

3003 Bern, den 10. Oktober 1969

Schaffung einer Expertengruppe für Unternehmungsführung und Verkaufsförderung am Instituto Centro-americano de Investigacion y Tecnologia Industrial (ICAITI), Guatemala

## 1. Allgemeiner Rahmen

Die Tätigkeit des Dienstes für technische Zusammenarbeit in Zentralamerika und den Kariben konzentriert sich immer mehr auf Aktionen, welche die wirtschaftliche Integration der Länder dieser Region fördern. Unsere Hilfe zielt deshalb vor allem darauf ab, gemeinsame Organisationen dieser Länder zu unterstützen. Bisher beteiligten wir uns am Aufbau des "Institute of International Relations" in Trinidad sowie des "Institut centraméricain de Hautes Etudes de génie sanitaire" in Guatemala.

Ein neues Projekt, das Gegenstand dieser Beschreibung bildet, betrifft die fünf Staaten (Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua) des Tratado de Integracion Economica Centroamericana sowie Panama.

Die wirtschaftliche und industrielle Entwicklung dieser Region stösst unter anderem vor allem auf zwei Schwierigkeiten:

- Organisation und Führung der Unternehmen
- Verkaufsförderung (besonders auf dem Gebiet der Exporte)

Die mangelhafte Organisation dieser Sektoren sowie das Fehlen von geschulten Fachkräften beeinträchtigen in starkem Masse die Rentabilität der einheimischen Unternehmen. Während die Niederlassungen der internationalen Grossfirmen in dieser Region auf die Erfahrungen der Muttergesellschaften zurückgreifen können, verfügen die Unternehmen mittlerer Grössenordnung, die im allgemeinen unter einheimischer Leitung stehen, nicht über den notwendigen "know how" für

die Lösung dieser Aufgaben. Ebenso fehlen den nationalen Entwicklungsbanken sowie den Handelsministerien und Nationalbanken spezialisierte Dienste auf den genannten Gebieten.

Während sich die Schaffung von spezialisierten Organisationen im nationalen Rahmen der einzelnen Länder - auf Grund der beschränkten Anzahl der Unternehmen - aus Kostengründen nicht angemessen erscheint, wird eine regionale Lösung einem wirklichen Bedürfnis entsprechen.

## 2. Beschreibung des Projekts

Anlässlich seiner kürzlichen Reise nach Lateinamerika hat Herr Prof. Bachmann von der Hochschule St. Gallen, einem Gesuch der interamerikanischen Organisationen entsprechend, die Möglichkeiten einer regionalen Zusammenarbeit der zentralamerikanischen Länder auf diesem Gebiet untersucht. Er ist dabei zu positiven Schlussfolgerungen gelangt.

Unser Projekt sieht vor, dass eine Expertengruppe von 4 - 6 Experten auf dem Gebiet des Betriebsmanagement und der Verkaufsförderung geschaffen wird. Diese Gruppe stellt ihre Dienste allen interessierten Kreisen zur Verfügung, welche ihr Forschungsaufträge und die Ausführung von Expertisen und Studien etc. übergeben können. Die Expertengruppe wird dem Instituto Centro-americano de Investigacion y Tecnologia Industrial (ICAITI) angeschlossen sein, das ebenfalls seit mehreren Jahren Aufträge für öffentliche und private Organisationen auf dem Gebiet der industriellen Technologie durchführt.

Das ICAITI wird damit seinen Tätigkeitsbereich ausweiten können. Es wird der neu geschaffenen Expertengruppe Beratungsaufgaben auf folgenden Gebieten übertragen:

- a) Kommerzielle Betriebsführung (eingeschlossen Buchhaltung- und Rechnungswesen)
- b) Finanzen und Budget
- c) Verkaufsförderung (besonders Exporte)
- d) Ausbildung von Führungspersonal

Eine Vereinbarung zwischen dem schweizerischen Bundesrat und der ICAITI (die über ein internationales Rechtsstatut verfügt) wird alle Fragen über die Eingliederung der Expertengruppe in die Organisation des ICAITI regeln. Die Expertengruppe wird unter anderem ein eigenes Budget aufstellen, das sie selbstständig verwalten wird.

Das Projekt, für das der Delegierte des Bundesrates für technische Zusammenarbeit zuständig ist, wird der Hochschule St. Gallen zur Durchführung übergeben. Der Senat dieser Hochschule hat sich bereits für eine Zusammenarbeit in diesem Sinne ausgesprochen.

### 3. Budget

Nach einer Anlaufzeit sollte die Expertengruppe sich durch die ihr übertragenen Mandate selbst finanzieren können. Das Budget sieht für die ersten 12 - 18 Monate (Anlaufzeit) Ausgaben von rund Fr. 450'000.- vor. Die ICAITI wird der Expertengruppe die notwendigen Büroräumlichkeiten zur Verfügung stellen.

Die Interamerikanische Entwicklungsbank in Washington, mit der in dieser Angelegenheit noch Verbindung aufzunehmen ist, wird eventuell Stipendien für die zentralamerikanischen Fachleute ausrichten, die mit den Schweizer Experten zusammenarbeiten und sie später ersetzen werden. Ausserdem wird mit

der Banco centroamericano de Integracion Economica in Tegucigalpa ein Abkommen abgeschlossen werden, wonach diese Bank der Expertengruppe eine jährliche Mindestzahl an Aufträgen zusichern wird (retainer fee). Wünschenswert ist auch eine Kontaktnahme mit grossen schweizerischen Unternehmen, die in Zentralamerika über Niederlassungen verfügen und die zum Beispiel durch Aufträge das Projekt unterstützen könnten.