con base en el punto 10, en la actualidad como se encuentran dichas disposiciones?

11. En Guatemala, ¿se practica el Servicio de Paquete Completo?
12. ¿Existen en Guatemala, Centros de Paquete Completo, como el que impulsa la Consultora TC, en Carolina del Norte, USA?
13. ¿Qué acciones ejecuta la VESTEX para alcanzar competitividad?
14. Recibe la VESTEX apoyo del Gobierno de Guatemala?
15. Si la respuesta es sí, a la pregunta anterior, ¿Qué clase de apoyo recibe la VESTEX del Gobierno de Guatemala?

MUCHAS GRACIAS!

## CUESTIONARIO PARA EL PRONACOM

1. En el 2004 el gobierno de turno y VESTEX, suscribieron un Acuerdo de Competitividad, ahora en el 2008 cuales de los 10 temas prioritarios se han cumplido y cuáles presentan mayor dificultad de realización? (VER TEMAS EN HOJA ADJUNTA)
2. ¿Se han suscrito otros Acuerdos después de este?
3. ¿Cuáles son los principales obstáculos que presenta la industria de vestuario y textiles de Guatemala?
4. ¿Cuál ha sido el principal aporte del Estado para dicha industria?
5. ¿Cuáles son las acciones que el Estado debiera tomar para impulsar la competitividad de la industria de vestuario y textiles?
6. ¿Cuáles son las principales solicitudes que los empresarios de la industria de vestuario y textiles hacen al Estado (Pronacom)?
7. Entre los 6 ejes de acción en los cuales está fundado el PRONACOM, existe uno que se relacione directamente con proporcionar apoyo a la industria de vestuario y textiles de Guatemala?

¡MUCHAS GRACIAS!

TEMAS PRIORITARIOS DEL ACUERDO DE COMPETITIVIDAD SUSCRITO  
POR VESTEX Y EL GOBIERNO EN EL 2004

1. El establecimiento de una política salarial basada en productividad.
2. Agilización de los procesos de devolución del crédito fiscal.
3. Tipo de cambio neutro.
4. Modernización de las leyes de incentivos a la inversión.
5. Promover la competencia del sector eléctrico y transportes.
6. No imponer sobre costos a los servicios públicos como la electricidad, el transporte y la seguridad.
7. Mejorar la infraestructura de transporte (puertos y aeropuertos).
8. Agilizar y hacer eficientes los procesos aduanales que permitan a la industria cumplir con los tiempos de respuesta que demanda el mercado.
9. Apoyar los programas conjuntos de capacitación como el INTECAP acorde a las necesidades y procesos del sector industrial.
10. Modernizar urgentemente el tema de seguridad social, el sistema de salud y que se reforme el sistema de pensiones.