

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE REFERENCIA

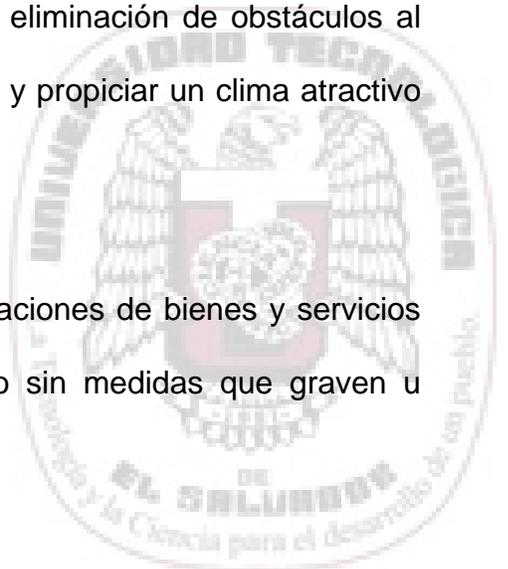
1. MARCO HISTÓRICO

1.1. TRATADOS DE LIBRE COMERCIO MÉXICO–EL SALVADOR

Los Tratados de Libre Comercio (TLC'S) son instrumentos jurídicos que contienen derechos y obligaciones, por ende oportunidades comerciales que pueden ser aprovechadas, por los países que los conforman. Esto brinda un acceso seguro y preferencial a los productos nacionales en nuevos mercados, contribuyendo así al desarrollo económico y social.

Los Tratados de Libre Comercio han sido creados con el propósito fundamental de promover la competencia y la eficiencia de los mercados, el acceso a nuevas tecnologías y procesos productivos modernos, la eliminación de obstáculos al comercio, la ampliación de mercados comerciales y propiciar un clima atractivo para la inversión.

La entrada en vigor del TLC permite a las exportaciones de bienes y servicios de El Salvador, el acceso al mercado mexicano sin medidas que graven u



obstaculicen el intercambio comercial, proporcionando a exportadores y proveedores de servicios, seguridad jurídica, predictibilidad y oportunidades de negocios.¹

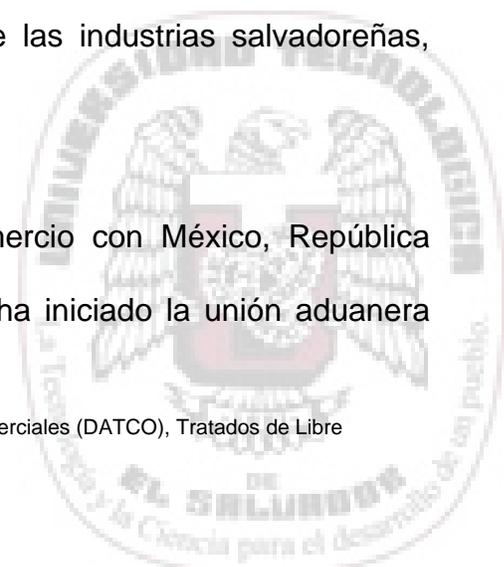
El principal objetivo de los TLC es asegurar que el intercambio de mercancías se efectúe con la máxima facilidad y libertad posible.

- Promover la apertura de los mercados externos, diversificando el destino de las exportaciones y fomentando el ingreso de inversión extranjera.
- Eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de mercancías y servicios en la zona de libre comercio.
- Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento de los tratados, para su administración conjunta y para la solución de controversias.

Con la apertura gradual y negociada, se puede adquirir materia prima, insumos y bienes de capital sin costo arancelario, lo cual se traduce en mejorar oportunidades para la capacidad competitiva de las industrias salvadoreñas, ampliando las posibilidades de exportación.

El Salvador cuenta con acuerdos de libre comercio con México, República Dominicana, Chile y Panamá. Asimismo, ya se ha iniciado la unión aduanera

¹ República de El Salvador, Dirección de Administración de Tratados Comerciales (DATCO), Tratados de Libre Comercio en El Salvador 2001, Pág./s 1-4



entre Guatemala, Honduras, Nicaragua, comenzando a operar aduanas integradas en Honduras y Guatemala. Se continúan las negociaciones para el tratado de libre comercio con Canadá; y las pláticas para un acuerdo comercial con Estados Unidos.

1.1.1. Beneficios esperados del Tratado de Libre Comercio México-El Salvador

Los beneficios que se esperan obtener del TLC-México-El Salvador son:²

- Obtención de un socio comercial, que nos abre un mercado de más de 100 millones de habitantes con preferencias arancelarias y no arancelarias.
- Supresión de obstáculos técnicos al comercio como la regulación de controles administrativos aduaneros con el fin de agilizar dicho procesos.
- Garantías para la inversión extranjera.
- Generación de 20,000-25,000 empleos directos e indirectos, en un plazo de 3 a 4 años.
- Preferencias obtenidas, las cuales no habían sido concedidas a otros países.
- Las exportaciones podrán quintuplicarse.
- Conformación de nuevas cadenas productivas.

² Ibíd. Pág. 2



1.2. LAS MEDIANAS EMPRESAS EN EL SALVADOR

1.2.1. Clasificación de la Empresa Salvadoreña

Generalmente las empresas se clasifican, por el tipo de actividad económica y en razón de su tamaño, con la finalidad de precisar sus semejanzas y cuales son sus diferencias, por lo tradicional se asocian en cuatro grandes ramas:³

- a) Por su actividad económica: empresa comercial, empresa agropecuaria, empresa industrial y empresa de servicios.

- b) Por su tamaño: micro empresa, pequeña empresa, mediana empresa, gran empresa.

Dentro de los parámetros que más prevalecen en El Salvador para clasificar a la mediana empresa, están los adoptados por las diversas instituciones gubernamentales y privadas (Ver cuadro 1), entre los parámetros cuantitativos se encuentran: número de personas ocupadas, monto del capital de trabajo, monto de los activos y volumen de ventas.

³ Serrano Ramirez, Américo Alexis, Administración I y II, Primera Edición junio 2000, San Salvador. Págs. 54-57



Cuadro 1:

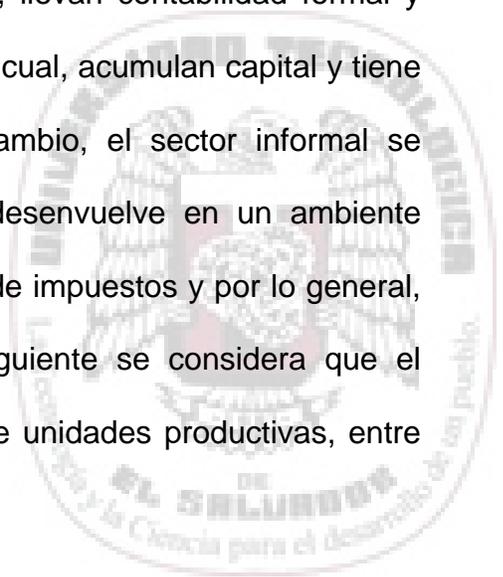
Clasificación de la mediana empresa según criterios:

INSTITUCIÓN	MEDIANA EMPRESA
FUSADES	Ocupa entre 50 y 100 trabajadores y tiene un volumen mensual de ventas de hasta \$114,285.00
Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)	50-99 empleados
FUNDAPYME	50-99 empleados
SWISSCONTACT	51-100 empleados
Banco Multisectorial de Inversiones (BMI)	Emplea entre 50 y 199 trabajadores y tiene ventas mensuales entre US\$ 57,1428.50 y

FUENTE: Fundación para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa (FUNDAPYME)

En la sociedad salvadoreña se reconoce la existencia de dos sectores poblacionales que económica, financiera y productivamente se han dado en llamar formal e informal.

El sector formal, es el que está compuesto por aquellas empresas que están legalmente constituidas, que declaran impuestos, llevan contabilidad formal y tienen una estructura formal definida; razón por la cual, acumulan capital y tiene el respaldo legal de sistema económico. En cambio, el sector informal se caracteriza porque su actividad productiva se desenvuelve en un ambiente extralegal, sin autorización, sin supervisión, libre de impuestos y por lo general, inadvertida de los registros oficiales, por consiguiente se considera que el sector informal está compuesto por la mayoría de unidades productivas, entre



ellas tenemos: microempresas, pequeña empresa y el trabajador por cuenta propia.⁴

Según datos proporcionados por Asociación de Industriales Químicos Farmacéuticos de El Salvador - INQUIFAR las empresas la forman: un 8% son microempresas, 32% son pequeñas empresas, 41% medianas y 19% son grandes.

1.2.2. Importancia de la Mediana Empresa Salvadoreña

La importancia de las medianas (empresas con menos de 100 trabajadores) para la región centroamericana es considerable. Representan, más del 96% del total de la población empresarial en la región y en términos de empleo, generan más de la mitad de los puestos de trabajo (ver cuadro 2). Además, son una oportunidad de desarrollo personal. Estas empresas son también una fuente importante de iniciativa empresarial (la mayoría de las empresas grandes exitosas comienzan como micro y pequeñas empresas - MYPES) y contribuyen con la competitividad sectorial, ya que generan dinamismo. Las medianas empresas también definen en parte el clima de negocios de un país y son por lo general, agentes importantes de cambio.⁵

⁴ Fuentes, Carolina; Martínez, Nora; Diseño de un Sistema Presupuestario para la Mediana Empresa, Universidad Politécnica de El Salvador, Tesis, El Salvador, 2000
⁵ INCAE, www.incae.ac.cr



Cuadro 2:

Participación de la PYMES en Centro América

Participación de las Pymes en la estadística de Centro América (%)				
Países	Número de empresas	Empleo	Valor Agregado	Exportaciones
Costa Rica	97.9%	54.0%	8.5%	7.2%
El Salvador	99.7%	44.8%	40.0%	39.9%
Guatemala	89.4%	35.4%	26.3%	Na
Honduras	96.4%	81.8%	na	Na
Nicaragua	91.0%	33.9%	38.4%	Na
Panamá	98.5%	72.0%	60.1%	Na
Región	96.0%	53.9%	34.1%	Na

Fuente: Compilación estadística de PYMES en 18 países de América Latina y el Caribe, BID, Jun. 1999

Sin embargo, al estudiar la participación de las empresas en la producción y las exportaciones totales, las cifras reflejan que en esos campos, todavía queda mucho trabajo por hacer. Las pequeñas y medianas empresas de la región representan cerca del 30% de la producción y de las exportaciones casi no se tiene información, lo cual puede ser una señal de su poca importancia en este rubro.



1.3. LA ASOCIATIVIDAD

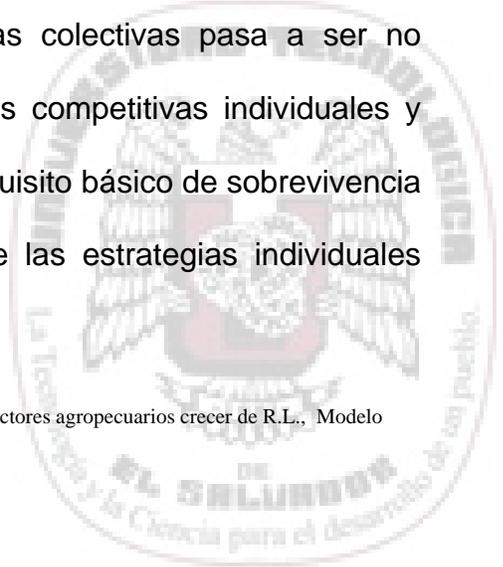
1.3.1. La Asociatividad como Estrategia de Fortalecimiento de las Empresas

La asociatividad es la unión voluntaria de un grupo de personas que se unen para llevar a cabo una serie de acciones conjuntas en pro de alcanzar uno o varios objetivos comunes que no podrían lograr al actuar en forma individual.⁶

El mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, a través del cual cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para las medianas empresas. Incluso alguna de las estrategias individuales

⁶ Pérez Guillermo y Molina Mirra, Asociatividad: El caso de la asociación de productores agropecuarios crecer de R.L., Modelo Desarrollado por CENTA/CRECER



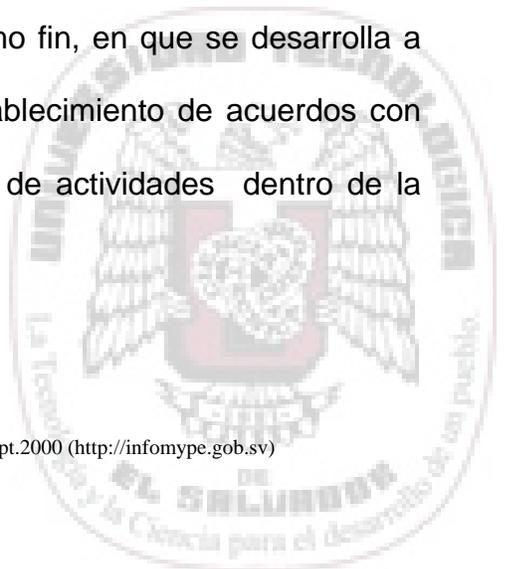
tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

Entre los modelos asociativos más conocidos en el medio empresarial se tienen⁷:

- Redes verticales
- Redes horizontales
- Cluster
- Núcleos empresariales
- Agrupamientos empresariales
- Cooperativas empresariales
- Centros de desarrollo empresarial
- Alianzas estratégicas
- Cadenas productivas y otros

La asociatividad como estrategia de búsqueda de ventajas competitivas, se diferencia de otras estrategias orientadas al mismo fin, en que se desarrolla a través de la cooperación, o sea mediante el establecimiento de acuerdos con otras empresas para la realización de una serie de actividades dentro de la

⁷ Infomype, boletín del centro de información y documentación de CONAMYPE/sept.2000 (<http://infomype.gob.sv>)



cadena de valor del producto o servicio que conduzcan a una mayor presencia de la empresa en uno o más mercados.⁸

1.3.2. La Asociatividad a través de las fases del proceso empresarial.

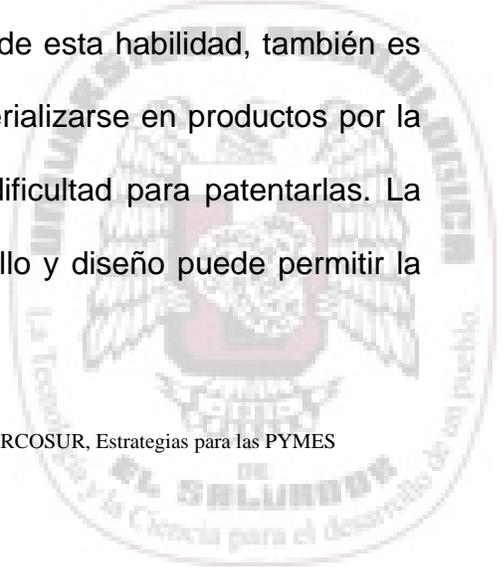
Independientemente del tamaño y naturaleza de las empresas en todas ellas se lleva a cabo un proceso que tiene por objeto la creación de valor y que abarca tres fases. La inicial comprende la investigación, desarrollo y el diseño de los productos o servicios que la empresa desea producir. En la fase siguiente se cumplen todas las actividades referentes a la producción de los bienes y servicios de la empresa y la última consiste en la comercialización de los productos.⁹

a. En la fase I de diseño del producto/servicio

Aun cuando es generalmente aceptado que una de las ventajas competitivas de las empresas pequeñas es su capacidad de innovación y la sobrevivencia de muchas de ellas dependen del manejo exclusivo de esta habilidad, también es cierto que muchas innovaciones no llegan a materializarse en productos por la falta de recursos para la manufactura o por la dificultad para patentarlas. La asociatividad en la fase de investigación, desarrollo y diseño puede permitir la

⁸ FUSADES, Oportunidades comerciales de las PYME ante los TLC

⁹ García Cairolí, Andrés, estudiante de Lic. En Administración –Globalización –MERCOSUR, Estrategias para las PYMES



explotación colectiva de oportunidades y habilidades de las empresas individuales.

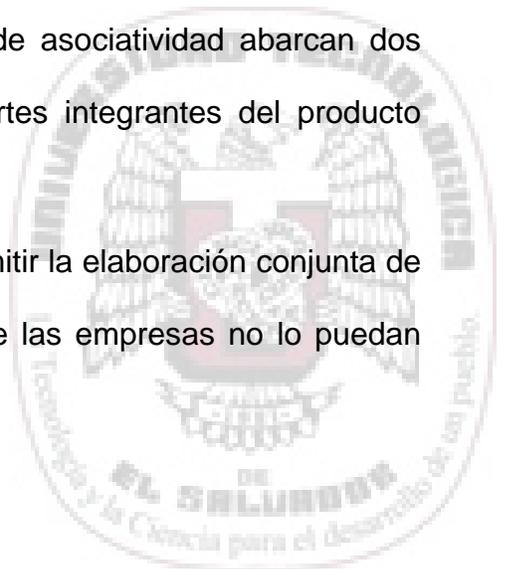
Una forma organizativa que puede adoptar la asociatividad en esta fase puede ser la contratación conjunta de los servicios a una empresa que se dedique a la explotación de los mismos, incluso la contratación puede llegar a realizarse con instituciones académicas.

La asociatividad para la producción en escala de los productos diseñados a partir de innovaciones de las empresas participantes es una estrategia colectiva que puede dar excelentes resultados en el sector de la mediana empresa.

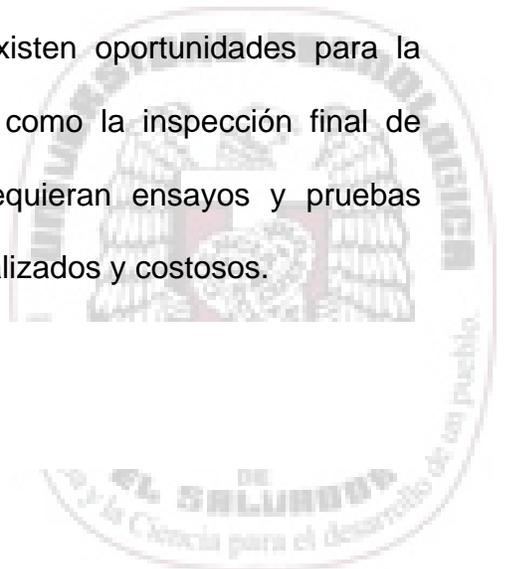
b. En la fase II de producción

Durante las fases de producción de los bienes y servicios se pueden establecer dos tipos de oportunidades para la asociatividad: una alrededor del producto y otra sobre el proceso.

- **En relación al producto:** las posibilidades de asociatividad abarcan dos dimensiones: los componentes (piezas o partes integrantes del producto final) y los volúmenes de producción.
- Componentes: la asociatividad puede permitir la elaboración conjunta de algunos componentes que individualmente las empresas no lo puedan fabricar por diversas razones.



- La dimensión volumen: es el caso típico de integración virtual de las diferentes capacidades de producción. En este tipo de asociatividad las ventajas de la consecución de la economía de escala virtual, lograda por todos los participantes, sin que ninguna de ellas realice ampliaciones de sus respectivas capacidades de producción.
- **En el proceso productivo**: también existen diferentes tipos de asociatividad que se pueden enumerar siguiendo la corriente de ingreso, conversión y salida de los materiales en cualquier proceso productivo.
 - El ingreso: la asociatividad puede darse para la adquisición de materias primas, e incluso incorporar a este mecanismo, con la misma figura organizativa o con otra distinta, otras actividades relacionadas con el ingreso de la materia prima a los procesos productivos.
 - La asociatividad se puede dar en torno a los servicios básicos que generalmente se necesitan en todas las plantas como son los de mantenimiento, inspecciones especiales, paradas de planta, remodelaciones y pequeñas ampliaciones.
 - La parte final del proceso productivo: existen oportunidades para la asociatividad empresarial en actividades como la inspección final de productos, particularmente cuando se requieran ensayos y pruebas especiales que demanden equipos especializados y costosos.



c. En la fase III de comercialización

Es en la última fase del proceso empresarial donde las medianas empresas acusan sus mayores debilidades y en consecuencia donde están presentes las prioridades para la cooperación. También en esta etapa es donde factores institucionales, específicamente, la acción de los gobiernos, puede dar un soporte para la creación de diferentes formas de asociatividad.

En la comercialización las actividades que pueden ser sometidas a procesos de asociatividad son:

- La recepción de los pedidos o las solicitudes.
- Los despachos o entregas de productos.
- El transporte de los productos.
- El servicio post-venta.
- En la investigación de mercados.

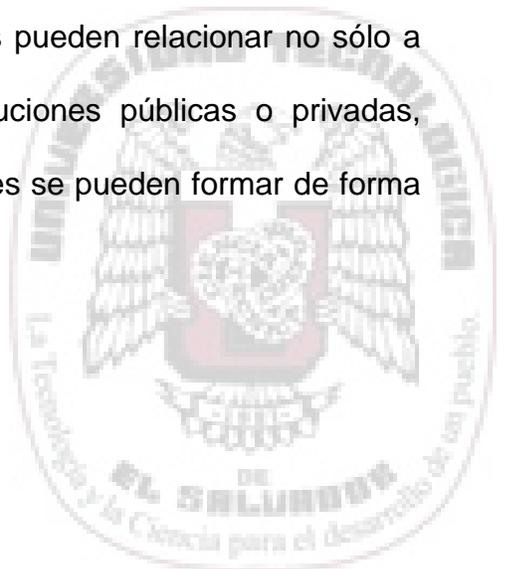
Las modalidades de asociatividad empresarial presentan una amplia gama de posibilidades; siendo las más frecuentes entre las medianas empresas la formación de empresas conjuntas (joint ventures), los consorcios (Clusters) y las redes empresariales.

Las empresas conjuntas o Joint Venture representan una forma de cooperación en la que las empresas participantes crean otra empresa independiente para el



desarrollo de una actividad; la característica principal de esta forma de cooperación es que se forma una empresa con personalidad propia y con capacidad de realizar negocios por sí misma y en beneficio propio, aunque coordinada con los objetivos estratégicos de las empresas que le dieron origen. Los consorcios (clusters) son agrupaciones temporales de empresas que establecen acuerdos con el objetivo de llevar a cabo un trabajo común. Por su naturaleza, este trabajo no puede ser realizado individualmente por las empresas participantes en el acuerdo. Los consorcios permiten mantener la independencia jurídica de las empresas, aunque suelen crearse organismos de coordinación de las actividades de los socios y de representación frente a terceros.

Asimismo, permite compartir el costo de la inversión, los riesgos y los beneficios que a largo plazo se obtengan, sin necesidad de crear una empresa con personalidad jurídica diferente. Las redes empresariales son un tipo de cooperación caracterizado por la existencia de múltiples acuerdos entre un número elevado de participantes. Estos acuerdos pueden relacionar no sólo a empresas sino a éstas con todo tipo de instituciones públicas o privadas, entidades financieras, etc. Las redes empresariales se pueden formar de forma vertical u horizontal.



La experiencia de estas organizaciones, así como otros casos exitosos demuestran que la asociatividad se torna una estrategia idónea, para encontrar caminos que orienten a las medianas empresas hacia el mejoramiento de la productividad y posicionamiento dentro de los mercados, especialmente a la luz de los Tratados de Libre Comercio.

Dentro de este contexto las medianas empresas se convierten en uno de los motores principales para el crecimiento de la inversión, del empleo y para el desarrollo de la competitividad.

1.3.3. Combinaciones posibles de asociatividad según el proceso empresarial y las funciones básicas

Cuadro 3:

Fase/Función	Financiamiento	Aprovisionamiento	Recursos Humanos
I. Investigación, desarrollo y diseño	Nuevos productos, procesos patentes	Materiales y servicios de ensayos	Intercambio y contratación de asesores
II. Producción	Capital de trabajo, activos fijos	Materia prima, servicios de producción, ensayos, mantenimiento	Reclutamiento de personal, protección médico-social
III. Comercialización	Investigación de mercados	Servicios de venta, despachos, transporte, post-venta	Reclutamiento de personal, intercambio y contratación de asesores

Fuente: García Cairoli Andrés, Estudiante de Lic. en Administración, Globalización-MERCOSUR: Estrategias para las PYMES, Fac. Ciencias Económicas UNLP, La Plata–Argentina, (<http://www.lafacu.com/apuntes/empresas/globalizacion/default.htm>)

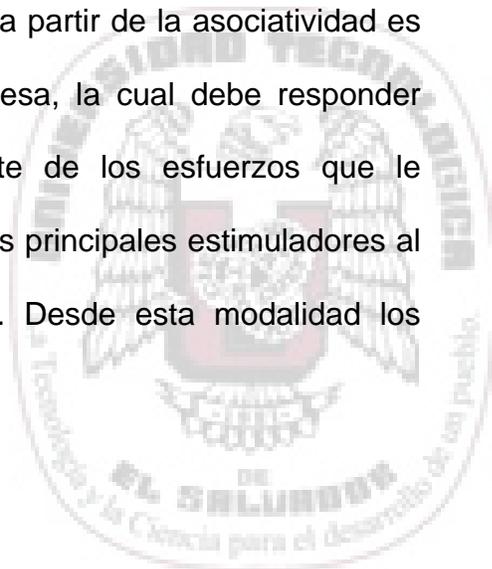


Correlacionando las posibilidades de asociatividad según las fases del proceso empresarial con las funciones básicas se puede obtener una matriz, que ilustra las diferentes combinaciones posibles. Para cada configuración de asociatividad existirán retos gerenciales específicos y una alta, mediana o baja probabilidad de viabilidad en función de los sectores industriales y geográficos involucrados. Además de los diferentes tipos de asociatividad que se pueden dar en atención a las distintas combinaciones relacionadas anteriormente, es factible configurar organizaciones para este mecanismo de cooperación en atención a su alcance geográfico, industrial o funcional.¹⁰

1.3.4. Principales características de la asociatividad

- **Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes:** otra distinción importante de la asociatividad es el alto grado de autonomía gerencial que mantienen los participantes después de adoptar la decisión. Por ejemplo, la manera de emplear los recursos o beneficios obtenidos a partir de la asociatividad es de la incumbencia exclusiva de cada empresa, la cual debe responder ante el resto de participantes por la parte de los esfuerzos que le corresponde. Esto puede constituir uno de los principales estimuladores al desarrollo de la asociatividad en el futuro. Desde esta modalidad los

¹⁰ *Ibíd.* Pág. 10

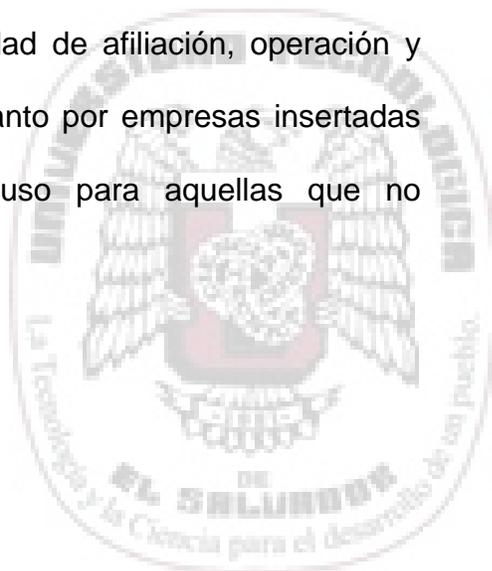


directivos de las empresas no son obligados a compartir información que estimen confidencial para sus compañías, como en el caso de la cooperación compulsiva de las redes verticales, o las exigencias de las alianzas estratégicas.¹¹

- **Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales:** una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.¹²
- **No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera:** las características de la asociatividad le otorgan a este mecanismo de cooperación inter-empresas una alta flexibilidad de afiliación, operación y ámbito de acción que puede ser empleado tanto por empresas insertadas en redes verticales u horizontales, o incluso para aquellas que no

¹¹ La Asociatividad en las Pequeñas y Medianas empresas –PYMES
(<http://www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/20asociatividad.htm>)

¹² *Ibíd.* Pág. 10



pertenezcan a ninguna red.¹³

- **Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas:** constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivo para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.¹⁴

1.3.5. Factores que afectan la asociatividad

- Falta de una cultura asociativa
- Aislamiento y falta de confianza entre los empresarios para establecer alianza con empresas similares a las que identifican como sus principales competidores.
- Desconfianza en la asociatividad como alternativa de solución a problemas individuales de las empresas.

¹³ *Ibíd.* Pág. 10

¹⁴ *Id.*



1.4. TEORÍA DE LA COMPETITIVIDAD

Alcanzar la competitividad global llama a una nación a mejorar sus exportaciones. La competitividad también requiere que el gobierno y las empresas de una nación tengan una *visión* compartida sobre lo que es competitividad y la forma en que pueden alcanzarla. La competitividad no es un simple ajuste macroeconómico, un tipo de cambio favorable, una balanza comercial positiva, subsidios industriales, o una tasa de inflación baja. La competitividad es la habilidad de alcanzar alta productividad basándose en el uso innovador de los recursos humanos, capital y los activos físicos, es la capacidad de crear valor para los consumidores altamente sofisticados que desean pagar precios mayores, por el valor mejorado que perciben. La competitividad del cluster no puede ser explicada efectivamente a partir de una perspectiva nacional. En su lugar los cluster competitivos son mejor entendidos a partir de una perspectiva regional (por ejemplo en el ámbito de una ciudad o provincia). Cada región debe crear el tipo de ambiente que permita e inspire las empresas a construir ventajas.



Michael Porter ha identificado cuatro atributos de una nación o región que constituyen un diamante que explica la productividad regional. El diamante provee una medida crítica para evaluar la calidad de un ambiente donde las empresas en los países en desarrollo deben hacer elecciones más sofisticadas.¹⁵

1.4.1 El “diamante” de la competitividad: Condiciones básicas para la formación de clusters

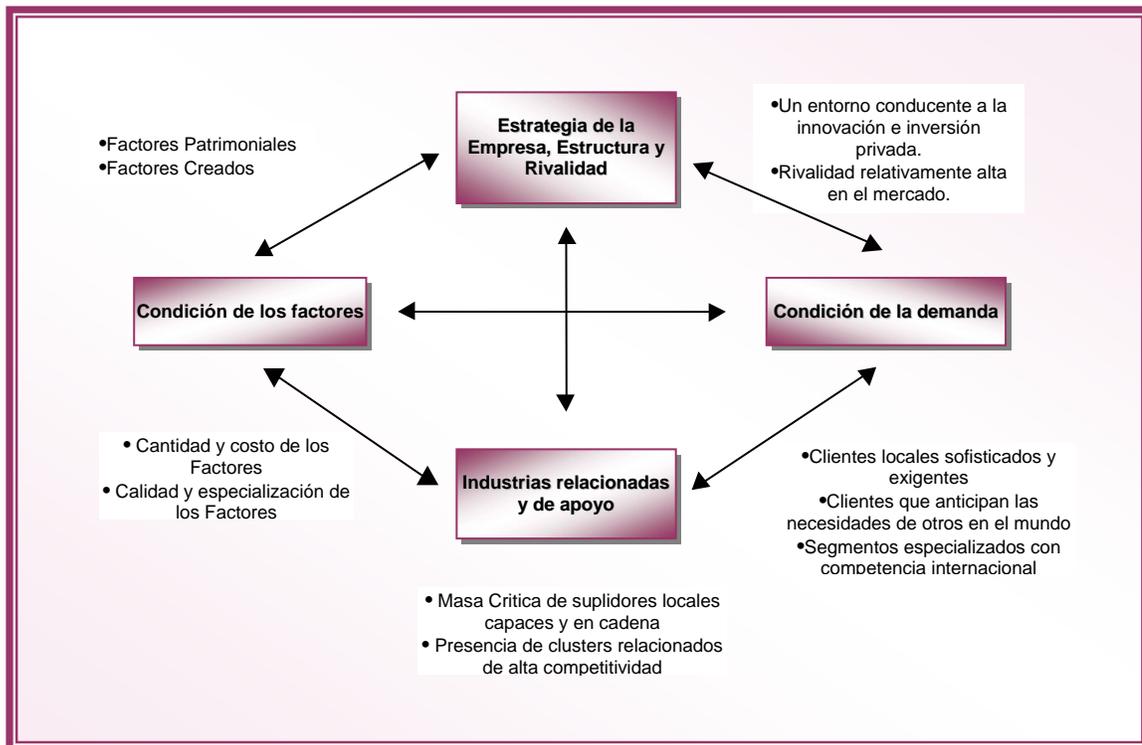
El gráfico siguiente, contiene el esquema del llamado “diamante de la competitividad”, en el cual se simbolizan las cuatro fuentes de la ventaja competitiva derivadas de la ubicación y sus interrelaciones.

La ventaja competitiva es el resultado de transformar habilidades diferenciales en atributos valorados por la demanda. La fuente clave de la ventaja competitiva está en el mercado, que es desde donde proviene el posicionamiento alcanzado. Este es el enfoque simbólico de la ventaja competitiva.

¹⁵ Guevara Maldonado, Daysi Yanira, Propuesta de un modelo de formación de clusters para la pequeña y mediana empresa de la industria del calzado en el área metropolitana de San Salvador, noviembre 2001, Universidad Tecnológica de El Salvador. Págs. 19-20



Las cuatro fuentes de ventaja competitiva por la ubicación (Diamante de la Competitividad)



Fuente: Perego Luis Héctor; Competitividad a partir de los Agrupamientos Industriales, Un Modelo Integrado y Replicable de Clusters Productivos; www.geocities.com

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y como interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas.



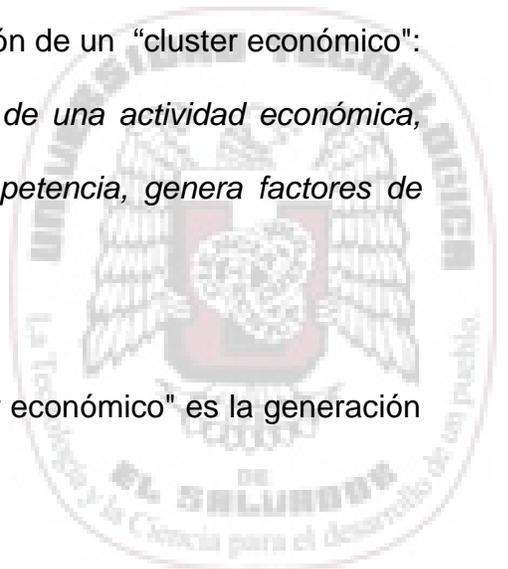
1.5. ESTRUCTURA Y SEGMENTACIÓN DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS

El Profesor Michael Porter (1998) define un “cluster” de la siguiente manera: Un “cluster”: *es una agrupación de empresas, organizaciones e instituciones interconectadas y asociadas alrededor de una actividad particular, cercanas unas a otras geográficamente, y vinculadas por los elementos que tienen en común y también por sus complementariedades.*

La definición que hace Porter de un cluster nos sugiere que esa agrupación de empresas, organizaciones e instituciones se complementan unas a otras y se vinculan o asocian por elementos comunes que comparten, pero no hace explícito en su definición el fin último de esa asociatividad y complementariedad.

Por su parte, el Grupo de Competitividad Económica de DRI/McGraw-Hill, toma un punto de vista de intencionalidad en su definición de un “cluster económico”: *Es una agrupación de organizaciones alrededor de una actividad económica, que a través de vínculos de cooperación y competencia, genera factores de ventaja competitiva para la misma.*

En esta definición la intencionalidad de un "cluster económico" es la generación



de factores de ventaja competitiva para una agrupación de organizaciones con un giro económico particular. Los factores más comunes de ventaja competitiva son: precio, volumen ofertable, calidad, habilidad de la mano de obra, innovación tecnológica y entrega oportuna.¹⁶

Un Grupo Asociativo es una agrupación de empresas, organizaciones e instituciones dentro de un área geográfica determinada, asegurando la asociatividad.¹⁷

Las empresas, organizaciones e instituciones que integran a un cluster pueden agruparse en tres grandes segmentos (véase Figura 1, pág. 24):

- Productores y comercializadores: representan el segmento más importante y el punto de partida para la integración, desarrollo y regionalización del cluster económico que se integra por las empresas líderes de la región en la producción y comercialización de bienes de consumo y servicios competitivos en mercados estratégicos.
- Proveedores de insumos y servicios: son las empresas proveedoras de insumos, instalaciones, equipo y servicios a las empresas líderes.
- Proveedores de infraestructura económica: son todas aquellas organizaciones privadas o públicas que proveen la infraestructura económica necesaria para el adecuado funcionamiento de la red de

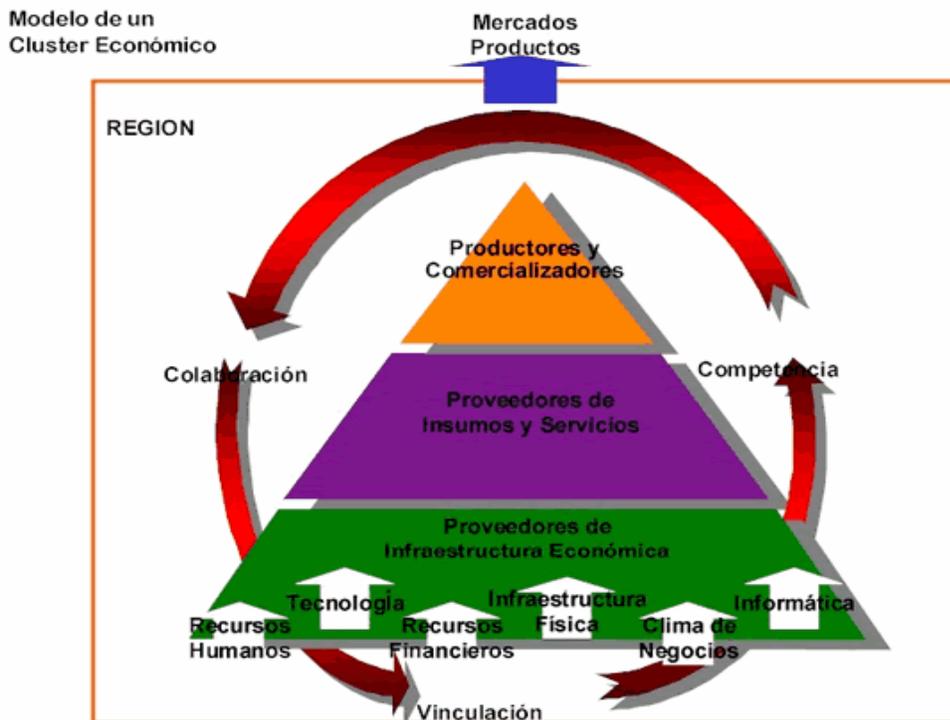
¹⁶ Programa Nacional de Competitividad, El modelo Salvadoreño para impulsar el desarrollo de una economía competitiva, Tecnológico de Monterrey, México, págs. 6-9

¹⁷ Programa Nacional de Competitividad, Gobierno de El Salvador Ministerio de Economía (<http://www.competi.gob.sv/default.asp>)



proveedores de insumos y servicios y de las empresas líderes, tal es el caso de organizaciones oferentes de capacitación, desarrollo de tecnología, recursos financieros.

Figura 1: Diagrama del Modelo de un **cluster Económico Acotado**, según propuesta de Economic Competitiveness Group, DRI/McGraw-Hill, con adecuaciones de L. Guerra para el Proyecto Chihuahua Siglo XXI.



Fuente: Programa Nacional de Competitividad, Gobierno de El Salvador Ministerio de Economía (<http://www.competi.gob.sv/default.asp>)



Todas estas empresas, organizaciones e instituciones desarrollan vínculos asociativos entre ellas con el fin de generar productos (bienes de consumo y servicios) competitivos capaces de posicionarse y permanecer en mercados estratégicos. A pesar de que estas organizaciones son a menudo competidoras en la región, buscan la colaboración efectiva entre ellas para poder competir en los mercados globalizados que están fuera de las fronteras que delimitan su región.

El modelo de cluster que utilizó el Proyecto Chihuahua Siglo XXI, es el que se muestra en la figura anterior y para ello se propuso la siguiente definición.

Un cluster económico" es una agrupación de empresas líderes generadores de riqueza vía la producción y comercialización de productos y/o servicios competitivos en mercados estratégicos, apoyadas por una red de proveedores de insumos y servicios, toda esta agrupación apoyada a la vez por organizaciones que ofrecen recursos humanos capacitados, tecnología, recursos financieros, infraestructura física y un clima de negocios, que propician las inversiones y los nuevos negocios en una región geográfica particular donde todas estas organizaciones están ubicadas.



1.6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS

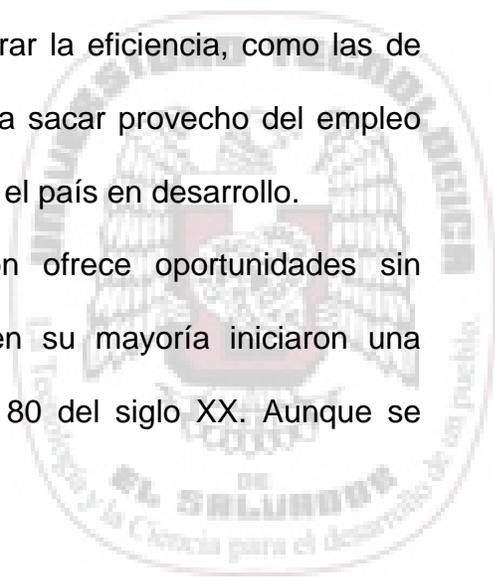
1.6.1. Oportunidades de las empresas

Las Medianas empresas obtienen ventajas de la vinculación con empresas transnacionales (ET) por medio de acuerdo de licencia o de franquicia, acuerdos de subcontratación o hasta alianzas.

Si bien los datos sobre empresas mixtas y cooperación sin aporte de capital son limitados, está claro que este es un medio cada vez más utilizado para la cooperación mundial y la transferencia de tecnología, aunque hasta la fecha el grueso de estas actividades se ha hecho en forma de vinculaciones entre empresas de economías desarrolladas.

Dado que las empresas de los países en desarrollo tienen poco que ofrecer en términos de tecnología, las alianzas que vinculan a las empresas con las de economías en desarrollo tienden a centrarse en el acceso a los mercados o toman la forma de relaciones que procuran mejorar la eficiencia, como las de subcontratación. En este caso, la empresa espera sacar provecho del empleo de mano de obra a un costo relativamente bajo en el país en desarrollo.

Se ha dicho que la era de la mundialización ofrece oportunidades sin precedentes a los países en desarrollo, que en su mayoría iniciaron una liberalización unilateral a mediados de los años 80 del siglo XX. Aunque se



proyecta que los países en desarrollo contribuirán aproximadamente un tercio del crecimiento previsto del comercio mundial en el período 1997-2004, las perspectivas de integración de las diferentes regiones a la economía mundial varían considerablemente.

América Latina, Europa oriental y central y el Asia central están clasificadas como integradores contingentes, en los que el proceso de posterior integración estará impulsado por las corrientes de capital.¹⁸

En resumen en cuanto a los beneficios concretos que se manifiestan en las empresas participantes en los procesos asociativos promovidos por FUNDAPYME -Fundación para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, cabe destacar los siguientes:

- Se observan una significativa disminución de costos.
- Se reportan sensibles aumentos en el nivel de ventas.
- Mejoras en los índices de rentabilidad empresarial.
- Incremento en el número de clientes.
- Mejoras en la calidad y productividad de las empresas.
- Desarrollo en el nivel de competencia de los recursos humanos de las empresas.

¹⁸ La globalización-MERCOSUR: Estrategias para PYMES(<http://lafacu.com/apuntes/empresas/globalización/default.htm>)



1.6.2. Amenazas para las empresas

La mundialización ha modificado la naturaleza y la pauta de la industrialización. Aun las medianas empresas se ven enfrentadas a competidores internacionales.

Los países en desarrollo más avanzados están perdiendo las ventajas competitivas en sectores de índice de mano de obra muy elevado. La elevación de los salarios reales ha erosionado sus ventajas de costos, mientras que las cuotas impuestas por los países industrializados limitan su acceso a los mercados, obligándolos a reubicar algunas de sus operaciones de elevado índice de mano de obra en economías de salarios bajos.

El rápido aumento de los salarios, aun en condiciones de excedentes de mano de obra, que obliga a la administración a ascender en la escala tecnológica en busca de una mayor productividad para justificar nuevas inversiones y conservar la competitividad.



1.7. EXPERIENCIAS EXITOSAS DE ASOCIATIVIDAD

1.7.1. La Estrategia de las Transnacionales y los logros asociativos de las medianas empresas en El Salvador.

1.7.1.1. *El Salvador*

El país ha venido avanzando gradualmente en la transición de un contexto determinado por políticas centralistas del Estado, hacia un nuevo marco de modernización en el que los esfuerzos de descentralización, posibiliten a los territorios locales procesos endógenos de desarrollo, con énfasis en la dimensión humana a partir de un enfoque territorial. Estos procesos de desarrollo local parten de y a la vez promueven esfuerzos de acercamiento, entendimiento, definición de una visión conjunta, y acciones concertadas; las que, desde la propia especificidad de cada cual que participa, permiten construir sinergias que favorecen al desarrollo conjunto, de manera integral, equitativa y sostenible, en relación con un marco más amplio de desarrollo nacional. El Salvador ha contado con el aprendizaje social mediante experiencias de *asociatividad* a nivel municipal, hoy día estas experiencias aún no han sido documentadas e investigadas suficientemente; sin embargo, se ha logrado iniciar una labor de sistematización.



- **Ver Anexo 4**, mapa que presenta de manera graficada, las experiencias de asociatividad municipal (instrumento privilegiado para facilitar y mejorar la gestión. Permite optimizar los recursos municipales, humanos y financieros y, ofrecer un mejor servicio a la población, en la búsqueda del interés general más allá de las fronteras comunales) que en el marco de procesos de desarrollo local se han impulsado en El Salvador.¹⁹

Asociatividad en plantas ornamentales flores y follajes, cluster formado por 17

empresas cuyos logros obtenidos han sido ²⁰:

- Club de Negocios.
- Cajas: estandarización, precios, préstamos.
- Negociación de fletes aéreos.
- Consolidación de carga.
- Servicios de Laboratorio.
- Contratación de Consultores.
- Giras a clientes actuales y potenciales.
- Estudio de capacidad productora del país
- Charlas en temas afines.
- Giras internacionales en conjunto.
- Producción de vídeo, posters, tarjetas en conjunto.

¹⁹ Experiencias exitosas de asociatividad en El Salvador (<http://www.fisd.l.gob.sv>)

²⁰ Córdova, Margarita de, Asociatividad en Plantas ornamentales en plantas y follajes –Corbis, Presentación del Consorcio de Asociatividad promovida por el Ministerio de Economía, Programa Nacional de Competitividad – PNCES 15 Enero 2003. (www.competi.gob.sv)



- Búsqueda de soluciones a problemas financieros en conjunto.
- Importación de agroquímicos en conjunto.
- Compartir costos stands o exposición en ferias. Mejoras en aeropuerto de carga.
- Presentación proyecto FOEX (aprobado).
- Investigación de mercados y/o inteligencia competitiva con Trade Point.
- Unión de esfuerzos con Asociaciones de Plantas de Centroamérica (Guatemala, Honduras, Costa Rica).
- Gestión de reformas financieras / BMI
- Cursos de capacitación a personal de viveros.
- Representación a nivel gremial ante negociación de tratados y otros organismos internacionales.
- Capacitación desde producción hasta mercadeo, para 10 viveros por parte del CBI de Holanda, para exportar plantas jóvenes a dicho país. (Barrera de entrada)
- Grupo asociativo Metal Mecánica, conformado por 8 empresas, logros alcanzados²¹:
 - Programas de capacitación en tecnología CNC
 - Cluster virtual industrial www.elsalvador.industry.com, integrado por los miembros del grupo

²¹ Ponencia del Grupo Asociativo Metal Mecánica para el congreso de asociatividad promovida por el Ministerio de Economía a través del Programa Nacional de Competitividad-PNCES . 15/Enero/2003. (www.competi.gob.sv)



- Desarrollo y calificación de proveedores. Certificación de 22 personas entre empresarios, técnicos y empresarios en tecnología CNC con fondos de Conamype e Insaforp.
- Pesca²²
 - Ahorro promedio de \$38,000/Mes en compras de combustibles en conjunto (Facopades y Campac) en embarcaciones pesqueras. (Poder de negociación).
- Artesanías²³
 - Obtención de cofinanciamiento de \$6,000, mediante FAT asociativo de Conamype, para la instalación del primer horno a gas en El Salvador a fin de procesar los productos de barro y mejorar su productividad con protección del ecosistema. (Barrera de entrada)
- Apicultura²⁴
 - Reconocimiento al grupo como el mejor exportador PYME/2002 de El Salvador. (Rivalidad y diferenciación para la penetración de mercados).
- Café²⁵
 - Exportaciones de Café Orgánico, del tipo comercio justo, amigable con la biodiversidad, gourmet y tostado a nichos especiales en Japón, Israel, Holanda, Suecia y al mercado local con precios arriba del promedio internacional. (Barreras de entrada y Rivalidades, certificación).

²² Ponencia del Rafael Ruiz para el congreso de asociatividad promovida por el Ministerio de Economía a través del Programa Nacional de Competitividad-PNCES . 15/Enero/2003. (www.competi.gob.sv)

²³ Id.

²⁴ Id.

²⁵ Id.



- Agroindustria²⁶

Gestión ante la Cooperación Canadiense y la OEA de un proyecto de Fortalecimiento del Grupo, el cual se encuentra en su etapa final para la asignación de alrededor de \$200,000.

- Reciclaje²⁷
 - Alianza estratégica con la Unidad Ejecutora del Programa Regional de Residuos Sólidos del AMSS para implementar en cada una de las municipalidades la ECO ESTACIÓN DE RECICLAJE.

1.8. INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE EL SALVADOR

1.8.1. Antecedentes de la Industria Farmacéutica de El Salvador

En el país, a principios de siglo, las fórmulas medicinales surgían de la mezcla de varios ingredientes para formar así los medicamentos. En esa época lo que se practicaba era un tipo de medicina natural.²⁸

Mediante la importancia del desarrollo industrial de los países avanzados se hacen los primeros intentos en la producción de medicamentos, haciéndose

²⁶ *Ibíd.* Pág. 32
²⁷ *Id.*
²⁸ Bolaños de Reinoso, Roxana Alicia, Efecto de la Ley de Integración Monetaria en la Industria dedicada a la fabricación de productos farmacéuticos ubicados en el área metropolitana de San Salvador, noviembre 2002 Universidad Tecnológica de El Salvador. Pág. 35-52



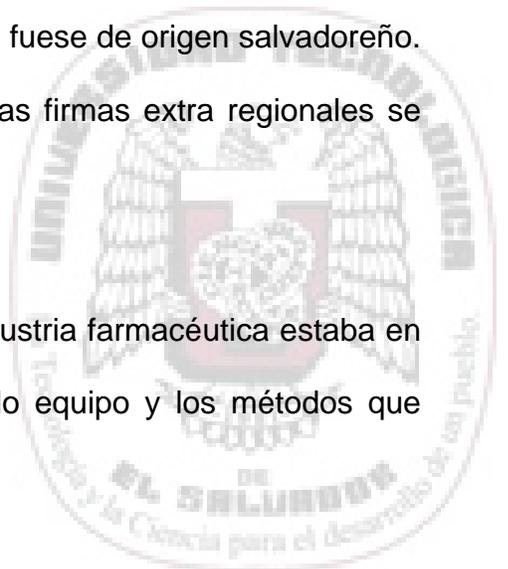
necesario emitir una ley que regulara el funcionamiento de los laboratorios. Y así el 7 de Junio de 1920 el Poder Legislativo decretó la primera Ley de Farmacia en El Salvador.

En el año 1920, se fundan los primeros laboratorios químicos farmacéuticos en El Salvador. En San Miguel, el Dr. Miguel Ángel Arguello, funda Laboratorios Arguello; en San Salvador, comienzan a operar, Laboratorios Cosmos, Laboratorios Gustave y Laboratorio de la Farmacia de la Cruz roja. Todos ellos dedicados a la elaboración de productos genéricos.

Para 1927 se contaba con una industria adicional, Laboratorios Maya, fundados por el Dr. Alfredo Reyna Guerra. Este laboratorio se caracterizó por ser el primero en fabricar productos farmacéuticos en ampollitas.

En 1929 entraron al país los primeros laboratorios transnacionales. El Gobierno de aquel entonces, por medio de un decreto especial, les daba permiso de operar siempre y cuando el 50% del Capital Social fuese de origen salvadoreño. Esta medida trajo como consecuencia que muchas firmas extra regionales se establecieran en el vecino país de Guatemala.

En la década de los años 30's del siglo XX, la industria farmacéutica estaba en sus inicios, los laboratorios contaban con limitado equipo y los métodos que

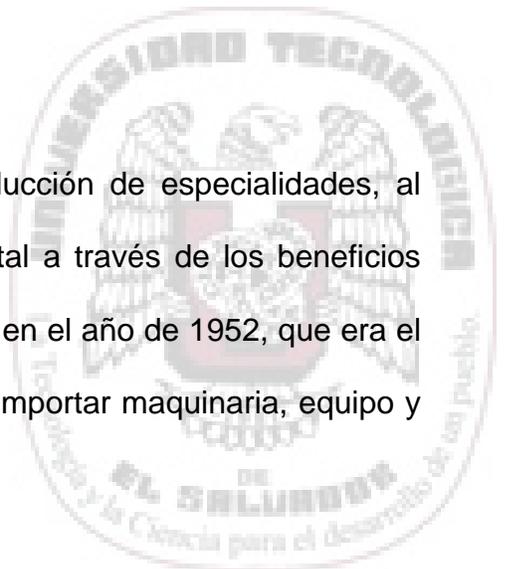


utilizaban para hacer las preparaciones eran manuales. Todas las preparaciones (jarabes, ungüentos, polvos, etc.) eran de uso popular y es hasta finales de ese período que se comienza a observar mejoramiento en las instalaciones, como el equipo para la elaboración de dichos productos.

En esa época, la industria se dedicaba exclusivamente a la producción de medicamentos populares por lo que la fabricación de los éticos, o sea los que se comercializan por medio de receta médica; los consideraban difíciles, puesto que no se contaba con el equipo ni con el personal técnico especializado para ello; ya que no contaban con la aceptación del gremio médico.

En el año de 1944 se funda en San Salvador, Laboratorios Aarsal, exclusivamente para la elaboración de productos éticos, teniendo como objetivos ofrecer precios más bajos y darle cobertura a una necesidad en función de la demanda. Esta labor fue ardua, ya que la preparación de éstos era más delicada y debían llenar las normas de calidad exigidas en el Código de Salud.

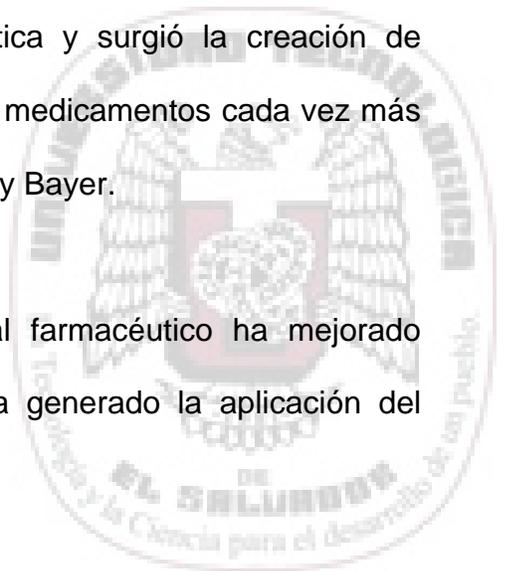
Surgen nuevos laboratorios dedicados a la producción de especialidades, al principio éstos contaban con ayuda gubernamental a través de los beneficios que otorgaba la Ley de Fomento industrial creada en el año de 1952, que era el instrumento que facilitaba franquicias para poder importar maquinaria, equipo y



materia prima, que necesitaba la industria para poder funcionar normalmente.

Tres años después fue creado el Plan de Acción para las Áreas de Gestión Empresarial en la Industria Farmacéutica según el Programa de Reconversión "Instituto Salvadoreño de Fomento de la Producción" y juntos lograron una mayor inversión en la industria farmacéutica porque se establecieron otros laboratorios tales como: Laboratorios López, Industrias Químicas, Laboratorios Ancalmo, Lainez, Lafar, y Pharmedic entre otros. Pero el paso más grande en el desarrollo industrial es el que dio el 13 de diciembre de 1960, con la firma del tratado de integración centroamericana, cuyo objetivo principal consistió en lograr el desarrollo económico y social de toda la zona, suscribiendo tratados sobre beneficios fiscales como la exención de impuesto para estimular el establecimiento de industrias nuevas en Centroamérica. Gracias a ello surgió la suscripción de instrumentos jurídicos (convenios, tratados, protocolos) para la implementación del Banco Centroamericano de Integración Económica -BCIE, la Unión Aduanera y la zona de libre comercio en el área. Todos estos aspectos fueron aprovechados por la industria farmacéutica y surgió la creación de nuevos laboratorios dedicados a la fabricación de medicamentos cada vez más especializados: entre ellos Mckesson, Life, Glaxo y Bayer.

A estas alturas el nivel de desarrollo industrial farmacéutico ha mejorado notablemente a pesar de los problemas que ha generado la aplicación del



Tratado de Integración Económica Centroamericana y su ruptura en 1969 entre Honduras y El Salvador; lo cual no fue obstáculo al desarrollo de la industria farmacéutica. En este período, ya se contaba con laboratorios con suficiente capacidad para exportar sus productos no solo al área centroamericana, sino también a la zona del Caribe que iría en beneficio de la economía salvadoreña.

A finales de 1979, se agudiza el conflicto político, económico y militar en el país, de tal forma que la economía nacional baja en forma acelerada, lo cual se manifiesta en el cierre de empresas, pérdidas y deterioro del mercado no solo nacional, sino que centroamericano; se ven aumentados los niveles de desempleo, así como una disminución en los niveles de producción.²⁹

Desde esa época la industria se ha ido, desarrollando en forma impresionante. Al año de 1960 la industria representaba solamente el 0.4% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras que para el año 2002, se estima que habrá alcanzado el 1.7%.³⁰

1.8.2. Objetivos de la Industria Farmacéutica de El Salvador

Establecer objetivos o planes de acción de la industria farmacéutica en general resulta difícil por el tipo de actividad a la que se dedican, ya que deben considerar entre sus perspectivas los cambios económicos, las políticas

²⁹ Ibid. Pág. 33

³⁰ Investigación desarrollada para el sector farmacéutico de El Salvador por FINECO, S.A.



monetarias locales y mundiales, las políticas de importación y los precios internacionales entre otros.

Fijar objetivos en todas las industrias es parte de una política sana de administración efectiva. Las industrias farmacéuticas por la importancia social que tienen en una sociedad deben considerar entre sus objetivos los que el Consejo Superior de Salud Pública establece como "Objetivos Mínimos" que debe tener toda industria que se dedique a la producción y comercialización de productos farmacéuticos, según revista publicada por el Consejo Superior de Salud Pública en el año de 1942, los cuales enunciamos a continuación:

- Fomentar al sector industrial a través de un liderazgo sectorial pro positivo y participativo.
- Estimular la mejora de la competitividad del sector al ofrecer productos de buena calidad que respondan a las necesidades de la sociedad.
- Impulsar el desarrollo social a través de la creación de mayores oportunidades de empleo.
- Contribuir a la producción de productos farmacéuticos en beneficio de la sociedad en general.

1.8.3. Importancia y contribución a la economía de El Salvador.

El impresionante desenvolvimiento de la industria química farmacéutica salvadoreña, ha servido como coadyuvante para el desarrollo y mejoramiento

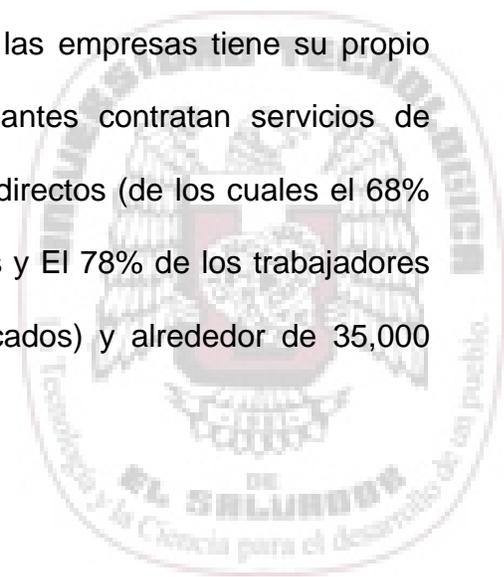


de otras industrias que son suplidoras de una diversidad de insumos como son: los fabricantes de envases de vidrio y plástico, cajas de cartón, industria gráfica, y varias otras conexas, con lo que de esa manera se generan miles y miles de puestos de trabajo en forma indirecta. A su vez la industria farmacéutica desarrolla un papel de suma importancia en la salud de la población, ya que con la fabricación de medicamentos se previene y alivia a miles de personas.

En el aspecto económico se tiene el conocimiento que algunas industrias de capital extranjero (Mckesson, Bayer, Abbot entre otras) destinan cierto porcentaje de las utilidades obtenidas de un período fiscal para distribuirla en concepto de gratificaciones por resultados entre sus empleados y con ello incrementa los ingresos familiares.³¹

- En total en El Salvador existen 54 laboratorios que son los que conforman la industria farmacéutica según el Consejo Superior de Salud Pública. Con respecto a la calidad de los productos nacionales en comparación con los productos extranjeros, los laboratorios salvadoreños tienen un estricto control de calidad, de los cuales el 77% de las empresas tiene su propio laboratorio de Control de Calidad, los restantes contratan servicios de terceros. Estos representan 10,000 empleos directos (de los cuales el 68% de los empleados en la industria son mujeres y El 78% de los trabajadores en las empresas de dicho sector son calificados) y alrededor de 35,000

³¹ Ibid.Pág.33



empleos indirectos (elaboración de etiquetas, publicidad, abogados, distribuidores y otros.)

- El promedio de ventas el año 2001 por empresa fue de \$3.653,281, y el de valor agregado social de \$ 2,595,089, dicho valor se define como las ventas totales menos los insumos de origen extranjero. Este resultado sirve para generar salarios, costos de fabricación, pago de impuestos y generar utilidades para los accionistas. El valor agregado social de la industria farmacéutica fue de \$134,042,069 para el año 2001.
- El 67% de las empresas tiene producción semiautomática, y manual el 16%, el resto es completamente automatizada.
- El 87% de las empresas paga salarios mayores que el salario mínimo, solamente un 13% igual.
- Se estima que las ventas totales de la industria farmacéutica alcanzaron los \$188,700,000 millones en el año 2001.
- La industria farmacéutica invirtió \$38.28 millones de dólares en los últimos tres años, no contando con la expansión de Bayer que son \$20 millones adicionales en el año 2002.

1.8.3.1. Producción, exportaciones, importaciones y mercado nacional

La industria química farmacéutica de El Salvador es una de las más pujantes en todo el país. En los últimos 8 años la producción ha crecido desde \$ 113.7



millones en 1994 hasta \$ 213 millones que se espera que sea la producción del año 2002. Esta diferencia de \$ 99.3 millones en el período considerado, representa el esfuerzo de los industriales para ir poco a poco sustituyendo en lo posible los productos importados.

Parte de esta producción se destina al mercado de exportación, que se espera para el año 2002 sea \$ 63.9 Millones. Esta cifra ha crecido en el período de 8 años en casi un 100%.

Las importaciones en 1994 fueron de \$ 86.9 millones y se espera para el año 2002 que alcancen los \$133.7 millones. Tanto las importaciones como la producción nacional que se vende en el país representan el volumen de mercado interno, que para el año 2002 se espera que llegue a la cifra de \$ 282.8 millones de dólares. Esta cifra representa en el consumo per cápita de medicamentos de \$ 43.7 en el año 2002, que comparado con el consumo de \$29.7 por persona. Un incremento del 13.7% anual en el consumo per cápita de medicamentos.³²

Participación de la Industria Farmacéutica en las exportaciones (FOB) de El Salvador.

Como se puede observar en el Gráfico No.1, en el período considerado las

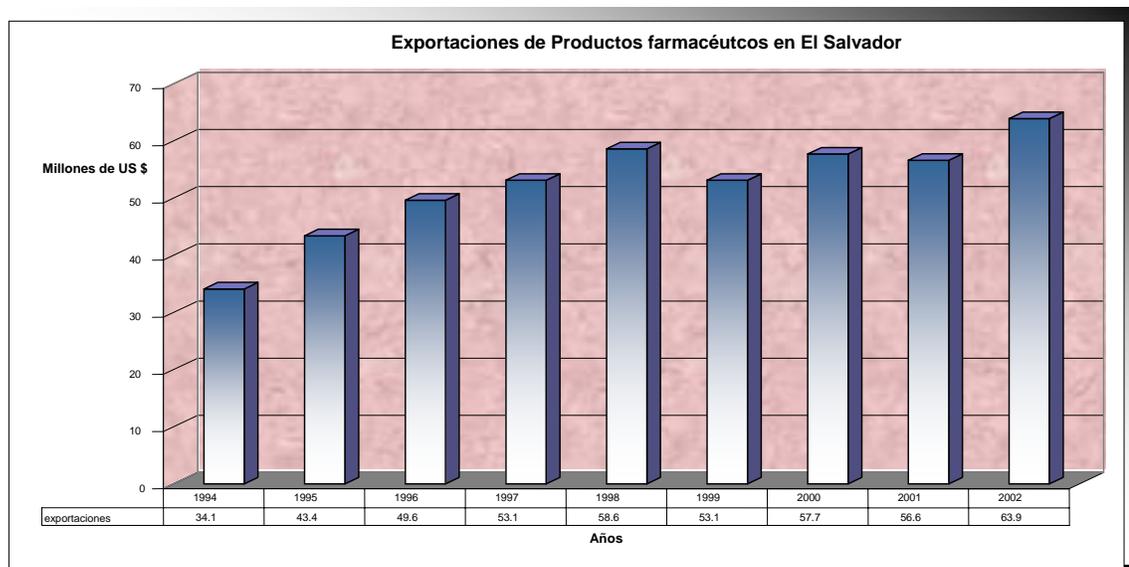
³² Ibíd. Pág. 33



exportaciones han crecido desde \$34.1 a \$63.9 millones en el año 2001, a un ritmo del 14% por año.

Gráfico No. 1: Exportaciones de Productos Farmacéuticos en El Salvador

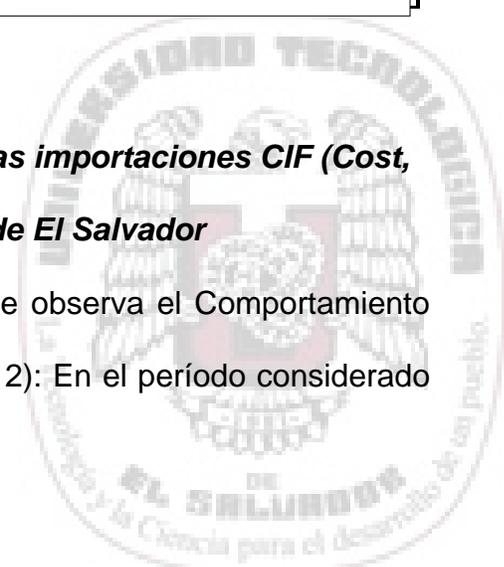
El destino de las exportaciones es el siguiente: el 59% de las empresas exportan a Centro América, un 17% a República Dominicana, 16% a Belice y resto a México, Colombia, Panamá y Sur América.



Fuente: SIECA, el 2002 es un estimado preliminar

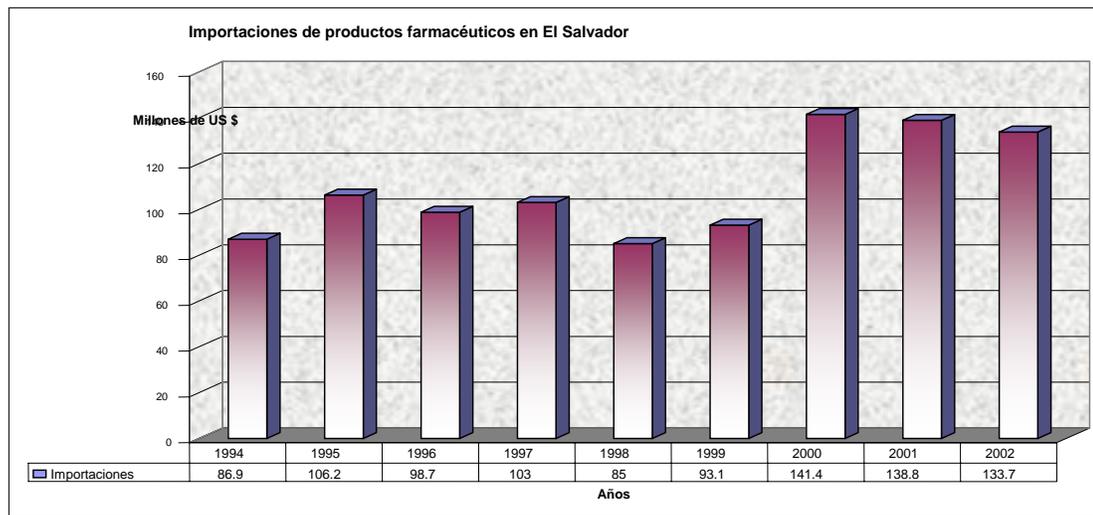
Participación de la industria farmacéutica en las importaciones CIF (Cost, Insurance & Freight = Costo, Seguro y Flete) de El Salvador

Es de mencionar que en la misma publicación se observa el Comportamiento en las importaciones tal como sigue (Gráfico No. 2): En el período considerado



las importaciones han crecido desde \$86.9 millones a \$138.8 en el año 2001, a un ritmo del 13.8% por año.³³

Gráfico No. 2: Importaciones de Productos Farmacéuticos en El Salvador

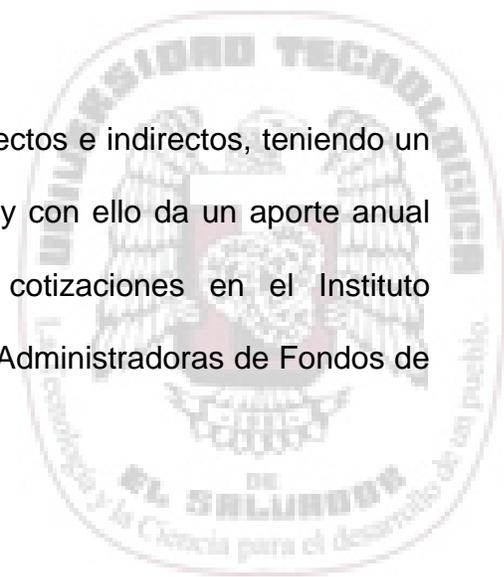


Fuente: SIECA, el 2002 es un estimado preliminar

Como se puede observar la industria farmacéutica tiene representación en las exportaciones con relación importaciones en el Producto Interno Bruto (PIB).

Genera una significativa cantidad de empleos directos e indirectos, teniendo un porcentaje importante en los ingresos familiares y con ello da un aporte anual para el desarrollo social por medio de las cotizaciones en el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) y para las Administradoras de Fondos de

³³ Ibid. Pág. 33

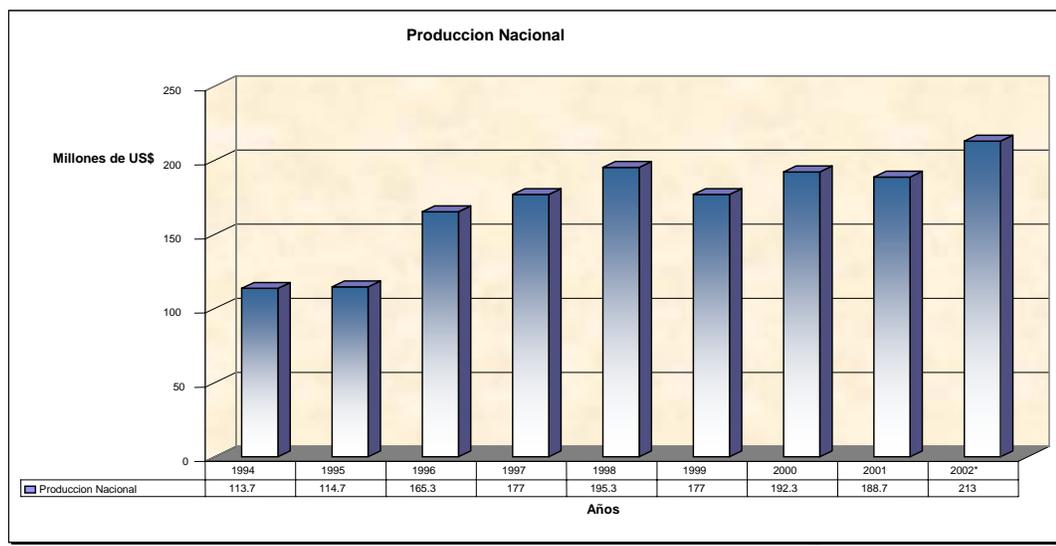


Pensiones (AFP'S) sumado al aporte patronal.

A su vez la industria farmacéutica aporta en concepto de Impuesto sobre la Renta un porcentaje considerable para el desarrollo social de la nación.

Todo lo anterior da una idea muy clara acerca de la importancia en lo económico y social que tiene la industria farmacéutica en El Salvador.³⁴

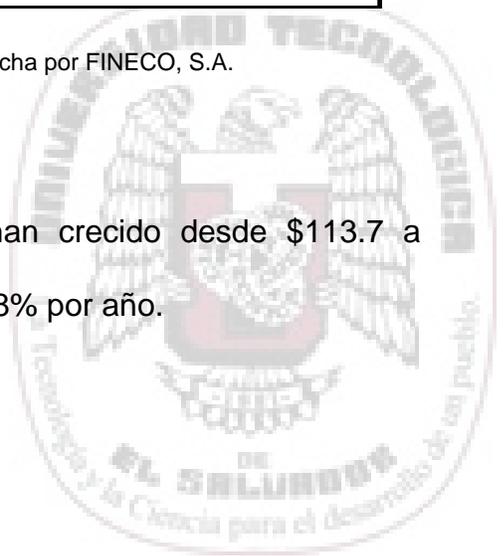
Producción Nacional de Productos Farmacéuticos de El Salvador



Fuente: Investigación de mercado para la industria farmacéutica hecha por FINECO, S.A.

En el período considerado las importaciones han crecido desde \$113.7 a \$188.7 millones en el año 2001, a un ritmo del 13.8% por año.

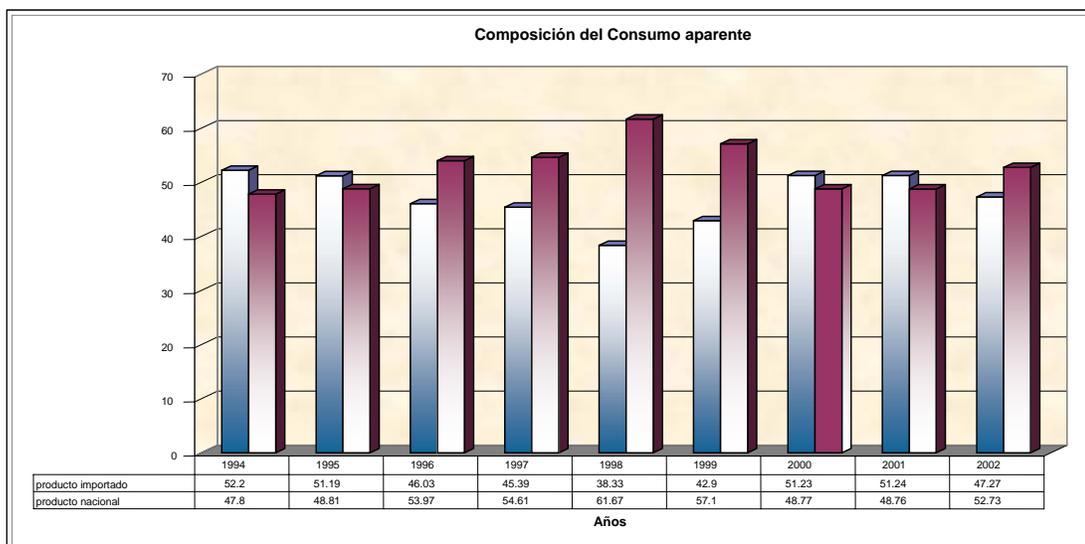
³⁴ Ibíd. Pág. 33



La industria química farmacéutica de El Salvador se caracteriza por su continuo crecimiento, sus exportaciones ya han superado con creces a varios de los productos tradicionales como el camarón y otros. Su continuo crecimiento se debe al ritmo de inversiones en su capacidad productiva, y además coadyuva sustancialmente a la salud del pueblo salvadoreño, las gráficas subsiguientes muestran este factor.³⁵

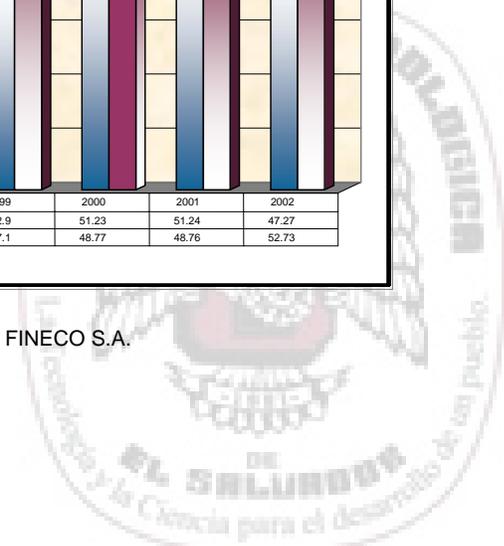
Consumo aparente de Productos Farmacéuticos en El Salvador

La gráfica siguiente muestra el porcentaje de producción nacional e importaciones en el consumo de productos farmacéuticos entre los años 1994 y 2001.



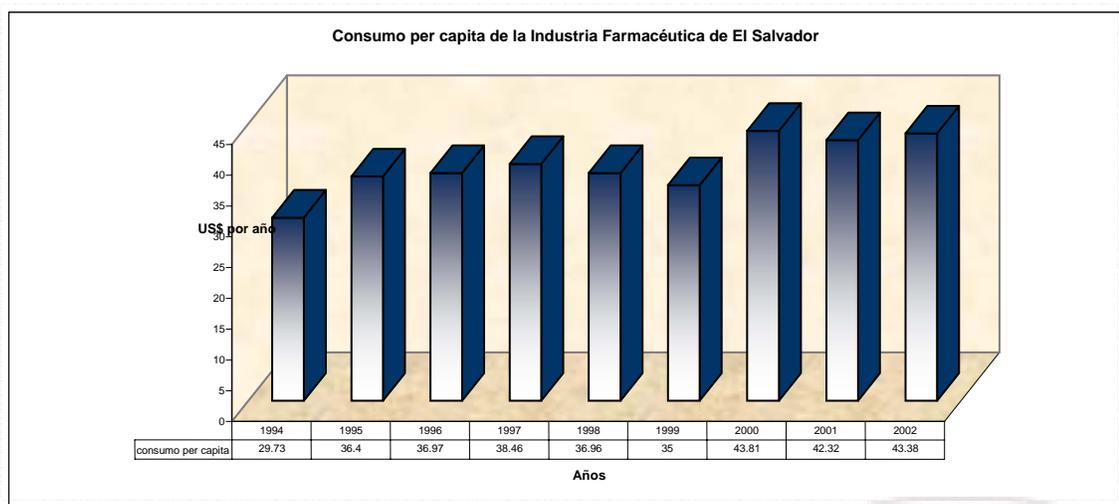
Fuente: Investigación de mercado para la industria farmacéutica hecha por FINECO S.A.

³⁵ Ibíd. pág. 33



Es de notar que la tendencia del impacto de la producción nacional en el consumo interno de productos farmacéuticos se debe a la pujanza de la industria.³⁶

En el período considerado el consumo ha crecido desde \$166.5 a \$270.9 millones en el año 2001, aun ritmo per cápita de productos farmacéutico, así: Para el año 2001, el consumo por persona de productos farmacéuticos fue de \$42.32 por año. Un promedio de \$3.65 por mes.³⁷



Fuente: Investigación de mercado para la industria farmacéutica hecha por FINECO, S.A.

³⁶ *Ibíd.* Pág. 33

³⁷ *Id.*



1.8.4. Factores que influyen en el desarrollo y crecimiento del sector farmacéutico

Toda empresa, según sea su actividad económica, realiza sus actividades interactuando con diversos agentes del sistema económico. Este ambiente de gran dinamismo describe el entorno como un marco socioeconómico general de actuación que incluye todos aquellos aspectos que pueden incidir en el nivel de la competencia.³⁸

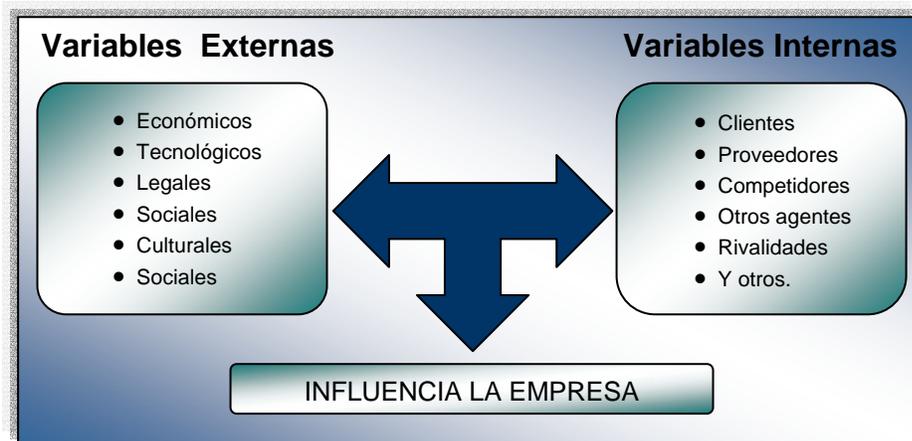
Por tanto, condiciona la aparición y evolución de las empresas y les plantea la necesidad de adaptarse con flexibilidad. La idea esencial a transmitir es que las empresas deben intentar sobrevivir al futuro que les espera.

De manera teórica: El entorno o ambiente se compone de elementos o fuerzas que inciden en las operaciones de las empresas y que se encuentran fuera de ellas, ya que éstas no son entidades autosuficientes o aisladas, sino que intercambian recursos con su entorno y dependen de él para su supervivencia. Para poder sistematizar e identificar el conjunto de factores que constituyen el entorno, a continuación se presenta en la figura No. 2 las variables externas (exógenas) y variables internas (endógenas):

³⁸ Ibid. Pág.33



FACTORES COMPONENTES DEL ENTORNO

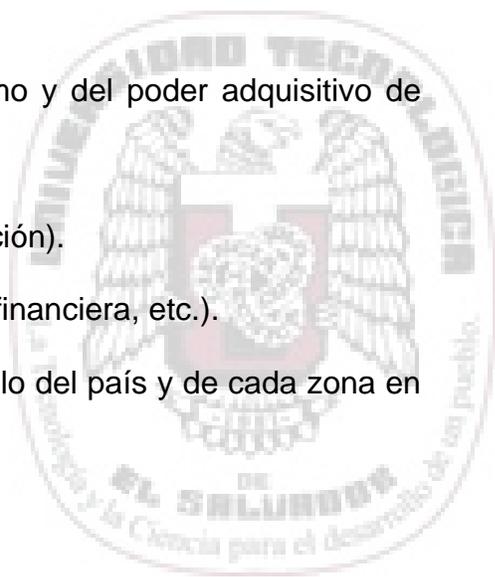


Fuente: Ponencia del Rafael Ruiz para el congreso de asociatividad promovida por el Ministerio de Economía a través del Programa Nacional de Competitividad-PNCES . 15/Enero/2003. (www.competi.gob.sv).

Entre los factores anteriores destacan muchos elementos de gran incidencia en el desarrollo de las actividades de las empresas, así como los resultados que puedan alcanzar, como por ejemplo:

Fase del ciclo económico (expansión, estancamiento, recesión) en el que se encuentra la economía y duración de la misma.

- Cifras de Producto Nacional obtenido y tasa de crecimiento esperado.
- Evolución de la capacidad de consumo y del poder adquisitivo de las personas.
- Nivel de variación de los precios (inflación).
- Política económica e industrial (fiscal, financiera, etc.).
- Nivel de industrialización y de desarrollo del país y de cada zona en



especial (empleo, disponibilidad de recursos de todo tipo, etc.)

- Disposiciones legales y políticas (mercantiles, laborales, etc.)
- Cambios tecnológicos sobre productos y procesos de obtención.

1.8.5. Situación actual de la industria farmacéutica de El Salvador.

Al estudiar en forma general la capacidad de producción de la Industria Química Farmacéutica, vemos que en el año 1999 se obtuvo el primer lugar como generadora de divisas por exportaciones de productos no tradicionales, lo que constituye una prueba de la contribución y del esfuerzo de los industriales de este sector al crecimiento económico de este país³⁹.

Pero se logra identificar básicamente la carencia de materia prima como fuente prioritaria de producción a nivel nacional, lo que conlleva a permanecer en una constante situación de dependencia de insumos importados. En el caso particular de la industria farmacéutica opera aproximadamente con el 90% de materias primas importadas para realizar los procesos de fabricación.

El principal problema por el que atraviesa esta industria es la dificultad en la obtención de insumos, lo que confirma, que al carecer de tecnología propia y el no desarrollo de materias primas locales, la casi totalmente dependencia del exterior, que en período de crisis, agravado por la escasez de divisas, afecta su

³⁹ Base: Banco Central de Reserva de El Salvador



crecimiento. Por otra parte resiente no tener el apoyo financiero necesario, cuando se ha recurrido al sistema bancario para efectos de financiamiento, consideran que el proceso de tramitación y la concesión de los créditos son extremadamente lentos. Un hecho muy significativo es el que la mediana empresa paga mayores precios por algunas materias primas a causa de la baja capacidad de compra. Teniendo por ello bajas cantidades, con proveedores intermediarios que se aprovechan de tales circunstancias para venderles a precios más altos de los que normalmente prevalecen en el mercado. Otro elemento importante lo constituye la alta dependencia tecnológica foránea que la mantiene atada al suministro de materias primas del exterior y a la dependencia de patentes extranjeras por la falta de investigación y desarrollo propios y la ausencia de una política adecuada de transferencia de tecnología que superen los problemas de atadura de las empresas nacionales con los consorcios extranjeros. Dentro de los principales problemas se encuentran:

- Dependencia de materias primas.
- Limitación de mercados.
- Orientación de la publicidad.
- Remisiones al exterior por regalías.

Todas estas limitaciones no permiten un mayor desarrollo de la industria farmacéutica nacional.⁴⁰

⁴⁰ Ibíd. Pág. 33



Empresas Farmacéuticas del Sector Medianas Empresas del municipio de San Salvador.

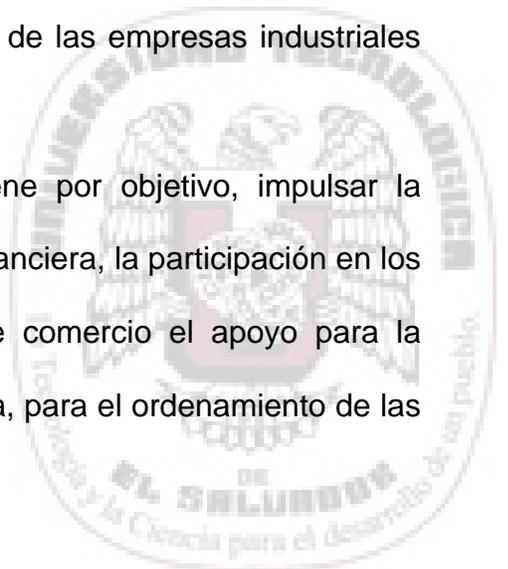
1. Laboratorios Fardel
2. Laboratorios Medikem
3. Laboratorios Lafar
4. Laboratorios Theramed
5. Laboratorios Soperquimia

1.8.6. Estrategias utilizadas para el desarrollo de los industriales

Actualmente el sector empresarial se enfrenta a cambios drásticos en el entorno nacional y mundial de la economía, lo que afecta directamente la capacidad de operaciones de dicho sector y obliga a buscar nuevos mecanismos para lograr mantener su competitividad.

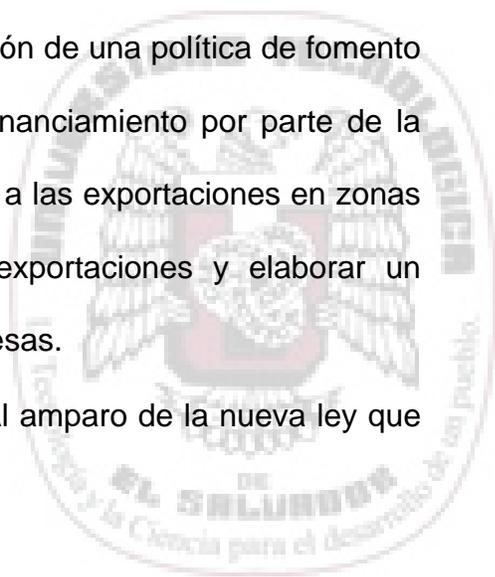
La Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, ha planteado una serie de estrategias diseñadas para impulsar el desarrollo de las empresas industriales salvadoreñas, como por ejemplo:

- Creación de políticas de competitividad: Tiene por objetivo, impulsar la competitividad a través de mejorar la oferta financiera, la participación en los equipos de negociación de tratados de libre comercio el apoyo para la exportación, para la modernización tecnológica, para el ordenamiento de las



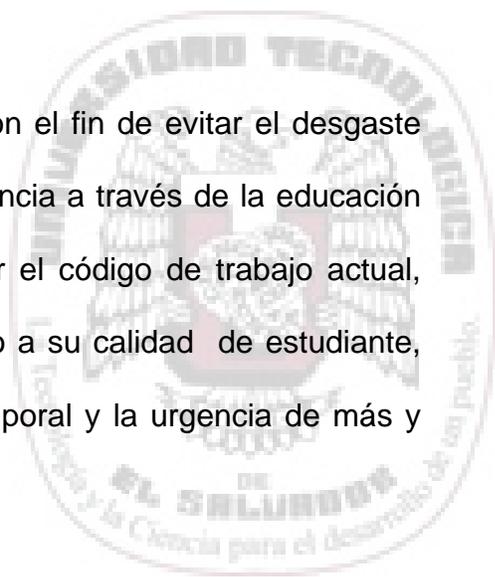
compras del Estado, el impulso a los esquemas asociativos, la concertación de esfuerzos institucionales, el desarrollo de programas de formación empresarial, el control de la delincuencia y la aceptación de medidas de flexibilidad laboral.

- Creación de Política Financiera. Esta política está concretamente orientada a satisfacer la demanda de financiamiento de las empresas industriales, rompiendo las barreras de la inaccesibilidad por diferentes motivos y circunstancias.
- Creación de política de negociaciones comerciales. Que tengan como propósito incorporar a representantes de las empresas a equipos y mesas de negociación, así como también que se les provea de una preparación técnica que les permita un desempeño eficiente en beneficio de todos los sectores industriales: micro, pequeña y mediana empresa.
- Creación de políticas de exportaciones. Cuyo propósito básico debe ser readecuar los mecanismos de apoyo y asistencia estatales y privados que faciliten los procesos de exportaciones en materia de información, trámites y promoción de exportaciones, además la creación de una política de fomento a las exportaciones, garantizar el acceso a financiamiento por parte de la banca, dar continuidad a las leyes de fomento a las exportaciones en zonas francas, crear el seguro de crédito a las exportaciones y elaborar un programa de reducción de costos de las empresas.
- Creación de política de compras del estado. Al amparo de la nueva ley que



regula las compras del gobierno, este debe disponer de los reglamentos correspondientes que de manera transparente y equitativa normen diferentes procesos de licitaciones. Dichos reglamentos y su aplicación deben estar abiertos al público y coordinados por instancias independientes que generen credibilidad y eviten que las instituciones se conviertan en juez y parte.

- Políticas de modernización. Con el fin de generar un entorno y un proceso de asociatividad entre los empresarios de la mediana y pequeña industria.
- Políticas de concentración de esfuerzos institucionales. Cuyo objetivo básico es el estructurar y mantener un esquema de concertación y sinergia participativa de los esfuerzos e iniciativas de instituciones del estado y privadas, así como organismos internacionales de apoyo a los empresarios nacionales.
- Políticas de formación empresarial. Para lo cual se debe adecuar, una oferta de educación integral, continuada y sostenible en todos los aspectos de la "Gestión Empresarial"; arrancando de inmediato con la generación actual de micros, pequeños y medianos industriales.
- Políticas de empleo juvenil. Se debe crear con el fin de evitar el desgaste económico y moral provocado por la delincuencia a través de la educación infanto-juvenil. Además, se debe de reformar el código de trabajo actual, para incorporar el empleo juvenil adaptándolo a su calidad de estudiante, así como el considerar el trabajo parcial, temporal y la urgencia de más y



mejores puestos de trabajo.

También se constata la necesidad de que las organizaciones asuman con responsabilidad no sólo la tarea de liderar este esfuerzo, sino lo de maximizar las oportunidades y fortalezas como resultado de una lectura consciente de la realidad de este sector.⁴¹

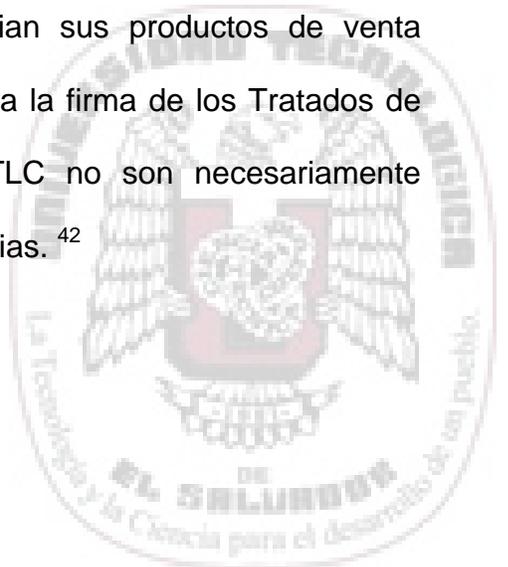
1.9. LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA ANTE LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

El Salvador ha suscrito varios instrumentos comerciales con el propósito de crear un campo propicio para que las empresas se expandan. Lo que se busca es abrir las puertas a los productos salvadoreños en otros mercados, a través de las reducciones parciales o totales a impuestos.

Sin embargo, los industriales farmacéuticos refieren que uno de los principales problemas que les dificulta el ingreso de productos a ciertos países es que en algunos de éstos existen laboratorios que copian sus productos de venta masiva, con marcas y empaques incluidos, pese a la firma de los Tratados de Libre Comercio. Por lo que opinan que los TLC no son necesariamente beneficios para este sector, solo para otras industrias.⁴²

⁴¹ *Ibíd.* Pág.33

⁴² *Id.*



1.10 MARCO LEGAL

1.10.1 Los Tratados del Libre Comercio

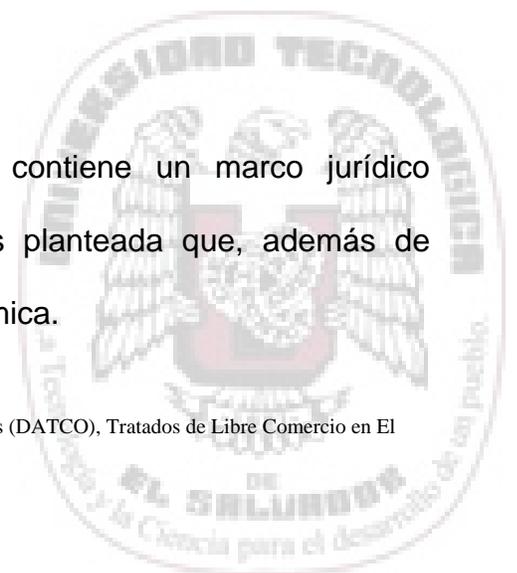
Un Tratado conforme nuestra Constitución se constituye en ley de la República al entrar en vigencia, y la Ley no podrá modificar o derogar lo acordado en un Tratado; en caso de conflicto entre el Tratado y la Ley prevalecerá el Tratado.⁴³

El tratado de Libre Comercio México-El Salvador, comprende XXI capítulos, los cuales son completamente compatibles con los compromisos adquiridos por El Salvador ante la Organización Mundial del Comercio.

La normativa del TLC constituye un marco jurídico que otorga certidumbre al comercio entre México y los países del Triángulo del Norte, garantizando un acceso amplio y seguro a los mercados, así como mayores oportunidades de negocios en un mercado de más de 100 millones de consumidores como lo es México.

La Organización Mundial del Comercio-OMC contiene un marco jurídico complejo para la solución de las controversias planteada que, además de plazos largos, implica una fuerte inversión económica.

⁴³ República de El Salvador, Dirección de Administración de Tratados Comerciales (DATCO), Tratados de Libre Comercio en El Salvador, Pág./s 1-4, La Constitución de la Republica de El Salvador, Art. 144



Es por ello que se vuelve fundamental contar con un instrumento de esta naturaleza, que garantice que los problemas que surjan como consecuencia del intercambio comercial serán solucionados mediante un procedimiento menos complejo, con plazos cortos, pero que garantice todas las etapas procesales y una inversión al alcance de los países involucrados.⁴⁴

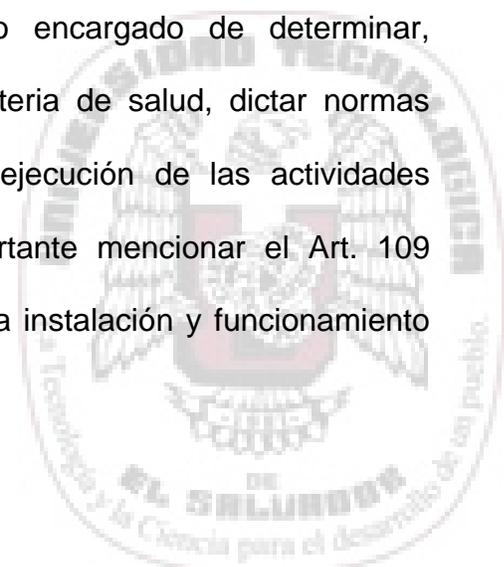
1.10.2 Normativa Técnica y Legal de la Industria Farmacéutica

Se considera importante hacer énfasis en los aspectos legales que inciden en la industria farmacéutica nacional.

En El Salvador existen organismos de salud, y además leyes específicas que regulen la fabricación y comercialización de los productos farmacéuticos en todo el territorio nacional, estas instituciones son las siguientes:

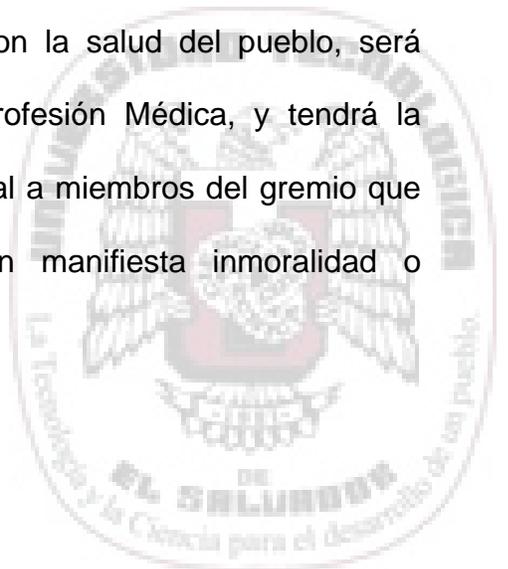
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social es el Organismo encargado de determinar, planificar, y ejecutar la política nacional en materia de salud, dictar normas pertinentes, organizar, coordinar y evaluar la ejecución de las actividades relacionadas con la salud. Se considera importante mencionar el Art. 109 sección seguridad e higiene literal c)" autorizar la instalación y funcionamiento

⁴⁴ *Ibíd.* Pág. 33



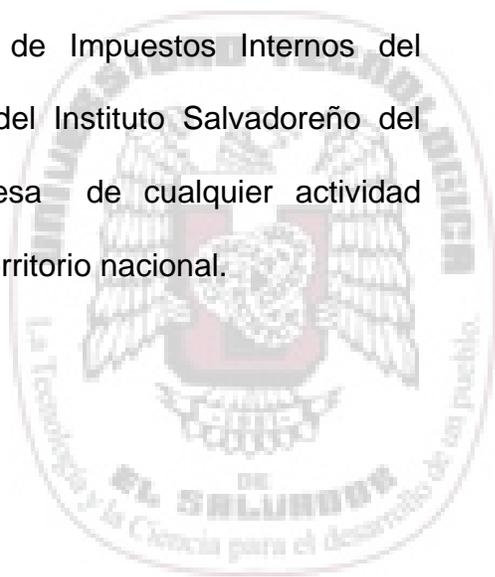
de las fábricas y demás establecimientos industriales en tal forma que no constituyan un peligro para la salud de los trabajadores y de la población en general y se ajusten al reglamento correspondiente" Literal ch) "Cancelar las autorizaciones correspondientes y ordenar la clausura de los establecimientos industriales cuando su funcionamiento constituye grave peligro para la salud y no se hubiere cumplido con las exigencias de las autoridades de salud, de acuerdo con el reglamento respectivo."

- Consejo Superior de Salud Pública. De acuerdo al artículo 68 sección cuarta de la carta magna, este organismo estará formado por igual número de representantes de los gremios médicos, odontológicos, químico farmacéutico y médico veterinario; tendrán un Presidente y un Secretario de nombramiento del Órgano Ejecutivo, quienes no pertenecerán a ninguna de dichas profesiones. Contribuye al progreso de las profesiones y disciplinas relacionadas con la salud pública por los medios que estime más prácticos y eficaces.
- Junta de Vigilancia de la Profesión Médica. El ejercicio de las profesiones que se relacionan de un modo inmediato con la salud del pueblo, será vigilado por la Junta de Vigilancia de la Profesión Médica, y tendrá la facultad para suspender el ejercicio profesional a miembros del gremio que bajo su control, ejerzan su profesión con manifiesta inmoralidad o incapacidad.



- Junta de Vigilancia de la Profesión Química Farmacéutica. La industria farmacéutica está regulada por la junta de vigilancia de la profesión farmacéutica. Dentro de sus atribuciones principales le corresponde llevar un registro de los profesionales en química y farmacia, vigilar por todos los medios adecuados que la profesión farmacéutica se ejercite por personas que poseen el título correspondiente y además exigir en su caso el estricto cumplimiento de las disposiciones penales relativas al ejercicio ilegal de la profesión, también vigile y controla el funcionamiento de los establecimientos dedicados al servicio y atención de salud pública.
- Junta de Vigilancia de la Profesión Médico Veterinaria. Vigila el ejercicio de los profesionales bajo su control, uno de sus profesionales representa su gremio en el Consejo Superior de Salud Pública.

Además de estar regidos por las Instituciones antes mencionadas, los laboratorios se enmarcan dentro de las legislaciones establecidas en el Código de Comercio, de la Dirección de Estadísticas y Censos, de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles, de la Dirección de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, Ministerio de Trabajo, del Instituto Salvadoreño del Seguro Social y Otras, como cualquier empresa de cualquier actividad económica que comience sus operaciones en el territorio nacional.



Según la Constitución Política de la República de El Salvador, en los artículos 60, 66 califica la salud de los habitantes de la República como un bien público por lo que es obligación del estado y de los individuos velar por su conservación. Manifiesta que el estado dará asistencia gratuita a los enfermos que carezcan de recursos y los servicios serán especialmente técnicos, estableciendo la carrera sanitaria y hospitalaria para el personal especializado.

El artículo 44 de la Ley del Impuesto de la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de servicios aprobada en Septiembre de 1992, establecía la exención del pago del IVA de medicinas, medicamentos, especialidades farmacéuticas y productos oficiales para consumo humano. Con este artículo los productores de medicamentos absorbían como costos el 10 y posteriormente el 13% del IVA por las materias primas compradas sin poder recuperar ese impuesto al momento de vender los productos.

El día Jueves 13 de Abril de 2000, fue derogado ese artículo y modificado el artículo 45 literal "a" en el cual se elimina por completo la exención del impuesto; por lo que los productores podrán hacer uso del 13% del impuesto y así trasladado a los consumidores finales.⁴⁵

⁴⁵ Ibíd. Pág. 33

