



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y CONSULTORÍAS ECONÓMICAS Y SOCIALES (ICES)

LÍNEAS DE DISCUSIÓN PARA LA RECONVERSIÓN INDUSTRIAL DE LA RAMA CUERO Y CALZADO EN MASAYA.

Managua Nicaragua
Noviembre 1993

INDICE

CONTENIDOS	No. DE PAGINAS
PRESENTACIÓN.	4
INTRODUCCION	5
II.- MARCO DE REFERENCIA	7
1.- Caracterización de Masaya	7
2.- El Plan Nacional de Reconversión Industrial	8
3.- Principios conceptuales del proceso de Reactivación Industrial	9
4.- Situación de la Mediana y Pequeña Industria del calzado de Masaya.	11
4.1.- Problemas macroeconómicos	11
4.1.1.- Crisis Económica Nacional.	11
4.1.2.- Políticas Económicas.	12
4.2.- Problemas del Sector en Masaya	14
4.2.1.- Estructura de la Industria del Calzado en Masaya	14
4.2.2.- Cadena productiva de la Rama Cuero y calzado	15
4.2.3.- La Ganadería	17
4.2.4.- Los Mataderos	18
4.2.5.- La Curtiembre	21
4.2.6.- El proceso productivo del calzado.	
 III.- PROPUESTA DE DISCUSION PARA LA RECONVERSION DE LA RAMA CUERO Y CALZADO EN LA MEDIANA Y PEQUEÑA INDUSTRI DE MASAYA.	 33
1.- Consideraciones Generales	33
2.- Componentes de la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado en Masaya.	34
3.- Elementos de Discusión para la Reconversión Industrial de la rama Cuero y Calzado en Masaya.	34
3.1.- Selección de Ramas y Empresas	35
3.2.- La Macroeconomía	37
3.3.- Reconversión del Sector en Masaya.	39
3.3.1.- Reconversión Técnica Productiva	39
3.3.1.1.- El Proceso Productivo	40
3.3.1.2.- Lo Administrativo y Organizativo.	45
3.3.1.3.- La Comercialización.	45
3.3.1.4.- Financiamiento.	46
3.3.1.5.- Capacitación.	47
3.4.- Reconversión del Marco Jurídico Lega	52

IV . - APORTES DEL GOBIERNO LOCAL Y LOS GREMIOS.	53
1.- Aportes del Gobierno Local.	53
2.- Aportes de los Gremios.	54
V.- ORGANIZACION PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL.	55
1.- Comisión Municipal de Masaya, para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado (COMMARICC).	55
2.- Comité de Trabajo para el Financiamiento de la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado (COTRAFIN)	57
3.- Comité de Trabajo de Capacitación para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado (COTRACAP).	58
4.- Comité de Trabajo de Comercialización para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado (COTRACOM).	59
VI.- ANEXOS.	53
ANEXO No 1: Bibliografía	61
ANEXO No 2: Expertos Entrevistados.	63
ANEXO No 3: Visitas a Centros Productivos.	63
ANEXO No 4: Detalles del Plan Nacional de Reconversión Industrial que está impulsando el Estado.	64
ANEXO No 5: Decreto de creación de la Comisión Nacional para la Reconversión Industrial.	67
ANEXO No 6: Proceso de Curtiembre.	69
ANEXO No 7: Lista de Organismos que impulsan el Comercio alternativo.	71

PRESENTACION

Se desea con esta investigación, despertar interés entre los productores de la Rama Cuero y Calzado de Masaya, sobre la Reconversión Industrial, y motivarlos a que discutan sobre la mejor forma de realizarla en sus unidades productivas.

Llamamos a los gremios CONAPI, FACOOPIN , UNIPYME del municipio de Masaya, a fin de que junten criterios y acciones para apoyar a sus afiliados en este proceso necesario, con el que se puede eliminar la falta de competitividad y poder acceder al mercado nacional y centroamericano.

Igual que en otras ocasiones este trabajo desea, servir de base de discusión para el aporte de los productores de Masaya, esta vez, sobre la Reconversión Industrial de sus unidades económicas, así mismo, para la realización de otros estudios que son necesarios para lograr la reconversión Industrial de la rama.

Nuestro agradecimiento a todas las personas que nos facilitaron información, sin la cual no hubiese sido posible esta investigación. Tampoco hubiese sido posible, sin la iniciativa y financiamiento de la Fundación Friedrich Ebert, así como sin el apoyo y la dedicación del equipo de trabajo de ICES.

ALICIA SAENZ
DIRECTORA ICES
1993

I.- INTRODUCCION

Se estima que uno de los departamentos más estudiados sobre el comportamiento del sector industrial en todos sus niveles y ramas, es el de Masaya, debido principalmente a que en este municipio se concentra un buen porcentaje de la actividad económica de la Mediana, Pequeña y Microempresa Industrial.

El sector industrial y con ello la rama cuero y calzado, enfrenta actualmente una fuerte depresión, asociada a la drástica caída en la demanda y a la competencia que ejercen los productos importados, como resultado de las medidas de ajuste implementadas por el gobierno. Esto ha obligado al cierre de unidades económicas, al abandono de la producción para dedicarse al comercio o al estancamiento de la actividad productiva a niveles de sobrevivencia.

Para revertir esta situación y lograr el desarrollo sistemático de la rama, es indispensable la reconversión industrial de la misma, lo que es posible realizar si los productores adquieren conciencia de esta necesidad y aprovechen la mejoría del entorno macroeconómico que ha genera el Estado para impulsar el Plan Nacional de Reconversión Industria.

El presente trabajo está dirigido a dar elementos de discusión para la reconversión industrial de la rama cuero y calzado de Masaya. La propuesta de estas líneas de discusión, involucran cambios sustanciales en la mentalidad del productor, sólo así podrá impulsar los cambios en el taller, en su gestión empresarial, etc., por muy profundos que sean.

También es necesario cambiar la concepción actual sobre la forma de producir y comercializar, por una que fomente la iniciativa y la creatividad, a fin de reorientar el producto hacia las exigencias que impone un mercado altamente competitivo

La metodología empleada está referida a: el análisis de documentos, entrevistas directas a especialista en la rama y funcionarios del gobierno, así como visitas puntuales a unidades productivas.

El análisis de documentos e investigaciones realizadas sobre el sector. Sirvió para diseñar el marco referencial de la investigación y su descripción se adjuntan en el Anexo No. 1.

Las entrevistas a personas especializadas en la rama, tanto del sector público como privado, se utilizaron para puntualizar y actualizar información sobre

aspectos macroeconómicos y sectoriales del trabajo. Se adjunta lista de personas entrevistadas en el Anexo No. 2.

Las visitas a unidades productivas, también fueron utilizadas para actualizar información de las unidades económicas, relativas al tipo de maquinaria y situación productiva. En el Anexo No. 3 se adjunta lista de unidades productivas entrevistadas.

El contenido del informe lo conforman seis capítulos: el primero contiene esta introducción; en el segundo capítulo, se define el marco de referencia de la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado; en el tercer capítulo, se exponen las líneas de discusión para la Reconversión Industrial de la Rama cuero y Calzado en Masaya; en el cuarto, se expone los posibles aportes del Gobierno Local y de los Gremios presentes en Masaya; en el quinto se muestran ideas de Organización para la Reconversión Industrial de la rama; y en el sexto capítulo, se adjuntan los anexos.

II.- MARCO DE REFERENCIA

Sirven como marco de referencia a esta investigación: la caracterización del Municipio de Masaya; Principios conceptuales del proceso de reactivación industrial en la mediana y pequeña industria; el Programa Nacional de Reconversión Industrial que está impulsando el Gobierno y la situación actual de la rama Cuero y Calzado en la Mediana y Pequeña Industrial de Masaya.

1.- CARACTERIZACION DE MASAYA

Masaya es la ciudad que tradicionalmente ha producido el calzado nacional, actualmente es la que tiene el mayor número de Medianos y Pequeños productores de calzado del país. A Masaya se le conoce como la ciudad de los artesanos y pequeños industriales a nivel nacional e internacional.

La conforman 28 Comarcas, con área de 160 km², sus límites son: al norte con Nindirí y Tisma, al sur con Catarina, al este con el departamento de Granada y al oeste con los municipios de La Concepción y Nandasmo.

La población de todo del Departamento es de 108,054¹ habitantes de los cuales el 52.17% que corresponden a 56,375 habitantes son urbanos y el 47.82% con 51,679 habitantes son rurales. Lo que hace de Masaya uno de los departamentos más densamente poblados del país con 675 habitantes por kilómetro cuadrado.

Según caracterización que hace del Sector Industrial la Alcaldía Municipal, Masaya posee: una Fábrica de Clavos y Alambres de Púa (INCA), una de Calzado (CECALSA), una de Hielo, una de alimentos para animales (TEGAR) y Ocho Aserraderos.

La industria artesanal, la Mediana, Pequeña y Microempresa, tiene mucha importancia en la vida económica del municipio, entre estas se destaca la rama Cuero y Calzado; dedicada especialmente a la fábrica de zapatos en primer lugar, seguido de Carteras para damas, Albardas, etc. Existen aproximadamente 154 talleres y muchos establecimientos de ventas.

¹ Caracterización Municipal de Masaya, Alcaldía Municipal de Masaya, 1991

Según encuesta de hogares realizada en Masaya en junio de 1992², el 61% de los encuestados obtenía sus ingresos de actividades por cuenta propia y el 39% de actividades asalariadas. Lo que indica que la población del municipio mayoritariamente se dedica a actividades por cuenta propia.

A nivel teórico la pequeña industria nicaragüense, se define "Pequeña Empresa Industrial Artesanal no Asociada: unidad económica de producción o transformación, propiedad de uno o varios individuos que reúne las siguientes condiciones: a.- que el proceso de producción o transformación se basa en tecnología, utilizando mayoritariamente herramientas manuales y/o maquinaria o equipo mecánico, o sea, que no depende de maquinaria automática. b.- que el dueño de la empresa desempeña tareas administrativas y/o técnicas de la misma. c.- que utiliza mayoritariamente materia prima nacional o centroamericana. d.- que emplea un máximo de 30 trabajadores en el proceso productivo o transformación. e.- que el activo fijo de la empresa no sea mayor de 30 mil dólares"³

2.- EL PLAN NACIONAL DE RECONVERSION INDUSTRIAL.

En junio de 1993, el Gobierno publica el Plan Nacional de Reconversión Industrial, donde explica que se propone realizar la reconversión industrial en un período de tres años contemplando la siguiente estrategia:

"La Reconversión Industrial, ubicada en el entorno macroeconómico de liberalización y globalización, se basa en los procesos regionales de integración económica y se define como la necesidad de modernización del aparato industrial existente para responder eficientemente a las exigencias de la competencia interna y externa."

Según el Gobierno, la Reconversión Industrial en Nicaragua debe entenderse como decisión única y exclusiva del empresario. El Estado es un **propiciador y facilitador** de la misma, pero no un ejecutor directo. Por tanto la misión del Estado, en este proceso, es asumir la función de orientador de la Reconversión y de protector de los derechos del Consumidor. El Estado, proveerá apoyo en cinco aspectos:

² Parámetros Generales de la Ciudad de Masaya, NITLAPLAN, junio 1992

³ Ley provisional para el estímulo, rehabilitación y protección de la Pequeña Producción Industrial y Artesanal del 26 de abril de 1980.

- 1.1.- Capacitación de recursos humanos
- 1.2.- Marco legal
- 1.3.- Asistencia técnica
- 1.4.- Incentivos fiscales y financieros
- 1.5.- Formación de la comisión consultiva de la reconversión industrial como unidad rectora del plan.

Mayores detalles de cada uno de estos aspectos se muestran en Anexo No. 4.

Todo este trabajo se desarrollará según el Plan en tres años, lo cual parece muy corto tiempo para el cúmulo de tareas que conlleva.

Existe decreto para la formalización de la Comisión Nacional de Reconversión Industrial que aún no ha sido firmado por el ejecutivo, extracto del cual se adjunta en Anexo No.5. Además se conoce que actualmente esta comisión está siendo dirigida por el Presidente de Unión Nicaragüense de Pequeños y Medianos Empresarios (UNIPYME).

Por otro lado, existe muy poca divulgación sobre las actividades que desarrolla la Comisión Nacional de Reconversión Industrial, se desconoce en el medio de pequeños industriales, hasta donde se ha avanzado, qué es lo que se ha aprobado y cuáles son los planes específicos para realizar cada una de estas tareas.

3.- PRINCIPIOS CONCEPTUALES DEL PROCESO DE REACTIVACION INDUSTRIAL

Según especialistas, los principios o fundamentos que debe contener toda reconversión industrial, obliga en primer instancia, al productor que es la base sobre la cual se cimentarán todos los cambios y transformaciones que conlleva este proceso, y además obliga al Gobierno a establecer un marco macroeconómico y legal que constituye el ambiente económico social facilitador de la reconversión. Los receptores de todos estos cambios, que además se constituyen en juzgadores son los consumidores.

Otros principios marcan el camino por donde debe transitar la reconversión, para que se realizase en forma armónica, estable y marque el desarrollo sostenible de la industrial del país. Entre estos principios están:

La Concertación: Las acciones que se implementen, deben de ser conocidas, discutidas, aprobadas y contar con el consenso de las partes

involucradas (Estado, Gremio y Consumidores).

La Legalidad: La reconversión industrial, conlleva legislación económica social, que muchas veces significan cambios profundos, ya sea por la creación de nuevas leyes o por la transformación de éstas, como ejemplo: ley de defensa del consumidor; implementación de la normalización, metrología y control de calidad; sello de calidad, leyes de incentivo y otras relativas al sector.

La Intersectorialidad: Se refiere a la integración de los sectores que intervienen en la reconversión para realicen sus acciones de forma coordinadas: información, Financiamiento, asistencia técnica, tecnología, legislación, etc.

La regionalidad : La reconversión industrial del país debe de ser conocida en toda su reglamentación por los países del área centroamericana, así como es necesario conocer la de los otros países. Es conveniente dar seguimiento a los acuerdos a nivel regional que afecten al sector; ejemplo : política arancelaria.

La selectividad: La priorización por Ramas y Empresas es indispensable en la reconversión industrial, basándose en: a.- La contribución que hacen al mejoramiento del nivel de vida; b.- Su aporte al mejoramiento de los saldos de la balanza de pagos; ya sea a través de la producción de bienes sustitutos de importación, o de bienes para la exportación.

La integralidad: Se refiere a que los recursos deben concentrarse en programas integrales, que atiendan las acciones de: Capacitación, asistencia técnica, financiamiento, abastecimiento, comercialización etc. Estos programas deben de integrar empresas de una misma rama y con características comunes.

La maximización de los recursos: Ordenar y orientar el financiamiento hacia áreas previamente seleccionadas como prioritarias.

La trascendencia: Que tenga trascendencia a los períodos presidenciales, a fin de lograr el desarrollo sostenible sin interferencias negativas de partidos políticos.

La autosostenibilidad financiera: Se trata de mantener como mínimo, en ciertos servicios, un determinado nivel de operaciones productos de los ingresos corrientes que la prestación genere. Se trata de que el servicio pueda mantenerse.

* Es importante destacar el de trascendencia dado que involucra la urgente necesidad de no partidizar la planificación económica, ésta no debe sujetarse a

los períodos presidenciales para poder planificarlo a largo plazo sin interferencia del partido que tome el poder político. El crecimiento económico del país debe estar al margen de cualquier interés político partidario, para que realmente responda a los intereses de los sectores mayoritarios del país.

4.- SITUACION DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA DEL CALZADO DE MASAYA.

En la producción del calzado existen una serie de problemas que se gestan, tanto a lo interno del proceso productivo como de la situación macroeconómica donde se desarrolla dicho proceso, a fin de tener visión concreta de cada problema se clasificarán como problemas macroeconómicos y problemas del sector.

4.1.- Problemas Macroeconómicos

Estos problemas que se generan a partir de la situación económica en general y de las políticas macroeconómicas, afectan a toda la industria en la cual está incluida la de Masaya.

4.1.1.- Crisis Económica Nacional.

La situación de crisis económica que afecta a la economía en general, que se refleja en una caída de la demanda real de la población, afecta en también a la rama cuero y calzado.

En encuesta realizada por FIDEG en diciembre de 1993, el 62.1% de los hogares entrevistados informaron que el consumo de ropa y calzado había disminuido y un 17.5% no lo estaba consumiendo debido a los bajos salarios y el incrementos de los precios de estos productos.

En los indicadores macroeconómicos, a partir de 1990 se observa: una ligera recuperación del Valor Bruto de la Producción en 1992 por el orden del 16%, un incremento del 22 % en las importaciones y del 32% en el consumo aparente pero una disminución del 97% en las exportaciones

CONSUMO APARENTE: EN MILES DE DOLARES 1985

AÑOS	VBP	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES	CONSUMO APARENTE.
1980	58,552	8,566	3,166	63,952
1985	44,200	1,292	249	45,243
1990	16,972	1,875	3,371	14,576
1992	19,168	2,411	105	21,474

FUENTE: Desarrollo de la competitividad de la Pequeña Industria del Calzado. CONAPI 1993

Esa misma tendencia de crecimiento en el consumo aparente se puede confirmar por los indicadores del FIDEG para Abril de 1994, en los cuales el salario promedio nacional se incrementó en un 7.8% con respecto al primer trimestre de 1993. Al mismo tiempo informa que los precios del vestuario y el calzado disminuyeron aunque podría ser que influenciados por la baja demanda de los mismos. Según estadísticas, el Valor Bruto de Producción del calzado, experimentó una tasa de crecimiento del 9.6% en 1992, hecho que permite deducir que sus ventas se deben haber incrementado en este período.

Es posible que la demanda interna tenga alguna mejoría en los próximos años, dado que se ha dado inversión hacia la generación de empleo a los estratos sociales bajos y medios bajos. En Masaya esta situación tiene mayor impacto en el ingreso de la población dado que más del 60% de ésta trabajan en actividades ligadas a la producción industrial y a la comercialización.

4.1.2.- Políticas Económicas.

Las medidas económicas implementadas por el Estado, han tenido efectos negativos sobre la rama cuero y calzado, aunque actualmente se observan cambios que pueden revertir sus efectos en la producción de la rama.

a.- Política financiera

Como parte del Plan de ajuste implementado desde 1990, el sector ha tenido graves restricciones en lo financiero. Las tasas de interés altas, las garantías exageradas, los trámites burocráticos y la poca disponibilidad de fondos para la producción, hacen difícil el acceso al crédito, especialmente para la Pequeña Industria. En diferentes encuestas se ha reflejado que el crédito del Sistema Financiero Nacional, para la pequeña industria no ha sido mayor del 2% de los

productores. En Masaya existen una serie de programas ⁴ que otorgan financiamiento a los Medianos y Pequeños industriales, pero su masa crediticia es bastante pequeña y casi en un 80% está dirigida hacia la actividad comercial.

b.- Política Fiscal.

La política de aumento en la recaudación fiscal y la disminución del gasto fiscal ha tendido el siguiente efecto: por un lado se ha contraído la demanda por parte del Estado y de la población en general y por el otro se han incrementado los precios de venta del calzado por los impuestos que se pagan. Estos impuestos que afectan la producción del calzado son:

El Impuesto General al Valor	(IGV)
El Impuesto sobre la renta	(IR)
El Impuesto Municipal	(IM)

El IGV, cumple dos efectos: el de incrementos en los precios de ventas del calzado, y el de incremento en la compra de insumos del calzado ya que la mayoría de los productores se abastecen de los comerciantes. Además hacen que los productores pierdan capital de trabajo, dado que el IR contempla el 2% de anticipo anual, el IM, es del 2% sobre las ventas totales y no sobre utilidades.

Estos mismos impuestos pagan los Medianos y Pequeños industriales del calzado de Masaya. O sea no existe un tratamiento especial para el sector, ni su gobierno local los exime del impuesto municipal.

c.- El Costo de los servicios básicos

El alto precios en los servicios básicos. El costo de la energía y el agua ha subido en más del 100% de 1990 a 1994

d.- Los aranceles y la apertura externa

Con la liberalización de la economía nacional la política de apertura externa, genera una serie de efectos, entre los más importantes están: se reducen los aranceles de los bienes de consumo final y se elevan los aranceles sobre los

⁴ Programa de Crédito y Capacitación Humanística (CHISPI), Agencia de Desarrollo Económico y Social (ADES), Fundación para el Desarrollo Económico (FUNDE).

insumos. Los costos de aranceles de los insumos del calzado, importados fuera del área están por el orden:

COSTOS DE INSUMOS IMPORTADOS FUERA DEL AREA CENTROAMERICANA.

INSUMOS	% SOBRE PRECIOS CIF
Betún.	40%
Suelas, Tacones y Capelladas.	40%
Pegamento	25%
Cordones	30%
Hilo Nylon	30%
Neolite	30%
Mostacilla	30%
Entretelas impregnadas	40%
Cuero sintético (cuerina Charolina)	30%

FUENTE: Investigación de mercado de insumos para el calzado: ICES-CONAPI, marzo 1994.

Los costos de aranceles si se importan del área están por el orden del 21,58% del valor CIF⁵

Los productores del calzado de Masaya, son los más golpeados, dado que sus ventas se reducen por estar invadido el mercado de calzado importado y por estar produciendo con insumos más caros.

4.2.- Problemática del Sector en Masaya.

La situación que atraviesa la producción del calzado en Masaya, se expone en breve diagnóstico de la rama partiendo de: su estructura en la ciudad de Masaya, cadena productiva de la rama, proceso productivo de la rama y los principales problemas que enfrenta la rama cuero y calzado en Masaya.

4.2.1.- Estructura de la Industria del Calzado en MASAYA.

La industria del calzado en Masaya, está constituida por una gran industria como es CECALSA y por un gran número de Medianas, Pequeñas y Microempresas. La experiencia productiva de los productores de calzado de Masaya, tiene como promedio 17 años. El número de trabajadores promedio por taller es de 10.5⁶

⁵ Investigación de Mercado de los Insumos para el Calzado. ICES-CONAPI, marzo 1994

⁶ Investigación de mercado del calzado. ICES-CONAPI, 1994.

Actualmente están trabajando en Masaya un total de 154 productores de la rama cuero y calzado, entre Medianas, Pequeña y Microtalleres, distribuidos de la siguiente forma⁷:

Talabarterías	17
Marroquinerías	7
Fábricas de Calzado	140

Además existen fábricas de insumos del calzado:

- 4 Fábricas de tacones de madera para la línea de mujer
- 1 Fábrica de tacones de hule para la línea de hombre.
- 2 Fábricas de hormas de madera.

Trabajan las cuatro líneas productivas pero producen mayormente para las líneas de Mujer y Niña:

Calzado para hombre	11%
Calzado para mujer	38%
Calzado para niña	44%
Calzado para niño	6%

La materia prima que utilizan para la producción de ese calzado es mayoritariamente el cuero:

30% Cuero	3% Cuerina
27% Uretano	23% Charolina
3% Cuero color	14% Vaqueta

Aunque la preferencia de los consumidores es más marcada hacia el cuero.

86% Cuero	5% Charolina
8% Cuerina	1% Cuero de color

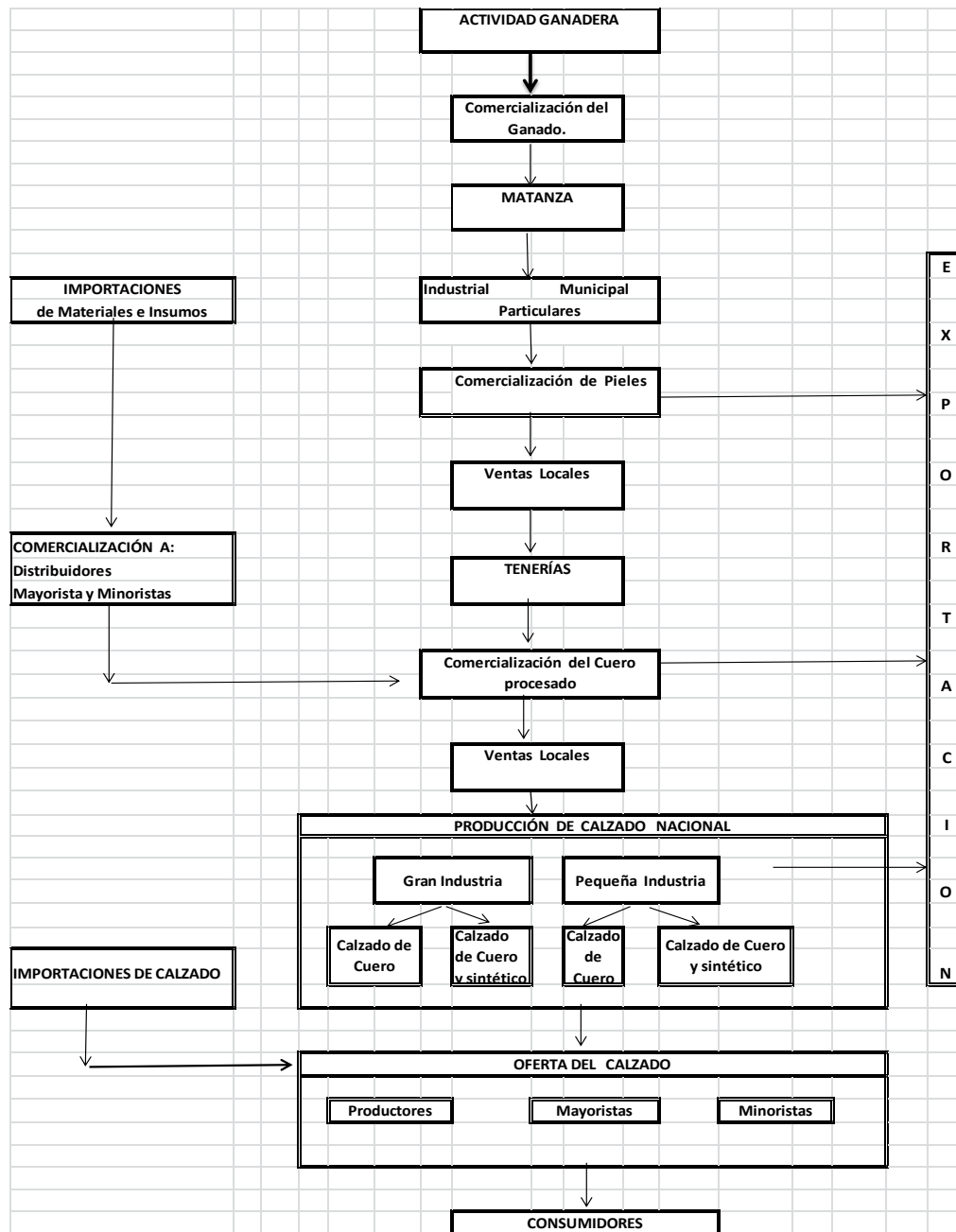
4.2.2.- Cadena productiva de la rama cuero y calzado.

El ciclo productivo del calzado de cuero, se inicia con la crianza del ganado, seguido de la matanza y del procesamiento de la piel con la cual se fabrica el

⁷ Encuesta de actualización de datos, CONAPI IV Región 1994.

calzado.

Aunque Masaya no es una ciudad ganadera, su industria del calzado es afectada por todos los problemas que se generan en cada fase del ciclo productivo.



4.2.3.- La Ganadería.

4.2.3.1.- Crianza del Ganado.

El calzado de cuero producido en Masaya, es casi en forma exclusiva de la piel del Ganado Bovino, como se conoce, Nicaragua ha sido productora de ganado tradicionalmente.

La piel del ganado, presenta características diferentes según la raza, el color del pelo, el espesor del cuero, el ancho del mismo y el tipo de flor⁸.

Con el ganado bovino, se pueden realizar cruces de razas para obtener pieles con mejor textura que favorezcan la producción del calzado de calidad⁹. Según diferentes estudios realizados, en Nicaragua el cruce de raza es mayoritariamente con la raza Cebú, que tiene diferentes espesores en la piel lo que baja la calidad del cuero hasta en un 30%.

Pero no sólo la raza del ganado determina la calidad del cuero sino que existen diferentes aspectos que inciden en ella, entre estos están: 1.- las enfermedades como el tórsalo y garrapatas hasta en un 30%, la sarna o ácaros en la piel y los piojos; 2.- defectos por manejo, perforaciones con puntas de hierro que se usa para empujar al animal en el cargue y descargue del transporte, lesiones por yuntas y collares, restrigue en los camiones, etc; 3.- defectos en la matanza.

4.2.3.2.- Problemas en la Crianza del Ganado.

Los problemas que se generan en la crianza de ganado son problemas nacionales. Entre los principales problemas que afectan la actividad ganadera de donde proviene el cuero, principal materia prima en la fabricación del calzado, de productos de marroquinería y talabartería, están en primero orden; la escasez del cuero y su calidad, teniendo entre sus causas:

- Disminución del hato ganadero y pérdida de la calidad genética.
- Existencia de enfermedades que afectan la calidad de las pieles.

⁸ La dermis del ganado está compuesta por dos partes: la superior o papilar y la inferior o reticular. A la superior o papilar se le denomina como FLOR y es la que determina el aspecto del cuero terminado.

⁹ Entre las razas que aportan buenas pieles están: la Holandesa Frisona (blanca y negra), Simmenthal Suiza (Blanca y Roja). Durham shorthorn Inglesa y la Hereford Inglesa.

- Trato inadecuado en el traslado del ganado hacia los mataderos.
- Exportación de la mejor calidad del ganado en pie.
- Falta de hábito del ganadero para cuidar la piel del ganado.
- Falta de orientación para producir el ganado que genera mejores pieles

4.2.4.- Los Mataderos

Como segundo eslabón de la cadena productiva del calzado, está el destace de reses que se efectúa en los mataderos.

4.2.4.1.- El Destace

También la forma en que se realiza la matanza del ganado, hace perder calidad en el cuero. Existen menos defectos en la matanza industrial que en el destace a mano: los defectos más frecuentes son, asimetría de la piel, cortes, huecos, partes sin dermis, etc.

4.2.4.2.- Problemas en el destace del Ganado.

Uno de los problemas de la matanza del ganado, es la poca conciencia que existe en los mataderos municipales y particulares, sobre el valor del cuero como materia prima para la industria nacional y para la exportación de éste con algún valor agregado. Otro consiste en el poco control sobre la matanza del ganado y el destino de sus pieles.

El destino del cuero que se obtiene una vez sacrificado el ganado en los mataderos, no es controlado adecuadamente por ninguna entidad gubernamental o gremial en su totalidad, posiblemente debido a la gran cantidad de mataderos particulares.

Por otro lado, al no existir políticas de apoyo adecuado a los ganadero tanto para incentivar la producción ni existir coordinación sobre el precio de éste con el mercado centroamericano, los productores prefieren exportar el ganado en pie, debido a los bajos precios internos que pagan los mataderos industriales y municipales en comparación con el resto de los países del área.

Así mismo, la ausencia de incentivos para cuidar la piel del ganado cuando

éste es sacrificado, hace que los rastros municipales y mataderos particulares utilicen métodos de matanza que estropean las pieles.

Según el Informe anual del Banco Central de 1991, en este año se exportaron pieles saladas y procesadas. El número de reses sacrificadas en mataderos industriales y municipales fue de 323,800¹⁰ de los cuales se exportaron 2,967.800 pie cuadrado de cuero salado que equivale a 100,000 pieles aproximadamente o sea el 30% del total de pieles, no se tienen datos de las exportación actual del cuero salado, pero según los teneros esta ha sido aumentada.

Se exportaron en ese mismo año, 6,100 reses en pie, que equivale al 18% del total de reses sacrificadas. También en ese año, se elaboraron 1,530,800 pies cuadrados de cuero de empeine que equivalen aproximadamente a 50,000 pieles. Es notorio que si se exportaron 100,000 pieles y se procesaron 50,000 pieles, que hacen un total de 150,000 pieles contabilizadas en las Cuentas Nacionales, existe diferencia de aproximadamente 173,800 pieles que equivalen al 53% de las 323,800 reses sacrificadas, que no se sabe qué destino tomaron.

Esto ejemplifica un poco, la falta de control estatal que existe sobre esta materia prima, lo cual también hace aún más difícil contar con estadísticas confiables sobre este rubro, necesaria para una planificación efectiva de la reconversión de la rama cuero y calzado

4.2.5.- La Curtiembre.

El proceso productivo, que se realiza en las tenerías o curtiembres, es el tercer eslabón de la cadena productiva del calzado.

Nicaragua también tiene tradición en la producción del cuero. Existe en el país tenerías de diferentes niveles de desarrollo, clasificadas como: Artesanales sin equipo mecánico; Artesanales con equipo mecánico; y Tenerías Industriales.

4.2.5.1.- Proceso de curtiembre.

Una vez obtenido el cuero y clasificado de acuerdo a normas establecidas, se efectúa el proceso de curtiembre que contiene dos fases: Curtido y Recurtido.

En la primera fase, Curtido, se procesa el cuero hasta llevarlo al estado de Wet Blue. En el Recurtido, se procesa el cuero hasta obtener el cuero totalmente

10

En esta cantidad se incluye un 10% de matanza clandestina

terminado, con las especificaciones que se deseen . Detalles del proceso en ambas fases, se adjuntan en el Anexo No. 6.

4.2.5.3.- Problemas en el Procesamiento de la Piel

La situación de la maquinaria en las tenerías, no es la más adecuada, pero se pueden reactivar con inversión no cuantiosa para que presten el servicio necesario por lo menos en la primera fase de la reconversión.

En relación a la materia prima, el cuero, es el principal problema que enfrentan las tenerías, dado que la las mejores pieles se exportan quedando las de menor calidad para el procesamiento nacional y tampoco se les provee con cantidades adecuadas.

Existe presión de parte de los teneros para que los mataderos les provean del cuero que necesitan para trabajar, pero el argumento de los mataderos es que necesitan se les pague el precio que reciben por la exportación.

Según información obtenida, las tenerías están trabajando por debajo de su capacidad instalada por falta de la materia prima fundamentalmente.

CAPACIDAD UTILIZADA EN LAS TENERIAS.

Empresas	Capacidad Instalada Piel/mes	Capacidad Utilizada Por/mes
Tenería Bataan	12,000	32%
Tenería Condega	6,000	42%
Tenería ECO ¹¹	3,000	90%
Otras Tenerías ¹² .	8,000	56%

Así que se puede afirmar que el problema en el procesamiento de la piel, está reducido en estos momentos a: falta de pieles que procesar, por falta de financiamiento para capital de trabajo a fin de comprar las pieles en los mataderos nacionales, al precio que éstas son exportadas.

¹¹ La Tenería ECO, es la misma PRONTO que fue comprado por capital de Costa Rica.

¹² No se incluyen las tenerías artesanales, debido a que su producción no es constante y en el último año algunas han cerrado por no contar con las condiciones higiénicas que exige el MINSA, ya que su ubicación por lo general es dentro de los poblados.

4.2.6.- El Proceso Productivo del Calzado.

En este sub inciso, se describe el proceso productivo que se realiza dentro de los talleres de calzado y se expone el esquema del mismo.

4.2.6.1. Descripción del proceso productivo.

El proceso productivo de la fabricación del calzado comprende dos fases: Alistado y Montado.

a.- El Alistado, lo constituye básicamente seis pasos:

Diseño: Se dibuja el zapato en papel de acuerdo a las medidas y hormas a utilizar.

Corte: Se corta el material de acuerdo al dibujo elaborado.

Desbaste: Se disminuye el espesor del material.

Doblado: Se dobla el material.

Armado: Se arma el zapato manualmente de acuerdo a la horma.

Maquinado: Se pasa por la máquina zapatera y se le da el acabado de la primera fase.

b.- En el Montado, también se realizan seis pasos:

Corte; Se corta la plantilla.

Armado; Se arma la plantilla y se colocan las taloneras y el cubo.

Embrochado: Se pega manualmente con mostacilla la suela del zapato.

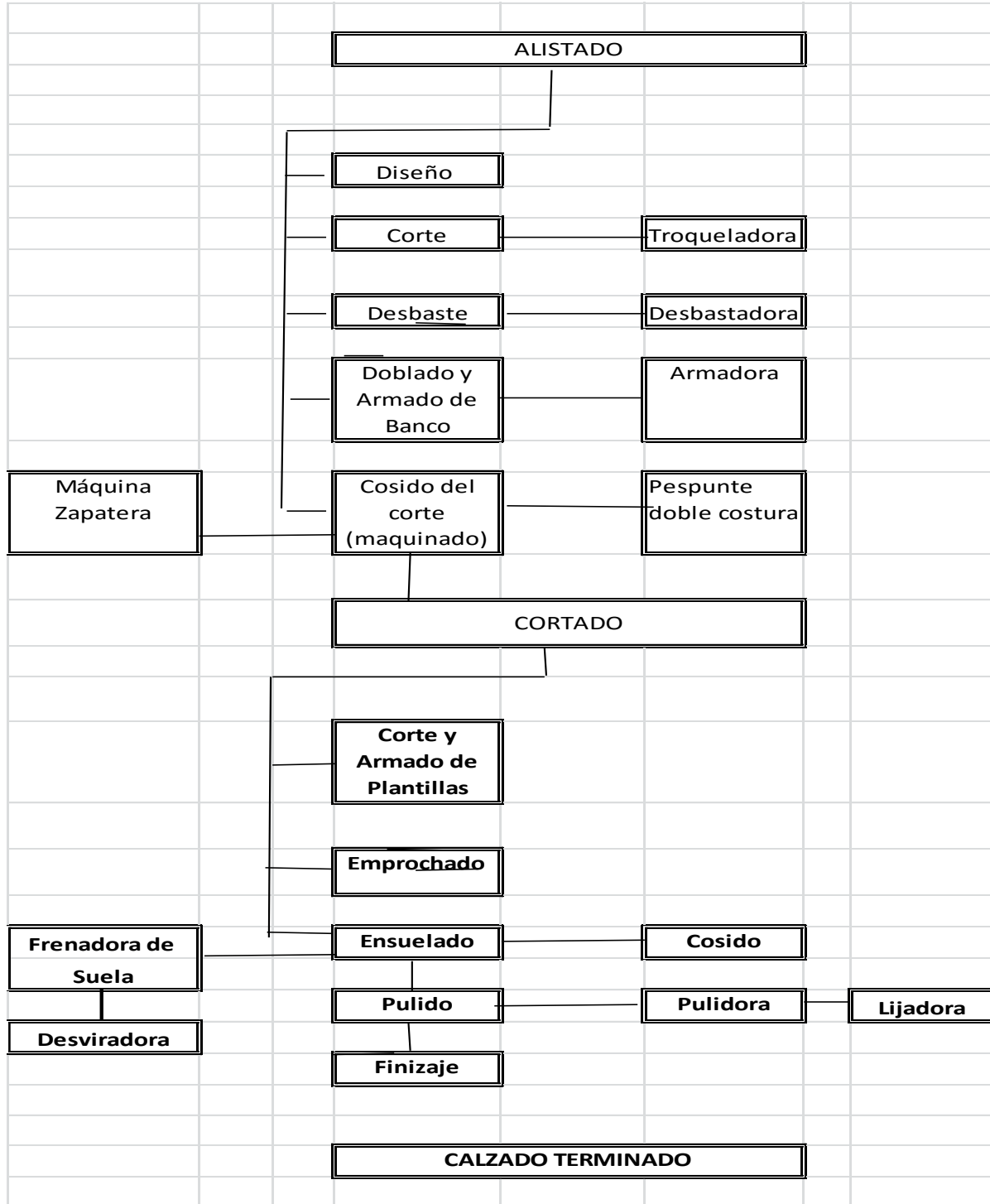
Ensuelado; Se coloca el cerquillo y se hace el desvirado.

Pulido; Se pule la suela y se lijan los bordes.

Finizaje; Se tiñe la suela, se patea el zapato y se revisa la plantilla.

4.2.6.2. Esquema del proceso productivo.

Se muestra en el esquema, las partes del proceso que deben realizarse mecánicamente para obtener mayor productividad y calidad en el calzado.



4.2.6.3.- Problemas en el proceso productivo del calzado.

Ya dentro del proceso productivo mismo existe, problemática de diferente naturaleza, en Masaya la situación se presenta de la siguiente manera:

a.- Sobre la Maquinaria y Equipos

Dentro del proceso de trabajo, la mayor parte de las actividades se desarrollan de forma manual, dada que no todos los talleres tienen la cantidad necesaria de maquinaria, lo cual origina un proceso productivo más lento y un producto final más caro.

a.1.- Situación de la maquinaria.

Según estudio tecnológico realizado por CONAPI en abril de 1992, a nivel nacional el tipo de máquinas que utiliza la pequeña Industria del calzado está constituido por: Troqueladora, Armadora, Lijadora y Máquina de coser zapatos.

Según muestra tomada a 30 talleres, el tipo de maquinaria que poseen éstos son 4, entre las cuales, la que casi todo taller tiene es la cosedora. Tomando en consideración el total de máquinas existente, los porcentajes de participación son:

Troqueladora ¹³ .	2%	Lijadora.	32%
Armadora.	10%	Máquina de coser zapatos.	55%

El número de talleres que poseen este tipo de máquina está por el orden de:

Tipo de maquinaria	Cantidad de talleres que tienen maquinaria	Cantidad de talleres con proceso manual
Troqueladora	3%	97%
Armadora	13%	87%
Lijadora	37%	63%
Máquina de coser zapatos.	80%	20%

13

La Troqueladora es una máquina cortadora.

Como se observa el grado de mecanización del proceso productivo es muy bajo. El grado de envejecimiento de la maquinaria es alto, según la muestra tomada:

Tipo de maquina	Años de vida	Tipo de maquina	Años de vida
Troqueladora	32	Lijadora	13
Armadora	21	Máquina de coser zapato	26

a.2.- Sobre el Mantenimiento de la Maquinaria

El mantenimiento de la maquinaria es deficiente y ocasional, si se toma en cuenta la edad de la misma, dado que sus propietarios carecen del conocimiento requerido en un 52%, según investigaciones realizadas por CONAPI.

La misma investigación demostró que la capacitación sobre el mantenimiento industrial ha sido pocas, aproximadamente el 5.7% de los trabajadores han recibido algún tipo de orientación al respecto.

Lo mismo sucede con la seguridad industrial y seguridad laboral, que fueron calificadas como deficiente.

En cuanto a los repuestos necesarios para el mantenimiento y reparación, no existe un proveedor con conocimientos técnicos necesarios.

a.3.- Sub utilización de la Capacidad Instalada

Según el Estudio Tecnológico la maquinarias se utilizan a aproximadamente a la mitad de su capacidad instalada.

Según el estudio de mercado ICES-CONAPI, todos los talleres están trabajando por debajo de la capacidad instalada dada la recesión económica en que se encuentra el país. La capacidad ociosa por línea es mayor del 50% de la capacidad instalada:

Hombre	51%
Mujer	50%
Niña	46%
Niño	77%

b.- Falta de condiciones de Trabajo.

Las condiciones ambientales dentro de los talleres no es la apropiada. Los dispositivos de seguridad laboral y la disposición física no es la recomendable. Las condiciones de los locales requieren en lo general de reparación inmediata para que puedan ser usados de forma eficiente y sus condiciones eléctricas no son adecuadas.

c.- Abastecimiento de las Materias Primas e Insumos.

Existe una larga cadena de intermediarios en la compra de materias primas e insumos por parte de los productores, desde la adquisición, hasta la comercialización, lo que encarece el insumo. Aunado al sistema de compra individual que emplean genera, altos costos de producción del calzado, y por ende, los precios de venta del producto no competitivos en el mercado.

Por otro lado, muy pocos distribuidores de insumos conocen sobre las especificaciones técnicas y parámetros de calidad de los materiales e insumos que distribuyen, lo cual origina en algunos caso que los productores compren éstos perdiendo calidad y presentación en el producto final.

c.1.- Principales insumos demandados.

En la encuesta realizada recientemente por CONAPI entre los zapateros de la Región IV, el 62% señaló la mala calidad de los insumos como principal causa de la mala calidad de sus productos. En el mismo sentido se pronunciaron los comercializadores de calzado en encuesta realizada sobre los "Insumos del Calzado, ICES-CONAPI".

En la producción de la rama se utilizan insumos nacionales e importados, la

cantidad de éstos últimos es superior. Los principales insumos demandados en la actualidad son:

CONSUMO PROMEDIO SEMANAL POR PRODUCTOR

INSUMOS	U/M	CON PRODUCCION ACTUAL	CON MAXIMA CAPACIDAD
Lacas	Galón	0.50	1.20
Betún	Cajita	3.40	12.50
Pegamento	Galón	2.10	6.20
Lámina PVC	Lámina	3.00	10.00
Neolite	Lámina	4.50	15.80
Cuero	Pie	91.43	220.60
Cuerina	Yarda	8.21	22.00
Charolina	Yarda	3.16	6.00
Bontex	Lámina	1.50	2.00
Texón	Lámina	3.00	6.00
Hilo Nylon	Cono	1.20	2.40
Cordones	Docena	2.90	6.40
Entretela	Yarda	3.80	7.80
Suelas	Par	57.50	112.50
Tacones	Docena	6.00	14.20
Cambrellones	Gruesa	2.30	4.70
Uretano	Yarda	2.00	4.30
Mostacilla	Libra	1.60	4.70
Accesorios	Docena	6.00	12.30

FUENTE: Investigación de mercado de insumos del calzado. ICES-CONAPI, 1994

Los insumos que son demandados por los productores y que no se comercializan en el país son:

Cambrellones mosca de Colombia.
 Neolite Salvadoreño
 Hormas Plásticas Gaucho o El Árbol.

Cuero Kalf alemán
 Satín USA,
 Cuero Boston.
 Contrafuerte para taloneras Royal USA.
 Gamuza USA.

El origen de estos insumos es el siguiente:

ORIGEN	CANTIDAD INSUMOS	% DE LA OFERTA
Guatemala	11	30%
El Salvador	5	15%
Honduras	3	10%
Nicaragua	4	13%
Taiwan	5	15%
México	2	8%
Colombia	1	3%
Bulgaria	1	3%
Rusia	1	3%

Los productos de origen nicaragüense, corresponden al 13% del total de los que se comercializan en el país. El 55% se importan del área centroamericana siendo Guatemala el que participa más con el 30%, del resto de países se importa el 32%.

En relación a los insumos producidos nacionalmente la situación es la siguiente:

Sólo se producen cuatro tipos de insumos nacionales y de todos existen fábricas en IV Región: Cambrellones metálicos, Hormas de madera, Tacones de madera y suelas de Hule y Plástico.

Los principales problemas que informaron los productores tener en la producción son los mismos que tienen los productores de calzado: mala calidad de la materia prima y poca demanda del producto. Todos los productores de insumos venden su producción en el mercado interno, sus principales clientes son:

- La Masaya: Distribuidora de insumos
- América Algaba: Distribuidora de insumos
- Ramón Gaitán: Distribuidor de insumos.
- Braulio López: Productor de calzado.

Las formas en que realizan las ventas es mayoritariamente al contado en un 60% y al crédito el 40%. Mientras que los comercializadores les venden los insumos y materiales al contado, sólo ocasionalmente venden al crédito en plazos bastante cortos a productores de calzado que son compradores tradicionales. Esto no permite la circulación fluida del capital de trabajo con que cuentan.

c.2.- Situación de las Hormas, Tacones y Suelas.

Entre los principales problemas detectado por los productores están, la mala calidad y de los insumos de la materia prima.

No se cuenta con tecnología para producir hormas de calidad. Se necesitan estilos, tamaño y material de buena calidad. Existen en Masaya, dos fábricas de hormas con tecnología atrasada poca capacidad productiva ¹⁴

El promedio de vida útil de una horma es de unos 200 pares de zapatos, pero en la práctica son utilizadas por más tiempo lo que incide en la mala calidad del calzado.

En relación a los Tacones, se conoce la existencia de varias fábricas de tacones de madera para la línea productiva de mujer, en Masaya, aunque con proceso productivo artesanal están en capacidad de producir entre 10 y 30 docenas diario de tacones. También existe producción de tacones de hule para la línea de Hombre.

Sobre la fábrica de suela de Hule y Plástico, se conoce una ubicada en Masatepe con taller completo aunque con maquinaria obsoleta, LA CORBAL, que también se dedica a fabricar empaques de hule para la maquinaria industrial.

d.- Problemas en la producción

El proceso productivo del calzado, afronta una serie de problemas técnico-productivos y organizativos, que influye considerablemente en la calidad y cantidad del producto que genera.

¹⁴ La de los Urroz y la de Asensión López Berríos.

d.1.- Problemas para producir

La mayoría de los talleres de la Pequeña Industria, trabajan a base de encargo debido a la falta de capital de trabajo fundamentalmente, lo cual les impide la reposición de inventario tanto de materiales como de productos terminados y por ende la continuidad de proceso productivo. Según los productores los problemas que afrontan son de diferente índole, como se muestra en el siguiente cuadro.

PROBLEMAS	% EN ORDEN DE IMPORTANCIA.
Financiamiento	30%
Bajas ventas	18%
Mala calidad de la materia prima	18%
Saturación del mercado	15%
Precio alto de la materia prima	8%
Competencia del calzado importado	3%

FUENTE: Encuesta Granada y Masaya. ICES/CONAPI. Dic. 1993

d.2.- Altos costos de producción

Los rubros que tienen mayor peso dentro de la estructura de costos de producción del calzado de cuero están los materiales.

El alto costo de los insumos, hace que los productores bajen el precio de la mano de obra, lo cual influye en la productividad y calidad del trabajo.

Un elemento importante, es la cadena de intermediación de los insumos, que eleva el precio de los mismos en forma considerable en algunos casos.

MATERIALES E INSUMOS	U/M	PRECIO VENTAS IMPORTADOR	PRECIO VENTAS COMERCIANTE	% DE INCREMENTO
Lacas	Galón	11.41	14.84	30%
Neolita	Lámina	8.28	9.53	15%
Esponja	Lámina	5.94	8.59	45%
Cuerina	Yarda	2.97	3.75	26%
Hilo de Nylon	Cono	5.63	7.81	39%
Cordones	Docena	0.78	1.25	60%

Suelas	Par	1.41	1.88	33%
Tacones	Docena	4.06	6.25	54%
Uretano	Yarda	4.69	5.16	10%
Mostacilla	Libra	1.25	1.56	25%
Accesorios	Docena	3.75	4.53	21%

FUENTE: Encuesta Granada y Masaya. ICES/CONAPI. Dic. 1993

Otro elemento, es que, debido a la falta de conocimiento y método de cálculo no incluyen dentro de los costos: el costo de depreciación de la maquinaria, ni los gastos administrativos y gastos generales. En reciente entrevistas se pudo constatar que los productores de calzado no incluyen dentro de sus costos, la depreciación de las hormas, que tienen como vida útil la fabricación de unos 200 pares de calzado aproximadamente.

Según investigación de CONAPI, el 50% de los productores entrevistados calculan los precios a partir de los costos de producción, o sea, no toman en consideración los costos y gastos indirectos. El 39% a partir de los gastos directos y por lo general no toman en consideración los precios del mercado.

d.3.- La productividad del trabajo.

Este es un problema complejo de apreciar, dado que por la escasez de demanda los productores no trabajan a alta capacidad. Dentro del ramo sí es notorio el trabajo por destajo lo que garantiza un margen para rescatar la productividad en situación diferente.

e. -Capacitación y Asistencia Técnica

Existen esfuerzos alrededor de la capacitación y asistencia técnica para la rama Cuero y Calzado, pero las deficiencias son grandes, dado los rezagos que existen en este campo y en algunos casos, existe resistencia de algunos productores para absorber los conocimientos y es hasta que salen del mercado o están por salir que concretan esta necesidad.

e.1.- En lo Técnico Productivo.

Casi el cien por ciento de los productores de calzado de Masaya son formados empíricamente dentro del proceso de trabajo mismo. Han recibido poca capacitación técnica productiva, ya que se ha hecho más énfasis en la capacitación financiera y contable.

Según el estudio tecnológico, los productores no han recibido capacitación

técnica en el manejo de la maquinaria ni en seguridad laboral, el 1% de los productores ha recibido en mantenimiento de la maquinaria, y el 5% sobre el control de la calidad.

También son poco conocida por los productores: las técnicas modernas de producción y la división del trabajo. Lo que incide en la calidad del producto y por tanto su falta competitividad en el mercado se incrementa.

e.2.- Sobre diseños y modelaje

No existe capacidad de diseño y modelaje, tampoco existe la práctica de utilizar catálogos para mejorar los estilos.

Según estudio de CONAPI en enero 1994, el 47% de los productores entrevistados realizó diseño de acuerdo a instrucciones del cliente, el 20% usando catálogos modernos y el 12% utilizando catálogos viejos. Más del 90% expresó que cambiaron los diseños para poder permanecer en el mercado, afirmación positiva para la futura capacitación que pueda brindárseles en este sentido.

e.3.- En lo administrativo financiero

Aunque los cursos sobre contabilidad y aspectos financieros, fueron más numerosos que los relacionados a los aspectos técnicos productivos, se sigue careciendo de controles administrativos y de gestión empresarial en un alto porcentaje de las unidades económicas. Es posible que esta capacitación no se haya practicado debido al grado de sobrevivencia en que se encuentran las mayorías de las empresas del subsector.

También, los organismos no gubernamentales que otorgan crédito, tienen como condicionante la capacitación en los aspectos contables financieros, lo cual en la mayoría de los casos es llenado como un requisito, pero a lo interno de la unidad no todos lo practican.

f .- La Comercialización.

Según análisis realizados, las bajas ventas tienen como causa principal: la caída de la demanda, la falta de una estrategia de mercadeo y la ausencia de canales de comercialización adecuados.

Es notorio el gran esfuerzo que se realiza alrededor de la comercialización del

calzado, y aunque sus ventas se incrementan lentamente, no existe un organismo orientador de la comercialización si no que cada productor utiliza el canal que más acceso tiene. En investigación realizada recientemente se constató lo siguiente¹⁵:

- La ubicación geográfica de la comercialización del calzado producido en Masaya, según encuesta ICES-CONAPI, es la siguiente:

Masaya.	3%
Región IV.	21%
Otras Regiones.	76%

- Los canales de comercialización que normalmente están utilizando los productores son:

Local propio.	0%
Casa Comercial.	50%
Casa Comercial e intermediarios.	20%
Intermediarios.	30%

- Los problemas de la comercialización del calzado producido por la Mediana y Pequeña Industria, son los relativos a la calidad, acabado, diseño y modelos. Además ha influido el precio, que se consideran altos, por el alto costo de la materia prima importada y nacional.

- Según lo comercializadores, existen cuatro problemas de ventas con el calzado de la pequeña industria:

Mala calidad del producto
 Mala calidad de la materia prima
 Mala calidad de los insumos
 Precios altos

- La preferencia de los consumidores por el calzado nacional, están ubicados en los estratos sociales medios y bajos

El 21% del estrato social alto
 El 43% del estrato social medio

15

Según Investigación de Mercado del Calzado, ICES-CONAPI 1994

El 36% del estrato social bajo

- En cuanto a la preferencia del calzado importado, los consumidores expresaron que se debe a que, es de mejor calidad, tiene mejor acabado y es más cómodo.
- En lo relativo a las exportaciones también existe el mismo problema de calidad, aunque se han estado haciendo exportaciones por contactos realizados por los propios productores.

Actualmente se está exportando a Costa Rica, Panamá y Miami en pocas cantidades y a través de intermediarios, en las líneas que de Hombre y Mujer.

Los modelos que se exportan son imitaciones de modelos brasileños e italianos, pero aún estos tienen debilidades en la calidad del acabado, debido en gran medida a los insumos utilizados y falta de capacitación de la mano de obra.

III.- PROPUESTA DE DISCUSION PARA LA RECONVERSION DE LA RAMA CUERO Y CALZADO EN LA MEDIANA Y PEQUEÑA INDUSTRIA DE MASAYA.

1.- CONSIDERACIONES GENERALES.

La situación de la rama cuero y calzado de Masaya, necesita elevar su competitividad mejorando la calidad y precio de sus productos, a fin de lograr abastecer el mercado nacional y en la medida de lo posible, exportar al resto de los países del área centroamericana.

El gobierno está impulsando Plan Nacional de Reconversión Industrial, para lo cual va a implementar una serie de medidas que mejorarán el ambiente macroeconómico, lo cual debe ser aprovechado por los pequeños y medianos productores del calzado,

Además esta rama enfrenta problemas de competencia de calzado importado, tanto de Centroamérica como fuera del área, con calidades y diseños mejores así como con precios más bajos de los que brinda actualmente los productores de Masaya.

2.- COMPONENTES DE LA RECONVERSION INDUSTRIAL DE LA RAMA CUERO Y CALZADO EN MASAYA.

Las líneas de trabajo, van dirigidas especialmente hacia las medianas y pequeñas empresas del calzado que operan en Masaya.

Los aspectos que pueden tomarse en consideración para la Reconversión Industrial de la rama, son aquellos que la actividad económica genera dentro de la empresa, aquellos que se generan fuera de ésta y que condicionan el proceso productivo en su conjunto.

Los componentes son:

- 2.1.- Macroeconómicos.
- 2.2.- Del sector.
- 2.3.- Legales.

3.- ELEMENTOS DE DISCUSION PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL DE LA RAMA CUERO Y CALZADO EN MASAYA.

La Reconversión conlleva un proceso de modernización , para desarrollar capacidad empresarial, bajar los costos de producción, incrementar la calidad y disminuir costos de intermediación.

En este proceso la empresa tiene la responsabilidad de obtener competitividad, y el Gobierno debe de propiciar un entorno económico general que facilite dicho proceso. Ya que para la Reconversión Industrial son necesarias, la decisión de los empresarios y la voluntad política del Gobierno.

Como todo proceso la Reconversión Industrial, tiene sus agentes y sus elementos.

Los agentes económicos, son: los productores, el gobierno, organismos nacionales e internacionales y los consumidores.

Los elementos , son: la serie de acciones que deben desarrollarse en cada esfera económica social, para lograr la integración de todas los componentes de la reconversión hacia las empresas, con tareas y metas definidas y con tiempo establecido para lograr la competitividad que necesita el calzado.

La Reconversión Industrial, debe realizarse integralmente y de forma organizada para lograr los efectos deseados. No se puede aspirar a lograr la competitividad sin un esfuerzo en los aspectos Macroeconómicos y en el Marco Jurídico Legal, en la dirección y el tiempo que se necesiten. Así mismo, los esfuerzos requeridos dentro de los talleres deben ir acompañados de esfuerzos similares en toda la cadena productiva: ganadería, mataderos y tenerías.

Las líneas de acción que se proponen son: 1.- Selección de Ramas y Empresas; 2.- La Macroeconómica; 3.- Reconversión del Sector en Masaya; y 4.- Reconversión del Marco Jurídico Legal.

3.1.- SELECCION DE RAMAS Y EMPRESAS.

Como no todas las ramas y empresas existentes pueden entrar al proceso de reconversión, debido al costo que involucra y a que no todas las unidades económicas, tienen los elementos y condiciones necesarias para absorber dicho proceso, éstas deben seleccionarse.

En este Plan de Reconversión Industrial que impulsa el Gobierno, contempla la reconversión de la rama cuero y calzado, dado los aspectos positivos que presenta, entre los cuales pueden enumerarse:

- a.- Utiliza materia prima nacional.
- b.- En el proceso productivo se articula con el sector primario.
- c.- Existe experiencia productiva con positivos resultados.
- d.- No existen mayores problemas de contaminación ambiental o deterioro

ecológico en su proceso productivo.¹⁶

e.- Es una de las ramas que experimentó crecimiento en los últimos dos años.

En relación al tipo de empresas que pueden reconvertirse, los tres gremios que agrupan a los medianos y pequeños industriales, UNIPYME, CONAPI y FACOOPIN, pueden tener mejores criterios para escoger aquellas unidades económicas que tengan capacidad para enfrentar una reconversión a lo interno de sus talleres.

Las características que deben de tener las empresas o talleres para ser reconvertidas, varían según el desarrollo económico de éstos, pero como parámetro general pueden considerarse las siguientes:

- a.- Que la unidad económica está dispuesta a reconvertirse.
- b.- Debe de estar de acuerdo en aportar su experiencia, trabajo y recursos para su propia reconversión.
- c.- La unidad económica debe tener elemento para ser rentable.
- d.- El producto que genere debe tener alguna calidad.
- e.- Debe tener elemento que en el futuro lo capacite para exportar sus productos.
- f.- Que sus propietarios o administrador tengan capacidad gerencial.

La reconversión industrial puede ser impulsada por cada gremio en beneficio de sus afiliados y cada productor que desee puede reconvertir sus talleres de forma individual. Es un reto tanto para los gremios hacerse oír como para el gobierno cumplir con el contenido del Plan de Reconversión Industrial que se ha trazado.

El Gobierno está implementando Plan Estratégico en 1994, en donde existen objetivos en los cuales la mediana, pequeña y microempresas tienen un espacio definido. Sin embargo es necesario darlo a conocer a esas pequeñas unidades

¹⁶

Si bien en su cadena productiva existen las tenerías, que algunas por su nivel artesanal y condiciones inapropiadas de producción, ocasionan problemas de contaminación ambiental, es un problema que se puede resolver fácilmente.

económicas, para lograr su cumplimiento y que puedan aportar sobre otras medidas necesarias para lograr la reactivación de alguna de estas empresas.

3.2.- LA MACROECONOMIA.

En los últimos años los gremios, han realizado una serie de planteamientos al Gobierno, se supone que una forma de responder es haber decidido impulsar el Plan Nacional de Reconversión Industrial, el cual conlleva cambios en las principales variables macroeconómicas.

Otra decisión importante del Gobierno, está expresada en las líneas del Plan Económico, en donde existe Programa de Pequeña y Microempresa, con acciones concretas para 1994, tanto para el financiamiento como para la asistencia técnica, como se especificará más adelante. Sin embargo, parece que no es conocido por los pequeños industriales y mucho menos los mecanismos para acceder a todas las acciones que se contemplan.

Depende en gran medida, de los medianos, pequeños y microempresarios agremiados o no, que este esfuerzo sea absorbido por ellos mismos y no se prefiriera sólo a empresas grandes que tienen mayor posibilidad en el espectro económico nacional. Las políticas macroeconómicas que se analizarán son: Fiscal, Arancelarias y Financieras.

3.2.1.- La política fiscal.

De forma reiterada los medianos y pequeños productores han solicitado un tratamiento fiscal apropiado, que permita a las unidades económicas su recuperación productiva con más amplitud, entre estos planteamientos están:

- Eliminación del IGV por la compra de maquinaria e insumos, lo cual ya se logró pero falta su reglamentación.
- Eliminación de adelantos y retenciones para el Impuesto sobre la Renta.
- Eliminación del impuesto de la Renta Presuntiva Mínima.
- Eliminar el impuesto sobre la Renta a las utilidades que se inviertan en

activos fijos.

Sobre este aspecto, el Gobierno tiene diseñado en el Programa de Corto Plazo 1994, continuar con las exoneraciones establecidas en el decreto 447¹⁷ y establecer una tarifa única para el pago de matrícula. Sin embargo, el decreto 493, deja sin efecto todo lo referente a exoneraciones por importaciones que contempla el 447.

Así mismo, se contempla en el Plan Nacional de Reconversión Industrial, un Sistema de Crédito Fiscal y un Sistema de Incentivos Fiscales hacia las empresas que convengan en reactivarse.

3.2.2.- La política arancelaria

En este campo, también el sector de la Mediana y Pequeña Industria se ha pronunciado, sobre la necesidad de que la desregulación de la economía se de en forma gradual.

Parece que el Gobierno ha respondido con el Arancel Temporal de Protección (ATP) cuya desgravación será hasta el año 2,000, con el calendario siguiente:

1ero. Junio 1994... 15%	1ero. Enero 1999... 5%
1ero. Junio 1995... 12%	1ero. Enero 2000... 0%
1ero. Enero 1996... 10%	

Habría que analizar en el tiempo, si la reconversión que se haya logrado en determinadas fecha, necesitan de alguna modificación del ATP

3.2.3.- La política financiera.

Los gremios han planteado la necesidad de:

17

Con el Decreto 447, se eliminan temporalmente por 6 meses prorrogables, el Impuesto sobre la renta y el Impuesto sobre el patrimonio neto. También se contempla la exoneración en un 100% de sobre la importaciones de maquinaria industrial en un 60% para las importaciones sobre la importaciones de materias primas y envases, si las importaciones son realizadas por los industriales, si las realiza los comerciantes la exoneración es de un 40%.

- Readecuar los requisitos de préstamos tanto para capital de trabajo como para inversión fija, en lo relativo a las garantías, tasas de interés y plazos para el pago.
- La formación de un fondo de garantía que sirva de aval crediticio para las empresas y talleres del subsector.

En el Programa de Corto Plazo 1994, el gobierno contempla canalizar 25 millones de dólares a los diferentes programas que atienden la Mediana Pequeña y Microempresa, de los cuales sólo 10 millones, que significan el 40% de dichos fondos, serán destinados a la industria manufacturera, los cuales serán canalizados a través del PAMIC, PAPIC PYME-Holanda, BCN-Banco Popular, Fondos BID y Otros.

Por otro lado, es conocido que hacia el sector convergen fondos de organismos que pueden ser planificado previamente hacia objetivos concretos como: el Programa de Ayuda a la Microempresa (PAPIC); Pequeña y Microempresa (PYME); Fondo de Apoyo a las Importaciones (FAIM) y el Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa (PAMIC).

3.3.- RECONVERSION DEL SECTOR EN MASAYA.

Las líneas de discusión para la reconversión Industrial de la rama cuero y calzado en la Mediana y Pequeña Industria, se abordarán en tres esferas: lo Técnico Productivo, lo Administrativo Organizativo y en la Comercialización.

Se considera que el Financiamiento y la Capacitación son elementos indispensables para la reconversión. La consecución de ambos elementos será el reto permanente de productores, gremios y Gobierno.

La primera reconversión a lograr es en la forma de pensar del productor. Es necesario cambiar esquemas productivos y comerciales. Si no se está seguro de la necesidad de este cambio, la reconversión en las unidades económicas, será difícil por ser el propio productor quien tiene que realizarla.

3.3.1.- RECONVERSION TECNICA PRODUCTIVA

Está referida a todos los aspectos relativos al proceso productivo en sí, partiendo de la primera actividad de la cadena productiva, como es la crianza del ganado hasta la que se efectúa en los talleres. Pero este análisis, se realizará a partir del último eslabón de la cadena productiva, dado que Masaya no es productora de ganado, sólo existe un matadero municipal y tampoco existen tenerías.

Los problemas que se generan en los tres primeros eslabones serán resueltos con acciones que se tomen a nivel nacional. Los aportes de este trabajo se centrarán en las actividades que desarrollan los talleres como son: el proceso productivo, lo administrativo, lo organizativo y la comercialización.

Para cada aspecto se propondrán: acciones, financiamiento priorizado y necesidades de capacitación.

3.3.1.1.- EL PROCESO PRODUCTIVO.

Es necesario reconvertir, todo lo relacionado con la producción, que implica cambios en la manera de pensar y de trabajar de los productores.

ACCIONES:

Las acciones a tomarse en consideración en este aspecto, están dirigidas a cuatro aspectos de la producción: la maquinaria, la organización del proceso productivo, el diseño y modelaje y el abastecimiento de materias primas e insumos.

A.- En la maquinaria industrial del calzado.

- a.- El proceso productivo que se realiza en los talleres de calzado en Masaya, tiene poco grado de mecanización, además están trabajando con el 50% aproximadamente de su capacidad instalada. Lo que permite sugerir que para la primera fase de la reconversión industrial, bastará con reactivar la maquinaria existente y comprar algún equipo necesario para completar determinado número de talleres.
- b.- Pueden organizarse aquellos talleres que tienen la maquinaria completa para que alquilen su maquinaria a aquellos productores que carecen de ella, a fin de realizar el proceso productivo más rápido y elevar la calidad del calzado.

Este hecho es importante por el ahorro que se obtiene con las máquinas, como promedio coser manualmente un par de zapatos involucra dos horas de trabajo y con máquina lo más 10 minutos.

- c.- CONAPI IV REGION, cuenta con taller de marroquinería casi completo, el que puede alquilar a aquellos productores afiliados o no. Similar acción podrían realizar UNIPYME y FACOPIN, si no tienen taller completo, un paso importante sería obtener uno para alquilarlo.

Según experto en calzado, un taller completo, debería disponer del siguiente equipo, que además no tiene un costo elevado si se compra la maquinaria de según mano:

1 Máquina de coser eléctrica	3,000.00
1 Descarnadora o desbastadora	4,000.00
1 Banco de finalizaje	4,000.00
1 Compresor con pistola spray p/brillo	1,500.00
5 Pares de hormas plásticas 12.00 c/u	600.00

B.- En la organización del proceso productivo

- a.- Se debe buscar la manera en que los productores dividan el proceso productivo acertadamente. Ya que una de las forma de incrementar la producción, productividad, y bajar los costos de fabricación del calzado, es la división del proceso productivo dentro de los talleres, lo cual conlleva cambios en la forma en que actualmente se desarrolla éste, dado que la mayoría de los productores, están utilizando sólo dos trabajadores para las dos grandes actividades del proceso productivo del calzado: Alistado y Montado.

Estas dos actividades se subdividen cada uno en varios pasos, que se detallaron en el capítulo anterior y que se mostrarán en ejemplo siguiente:

Se expondrá ejercicio utilizando dos formas de producir; una dividiendo el proceso productivo en dos actividades y otro en donde se divide en varias actividades. Con él se demuestra que, con mayor división del trabajo, se produce más, a más bajos costos y se generan más puestos de trabajo.

- a.1.- Producción, productividad y fuerza de trabajo.

Quando el proceso productivo es realizado sólo con dos divisiones de trabajo Alistado y montado:

Producción; 6 pares de calzado al día
 Actividades; alistado y montado.
 Mano de Obra; 2 trabajadores.

Quando el proceso productivo se realiza con más división del trabajo:

Producción; 60 pares de calzado por día.
 Actividades; cortado, preparado, cosido embrochado y ensuelado.
 Mano de Obra; 7 trabajadores.

Alistado

Un Cortador
 Un Preparador
 Un Cosedor

Montado:

Dos Embrochadores.
 Dos Ensueladores.

Como se observa la producción pasa de 6 a 60 pares de calzado pro día.

a.2.- Costo de la mano de obra.

Quando el proceso productivo es realizado sólo con dos divisiones de trabajo :
 Alistado y montado:

Alistado:

Salario	Producción
De 7.00 a 10.00 córd./ par	De 5 a 6 par por día.

Montado:

Salario	Producción
De 10.00 a 15.00 córd. / par	De 3 a 4 par por día.
TOTAL: entre 16.00 y 25.00 córd./ par	

Quando el proceso productivo se realiza con más división del trabajo:

Alistado:

Salario	Producción		
	Cortador	1.00 córd / par	60 pares por día.
	Preparador	1.00 córd / par	60 pares por día.
Costura		1.00 córd / par	60 pares por día.
Sub total: 3.50 córdobas por par			

Montado:

Salario		Producción
Embrosador	3.00 córd./ par	30 pares por día.
Ensuelador	2.00 córd./ par	30 pares por día.

Sub total: 5.00 córdobas por par

TOTAL: 8.50 Córd./ par

Con distribución o división de tareas se produce más y a más bajo costo, además de generar más puestos de empleo.

El reordenamiento de las actividades del proceso productivo y la capacitación sobre la división del trabajo en los talleres de la pequeña industria, es de suma importancia.

b.- Reordenar la maquinaria en los talleres.

Aunque existe poca maquinaria, se debe asegurar que en aquellos talleres en donde está completa la maquinaria, esté ordenada de acuerdo a la ingeniería industrial, a fin de que su utilización sea potencializada.

C.- En el diseño y modelaje.

Aspecto que necesita cambio total hacia la moda es el diseño y modelaje:

a.- El taller de marroquinería que posee CONAPI IVA REGION, puede convertirse en taller escuela para diseño y modelaje, hacia un grupo determinado de artesanos, ya que se conoce que además ha conseguido un experto en diseño y acabado por medio del ICD/CIIR¹⁸, que les brindará apoyo a partir de 1995.

¹⁸

El CIIR, es el Instituto Católico para las Relaciones Internacionales, que tiene Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo ICD, con financiamiento de Inglaterra y con representación en el país.

- b.- Que cada gremio monte Centros de capacitaciones permanentes en diseño y modelaje, que esté continuamente investigando las preferencias de los consumidores y que esté montando cursos especiales por líneas productivas a los productores de calzado.
- c.- Establecer incentivos especiales para aquellos centros de diseño y modelaje que logren impactar el mercado nacional e internacional.

D.- En el Abastecimiento de materias primas e insumos.

- a.- El Gobierno Local puede establecer un centro de distribución de materiales e insumos importados para abastecer a la rama cuero calzado, garantizándole precios adecuados y mejor calidad.
- b.- Los gremios deben establecer parámetros de calidad de los insumos y distribuirlos a los comercializadores, a fin de garantizar una compra eficiente.
- c.- También los gremios que poseen bancos de insumos pueden establecer relación directa con las casas distribuidores de Centroamérica y México, a fin de disponer de trato preferencial en cuanto a precio y calidad.
- d.- Cada gremio puede organizar banco de insumos para sus afiliados, a fin de evitar el costo de intermediación y la compra de insumos no apropiados por falta de conocimientos técnicos del comercializador.
- e.- Otro aspecto importante es el de impulsar la reactivación de las fábricas de insumos nacionales, entre las más importantes están:

Dos fábricas de hormas de madera: la de Carlos Urroz y la de Asención López Berríos.

Seis fábricas de tacones de madera para la línea productiva de Mujer, las más grandes son:

Lolo García: con capacidad instalada de 10 docenas por día, vende la docena de tacones a 10.00

La Abusadora de Oswaldo Gutiérrez, con capacidad productiva de 30 docenas por día el valor oscila entre 4.00 y 8.00 .

Una fábrica de tacones de hule para la línea productiva de hombre.

Una fábrica de suela de hule: LA CORBAL ubicada en Masatepe.

3.3.1.2.- LO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZATIVO

Este cambio en los aspectos administrativos y organizativos, está ligado a la gestión gerencial.

ACCIONES

- A.- Dotar a los responsables o dueños de las empresas sobre los aspectos de control administrativo, como son: control de personal, control de gasto y costos administrativos.
- B.- Crear conciencia entre los gerentes sobre la necesidad de llevar los controles administrativos, a fin de lograr eficiencia y productividad en este campo.
- C.- Crear conciencia entre los productores de sobre la necesidad de calcular los costos/ beneficios sobre cualquier proyecto o acción que desarrollen.

3.3.1.3.- LA COMERCIALIZACIÓN.

Una vez lograda la calidad requerida por el mercado y establecidos los precios competitivos, la comercialización se realiza con más fluidez.

Es evidente que lo más importante para la comercialización efectiva, es la calidad y precios competitivos.

ACCIONES.

- A.- El Gobierno Local, puede impulsar programa de propaganda masiva sobre los

productos de cuero y calzado que se fabrican en Masaya.

- B.- Los gremios y el Gobierno Local con apoyo del Ministerio de Turismo, puede impulsar parque de exposición permanente para los turistas, que bien puede ser el antiguo mercado de Masaya, en donde los impuestos municipales sean menores.
- C.- El productor puede establecer convenios con casas comerciales para abastecerlos de determinados modelos que deseen vender. Ejemplo de este tipo de comercialización lo tiene la marroquinería Masaya, administrada por CONAPI IV Región.
- D.- Se puede recurrir también a establecer convenios comerciales con el "Comercio Alternativo"¹⁹, los cuales pueden brindar además capacitación en el tipo de calzado que deseen así como sobre su calidad. Lista de empresas del comercio alternativo se adjunta en Anexo No.5.
- E.- Los gremios pueden impulsar salas de exhibición permanentes para sus afiliados, se conoce que CONAPI IV REGION, establecerá una en los próximos meses en donde se exhibirá todo tipo de productos elaborados por la mediana y pequeña industria.
- F.- Para aquellas empresas con capacidad de exportación, el Gobierno Local apoyado por el Ministerio de Economía y Desarrollo, puede apoyarlos con información sobre la existencia de mercados y la forma de acceder a ellos.
- G.- Un mecanismo importante para dar a conocer los productos nacionales en el exterior, son la ferias internacionales, en donde han participado algunos productores. Se conoce que el Ministerio de Economía y Desarrollo, está en contacto con los gremios de Masaya y los ha apoyado en esta participación, en este sentido esta participación puede ser selectiva hacia aquellos productos que tengan determinado nivel de calidad previamente establecido.

19

El comercio alternativo es un movimiento de apoyo a la producción de la pequeña y mediana empresa de los países no industrializado ,que inició hace 25 años, con importaciones de artesanía de los países asiáticos. Actualmente el movimiento tiene acciones en 18 países industrializados desde donde importa productos artesanales, industriales, agrícolas y agroindustriales del Asia, África y América Latina.

3.3.1.4.- FINANCIAMIENTO

A nivel nacional, la política crediticia actual, no favorece al proceso de reversión industrial, dado que la intermediación financiera encarece el costo de los préstamos, con tasas altas, plazos cortos, garantías costosas y con trámites muy burocráticos.

- A.- Los diferentes programas de créditos a la pequeña y mediana industria, que tienen presencia en Masaya, pueden establecer programas especiales para la reversión industrial de la rama.
- B.- En el caso la Banca tanto Estatal como Privada, puede asignar determinada masa crediticia hacia programas especiales, aptos para que los adquieran los medianos y pequeños industriales y que además garanticen su retorno.
- C.- El Gobierno Local, puede destinar parte de los impuestos que recibe de la rama, para asignarlos a fondos crediticios especiales, los que pueden ser otorgados por un organismo especialmente creado para tal fin.
- D.- El Gobierno local, también puede gestionar fondos con organismos nacionales e internacionales para otorgarles créditos a los productores de la rama.
- E.- Solicitar financiamientos especiales a los organismos internacionales, para que sean manejados por los gremios que tengan programas de reactivación y/o reversión de talleres entre sus afiliados.

Sobre este aspecto existe experiencia con CONAPI IV REGION, quien actualmente recibe financiamiento, entre otros de: El Servicio Técnico Alemán (GTZ), ADS de Austria, COSPE de Italia y APN de Noruega.

- F.- Para la comercialización, se requiere financiamiento para el montaje de centros de exhibición, que pueden ser administrados por los gremios.
- G.- También se requiere financiamiento para montar ferias locales y nacionales.
- H.- Así como, es necesario financiamiento para propagandizar los productos de la rama, por radio y televisión.

3.3.1.5.- CAPACITACIÓN.

La capacitación en la rama, es indispensable dado el atraso en todos los campos, además que sólo a través de ella puede lograrse una verdadera transformación en la mentalidad del productor.

Entre los aspectos a capacitar pueden citarse las siguientes áreas:

- Operación de Equipos y Mantenimiento de Maquinaria
- Higiene y Seguridad Industrial.
- Organización de la Producción
- Diseño y Acabado
- Contabilidad de Costos
- Administrativa y Gerencial
- Sistemas de Comercialización

A.- Sobre operación de equipos y mantenimiento de maquinaria.

- a.- El Gobierno Local, puede impulsar diagnóstico de la situación de la maquinaria y equipo con que cuentan los talleres de Masaya, a fin de programar de forma eficiente las capacitaciones sobre su manejo y mantenimiento
- b.- Los gremios, pueden buscarse financiamiento para asesorar a aquellos talleres que tienen maquinaria industrial y que carecen del conocimiento para darles el mantenimiento necesario.
- b.- Los gremios pueden impartir cursos sobre el manejo más adecuado de la maquinaria, para ahorrar tiempo y material.
- c.- Con el aporte de INATEC y los gremios, se pueden establecer serie de seminarios por tipo de maquinaria con asistencia de todos los productores.

B.- En Higiene y seguridad industrial.

- a.- Los cursos de higiene y seguridad industrial podrían ser impartidos por los gremios en conjunto con el INATEC.
- b.- Se pueden establecer parámetros de seguridad industrial adecuada a las condiciones actuales de los talleres con normas mínimas a cumplir y condicionarlo a algún estímulo económico por parte de los gremios.

C.- En la organización de la producción.

- a.- El Gobierno Local, puede impulsar este tipo de capacitación apoyándose en INATEC, para que de forma masiva en los fines de semana se puedan impartir seminarios, a todos los productores de la rama sobre este aspecto.
- b.- Los gremios pueden dictar cursos de organización de talleres con los recursos humanos que cuenten actualmente.
- c.- Deben impulsarse, la elaboración de manuales que puedan servir de guía a los productores. También Carlos Tellería tiene listo, sólo para editar un "Manual para la fabricación del calzado" en el que hace énfasis en el montado y ensuelado.

D.- En diseño y Acabado.

- a.- El Gobierno Local, puede establecer un centro de capacitación contando con el apoyo que le brindaría INATEC, y otras instituciones y organismos estatales y/o privadas.
- b.- El Estado tiene experiencia en este tipo de curso ya que por medio de un proyecto financiado por la Naciones Unidas, se logró impartir 32 cursos de diseño y modelaje a 417 productores de calzado en diferentes departamentos del país²⁰, que bien podría el Gobierno Local solicitar un

²⁰

Carlos Tellería, fue el que impartió esos cursos, producto de los cuales, tiene en proceso dos textos sobre el calzado.

programa similar para Masaya.

- c.- Cada Gremio puede suscribirse a una revista de moda, a fin de disponer de información actualizada en este tema.
- d.- Cada gremio, debe impulsar sus propios cursos entre sus agremiados que deseen hacerlo.
- e.- Debe impulsarse la elaboración de manuales que puedan servir de guía a los productores, una vez hayan recibido el curso sobre el contenido de ese manual.
También en este campo se tiene experiencia ya que existe "Manual de Diseño y Modelaje del Calzado" elaborado por Carlos Tellería, el cual por falta de financiamiento no ha podido finalizarse.
- f.- Es indispensable que todos los gremios junten esfuerzo, pudiendo establecer un centro de diseño y modelaje de forma conjunta para todo los productores de Masaya.
- g.- Pueden también los gremios, establecer determinados premios a los productores que logren un diseño y acabado que mejore la situación de la rama.

E.- Sobre la contabilidad de Costos.

- a.- En esta campo también es necesario establecer niveles de capacitación, relacionadas con los niveles de desarrollo de los talleres en que trabajan estos productores, para poder dictar cursos utilizando como ejercicios prácticos los casos concretos de cada taller y según el nivel de desarrollo de cada grupo preestablecido. Lo cual involucra investigación previa en los talleres de los participantes.
- b.- Es más recomendable utilizar el sistema de talleres al implementar los cursos o seminarios, para garantizar la participación de los asistentes.
- c. - Entre los temas más importantes a ser atendidos podrían estar:

Costos y Gastos

Costos Directos e Indirectos
 Gastos Directos e Indirectos
 Cálculo de Depreciación
 Cálculo del Costo de Fabricación
 Cálculo del Precio de Venta.

F.- En lo administrativo Gerencial

- a.- En este aspecto, se pueden identificar temas a impartir, a grupos determinados de productores, a fin de dictar cursos y seminarios que tengan como base de análisis, la propia realidad en que éstos se desenvuelven
- b.- Entre los temas a impartir podrían estar incluidos, las actividades administrativas y gerenciales que debe desarrollar determinado taller según su nivel de desarrollo.
- c.- En esta capacitación deben de incluirse a los gremios, con temas relacionados con la administración de paquetes de capacitación que están en disponibilidad de establecer para sus afiliados. Así como, para el manejo de programas, en donde quede claro el costo beneficio del mismo.

G.- En la comercialización.

Si bien es cierto que el punto de partida para una buena comercialización, es la calidad, existe otro elemento importante como el conocimiento del mercado y el cálculo de los precios al público. Los contenidos de esta capacitación podrían ser:

- a.- Seminarios sobre la comercialización, sus categorías, su cálculo de costos etc.
- b.- Cursos sobre la estructura comercial de Nicaragua.
- c.- Cursos sobre los pasos necesarios para la exportación.

- d.- Seminarios sobre publicidad y propaganda.
- e.- Capacitación sobre la organización de ferias y salas de exhibición.

3.4.- RECONVERSION DEL MARCO JURIDICO LEGAL.

Este cambio en la legislación económica vigente, está contemplada por el Gobierno central en el Plan Nacional de Reconversión Industrial, los avances obtenidos son los siguientes:

- 3.4.1.- LA LEY DE NORMALIZACION ya está elaborado y está para ser firmado por la presidencia para su aprobación posterior en la asamblea nacional.
- 3.4.2.- LEY DE DERECHO DEL CONSUMIDOR, está discutiéndose en la asamblea nacional una propuesta de la unión DEMOCRATICA CRISTIANA (UDC).
- 3.4.3.- LEY DE METROLOGIA está para firma en la presidencia y su posterior aprobación en la asamblea nacional. En esta ley se incluyó la propuesta de creación de una Comisión de Ciencia y Tecnología, lo novedoso de esta comisión es que además de tener la facultad burocrática de cualquier comisión gubernamental, se le faculta para recibir asistencia técnica y poder administrarla.
- 3.4.4.- LEY DE PATENTE, que regulará la oficina de registro de la propiedad industrial del ministerio de economía y desarrollo. También está en la presidencia para su aprobación posterior en la asamblea nacional.
- 3.4.5.- LA CONOCIDA LEY DE ETIQUETA, está introducida como una norma dentro de la ley de normalización.
- 3.3.6.- LA LEY DE LA PROMOCION DE LA COMPETENCIA. Se trabajará hasta en 1995. En este año, se iniciarán los estudios de base.
- 3.4.7.- LA UNIDAD ESPECIAL DE DESREGULACION, ya fue creada y publicada en la

gaceta diario oficial no. 33, Año XCVII, del martes 16 de febrero de 1993. Cuyo principal contenido es la ejecución de un programa a nivel nacional, de revisión del marco regulatorio de la actividad económica nacional. Esta unidad está adscrita al MEDE, a cargo de un coordinador ejecutivo nombrado por el ministro.

IV.- APORTES DEL GOBIERNO LOCAL Y LOS GREMIOS.

1.- Aportes del Gobierno Local.

Los aportes por parte del Gobierno Local, pueden estar referido fundamentalmente a tres aspectos:

A.- En los aspectos financieros.

- a.- Gestionar recursos externos con condiciones adecuadas para financiar las áreas de inversión fija.
- b.- Gestionar programa especial para financiar el capital de trabajo de las empresas, en los bancos estatales.
- c.- Financiar el estudio sobre la situación de la maquinaria y equipo que poseen los productores de Masaya.

B.- En el área de capacitación.

- a.- Solicitar apoyo a INATEC, para aportar en la capacitación de los productores de la rama en el manejo y mantenimiento de la maquinaria y equipo de los talleres.
- b.- Solicitar apoyo de expertos a los Organismos de Naciones Unidas y de la Comunidad Económica Europea a fin de rectorar la capacitación en los aspectos relacionados con el manejo y mantenimiento de la maquinaria.
- c.- Solicitar apoyo al Gobierno Central para hacer efectivo todos los aspectos de

capacitación de recursos humanos que contempla el Plan Nacional de Reconversión Industrial.

C.- En la Comercialización

- a.- Garantizar que el mercado viejo de Masaya, sea utilizado de forma permanente como sala de venta de los artesanos, en donde tendrán un espacio determinado los productos de cuero y calzado.
- b.- Seguir apoyando las ferias nacionales.
- c.- Garantizar la participación de los artesanos de Masaya en las diferentes ferias internacionales.

2.- Aportes de los gremios.

- a.- Entre los gremios pueden nombrarse CONAPI, UNIPYME Y FACOOPIN, que deben de garantizar el esfuerzo que se haga alrededor de la capacitación entre todos sus agremiados.
- b.- Deben de apoyar a la identificación de las empresas que están en capacidad de reconvertirse.
- c.- Coordinar esfuerzos con el Gobierno Local, en los aspectos de financiamiento y capacitación.
- d.- Organizar a sus afiliados por características comunes de forma conjunta, a fin de apoyarse con las experiencias que tiene cada uno.
- e.- Pueden servir de garantía para la reproducción de talleres y seminarios.
- f.- Pueden solicitar asesoría a organismos internacionales e integrarlas al esfuerzo nacional sobre la reconversión industrial

V.- ORGANIZACION PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL.

En cuanto a la organización necesaria para impulsar la reconversión industrial de la rama cuero y calzado en Masaya, se propone lo siguiente:

1.- Crear una Comisión Municipal de Masaya, para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado, (COMMARICC).

2.- Creas tres Comité de Trabajo para que atiendan los siguientes aspectos:

Comité de trabajo para el Financiamiento de la Rama cuero y Calzado (COTRAFIN).

Comité de trabajo para la Capacitación de la Rama cuero y Calzado (COTRACAP).

Comité de trabajo para la Comercialización de la Rama cuero y Calzado (COTRACOM).

1.- COMISION MUNICIPAL DE MASAYA, PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL DE LA RAMA CUERO Y CALZADO, (COMMARICC).

OBJETIVO:

Garantizar que la reconversión industrial de la rama cuero y calzado en Masaya, se realice en el más corto tiempo posible.

ESTRUCTURA:

Esta comisión puede estar estructurada por :

La Alcaldía de Masaya.
CONAPI IV Región.
FACCOOPIN IV Región.
UNIPYME IV Región.
CADIN IV Región.
Ministerio de Economía y Desarrollo IV Región.
Fundación Friedrich Ebert.
NITLAPAN.

FUNCIONES:

Entre las funciones más importantes de esta comisión podrían estar:

- a.- Elaboración del Plan Municipal de Reconversión Industrial para la Rama Cuero y Calzado de Masaya, el cual deberá estar estructurado en tres Programas:
 - a.1.- Programa de Financiamiento.
 - a.2.- Programa de Capacitación.
 - a.3.- Programa de Comercialización.
- b.- Darlo a conocer y si es posible coordinar acciones con la Comisión Nacional de Reconversión Industrial de la rama.
- b.- Apoyar a los diferentes Comités de Trabajo en el desarrollo de sus actividades.
- c.- Servir como elemento integrador para cada una de las iniciativas que surjan de los diferentes Comités de Trabajo.
- d.- Elaborar las características que deben tener los talleres para entrar al Plan Municipal de Reconversión Industrial.

- e.- Seleccionar los talleres que se someterán al proceso de reconversión según características determinadas como lo explica el inciso "d".
- f.- Garantizar la Ejecutar el Plan Municipal de Reconversión Industrial, en sus tres diferentes Programas

FUNCIONAMIENTO

- a.- Se debe elegir un coordinador esta Comisión puede representarla ante la Comisión Nacional de Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado.
- b.- Es recomendable que los miembros de la comisión, designen un Secretario, el cual se encargaría de: convocar las reuniones, llevar el control de acuerdos y representar a la comisión ante los Comités de Trabajos

2.- COMITE DE TRABAJO PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA RAMA CUERO Y CALZADO (COTRAFIN).

OBJETIVO:

Apoyar a la COMMARICCC, en todas las acciones relacionadas con el financiamiento que conlleve el Plan Municipal de reconversión industrial de la rama.

ESTRUCTURA:

Esta comisión puede estar estructurada por :

- Un delegado de la Alcaldía de Masaya.
- Un delegado de CONAPI IV Región.
- Un delegado de FACOOPIN IV Región.
- Un delegado de UNIPYME IV Región.
- Un delegado de CHISPA, PAIM IV, FAMA, ADES, FUNDE, Banco Popular, Banco Nicaragüense

El total de integrantes serían 12.

FUNCIONES:

Entre las funciones más importantes de esta comisión podrían estar:

- a.- Aportar en la elaboración del Programa de Financiamiento Municipal para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya
- b.- Ejecutar las acciones del Programa de Financiamiento.
- c.- Servir como elemento integrador para cada una de las iniciativas que surjan de los diferentes Comités de Trabajo.

FUNCIONAMIENTO

- a.- Pueden elegir un coordinador de este Comité, para que pueda representarlo ante la Comisión Municipal de Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya.
- b.- Se designe un Secretario, el cual se encargaría de: convocar las reuniones y llevar el control de acuerdos.

3.- COMITE DE TRABAJO PARA LA CAPACITACIÓN, DE LA RAMA CUERO Y CALZADO (COTRACAP).**OBJETIVO:**

Apoyar a la COMMARICCC, en todas las acciones relacionado con la capacitación, asesoría y asistencia técnica, conlleve el Plan Municipal de reconversión industrial de la rama.

ESTRUCTURA:

Esta comisión puede estar estructurada por :

Un delegado de la Alcaldía de Masaya.
Un delegado de CONAPI IV Región.

Un delegado de FACOOPIN IV Región.
 Un delegado de UNIPYME IV Región.
 Un delegado de INATEC.
 Un delegado del MEDE IV Región.
 NITLAPAN.

En total estaría conformada por 7 representantes.

FUNCIONES:

Entre las funciones más importantes de esta comisión podrían estar:

- a.- Aportar en la elaboración del Programa de Capacitación, Asesoría y Asistencia Técnica para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya
- b.- Ejecutar las acciones del Programa de Financiamiento.
- c.- Servir como elemento integrador para cada una de las iniciativas que surjan de los diferentes Comités de Trabajo.

FUNCIONAMIENTO

- a.- Pueden elegir un coordinador de este Comité, para que pueda representarlo ante la Comisión Municipal de Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya.
- b.- Se designe un Secretario, el cual se encargaría de: convocar las reuniones y llevar el control de acuerdos.

4.- COMITE DE TRABAJO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA RAMA CUERO Y CALZADO (COTRACOM)

OBJETIVO:

Apoyar a la COMMARICCC, en todas las acciones relacionado con la Comercialización, que conlleve el Plan Municipal de reconversión industrial de la rama.

ESTRUCTURA:

Esta comisión puede estar estructurada por :

- Un delegado de la Alcaldía de Masaya.
- Un delegado de CONAPI IV Región.
- Un delegado de FACOOPIN IV Región.
- Un delegado de UNIPYME IV Región.
- Un delegado de INATEC.
- Un delegado del MEDE IV Región.

En total estaría conformada por 6 representantes.

FUNCIONES:

Entre las funciones más importantes de esta comisión podrían estar:

- a.- Aportar en la elaboración del Programa de Capacitación, Asesoría y Asistencia Técnica para la Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya
- b.- Ejecutar las acciones del Programa de Financiamiento.
- c.- Servir como elemento integrador para cada una de las iniciativas que surjan de los diferentes Comités de Trabajo.

FUNCIONAMIENTO

- a.- Pueden elegir un coordinador de este Comité, para que pueda representarlo ante la Comisión Municipal de Reconversión Industrial de la Rama Cuero y Calzado de Masaya.

- b.- Se designe un Secretario, el cual se encargaría de: convocar las reuniones y llevar el control de acuerdos.

VI.- ANEXOS

ANEXO No 1: BIBLIOGRAFIA.

- 1.- PLAN NACIONAL DEL RECONVERSION INDUSTRIAL. MEDE Junio 1993
- 2.- Matriz de compromiso para implementar el " Plan de reconversión Industrial" en la Pequeña Industria manufacturera. Diciembre 1993.
- 3.- Borrador de discusión: Propuesta Global de Reorientación del Programa crediticio PYME/FNI/HOLANDA en el marco del Plan Nacional de Reconversión Industrial. Enero 25 de 1994.
- 4.- Definición de las ramas que UNIPYME considera prioritarias en el proceso de reconversión industrial. Documento entregado por UNIPYME en reunión de la Comisión consultiva de Reconversión Industrial, celebrada en enero 10 de 1994.
- 5.- Elementos de la estrategia de Desarrollo Productivo. Documento entregado por CONAPI en reunión de la Comisión consultiva de Reconversión Industrial, celebrada en febrero de 1994.
- 6.- Matriz para Implementar el Programa de Reconversión Industrial en la Pequeña Industria manufacturera. MEDE, Dirección General de Industria. Managua, Nic. Febrero 16 de 1994
- 7.- Programa de Trabajo Actualizado Fase I de Arranque Marzo-Septiembre 1994. marzo 4 1994.
- 8.- Criterios para la Identificación de (sub) Sectores Productivos de atención especial en el marco del Plan Nacional de Reconversión Industrial. Borrador de Discusión. H.L. Lolkema/ J.R. Rijnveld. PYME/FNI/ HOLANDA. Marzo 4 1994.

- 9.- Decretos de creación de La Comisión Nacional para la Reconversión Industrial. MEDE LL/ELM. Marzo 1994.
- 10.- Extractos del Plan de Gobierno para el Sector Industrial para 1994.
- 11.- La Reconversión Industrial. MEDE .Marzo 10 1994.
- 12.- Análisis de la problemática y soluciones propuestas por la subcomisión de la rama cuero-calzado. Mayo de 1992.
- 13.- Rama Cuero y Calzado: Diagnóstico y Propuestas para elaborar el Plan de Acciones para la recuperación y el desarrollo de la rama.(Resumen).
- 14.- Resumen de Consultoría en Calzado.
- 15.- Problemática actual de la rama Cuero y Calzado Pequeña Industria Nacional, mayo de 1992.
- 16.- Programa de desarrollo integral de la Rama Cuero-Calzado de la CONAPI IV región, marzo 1994.
- 17.- Lineamientos de estrategia productiva para la Pequeña Industria en Nicaragua. CONAPI, 1994.
- 18.- Diagnóstico participativo de la Pequeña Empresa de la Rama Mimbres, Madera y Calzado del Municipio de Masatepe. IPADE, marzo 29 1993.
- 19.- Apoyo a la Transformación de la Pequeña Industria Nicaragüense, Consultoría en Calzado. PNU-ONUDI-MEIC. PROYECTO DP/NIC/86/001. Ing. Hector Domínguez Casalá. Marzo 1990.
- 20.- Apoyo a la Transformación de la Pequeña Industria Nicaragüense. DP/NIC/86/001/A/01/37. Jorge Yi Yacila. Experto en la industria del Cuero. Enero 1990.
- 21.- Apoyo a la Transformación de la Pequeña Industria Nicaragüense. DP/NIC/86/001/17-51/J12103. Arturo Solórzano. Enero 1991.
- 22.- La Circulación en los Circuitos: Cuero-Calzado y Algodón-Vestuario. INIES -MEIC . ENERO 1990.

- 23.- Investigación de Mercado de los Insumos del Calzado. Instituto de Investigaciones y Consultorías Económicas y Sociales. ICES. Marzo 1994.
- 24.- Investigación de Mercado del Calzado. Granada, Masaya y Managua. ICES. Marzo 1994.
- 25.- Estrategia de Desarrollo de las Microempresas Industriales de Masaya. ICES. Febrero 1993.
- 26.- Desarrollo de la Competitividad de la Pequeña Industria del Calzado 1993. CONAPI 1993.
- 27.- Testimonio de un cooperativista. CONAPI Julio Cesar Medina. Diciembre 1993.

ANEXO No.2: EXPERTOS ENTREVISTADOS

- 1.- BERTHA MARTINEZ RAMIREZ. Secretaria Técnica de la Cámara de la Mediana y Pequeña Industria de la IV Región.
- 2.- SR. CARLOS TELLERIAS. Experto en Calzado del Ministerio de Economía y Desarrollo.
- 3.- LIC. ARTURO SOLORZANO. Consultor del Ministerio de Economía y Desarrollo.
- 4.- GONZALO CORDOBA. Dueño de la CORBAL

ANEXO No 3.- VISITA A CENTROS PRODUCTIVOS.

- 1.- MARROQUINERIA MASAYA . Masaya.
- 2.- COORPIGMA: Cooperativa Rodolfo Prado de Industriales del calzado Masaya.

ANEXO No. 4: DETALLES DEL PLAN NACIONAL DE RECONVERSION INDUSTRIAL QUE ESTA IMPULSANDO EL ESTADO.

1.1.- Capacitación de Recursos Humanos:

Los agentes participantes serán : el Ministerio de Educación (MED), el Instituto Nacional de Tecnología (INATEC), Escuelas Técnicas, Universidades, Asesoría y Asistencia Técnica Nacional y Extranjera.

1.2.- Marco legal :

La estrategia consiste en elaborar los anteproyectos de leyes que garanticen el sano desarrollo del proceso de reconversión, tales como:

- Defensa de los derechos del consumidor
- Normalización
- Etiquetas
- Metrología
- Unidad especial de desregulación
- Registro de la Propiedad industrial
- Promoción de la competencia

1.3.- Asistencia Técnica :

1.3.1.- El MEDE impulsará un programa (sobre el proceso productivo de la maquinarias, equipos y control de la calidad), y de acuerdo a la demanda proveerá asesoría técnica, nacional y extranjera al sector industrial. La que se realizará en aulas y a nivel de talleres o en fábricas.

1.3.2.- El MEDE concentrará los Laboratorios Nacionales en el nuevo Centro Tecnológico Industrial (CTI), y propiciará la certificación de laboratorios privados, de forma tal que se desarrolle una infraestructura tecnológica básica de apoyo a la industria en el país.

Inicialmente, el MEDE pondrá a disposición de los industriales los servicios de los laboratorios de : ALIMENTO, CUERO Y CALZADO, METAL MECANICA, PAPEL Y CARTON, MATERIALES DE LA CONSTRUCCION Y METROLOGIA.

1.3.3.- Por reciente convenio firmado con el Banco Central de Nicaragua, se trasladó al MEDE el Centro Nicaragüense de Información Tecnológicas "CENIT" que forma parte del Centro Tecnológico Industrial (CTI). El objetivo es modernizar la biblioteca, conectando ésta con redes internacionales con información tecnológica. Además, de esta forma, se dispondrá de un centro informativo que coordine acciones de apoyo con los otros servicios que proveerá el MEDE.

1.3.4.- Oficina de Proyectos. Se creará la Oficina de Proyectos, para dar asistencia técnica a los empresarios pequeños y micros en la preparación de perfiles de proyectos de reconversión y/o fomento industrial, y en el llenado de formularios que el sistema financiero requiera en el trámite de préstamos.

El MEDE creará un Registro Único que permitirá incorporar al empresario dentro del Plan Nacional de Reconversión Industrial.

1.3.5.- Oficina de Diseño Industrial. Se creará la Oficina de Diseño Industrial que tendrá como objetivo facilitar asistencia técnica en el diseño de empaques y etiquetas de alta calidad, a los empresarios que lo demanden.

1.3.6.- Unidad Promotora de la Calidad. Se creará La Unidad Promotora de Calidad. Se establecerán un sello de Calidad y el Premio a la Calidad. Además, la Unidad proveerá asistencia técnica para ayudar a las empresas a establecer y mantener controles estrictos de calidad, aplicando conceptos tales como los de "Calidad Total y Circular de la Calidad".

1.3.7.- Comisión Nacional para la Promoción del conocimiento científico- Tecnológico. Esta comisión estará compuesta por representantes de los sectores productivos, académicos y gubernamentales. El objetivo será el de promover actividades de investigación y desarrollo científico-técnico. El MEDE propondrá un Plan Nacional de Desarrollo Científico-Tecnológico.

1.3.8.- Propiedad Industrial. Se modernizará el Registro de la

Propiedad Industrial con el objetivo de promover el desarrollo comercial y científico-tecnológico a través de las marcas y patentes.

1.4.- Incentivos Fiscales y Financieros :

1.4.1.- Se promoverá el establecimiento de incentivos fiscales y financieros para los cual iniciará negociaciones con agencias multilaterales y donantes para la obtención de fondos blandos tasas de interés apropiadas a plazos adecuados.

1.4.2.- El gobierno estudiará la manera de compatibilizar los incentivos fiscales con el Plan Nacional de Ajuste Estructural

1.4.3.- Se diseñará un sistema de crédito fiscal para aquellas industrias que inviertan en la reconversión industrial y que se orienten a la actividad exportadora fuera del área centroamericana. También se darán a la pequeña y micro empresa con la finalidad de que éstas puedan ajustarse a las nuevas exigencias técnicas, y de competitividad, del mercado.

1.4.4.- Para los productores de bienes para el comercio interior y del área centroamericana se diseñarán incentivos fiscales que estén permitidos dentro del marco de integración de la región, y que al menos, los mismos términos para financiamiento e impuestos que reciben las otras empresas centroamericanas.

1.4.5.- El Banco Central de Nicaragua, BCN, hará disponible al sistema bancario los fondos obtenidos para la reconversión industrial, cuyos plazos y tasas de interés serán estandarizados con los de los otros países centroamericanos.

1.5.- Comisión consultiva de la reconversión industrial

Para desarrollar El Plan Nacional de Reconversión Industrial será necesario crear una Comisión Consultiva conformada por industriales, funcionarios del MEDE, el ministro de finanzas, de cooperación Externa, de Educación, del Trabajo, etc. La función de la comisión, además de rectorar, será la de establecer y mantener mecanismos de evaluación y

educación para garantizar el éxito del Plan. Esta Comisión deberá agrupar a representantes de las Cámaras y Gremios de todos los tamaños de la industria.

ANEXO No 5: DECRETO DE CREACION DE LA COMISION NACIONAL PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL.

Arto. 1.- Se crea La Comisión Nacional para la Reconversión Industrial, que se denominará simplemente La Comisión, la que actuará como asesora en materia de Reconversión Industrial, ante las instancias correspondientes del Gobierno.

Arto. 2.- La Comisión tiene como objeto promover e impulsar la modernización del parque industrial Nicaragüense, con el de que la industria nacional pueda en mejores condiciones competir con el resto de la industria centroamericana; y eventualmente, con la de otros países.

Arto. 3.- La comisión estará conformada por doce miembros delegados de:

- a.- El Ministerio de Economía y Desarrollo
- b.- El Ministerio de Finanzas
- c.- El Ministerio del Trabajo
- d.- El Ministerio de Educación
- e.- El Ministerio de Cooperación Externa
- f.- El Fondo Nicaragüense de Inversiones
- g.- Los Bancos Privados de Nicaragua
- h.- Los Micro y pequeños empresarios.
- i.- La Cámara de Industria de Nicaragua (CADIN)
- j.- Los Medianos y Grandes empresarios.
- k.- El Instituto Nacional de Tecnología (INATEC).
- l.- El consejo Nacional de Universidades.

Cada miembro de La Comisión, acreditará su carácter de delegado ante el Ministerio de Economía y Desarrollo, para los efectos de su integración.

Arto. 4.- La Comisión se organizará internamente, designando entre sus miembros conforme el sector que lo representa las responsabilidades de cada delegado y eligiendo por mayoría simple el Presidente, Vice Presidente y secretario de Actas y Acuerdos.

Arto. 5.- Son funciones de La Comisión.

- a.- Sugerir reformas e innovaciones a la política de industrialización del país.
- b.- Formular conforme la política económica nacional el desarrollo de programas orientados a la reestructuración y modernización industrial.
- c.- Promover la inversión en el sector, proponiendo mecanismos de financiamiento, captación y utilización de créditos a medianos y largo plazo.
- d.- Identificar e impulsar programas de capacitación de recursos humanos y asistencia técnica, que conlleven a un mejoramiento en la productividad, calidad y competitividad.
- e.- Impulsar programas y proyectos de control ambiental e higiene y seguridad ocupacional en el sector industrial.

Arto. 6.- Se faculta a La Comisión a elaborar su Reglamento Interno.

Arto. 7.- La Comisión contará con un Secretario Ejecutivo nombrado por el Ministro de Economía y Desarrollo, con el objetivo de ejercer la coordinación intersectorial entre los delegados de la Comisión y de ésta con el área de Reconversión Industrial.

Arto. 8.- El Secretario Ejecutivo como funcionario de carácter permanente es el encargado de las siguientes actividades:

- a. - Ejecutar las resoluciones de La Comisión.
- b.- Proponer a la Comisión planes y programas para que ésta defina las prioridades de ejecución.
- c.- Ser el órgano de comunicación oficial entre el Ministro y/o Vice Ministro de Economía y Desarrollo y la Comisión.

ANEXO No 6: PROCESO DE CURTIEMBRE.

El proceso de curtiembre se inicia una vez obtenido el cuero, clasificado de acuerdo a normas establecidas, que se efectúa en dos fases: Curtido y Recurtido.

4.4.2.1.- Fase del Curtido.

En esta primera fase se procesa el cuero, hasta llevarlo al Wet Blue, y contiene seis etapas:

Pelambre:

Operación primaria inicial para ; eliminar el pelo de la piel, gelatinizar la grasa, enrollar la piel, hincharla para eliminar de forma mecanizada las grasas.

Descarnar:

Esta operación; elimina mecánicamente las grasas gelatinizada de la piel, para que el proceso de curtición no tenga dificultades de penetración y no se formen jabones de cromo.

Curtido:

Una vez descarnada la piel; se recorta sobre una mesa , se pesa²¹, para calcular la cantidad de materiales que se necesitan para curtir. Se curte el cuero entero para curtir al mismo tiempo la carnaza.

Ecurrido:

El cuero ya curtido y seleccionado, de la bodega de wet Blue, entra nuevamente a la producción en donde se le aplica la extracción de humedad con una máquina exprimidora apta para tal fin.

Dividir:

Consiste en cortar longitudinalmente en dos partes iguales ²², de donde se

21

A este peso se le denomina PESO TRIPA.

22

También esta operación puede efectuarse con cuero apelambre o descarnado .

obtiene el cuero flor y la carnaza entera.

Rebajar:

Consiste en lograr espesor constante y uniforme en toda la superficie del cuero tanto flor como carnaza. Hasta esta parte el cuero queda simi procesado y se denomina Wet Blue.

4.4.2.2.- Fase de Recurtido

Después de haber rebajado el cuero , se recurte, involucra los siguientes pasos:

Engrase:

Es el proceso mediante el cual se engrasa la superficie del cuero, existen diferentes tipos de engrases, superficiales, penetrantes y con diferentes tipologías²³.

Tintura:

Proceso donde se da el color al cuero de acuerdo a pedidos expresos o bien por línea productiva determinada²⁴.

Estirado:

Tiene como objetivo, extraer el agua del cuero y estirar las arrugas que se producen en el bombo de recurtido.

Secado al vacío:

Sirve para, extraer agua y dar una superficie lisa y fina a la flor del cuero. El secado al vacío no se hace a todos los tipos de cuero final.

Secado:

Una vez secado al vacío el cuero que lo amerite, sigue la operación del secado con calor y aire para extraer humedad residual²⁵.

Ablandado:

Tiene por finalidad dar suavidad al cuero y se aplica según el tipo de engrase que recibió.

²³ Las tipologías como sulfonados, sulfitados, fosfóricos, bisulfitados, mineralizados, sintetizados etc., dan resultados diferentes por sus estructuras químicas.

²⁴ En la tintura se pueden usar diferentes tipos de colorantes: ácidos, metal al cromo, diazotados etc. así diferentes metodologías de aplicación.

²⁵ También existen varios métodos para secar; eléctrica, al vapor, al aire libre, etc.

Recortado

Cuando el cuero está ablandado, se procede a cortar las partes de descarte laterales y pequeños defectos para mejorar su presentación.

Selección:

El proceso de selección se realiza verificando el control de los siguientes aspectos:

Control del espesor

Control del color

Control de la suavidad

Uniformidad del espesor, color y suavidad en la piel.

Clasificación de acuerdo a los pedidos

ANEXO No 7.- LISTA DE ORGANISMOS QUE IMPULSAN EL COMERCIO ALTERNATIVO

AGRICULTURAL CREDIT CORP.

Mr. Willie horton

Harcourt St

Dublin2

Irlanda

353 1 780644

353 1 780723

ACRA

Mr. Enzo Martinelli

Via Breda 54

20126 Milano

Italy.

39 2 2552324

39 2 2552270

AFRI STAR LTD.

Ms. Sari Roos

Ms. Bodil Wikman

Kaivokatu 10C/5. Floor

00100 Helsinki

Finland.

358 0 656761 or 13114343

358 0 13114342

ALTERNATIV HANDEL

Ms. Ann Cathrine Carlsson

Linnegatan 13-21

Goteborg 413 04

Sweden.

46 31 129721

46 31 425928

BRIDGEHEAD INC.

Ms. Jacqui MacDonald

Ms. Pina Gianneschi

Mr. Bob Thompson

487 Lewis St.

Ottawa Ontario K2P OT2

Canada.
1 613 567 1455
1 613 567 1468

BUTIK SALAM
Ms. Jane Rafn
Mr. Henrik Amer
Branots Passage34
DK-5000 Odense C.
Denmark.
45 66 1290 48

CAA TRADING PTY LTD.
Mr. Devon Hammersmith
Mrs. Marlene Hammersmith
Dr. Bernie Omodei
Mr. David Armstrong
P.O. Box 184
Kilkenny, S.A. 5009,
Australia.
618 341 1422
618 341 2958

CARITAS SWITZERLAND
Ms. Mónica Hagen
Ms. Trudi Amrein
Zentralstasse 18,
6003Lucerne,
Switzerland.
41 23 19 73
41 51 20 64

CHRISTIAN AID
Ms. Mureen Eastwood
Ms. Nora Thurlbert
Christ
church
Rathgar
Dublin 6
Ireland.
353 1 966184
353 1 973880

COLLEGE OF INDUSTRIAL
RELATIONS
Mr. George Owen
Sandyford Road
Dublin
Ireland.
353 1 972917

CO OPERATIVE STUDIES CENTRE
Mr. Jhon Miller
Mr. Nick Chisholm
University College
Cork
ireland.
353 21 276871

COOPERAZIONE TERZO MONDO
Mr. Heinrich Grandi
Mr. Rudi Dalvai
Vía Cardona 7/A
39100 Bolzano
italy.
39 471 285734
39 471 282681

EDCS
Mr. H1 de 3 de 4.
31 33 633122
31 33 650336

EQUAL EXCHANGE
Ms. Lorna Young
Mr.
andy Good
29 nicholson Square
Edinburgh EH8 9BX
Great Britain
44 31 667 0905

EUROPEAN FAIR TRADE
ASSOCIATION
Ms. marlike Kocken
Witmakers Str. 10
6211 JB Maastricht
Netherlands.

31 43 256917
31 43 218820

EZA DRITTE WELT
Mr. Jean-Marie Krier
Mr. Joe Kempfner
Ms. Elisabeth Ortner
Lengfelden 169
A-5101 Bergheim
Austria.
43 662 52178
43 662 52586

FAIR TRADE FOUNDATION
Mr. Paul Freundlich
132 Highland Avenue
Middletown, CT 06457
USA.
1 203 347 5596
1 202 347 2043

FAIR TRADE FOUNDATION
Mr. Randy
gibson
910 Kennebec
NO 3 Takoma PK,
Maryland 20912
USA
1 301 5851325

GEPA mbH
Mr. Gerd Nikoleit
Ms. Sabine Pakulat
Talstrasse 20
D-5830 Schwelm
Germany.
49 2336 10967
49 2336 10966

GREENCITY WHOLEFOODS
Mr. Martin Meteyard
23 Fleming Street
Glasgow

G31 1PQ
Scotland
44 41 554 7633
44 41 556 5589

HANDELSFRONT
Ms. Asa Palm
Drottningg 73c
11136
stockholm
Sweden
46 8 119998

MAX HAVELAAR FOUNDATION
Mr. Bert Beekman
Mr. Heerko Dyksterhuis
P.O. BOX 1252
3500 BG Utrecht
Netherlands
31 30 334602
31 30 332992

Ms. Pramada Menon
16 Rossmore close
Templeogue
Dublin 6W
353 1 908040
NATIONAL ASS. OF 3RD WORLD
SHOPS
Estiena Versluis
Westerkade 18
3511 HB Utrecht
Netherlands
31 30 316312

NEW CONSUMER
Ms. Mandy Jetter
52 Elswick road
Newcastle NE 4 6JH
Great Britain
4491 272 1615

NORTH & SOUTH EXCHANGE
Mr. Nicholas Berglund

Graddgatan 6-5
412 76 Goteborg
Sweden
46 31 832807
46 31 831818

ONE WORLD
Ms. Sharen Ireland
30 Lawrence Street
York Yoi 38N
Great Britain
44 904 636400
44 904 640415

OS3
Mr. Bernard Muller
Michele Zufferry
Byfangstrasse
19 P.O. box 69
2552 Orpund
Switzerland
41 32 553156
41 32 553159

OXFAM
Mr. Mark Turpin
Ms. Mary van Lieshout
202 Lower Rathmines Road
Dublin 6
Ireland
353 1 972428
353 1 966744
OXFAM TRADING
Ms. Carol Wills
Mr. Edward Millard
Mr. Ross Beadle
Murdock Road
Bicester, Oxon Ox 6 7RF
Great Britain
44 869 245 011
44 869 247 987

OXFAM WERELDWINKELS

Mr. Marc Bontemps
Mr. Gaetan Pintelon
Nieuwland, 35-37,
9000 Gent
Belgium.
32 91 230161
32 91 250478

PRESS ALTERNATIVE
Mr. Tomohiro Toda
Central Meguro 102
2-7-10, Mita Meguro Ku
Tokyo
Japan 153
813 791 2147
813 792 5395.

S.O.S. WERELDHANDEL
Mr. Ton Tukker
Mr. Stefan Durwael
Mr. Luuk Zonneveld
Postbus 115
4100, AC Culemborg.
Netherlands
31 3450 13744
31 3450 21423

SACKEUS
Ms. Helen Florberger
Mr. Magnus Lindel
Barangsgat 23
11641,Stockholm
Sweden
46 8 7021020
46 8 411135
SELFHELP CRAFTS
Mr. Paul Myers
Mr. Doug Dirks
Mr. Paul Leatherman
704,Main Street, Box 500
Akron, PA. 17501-05500
U.S.A.
1 717 859 4971

1 717 859 2622.

SERVV

Mr. Robert s. Chase
 Ms. Ann Chase
 500 Main Street
 P.O. Box 365
 New Windsor
 Maryland 21776-0365
 USA.
 1 301 635 6464
 1 301 635 2074.

SHARED INTEREST

Mr. Mark Hayes
 52 Elswick Road
 Newcastle NE 4 6JH
 Great Britain
 44 91 272 1615

SIMON LEVELT

Mr. Roeland Zonderveldt
 Prins Hendrikkade 26
 1012 Tm, Amsterdam
 Netherlands
 31 20 22 84 28/24 80 14
 31 20 20 94 11

SKINNER DESIGN

Mr. Tom Skinner
 Clare Street
 Dublin 2 Ireland
 353 1 611821

STICHING GOED WERK

Mr. Piet Hopman
 P.O. Box 87
 3958 Zv Amerongen
 Netherlands
 31 3434 54622
 31 3434 57743

STY IDEELE IMPORT

Mrs. Roelie van Ry
 Mrs. Belinda Lensen
 Herengracht 142
 1015, Bw Amsterdam
 Netherlands
 31 20 272566
 31 20 277034

TAMPERE ALT. TRADE ORG.

Tuija Lundelin
 Erkki Aunola
 Possijarvenkatu 4
 Sf-33400 Tampere
 Finland
 358 31 446770

TRADE DEVELOPMENT INSTITUTE

Mr. Michael Kehoe
 138 Lower Baggot Street
 Dublin 2
 Ireland
 353 1 611903

TRAIDCRAFT EXCHANGE

Mr. Graham Young
 Ms. Karla Porter
 Mr. Martin Wilson
 Ms. Jan Simmonds
 Kingsway
 Gateshead NE 11 One
 Great Britain
 44 91 491 0591
 44 91 482 2690

TRAIDCRAFT PLC

Mr. Richard Evans
 Mr. Stephen Farthing
 Mr. Michael Delamere
 Mr. Martin Hardingham
 Kingsway
 Gateshead NE 11 One
 Tyne & Wear
 Great Britain

44 91 491 0591
44 91 482 2690

TRAIDEIREANN
Mr. Richard Leech
Mr. Alan Shiel
P.O. Box 20 Athlone
Co. Westmeath
Ireland
353 902 75509
353 902 7508

TROCAIRE
Mr. Andy Storey
169 booterstown Avenue
Booterstown
Dublin
Ireland
353 1 883585
353 1 883577

TWIN
Ms. Henrietta Cooke
Ms. Pauline Tiffen
Mr. Dick day
Mr. Michael Barratt Brown
Mr. Mike Cooley
345 Goswell Road
London Eciv Tjt
Great Britain
44 71 837 8222 13/4 71/833 1341

U-LANDSIMPORTEN
Mr. Peter Writh
Mr. Poul R. Illemann
Postbox 7, Rolstrupbakken 6
7900 Nykobing M
Demark
45 97 72 57 88
45 97 72 53 54

WORLD DEVELOPMENT MOVEMENT
Mr. Ed Mayo
Bedford Chambers
Covent Garden
London Wc2
Great Britain
44 71 737 6215

WOMEN'S WORLD BANKING
Ms. Antonia Bowring
8 West 40Th Street
New York
USA
1 212 768 8513
1 212 768 8519
UNCTAD
Mr. Edward Dommen
Palais des Nations
Cm 1211 Geneve 10
Switzerland
41 22 734 6011
41 22 733 6542

Ms. Camilla Dorcey
186 Ballinclea Heights
Killiney
Co. Dublin
Ireland
353 1 856937

Ms. Seona Ni Bhriain
17 Charleville Road
Rathmines
Dublin 6 Ireland
353 1 960495