



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org



20307

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Distr. LIMITADA

ID/WG.534/4(SPEC.)

3 de junio de 1993

Original: ESPAÑOL

Reunión del Grupo de Expertos sobre reestructuración industrial, con especial referencia a las empresas pequeñas y medianas de América Central y Belice

Tegucigalpa (Honduras)
26 a 28 de julio de 1993

100.738
+WU
J. A. U. U.

DIAGNOSTICO SITUACION PEQUEÑA INDUSTRIA
DE NICARAGUA*

Preparado por

Arturo Grigsby Vado
Consultor de la ONUDI

* Las opiniones expresadas en el presente documento son las del autor, y no reflejan necesariamente las de la Secretaría de la ONUDI. La mención de empresas no entraña juicio alguno sobre ellas ni sobre sus productos por parte de la ONUDI. El presente documento no ha pasado por los servicios de edición de la Secretaría de la ONUDI.

V.93-86176

Este documento ha sido elaborado sobre la base de la encuesta diagnóstica y los estudios de casos desarrollados por el área urbana de Ntitlapán - abril 1993.

INDICE

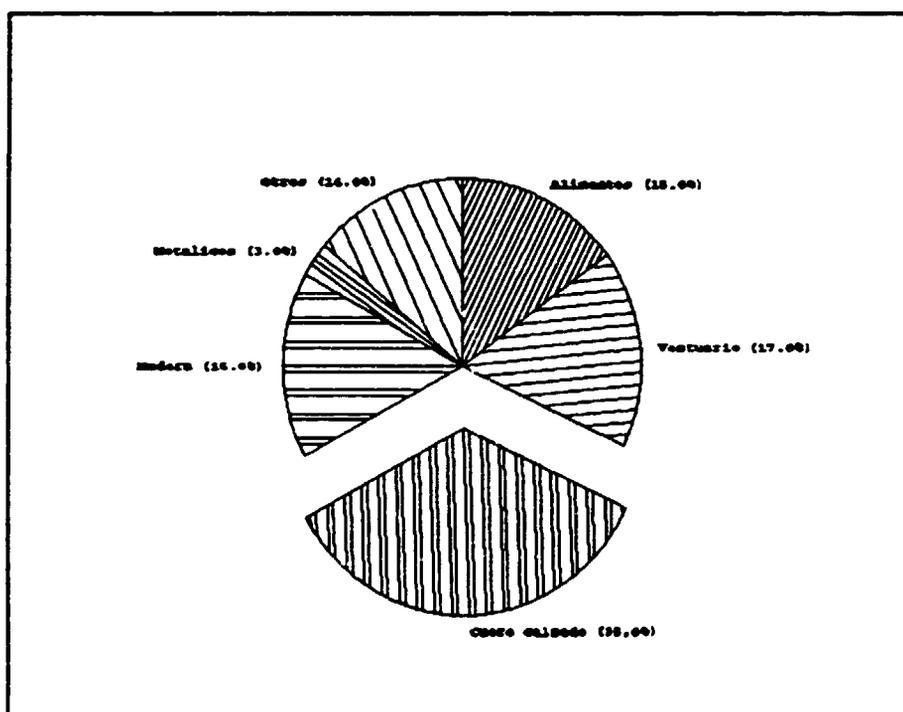
A.- PRESENTACION.....	1
1. Delimitación del presente estudio.....	1
2. Estructura.....	3
3. Fuentes.....	3
B.- DESENVOLVIMIENTO HISTORICO DE LA PEQUENA INDUSTRIA EN NICARAGUA.....	5
C.- ANALISIS DE LA PEQUENA INDUSTRIA EN SU MOMENTO ACTUAL.....	12
C.1. Rasgos generales.....	12
C.2. Análisis por rama.....	12
C.3. Crisis de la pequena industria.....	16
-Factores macroeconómicos.....	17
-Factores específicos de la crisis de la pequena industria.....	20
-Repercusión de los costos en la baja competitividad.....	22
-Financiamiento.....	26
-Baja calidad de la producción.....	29
-Problemas en el flujo del proceso productivo.....	32
-Reducción de la diversificación.....	35
-Diseño industrial.....	37
-Comercialización y ventas.....	38
D.- RECOMENDACIONES DE POLITICAS Y ALTERNATIVAS.....	47
E.- ANEXOS.....	51

A. PRESENTACION

1. Delimitación del presente estudio

- El presente trabajo estudia la situación de la pequeña industria en Nicaragua a través de las ramas de cuero-calzado, textil-vestuario y madera-muebles, que tienen un peso significativo dentro del conjunto. Como podemos ver en el siguiente gráfico de la estructura de la pequeña industria en la ciudad de Masaya (ciudad que concentra el 40 % de la pequeña industria nacional, por lo cual su estructura tiene un alto grado de representatividad de la conformación del sector a nivel nacional.)

ESTRUCTURA RAMAL DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE LA CIUDAD DE MASAYA



Estructura ramal de la Pequeña industria

- Enfrentamos la dificultad de definir qué entendemos por pequeña industria en Nicaragua, ya que la crisis económica y las políticas de ajuste han impactado de tal manera al subsector, que éste ha caído mayoritariamente en niveles de sobrevivencia, de tal manera que en ocasiones la intersección con el sector informal cubre la mayor parte de la pequeña industria.

Se ha venido registrando un proceso de decrecimiento en los niveles de producción lo mismo que en la generación de empleo. En esta situación es prácticamente imposible que se den procesos de inversión y más bien hay traslado de recursos de pequeña industria hacia actividades de comercio y servicios.¹

Actualmente es casi imposible definir conforme los parámetros internacionales cuándo estamos ante una pequeña, mediana o micro empresa, ya que al tratar de aplicar dichos parámetros encontramos que éstos se basan generalmente en el monto del capital, volumen de ventas, número de empleados y otros como la cobertura del mercado o consumo de energía. Estos criterios son inaplicables en nuestro medio, dada las precarias condiciones en que sobrevive la industria.

Utilizaremos el concepto de pequeña industria no fabril para referirnos a unidades productivas con una relación de capital variable mayor que la de capital fijo, uso de maquinaria muy elemental y baja división del trabajo, y cuyo número de empleados es de 6 a 20 trabajadores. Aunque por la situación de Nicaragua, en que la mayoría de los talleres de la pequeña industria han tenido que reducir el número de sus empleados y tienen como máximo 5 trabajadores, para efectos del presente trabajo también los consideraremos como pequeña industria.

- La pequeña industria no fabril o manufacturera se asemeja en muchos casos a la artesanía utilitaria (categoría en la que se puede ubicar a la mayoría de los productores). Señalamos las diferencias más importantes:

. La pequeña industria no fabril o manufacturera presenta una mayor combinación de mano de obra familiar y asalariada; es frecuente que el taller se ubique fuera de la casa del propietario; presentan niveles superiores de organización de la producción y división técnica del trabajo con respecto a los talleres artesanales. Se dan casos de tareas bien diferenciadas de producción y administración.

. En cambio en los talleres de artesanía utilitaria ² la mano de obra asalariada es casi nula; se ubican en la vivienda del productor; la división técnica del trabajo no existe o es

¹. Informe trimestral CONAPI

² Estos talleres artesanales se dedican a la elaboración de bienes de uso doméstico o personales que satisfacen necesidades básicas. Presentan la característica de "hecho a mano", y de producción mercantil simple.

mínima, lo mismo que la división entre los aspectos administrativos y técnicos. Finalmente cabe señalar que en los talleres artesanales los conocimientos necesarios para la elaboración de los productos se transmiten de generación en generación, por tradición familiar.

2. Estructura

El presente estudio consta de tres partes:

- Bosquejo histórico de la pequeña industria de Nicaragua, para explicar por qué su situación requiere de un tratamiento especial.
- Un análisis a profundidad de tres ramas de la pequeña industria (cuero y calzado, madera y muebles, textil-vestuario) a partir de los "Términos de referencia para la realización de los estudios de caso para la pequeña industria por país" que nos fueron entregados por el representante de ONUDI.
- Recomendación de políticas y alternativas.
- Agregamos al estudio un anexo estadístico de la Encuesta Diagnóstico de Masaya y resultados de la base de datos de los estudios de casos.

3. Fuentes

Hemos utilizado para nuestro análisis las siguientes fuentes:

- Investigaciones desarrolladas por el Area Urbana del Instituto Nitlapán de la Universidad Centroamericana de Nicaragua:

- . Encuesta-diagnóstico de la ciudad de Masaya (ciudad ubicada a 30 km. de Managua, en donde se concentra un alto porcentaje de la pequeña industria nicaragüense). En esta encuesta, realizada en junio de 1992, se aplicaron aleatoriamente 900 boletas en el casco urbano de Masaya.

. Estudios de casos de las distintas ramas de la pequeña industria de la ciudad de Masaya, efectuados en noviembre-diciembre 1992. ³

En estos estudios de casos se profundiza en la problemática de producción, comercialización, etc. y se hizo especial esfuerzo en la determinación la estructura de costos por producto. Para su realización se seleccionaron empresas que estaban recibiendo crédito (de instituciones bancarias o de ONGs) y empresas que no habían sido beneficiadas por ningún programa.

Como insumo para este trabajo procesamos 71 de los 120 estudios de casos, con la siguiente distribución ramal: 33 de cuero y calzado, 19 de madera y muebles 19 de textil-vestuario. Estas ramas fueron seleccionadas por su importancia en la utilización de mano de obra, su alto uso de insumos nacionales y sus posibilidades de encadenamientos.

- Estudios desarrollados por la Dirección Económica de la Cámara Nacional de la Pequeña Industria (CONAPI).

³ Para determinar cuántos estudios de caso se realizarían por rama, se tomó en cuenta el peso de cada una en la estructura ramal de la pequeña industria, según se determinó en la Encuesta Diagnóstico.

B. DESENVOLVIMIENTO HISTORICO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

EN NICARAGUA

La pequeña industria en Nicaragua requiere de un trato especial dadas las características de su evolución, que la han llevado a una situación desventajosa frente a sus homólogas del área centroamericana: baja competitividad, atraso tecnológico y baja capacidad empresarial.

Para comprender adecuadamente su condición actual tendríamos que conocer rápidamente su evolución en los últimos 40 años, en los que podemos distinguir cinco etapas ⁴:

- Primera etapa (1950-60): período de esplendor.

La pequeña industria tenía una importancia significativa en la producción manufacturera. Tenía un peso importante en el Producto Interno Bruto y en la generación de empleo. Este fue su período de esplendor y sus productos tenían gran prestigio en el área centroamericana, especialmente la producción de las ramas cuero-calzado y vestuario. En 1960 la pequeña industria y los talleres artesanales representaban el 87% de los establecimientos industriales y el 60% del empleo industrial.

- Segunda etapa (1960-68): comienza la crisis.

A mediados de los años sesenta la pequeña industria empezó a entrar en crisis con el desarrollo del Mercado Común Centroamericano (MCCA) al enfrentar la creciente competencia de los productos fabriles similares provenientes de otros países de centroamérica que llevó a la quiebra a muchos talleres.

Entre 1962 y 1968 la participación de la pequeña industria en el PIB y en el empleo industrial decreció en un 45.6% y en un 7.6% respectivamente. (Ver cuadro No. 1).

- Tercera etapa (1968-79): se acentúa la crisis.

A partir de la implantación del Mercado Común Centroamericano, se presentó una tendencia decreciente de la pequeña industria ante la competencia que le hacían las nuevas empresas nacionales

⁴ Basado en: Rivas Mejía, Carlos O., "Impacto de los programas de ajuste estructural en las economías de pequeña escala en Nicaragua." Mimeo. Marzo 1992

y centroamericanas, que contaban con maquinarias más modernas y mayores recursos. La pequeña industria quedó reducida a llenar los resquicios que la gran industria dejaba.

A partir de 1968 se acentúa el proceso monopolizador de la gran industria y como consecuencia de ello se profundiza la tendencia al decrecimiento de la pequeña industria. Su participación en el PIB y en la generación de empleo decayó en un 36% y en un 16.3% respectivamente entre 1968 y 1975. En el siguiente cuadro podemos apreciar la tendencia al decrecimiento de la pequeña industria a partir de la instauración del MCCA en 1960.

CUADRO # 1
EVOLUCION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA ANTES DE 1979

Años	1960	1962	1968	1975
Participación PIB Industrial	n.d.	43%	23.4%	15%
Participación empleo industrial	60%	59.5%	55%	46%

Fuente: CEPAL, Industrialización en Centroamérica 1960-1980.

- Cuarta etapa (1980-87): crecimiento, protección del estado.

Se produjo un gran crecimiento de la pequeña industria, beneficiada por tres tipos de medida impulsados por el gobierno sandinista ⁵, y la menor competencia de las grandes empresas.

A inicios de la revolución sandinista la pequeña industria recibió apoyo gubernamental, por lo que en la década de los 80 tuvo condiciones que potenciaron su crecimiento. Alcanzó su mayor nivel de desarrollo en 1983. Posteriormente las dificultades impuestas por la guerra incidieron en el agotamiento de su desarrollo. Desde 1984 hubo dificultades debido a las grandes limitaciones impuestas por la escasez de divisas y hacia 1987 mostraba un marcado descenso en los niveles de su actividad.

⁵ Crédito subsidiado, abastecimiento asegurado de insumos a precios por debajo de su valor de mercado, comercialización asegurada por un mercado cautivo fruto del aislamiento del exterior y por consiguiente de la competencia externa.

A pesar de las dificultades que enfrentó la pequeña industria con el incremento de la guerra, las condiciones prevalecientes hasta 1987 crearon un nicho de protección, un invernadero, que facilitó su desarrollo, cobijándola con una serie de medidas protectoras que la promovían: crédito subsidiado, abastecimiento asegurado de insumos a precios por debajo de su valor de mercado, comercialización asegurada por un mercado cautivo fruto del aislamiento del exterior y por consiguiente de la competencia externa.

Esto condujo a un crecimiento cuantitativo de la pequeña industria que no fue acompañado por una mejora en la calidad de sus productos, sino que más bien produjo un retroceso en la misma y una baja en su capacidad gerencial, pues en las condiciones descritas no había necesidad de procurar racionalidad económica mediante la búsqueda del mejor aprovechamiento de la materia prima y de la productividad del personal.

En esta etapa se enfrentaron dos limitaciones: por una parte, la escasa disponibilidad de divisas provocó una baja en la actividad desde 1984-85 que se hace más aguda para 1987 (véase cuadro 2); y por otra, la distorsión de los precios relativos y el proceso inflacionario que dificultaba una adecuada contabilidad de las empresas de la pequeña industria.

- Quinta etapa (1988 a la fecha): impacto negativo de las políticas de ajuste

Durante esta etapa, la pequeña industria es afectada por la política de ajustes económicos.⁶

Esta etapa se inicia a partir de 1988 y continúa en el momento actual. Está subdividida en tres períodos:

. Los ajustes sandinistas de 1988 y 1989, que afectaron a la pequeña industria por las políticas de devaluaciones que la descapitalizaron, y porque se incrementaron las dificultades en el suministro de insumos.

. El Plan Mayorga (1990-91, bajo el gobierno) en el que las devaluaciones se hicieron más frecuentes y el problema monetario se profundizó (las transacciones se hacían en tres monedas de uso corriente: córdobas viejos, córdobas

⁶ En el acápite siguiente: "Análisis de la pequeña industria", especificaremos cuáles de las medidas macroeconómicas del Plan de Ajuste incidieron más directa y violentamente sobre la pequeña industria.

oro y dólares), y se inició la apertura acelerada a los productos extranjeros.

. El Plan Lacayo, que se inició en marzo de 1991 y continúa hasta la fecha. En esta etapa se profundizó la apertura comercial, se redujo aún más el gasto público, se recortó el personal del sector estatal y del sector privado, por lo que se incrementó el desempleo y se restringió aún más el circulante, todo lo cual conduce a una drástica disminución de la demanda.

En el siguiente cuadro podemos apreciar el impacto de la política de ajustes sobre la pequeña industria:

CUADRO # 2

EVOLUCION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DESPUES DE 1979

AÑOS	1980	1983	1986	1987	1988	1990	1992
NO.DE TALLERES	8,000	9,656	9,500	6,302	4,980	3,800	n.d.
EMPLEO	27,080	39,900	31,000	16,900	11,660	7,100	n.d.

FUENTE: MEIC.

Aunque hubo antecedentes de políticas de ajuste en 1985 y 1987, fueron los ajustes de 1988-89 los que golpearon más al sector al deprimir la demanda interna a la cual estaba dirigida fundamentalmente la producción de la pequeña industria. A esto se une por una parte la política de devaluaciones sistemáticas que descapitalizó a las empresas y dificultó los cálculos de costos; y por otra, la problemática de la obsolescencia y falta de mantenimiento de los equipos. Entre 1990 y 1988 el número de talleres y de empleos generados decreció en un 21% y en un 31% respectivamente.

Estas tendencias se profundizaron a partir de 1991: la demanda agregada bajó aún más, afectando al conjunto de la pequeña industria y en particular a sus tres ramas principales (muebles, calzado y vestuario). De estas ramas las de vestuario y calzado

fueron las que más cayeron, por enfrentar mayor competencia de productos extranjeros; la de muebles -aunque enfrenta menos competencia de este tipo por los altos costos de internación de los productos- ha sido afectada por la contracción de la demanda. Como en los ajustes anteriores, la rama alimentos fue la excepción, al continuar siendo beneficiada por la recomposición de la demanda que ha incrementado el consumo de pan en sustitución de la tortilla.

En 1988-89 el 80% de los pequeños industriales redujeron su nivel de actividad, afectados fundamentalmente por el alza de los costos de las materias primas y la contracción de la demanda, en esta etapa la competencia de productos externos aún no era muy fuerte.

A partir de los ajustes económicos de 1990 y 1991 los talleres redujeron su número significativamente, pues muchos de ellos fueron empujados a la quiebra. Entre 1988 y 1990 el número de talleres y empleos generados bajó en un 24% y en un 39% respectivamente.

En los estudios de casos realizados por NITLAPAN durante abril de 1991 y mayo de 1992 se encontró que la mayoría de las empresas de la pequeña industria que han continuado operando han reducido su volumen de producción y disminuido el personal, convirtiéndose la mayoría de ellas en microempresas productivas, en las que el personal asalariado es mínimo, de modo que han pasado a ser una actividad casi familiar.

En otras palabras se han informalizado para poder subsistir, pues la política del gobierno favorecía al comercio y la importación indiscriminadas de bienes terminados, a los que se les bajó

aceleradamente los aranceles, en detrimento del sector productivo nacional.

Por la baja escala de sus operaciones, los costos de la materia prima de la pequeña industria son mayores. Esta problemática es más aguda en Nicaragua, ya que no hay comercializadoras de materias primas e insumos para la pequeña industria, por lo que se importan de otros países centroamericanos; y como la mayoría son productos de fuera del área centroamericana, ya han pagado impuestos de introducción y tienen que volver a pagar impuestos para su introducción a Nicaragua, lo que encarece aun más la estructura de costos de nuestra pequeña industria, haciéndola menos competitiva.

A esto hay que sumar la problemática del diseño de sus productos, los cuales en general van muy rezagados en relación con las

nuevas tendencias de la moda, lo que los hace poco atractivo para el público consumidor.

Esta situación ha empujado a la pequeña industria a la quiebra o a la atomización. Muchas empresas de la pequeña industria han tendido a despedir la mano de obra asalariada y se han convertido en microempresas de carácter familiar, como una lógica de sobrevivencia.

En los estudios de casos que realizamos encontramos que otra de las estrategias formuladas por algunos productores es el desplazamiento de sus actividades del área productiva al área de comercialización de productos extranjeros, aprovechando los canales de comercialización que ya habían desarrollado. Algunas de estas empresas mantienen la actividad productiva, sin embargo esta tiene ya un carácter secundario.

Aunque muchos pequeños industriales identifican como su principal problema la falta de financiamiento, el problema es mucho más de fondo y se evidencia en el hecho de que los que han tenido acceso al crédito tienen una situación que no se diferencia sustancialmente de los que no han accedido al crédito. El problema de fondo es por un lado el creciente deterioro de la capacidad adquisitiva de la población, y por otro la política de fronteras abiertas a los productos extranjeros de menor costo y mejor presentación. En estas condiciones un buen número de pequeños industriales empiezan a señalar el problema de la comercialización como un punto vital a resolver.

El gobierno ha empezado a trazar programas emergentes (FISE, FASO) que tratan de amortiguar el impacto socioeconómico de la política de ajuste económico y pretenden dar escape a las presiones sociales y evitar situaciones de tensionamiento. Con este objetivo ha desarrollado programas de apoyo a la pequeña industria y a las microempresas, pero con una visión de paliativo al creciente desempleo y no de desarrollar sus potencialidades.

Por otro lado aunque se desarrollan algunas actividades sectoriales en apoyo a la microempresa y la pequeña industria productiva, no hay una política integral dirigida a su preservación y crecimiento. Además las pocas iniciativas de apoyo son anuladas por las políticas macroeconómicas del gobierno.

A pesar de que es clara la falta de competitividad de la pequeña industria, no sólo no se toma ninguna medida que le ayude a superar esta situación, sino que además se le lanza a una competencia desigual abriendo indiscriminadamente nuestro mercado a los productos extranjeros, a los que aceleradamente se les bajó los aranceles, con perspectivas de hacerlos desaparecer

totalmente. Esto dejaría a la producción nacional sin ninguna protección.

La desaparición del ISC fue reglamentada y calendarizada por el Acuerdo Ministerial # 39-91 que lo modificó a partir de julio de 1991, sometiéndolo a una disminución acelerada hasta su total desaparición a fines de 1993, como podemos apreciar en el siguiente cuadro.

CUADRO # 4

CALENDARIO DE DESGRAVACION	
31 de diciembre de 1991	30%
31 de marzo de 1992	20%
31 de diciembre de 1992	15%
30 de junio de 1993	10%
30 de setiembre de 1993	5%
31 de diciembre de 1993	0%

FUENTE: IBID

C. ANALISIS DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA EN SU MOMENTO ACTUAL

C.1. RASGOS GENERALES

De las tres ramas en estudio (cuero-calzado, textil-vestuario, madera-muebles), la de cuero y calzado es la de mayor peso en la ciudad de Masaya (capital de la pequeña industria nicaragüense). Representa el 34.93% dentro de la estructura de su pequeña industria. Le sigue la rama textil-vestuario cuyo peso representa el 16.9% de las actividades del sector, y es la única rama de la pequeña industria en que predominan las mujeres (de los dueños de actividad el 71.4% son mujeres y el 28.6% son hombres). La rama de madera y muebles es la tercera en peso (16.26%). Al igual que la de cuero y calzado, es casi exclusivamente masculina. Cabe señalar que a nivel nacional la rama de más peso es la de alimentos.

La rama vestuario es la que conforme su tamaño cabría más dentro del rango de microindustria, ya que el 84.2% de los talleres tiene cinco trabajadores o menos. En este sentido le sigue la rama de calzado, en la cual el 67% de los talleres están en esta categoría, aunque un número significativo de los mismos (33%) tienen entre 6 a 20 trabajadores. La rama madera y mueble es la que tiene mayor peso en este rango (42.1%), teniendo por lo tanto mayor peso dentro de la categoría de pequeña industria.

La rama que tiene más subempleo visible es la de vestuario. Casi la mitad de los entrevistados en esta rama (42.9%) trabajó menos de cinco días y es significativo el porcentaje de los que no trabajaron ningún día (17.9%). Madera y muebles es la segunda rama más afectada por el subempleo. La rama que está mejor en este sentido (con menos subempleo visible) es la de cuero y calzado.

La que tiene más maquinaria es la de vestuario, seguida muy cercanamente por la de madera y muebles -que tiene mayor variedad de maquinarias-. La de cuero y calzado es la que tiene más bajo nivel en lo que se refiere a maquinaria.

C.2. ANALISIS POR RAMA

A continuación presentamos un breve análisis por cada una de las ramas estudiadas, que incluye los componentes generación de empleo y remuneración, y capacitación.

- CUERO Y CALZADO:

. Generación de empleo y sistema de remuneración

Aunque también ha sido muy afectada por la crisis económica, muestra un nivel de actividad mayor que la de textil-vestuario (el 60.3% trabajó 5 días o más, el 36.2% de 1 a 4 días y el 3.4% ningún día). La forma de pago a los trabajadores es casi exclusivamente por producto (96.6%). El 21.2% contrata mano de obra temporal.

Esta rama es la que genera mayor empleo asalariado. La forma de pago es por la especialidad dentro de la producción fundamentalmente hay dos especialidades: la de alistador y la de montador.

En la especialidad de alistador, aunque el monto de pago es menor por producto, el monto global devengado por los trabajadores de esta especialidad generalmente es más alto, porque lleva menos tiempo en la ejecución por producto. Los montadores ganan más por producto pero casi lo mismo por monto global.

Los montos salariales varían mucho de un taller a otro, y están muy vinculados a la estrategia desarrollada por el propietario del taller: competir por calidad o por precios. Los que compiten vía calidad del producto pagan más porque requieren mano de obra calificada; los que compiten vía precio pagan menos porque su mano de obra es menos calificada. Los salarios también están en dependencia del nivel de actividad que tengan los talleres.

Los talleres de zapatería están organizados en módulos de un alistador por cada dos o tres montadores. La participación femenina en los mismos es casi solamente como familiares no remunerados (la participación de la mujer en actividades productivas en los talleres es casi exclusivamente en los talleres más débiles económicamente, en los que funcionan como parte de la estrategia de sobrevivencia de los mismos). Las mujeres participan fundamentalmente en labores de apoyo al acabado (pulido, pega de plantillas, etc.) y en algunos casos como montadoras o alistadoras. El rol principal de la mujer es como comercializadora de la producción. En los casos de mujeres propietarias de taller su función es también de comercializadora, dejando la organización de la producción a cargo de un familiar o de un empleado de confianza.

En las ramas afines (marroquinería y talabartería) la forma de organización es la tradicional: un maestro dueño del taller talabartero o marroquintero, oficial y aprendiz. El pago es también casi absolutamente por producto siendo los montos más altos en talabartería.

. Capacitación

Esta rama es la que menos capacitación ha recibido, la mayoría de sus miembros han aprendido por tradición familiar. Aunque por ser la rama en la que los dueños de talleres tienen el mejor nivel educativo tendría mayor facilidad para la asimilación de cursos.

Los dueños de talleres plantean que necesitan cursos para su personal y manifiestan interés en cursos de controles contables básicos, diseño, control de calidad y comercialización.

- **TEXTIL VESTUARIO.**

. Generación de empleo y sistema de remuneración

Esta rama es la que emplea más mano de obra femenina y ha sido la más golpeada por la competencia de las importaciones de ropa extranjera y de ropa usada, lo que ha reducido significativamente su capacidad de generar empleo (antes tenía más peso en este sentido que la mama cuero y calzado). Es la rama que más se ha atomizado, al punto de que actualmente la mayoría de los talleres están dentro de la categoría de microindustria.

Asimismo es la rama que muestra más subempleo: casi la mitad (42.9%) trabajó menos de cinco días y es significativo el porcentaje de los que no trabajaron ningún día (17.9%). En esta rama a los trabajadores se le paga solamente por destajo. El 12.5% contrata mano de obra temporal. Los talleres menos afectados son los que confeccionan ropa bordada, la que tiene cierto nicho de mercado.

En nuestras encuestas encontramos que la forma de remuneración es absolutamente por producto. La división del trabajo más frecuente es: una cortadora (generalmente la dueña del taller, costureras que elaboran partes del producto y otra(s) que une las piezas. Si se elaboran vestidos bordados se incluyen bordadoras y deshilachadoras. La mayor división de funciones está en dependencia del tamaño del taller o de su volumen de actividad. Las mejor pagadas son las bordadoras y las de menores ingresos las

deshilachadoras. Las asalariadas de esta rama perciben menos ingresos que los de las otras ramas en estudio.

. Capacitación

De las ramas en estudio la rama textil vestuario es la que tiene el nivel de capacitación más alto (el 28.6% de los dueños de talleres aprendió el oficio estudiando (10.7%) o perfeccionando su saber hacer en cursos de capacitación (17.9%). Las bordadoras son las que más han recibido capacitación. El nivel de capacitación en cierta medida es facilitado porque comparativamente con otras ramas el nivel académico es bastante aceptable (el 94% tiene estudios de algún nivel de primaria o secundaria).

Los dueños de taller muestran mucho interés por la capacitación de su personal, para la especialmente la de su personal relacionándola con elevación de la calidad para poder competir mejor.

Sus intereses de capacitación están en cursos de contabilidad, pero más acentuado en diseño, acabado y control de calidad. Lo mismo que en comercialización para búsqueda de nuevos mercados.

- **MADERA Y MUEBLES.**

. Generación de empleo y sistema de remuneración

Esta rama representa el 16.26% de las actividades del subsector. Comprende los aserríos y los fabricantes de muebles, carpinterías, etc. De las ramas en estudio ésta es la que tiene menos participación femenina: sólo el 3.7% de los dueños de talleres son mujeres y a nivel de asalariados no se refleja en las encuestas presencia femenina.

Es la segunda rama más afectada por el subempleo: un 29.6% trabajó menos de cinco días y un 11.1% no trabajó ni un día. El problema enfrentado por esta rama es la baja en la demanda agregada. La forma de pago más utilizada con los trabajadores de la rama es por producto (75%). El 16.7% contrata mano de obra temporal.

A nivel de taller tiene más empleados que las otras ramas; es la rama que más talleres tiene con un rango de 6 a 20 trabajadores.

Aunque se paga mayoritariamente por producto, es la rama que paga más por tiempo. Muestra mayor diferenciación de funciones en su personal. Los mejor pagados son los carpinteros y los torneros, teniendo menores ingresos los enjuncadores, los maqueadores y más bajos aun los aprendices. No obstante, los asalariados de madera

y muebles tienen en promedio salarios más altos que las demás ramas.

. Capacitación

Es la segunda rama en capacitación, aunque la mayoría aprendió el oficio por la experiencia adquirida en otro trabajo anterior. Es la rama con nivel educativo más bajo que las otras dos en estudio.

Los dueños de taller muestran interés en cursos que le permitan llevar sus contabilidad básica y organizar mejor su taller. Asimismo están interesados en diseño, seguridad laboral y control de calidad. No muestran mucho interés en cursos de comercialización.

C. 3 CRISIS DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

La actual situación de la pequeña industria es sumamente crítica. Inciden en ella tanto factores macroeconómicos como factores específicos propios del sector.

- Factores macroeconómicos

- . Contracción de la demanda, como efecto de la aplicación de políticas monetarias y fiscales que disminuyen el poder adquisitivo de los salarios e incrementa el desempleo.
- . Políticas arancelarias adversas a la pequeña industria.
- . Políticas crediticias restrictivas para el sector productivo, y de mucha amplitud para el sector comercial.
- . políticas fiscales:
- . políticas institucionales

- Factores específicos

- . Dificultad para la adquisición de insumos.
- . Costos demasiado elevados
- . Sistema de financiamiento inadecuado e insuficiente.
- . Mano de obra poco capacitada.

- . Serios problemas en el flujo del proceso productivo.
- . Maquinarias obsoletas y sin mantenimiento.
- . Baja calidad de los productos.
- . Empobrecimiento de los diseños
- . Reducción en la diversificación de los productos.
- . Serias dificultades en la comercialización y ventas de los productos.

Como podemos ver, el problema de la pequeña industria es integral, pues abarca todos y cada uno de sus diferentes componentes, creándose entre una dinámica en la que interactúan dichos componentes de manera sumamente compleja.

Explicaremos con más detalle cada uno de estos aspectos.

- Factores macroeconómicos

. **Contracción de la demanda.**

La baja capacidad adquisitiva de los posibles compradores, producto de la crisis económica, obviamente incide en la caída de las ventas de los productos de la pequeña industria. Sobre todo si pensamos que el segmento de población al que este sector se dirige está constituido (como veremos más adelante en detalle) por capas populares, que son las que han sido más fuertemente afectadas por el desempleo masivo y los bajos salarios.

. **Políticas arancelarias adversas a la pequeña industria**

La política arancelaria del actual gobierno incide de dos maneras sobre la pequeña industria: por una parte, disminuyendo las barreras arancelarias para la introducción de productos terminados, lo que produce una pérdida de la capacidad competitiva de los productos nacionales (además de la baja en la diversificación de la producción); y por otra parte, por cuanto no facilita la introducción de materia prima a bajos costos, que permita elaborar productos nacionales a precios competitivos.

. Reducción de las barreras arancelarias a los productos terminados

La desregulación de la Economía y las políticas macroeconómicas, entre ellas la progresiva disminución de las barreras arancelarias de los productos terminados (ver cuadro del desarme

arancelario), impulsadas por el actual gobierno, han deprimido la actividad artesanal manifestándose - entre otras cosas- en la baja competitividad de los productos nacionales y en una reducción de la diversificación.

Según estudios realizados en el sector⁷ en cuanto al movimiento de los aranceles para los productos terminados del sector pequeño industrial, éstos han sufrido fuertes desgravaciones, entre el 60% y el 80% con respecto a los niveles que tenían a septiembre de 1990.

De acuerdo con el programa aprobado, solamente la partida correspondiente a sillas y otros asientos (madera y muebles), tendrán aumentos en la protección nominal y las restantes partidas concernientes a otras ramas del sector se le reducirán entre el 23% y 53% de dichos aranceles, de aquí que se considere que a enero 1994 en relación a septiembre de 1990, los productos procedentes de la pequeña industria sufrirán una profundización del proceso de desprotección, que se ha venido impulsando durante estos tres últimos años. En productos tales como el calzado, vestuario y otros se esperan reducciones de casi el 90% en términos relativos, si se continúa con el objetivo de hacer converger el techo arancelario al valor del 20% a inicios de 1994.

. Política arancelaria adversa en lo relativo a la importación de materia prima

En lo que corresponde a los aranceles ponderados de los distintos insumos, la tendencia es bastante preocupante sobre todo en el caso de la rama de cuero y calzado, debido a que el gobierno actual ha procedido en materia arancelaria de forma parcial y muy poco dinámica, en cuanto a favorecer la introducción de materias primas con un componente arancelario que permita elaborar productos nacionales a precios más competitivos. Sin embargo, para los productos de vestuario y muebles la tendencia es marcadamente descendente, evidenciando una ventaja relativa para este tipo de actividades.

⁷ Véase Apertura Externa: Amenazas y oportunidades para la pequeña industria. CONAPI.

- . Políticas crediticias restrictivas para el sector productivo y de mucha amplitud para el sector comercial.

A nivel nacional la política crediticia está destinada a los sectores grandes y medianos , tanto en la agricultura como en la industria y el comercio, en detrimento de los pequeños que son difícilmente sujetos de crédito, o bien éste se les otorga en condiciones muy poco favorables.

En cuanto a crédito se refiere, la pequeña industria está aún en peores condiciones que los pequeños propietarios agrícolas, pues éstos al menos tienen sus tierras, cuya posesión les da más solidez a la hora de ser sujetos de crédito.

Volveremos sobre este asunto, analizando los factores específicos del crédito en la pequeña industria.

. políticas fiscales:

No existe una política fiscal sostenida destinada a estimular la productividad de la pequeña industria, mediante la exoneración de impuestos; si bien han existido medidas esporádicas en este sentido.

Los impuestos indirectos, que son pagados por el consumidor, tienen un impacto negativo sobre la pequeña industria, dado que encaren el producto final y lo hacen menos competitivos ante las importaciones.

. políticas institucionales

Falta de presencia de una política integrada de las instituciones que trabajan con el sector de la pequeña industria, con el fin de estimular y fomentar y estimular la reactivación del sector.

- Factores específicos de la crisis de la pequeña industria

. Costos demasiado elevados.

Los elementos más importantes que inciden en los costos pueden agruparse de la siguiente manera:

a. Adquisición de la materia prima

- . El hecho de que gran parte de la materia prima que utiliza la pequeña industria sea importada.
- . La importación indirecta de la materia prima, que pasa a través de varios intermediarios.
- . La política arancelaria.

b. Mano de obra familiar no remunerada y depreciación de la maquinaria.

a. Adquisición de la materia prima

La materia prima nacional es poco variada y generalmente de baja calidad. Esto hace que gran parte de los materiales utilizados (sobre todo en las ramas textil-vestuario y cuero-calzado) procedan de otros países, lo que encarece estas materias primas al pasar por los intermediarios en la importación. En la rama de madera y muebles, las importaciones son menores, dada la relativa "abundancia" de recursos forestales, que permite obtener la materia prima dentro del país.

Esta situación se agrava porque dada la relativa poca cantidad de insumos que ocupa la pequeña industria nicaragüense, a las empresas importadoras no les interesa hacerse cargo de la importación directa de dichos productos. Esto hace que la materia prima sea generalmente traída de países vecinos, que a su vez la han importado de los países productores. El resultado es un encarecimiento aún mayor de los insumos, que pagan dos veces los aranceles de introducción, lo mismo que gastos de transporte (en el país vecino, y en Nicaragua).

Por otra parte, los propios productores no tienen capacidad de buscar alternativas para el suministro de materias primas, dada la pobre articulación del sector.

Esta situación se ve agravada por la política arancelaria del actual gobierno, que no tiene una dinámica que favorezca la producción de la pequeña industria.

Ofrecemos a continuación datos sobre la procedencia de la materia prima en las tres ramas estudiadas (textil-vestuario, cuero-calzado, madera-muebles), que comprueba lo que hemos venido afirmando: no hay importaciones directas, ni compras directas de fábricas, ni hay una central que acopie insumos y las distribuya de una manera racional. De modo que el artesano está a expensas de la articulación natural que ha surgido en el sector, que, dada la multiplicación de eslabones en la cadena de compra de materia prima encarece los costos de la misma.

Textil-vestuario:

La mayoría es proveída por los clientes (39.3%), de manera significativa y en iguales proporciones son proveídos también por **proveedores no empresariales** fijos y por el mercado (17.9% cada uno). El resto por otros canales.

Casi en su totalidad es adquirida al contado (96%).

Cuero y calzado:

Es mayoritariamente adquirida a través de **distribuidores no empresariales** (48.3%), principalmente en los fijos. También significativamente de proveedores empresariales (14.5%), de clientes (12.7%) y directamente desde la fábrica (7.3%). Aunque compra mayoritariamente al contado (64.2%), es la rama que más hace uso del crédito (35.8%).

Madera-muebles:

La mayoría adquiere sus materias primas e insumos por **proveedores no empresariales** fijo (33.3%) y por distribuidores empresariales (25.9%).

La mayoría adquiere su mercadería al contado (79.2%), aunque es muy significativo el sector que lo hace al crédito (20.8%).

Nota: es necesario complementar para los productos mas representativos por rama de la estructura de costos de cada una de estas de forma que se pueda ilustrar más claramente el componentes de los mismos así como la ausencia de la depreciación y en muchos de los casos de la cuantificación de la mano de obra.

b. Mano de obra familiar no remunerada y depreciación de la maquinaria.

Otro elemento que ha que tomar en cuenta al hablar de los costos de producción de la pequeña industria, es el hecho de que los productores no incluyen -al calcular el costo de su producto, y el precio de venta- el valor de la mano de obra familiar no remunerada, ni la depreciación de los equipos y máquinas. Si bien esto baja el precio de venta (a lo cual el producto se ve obligado por la necesidad de que su producto pueda competir en el mercado), no por eso baja los costos reales de producción. Lo que ocurre es que hay una parte de los costos que no se recupera vía venta, lo cual en el caso de la depreciación de los equipos y máquinas es grave, pues produce una progresiva descapitalización del negocio, al no tener -a mediano plazo- el productor fondos necesarios para mantener su maquinaria y menos aún poder reemplazar sus equipos al término de su vida útil.

- Repercusión de los costos en baja competitividad de los productos nacionales.

Los altos costos de los productos de la pequeña industria nacional repercuten notablemente en su baja competitividad frente a los productos importados.

A continuación presentamos, la relación de los costos unitarios de los productos nacionales y sus precios de venta al consumidor final, en comparación con los precios de la competencia (casi todos importados), en las ramas cuero-calzado y textil-vestuario.

. Cuero-calzado

Los ejemplos cubren: Zapatos de hombre (H), Mujer (M), Niño (N) y Niña (NI). Las categorías son: Primera (1), Segunda (2), Tercera (3) y Cuarta, equivalente a Popular (P):

Clase	Numeración	Costo Unitario (C\$)	Precio de Venta **(C\$)	Competencia (C\$)
*H1	34-40	90	125	150-180
H2	34-40	75	108	130-160
H3	34-40	65	90	100-120

Clase	Numeración	Costo Unitario (C\$)	Precio de Venta **(C\$)	Competencia (C\$)
*PH	34-40	50	69	60-70
*N1	20-33	65	90	100-110
N2	20-33	60	83	90-100
N3	20-33	55	76	80-90
PN	20-33	40	55	50-60
*M1	34-40	60	83	75-90
M2	34-40	50	69	60-80
M3	34-40	45	62	50-65
*NI1	20-33	40	55	50-60
NI2	20-33	35	48	40-50
NI3	20-33	30	41	40-50

. Textil-vestuario.

Pantalones.

Producto	Numeración	Costo Unit.	Pcio de Vta.	Competencia
(gabardina inglés).A	27-33	50	69	--
(gabardina inglés).B	27-33	35	48	40-50
(gabatex inglés)	27-33	50	69	--
casimir Centro- americano	27-33	30	42	40-50
lino de arroz	27-33	40	55	45

Producto	Numeración	Costo Unit.	Pcio de Vta.	Competencia
guayaberas tipo A*	13-16	65	90	70
tipo B**	13-16	55	76	70
tipo C***	13-16	45	62	70
guayaberas infantiles	1-4	25	31	--
"	5-8	30	42	--
"	9-12	36	49	--
camisas estampadas manga larga	13-16	35	48	35-40
camisas estampadas manga corta	13-16	30	42	20-25
camisas corrientes unicolor manga larga	13-16	35	48	25-30
camisas corrientes unicolor manga corta	13-16	25	31	20-25
camisas infantiles	2-4	15	21	--
"	5-8	20	28	--
"	9-12	25	31	--

Con respecto a las guayaberas -como se podrá apreciar en el cuadro- sus posibilidades de competir se basan exclusivamente en la guayabera tipo B y C, debido a que el precio de venta de las de tipo A por encima del que establece la competencia. Es importante señalar que la guayabera nicaragüense tipo A es producida de manera totalmente artesanal; en cambio su competidor

(las guayaberas mejicanas) son elaboradas mediante un proceso estandarizado.

La simbología para las guayaberas, es decir A, B y C, implica labores de aretada, bordado y calado, respectivamente. De igual forma, los otros productos textiles, en lo referente a numeraciones superiores a las establecidas en la tabla, tendrán un incremento de 10-15 córdobas.

En lo referente a vestidos de niña y mujer, existen muchas variedades de hechuras y estilos, lo que deriva en una amplia variedad de precios: hasta donde se constató, el vestido de niña de numeración de 1-4 tiene un valor de C\$ 25; numeraciones comprendidas entre 5-8 alcanza los C\$ 40; y del número 9 al 12 con un precio de C\$ 55. Todos estos precios podrán tener una variación en el orden de C\$ 15 por arriba o por abajo de los valores proporcionados.

Notas: 1) La mayoría de los estudios no presentan costos por concepto de depreciación de la maquinaria y de los equipos, así como también en muchos de ellos no se cuantifica el valor de la mano de obra familiar y otros gastos de menor importancia, como son: energía, agua y transporte de los productos. Si se cuantificase estos rubros de costos, el precio de venta fuese menos competitivo con respecto a las importaciones.

**2) Los precios de venta incluyen el 15% de I.G.V. (impuesto general al valor) y el 20% como margen de utilidad, en muchas de las ocasiones estos márgenes tienden a bajar con el objeto de "aligerar" la salida de los productos, también muchas veces no se factura con la finalidad de evadir impuestos y proporcionar el producto al consumidor a un precio más reducido. Los incrementos en numeraciones superiores, están en el orden de C\$ 10 córdobas por encima de la última numeración.

- Financiamiento.

En materia de financiamiento, la pequeña industria presenta las siguientes características:

. Debido a la actual coyuntura económica, se encuentra prácticamente en un estado de economía de sobrevivencia: una limitada o nula existencia de reservas que permita garantizar un proceso continuo en la elaboración de los productos (capital de trabajo) así como para el reemplazo de activos (capital de inversión)

. Poca oferta crediticia a este sector, basada en el argumento que esgrime la banca en el sentido de la supuesta poca viabilidad económica de estas unidades productivas.

. Condiciones que tanto el sistema bancario privado como estatal exigen. Entre éstas cabe destacar:

. La valorización de activos, que en la mayoría de los casos no alcanzan (según criterios de la banca) el monto deseado para poder concederles el crédito solicitado. Agreguemos que, como el Banco es el que valoriza los activos, se corre el riesgo real de una desvalorización de los mismos, de modo que el monto solicitado no sea otorgado.

. Altas tasas de interés que estas entidades están cobrando.

. Los plazos de recuperación no son mayores de un año, por lo que éstos son otorgados sobre todo para capital de trabajo y no para inversiones.

. Pese a lo anterior, según estudios realizados por CONAPI la mayor parte de las fuentes crediticias para el sector han provenido de los bancos establecidos, con una tasa de interés del 18% anual y un plazo promedio de doce meses. Las condiciones que estas instituciones crediticias exigen están en relación a hipotecas, con la desventaja de subvalorización de la propiedad por parte de dichas instituciones.

En general del total del sector pequeño industrial solamente un 22% tuvieron acceso al crédito⁸, del cual el 87% fue para capital de trabajo.

. Los montos para el crédito no satisfacen ni las demandas de capital de inversión ni del capital de trabajo, por lo que se plantean fuertes restricciones a las actividades productivas por la escasez de un financiamiento más sostenido y de amplio alcance. Otro aspecto a tomar en cuenta es la forma en que ha de ser devuelto el crédito, ya que los plazos y tasas de interés que se contratan, por un lado son tan altas que no permiten que los productores puedan en tiempo y forma cumplir con los compromisos adquiridos; habría que hacer la consideración de que muchas veces es el mercado mismo quien va a permitir a través de la venta de los productos que estos productores puedan cumplir con sus obligaciones. Al existir escasas alternativas de crédito formal, estos programas especiales surgen como una "salvación", pero ya en el sector existe cierta desconfianza porque resultan en algunos casos más caros que las fuentes formales, (se han reportado tasas hasta de 24% anual, mayor que el 18% de los bancos para corto plazo) esto se puede ilustrar por medio de la aplicación de intereses sobre saldos, además de considerar la garantía prendaria.

. El involucramiento de distintos organismos en el sector a través de paquetes especiales de crédito, representa un 14% del financiamiento a la pequeña industria (aunque habría que considerar más objetivamente el impacto del mismo en el sector ya que por ser recientes no se ha logrado un análisis más concreto).

En cuanto a los paquetes especiales un 35% de los productores obtuvo financiamiento a través de estas fuentes de crédito, distribuidos así: en la rama cuero calzado el 30% fue para inversión en el negocio, el restante para compra de materiales; en madera y muebles el 16% fue para capital de inversión y el restante para compra de materiales; finalmente para la rama textil vestuario no se reportó financiamiento de capital sino únicamente para capital de trabajo.

La incidencia de los paquetes especiales en el sector para 1991 solamente 11 de los estudios de caso estaban siendo financiados por paquetes especiales, esto representa un 15% del total de estudio de casos realizados; por rama el desglose es el siguiente: solamente un 9% para Cuero y calzado se financió mediante paquetes especiales, y para las ramas Madera y Muebles,

⁸ Véase Sáenz alicia en "Estrategias de desarrollo de la microempresa industriales".

y Textil Vestuario un 21% respectivamente. En 1992, se lograron financiar con estos mismos paquetes: la rama cuero calzado un 68%, un 16% para madera y muebles, y finalmente un 26% para textil vestuario; cambios que muestran que la evolución del crédito neto hacia estos sectores productivos a través de paquetes especiales ha aumentado significativamente.

Los organismos que han tenido incidencia en el sector mediante paquetes especiales son: CHISPA, FAMA, PAIN IV, ADES, NITLAPAN, BANCO POPULAR Y FUNDE.

Según nuestros estudios a través de la boleta, un 77% de los casos estudiados no reportó créditos de instituciones bancarias. De los casos en que se tiene crédito institucional, en la rama cuero y calzado el 57% fueron fuentes crediticias para inversión del negocio, el 43% fue utilizado en la compra de materiales; para madera y muebles el 44% fue para inversión del negocio y un 56% para capital de trabajo, y finalmente en la rama textil vestuario el 25% obtuvo financiamiento para inversión de los talleres y el 75% restante fue para capital de trabajo.

Uno de los organismos con mayor incidencia en el sector, es CHISPA (Programa de crédito y capacitación humanística integral y sistemática para la pequeña y micro empresa) que ha otorgado créditos cuyo monto promedio es por rama el siguiente: a) cuero y calzado, C\$ 1371 (US\$ 274), madera y muebles C\$ 6000 (US\$ 1200) sobre todo para capital de inversión y textil vestuario, C\$ 1833 (US\$ 366). Los demás programas como el caso de FAMA y NITLAPAN tiene un monto aproximado de C\$ 1000 (US\$ 200) y su incidencia en las ramas es mínima.

. En cuanto a la distribución del crédito por ramas, llama la atención que las ramas de textil vestuario, madera y muebles, cuero y calzado y la panaderías absorbieron el 46% del monto otorgado para capital de trabajo. La rama cuero- calzado se financió con los montos más bajos.

. En lo que respecta a recursos crediticios para inversión, dos terceras partes lo cubrió el sector privado con fondos propios, el sistema financiero nacional - única fuente crediticia para estos fines - cubrió el tercio restante destinado sólo el 12% de sus recursos financieros en la pequeña industria.

. Una modalidad que se deriva de la misma situación económica es la del suministro de créditos a los productores de parte de los proveedores de materias primas. Un 53% de los productores tienen una relación con los proveedores que les permite adquirir la materia prima, y cancelar la deuda luego de que los productos hayan sido vendidos.

. Existe un sentimiento claro en el sector en el sentido de que hasta la fecha no se han satisfecho las demandas de crédito, tanto para capital de trabajo como para inversión.

- Baja calidad de la producción

Nos referiremos aquí a dos aspectos: la ingeniería del producto, y la valoración de la calidad de los productos que hacen los propios productores frente a los productos importados.

. Ingeniería del producto

Nos referimos a los dos elementos que integran la ingeniería del producto: coeficiente técnico y control del proceso. En ambos casos encontramos serios problemas, que pasamos a enumerar:

1. La utilización reiterada de materiales e insumos bajo criterios de índole subjetivo no permite a los productores definir un criterio conciso en cuanto a los ingredientes y proporción del producto, dado que ha sido la tradición y la experiencia particular lo que ha determinado la producción de determinados bienes. Esto tiene como consecuencia que el producto en mucho de los casos no contenga las proporciones adecuadas de cada uno de los componentes necesarios para su fabricación.

2. Hay poco interés institucional de parte del Ministerio de Economía y desarrollo por atacar los problemas de normalización y metrología ⁹. Esto puede ocasionar un derroche de recursos, o incluso dar lugar a una actuación premeditada en detrimento de la calidad al utilizar materias primas que no sean las requeridas, o no utilizarlas en las proporciones adecuadas.

3. La ausencia de un marco jurídico -ley de contratos- lo mismo que de un marco normativo -ley de etiquetas, pesas y medidas, etc.- favorece la anarquía. El productor no se siente obligado a sostener ningún esfuerzo de control de los parámetros del proceso y del producto. Así, son posibles variaciones significativas sin ningún efecto penal para el productor.

⁹ Baste señalar, a manera de ejemplo, que la ley de pesas y medidas vigente data de 1911.

4. El deficiente estado de la maquinaria y equipos de producción implica el pobre control de los parámetros de los procesos, lo cual no permite garantizar un producto de calidad exigida sostenible aún en pequeñas o medianas series. La estandarización no puede ser aplicable a la realidad productiva de cada una de las ramas sujetas a estudio. Por lo tanto, se carece de una normalización, metrología y secuenciación del proceso, por lo que el carácter técnico del mismo se puede ubicar en una escala simple y rudimentaria.

Una parte importante de la maquinaria -alrededor del 33% de todos los activos a nivel global- fue comprada usada (ver tabla). Ello, sumado a la edad promedio de uso, implican la presencia de activos anticuados y poco productivos, de acuerdo a la eficiencia en el consumo de recursos y efectividad en producción de sus resultados. En base a esta realidad, los productores en su gran mayoría - casi el 50% -, utilizan, entre otras, dos medidas combinadas con el objetivo de fijar una cuota de mercado: tanto la reducción de su margen de contribución unitario como la preocupación por los aspectos de presentación final.

Como mínimo el 65% de toda la maquinaria -tomando como referencia el período de vida útil superior a 5 años- necesita a corto plazo un mantenimiento general (ver tablas). Ello, unido a una falta casi completa de plantillas y dispositivos de fijación, implica una pobre capacidad de estandarización, incapacitándonos a utilizar las ventajas de las pequeñas series.

Un altísimo porcentaje de las máquinas (60% en calzado, 63% para muebles; y aproximadamente 73% para vestuario) son maquinaria con una vida promedio entre 6 y 20 años de explotación. Es decir, las máquinas ya alcanzaron su vida útil, y dada la ausencia de un mantenimiento preventivo y un adecuado mantenimiento correctivo, son activos con pobre nivel de confiabilidad y precisión.

(Por medio de tablas, mostramos las relaciones entre la edad promedio, mantenimiento y forma de adquisición de maquinaria y equipos, para cada una de las ramas estudiadas.)

Al problema de la maquinaria deficiente y/o en mal estado, viene a sumarse la falta de maquinarias, como la ausencia de hornos secadores para el caso específico de la rama madera que es uno de los problemas más sentidos, ya que el proceso de secado es el que determina la durabilidad y consistencia de todos los productos que se derivan de esta actividad. Algo parecido ocurre el caso de las ramas textil y cuero, donde se requiere de distintos equipos, necesarios para la confección y armado del producto.

. Valoración de la calidad de los productos que hacen los propios productores frente a los productos importados.

Las políticas macroeconómicas del actual gobierno ha traído consigo un alto volumen de productos importados que compiten con los productos nacionales en materia de precios y calidades, se plantea cual ha sido el comportamiento de los productores ante esta situación, las formas de enfrentar la competencia de bienes importados, si ha sido en materia de precios reduciendo los márgenes de ganancia o a costa de la calidad.

Con respecto a las importaciones:

A nivel de precios, un 30% del total de productores, cataloga su competitividad actual de mala o regular; frente a un 15% que la cataloga como buena; considerando a las importaciones su principal competencia.

A nivel de calidad, una altísima cantidad, el 39%, se presenta a sí misma como poseedora de una calidad que les permite competir; frente a un 8% que no lo considera.

A nivel de diseño, un 26% considera que sus estilos pueden considerarse adecuados en las características actuales; frente a un 20% que aprecia no poseerlos.

A nivel de ramas, se muestra en el anexo estadístico la situación de la calidad, los precios y el diseño, bajo la percepción de los productores frente a la competencia.

Todos estos resultados muestran claramente, una tendencia muy marcada a la sobreestimar el desempeño actual en lo referente: en primer lugar a calidades, y en segundo lugar a diseños. Apreciación un tanto curiosa, ya que actualmente la salida del mercado es debida al efecto cruzado entre actualidad de los diseños y el mantenimiento de las calidades.

- Problemas en el flujo del proceso productivo

También en el flujo del proceso productivo encontramos serios problemas:

1. Las observaciones directas en los talleres muestran que existe de hecho una organización "sui generis" del flujo productivo. En muchos casos las instalaciones de los talleres no fueron diseñadas como tales, sino que han surgido de instalaciones domésticas transformadas para tal efecto, sin tomar en cuenta los espacios y ubicaciones necesarias que faciliten la manipulación, elaboración y confección de los productos.

En gran medida producto de lo anterior, la disposición de las maquinarias y equipos no responden a una lógica que permita una sistematización del flujo de producción.

2. La relación de los instrumentos y equipos de trabajo no obedece a un balance adecuado de las cargas de trabajo, de tal manera que en muchos casos existe una subutilización y en algunos otros una sobreutilización. Por ejemplo, en la rama madera-muebles, la pequeña escala de las operaciones determina la necesidad de una lijadora y de una sierra vertical, pero la labor de lijado se encuentra en una proporción mucho menor que la de aserrado.

3. En términos globales podemos afirmar que el grado de mecanización del sector es muy bajo. Esto lo podemos apreciar por tres vías:

. La amplia mayoría de los talleres no poseen máquinas, los restantes poseen sólo las más sencillas. Veamos a nivel de ramas:

A. Vestuario: Cerca del 80% tienen solamente máquina de coser y eventualmente máquinas semi-industriales.

B. Calzado: El 100% tienen solamente máquina de coser zapatos, y/o lijadora y/o armadora.

C. Madera: El 62% tienen solamente sierra circular, torno y sierra sin fin. El resto, además de éstas, tiene otro tipo de maquinaria.

. El número de máquinas promedio por persona presenta algunas variaciones significativas: mientras en la rama madera y vestuario el promedio actual es de más de 1 máquina por persona, en la rama calzado es de cerca de 0.15. Además, existe una presencia diferenciada de los tipos de máquina diferentes por taller: desde casi uno en calzado, dos en vestuario, a más de 4 en muebles. Ambas características, hablan de la caída del empleo y de la reducción del nivel de actividad para los sectores considerados.

. El tiempo de uso promedio de la maquinaria en todas las ramas es inferior a 4 horas/día. Sería posible doblar la producción actual sin realizar inversiones.

Todos estos elementos, confirman el bajo nivel de actividad con poca utilización de la capacidad instalada, lo cual produce una restricción para la entrada a encadenamientos comercializadores de corto alcance.

4. Por los elementos antes mencionados además de la obsolescencia bastante marcada en el parque de equipos y de las condiciones precarias de la producción, la estandarización no puede ser aplicable a la realidad productiva de cada una de las ramas sujetas a estudio. Por lo tanto, se carece de una normalización, metrología y secuenciación del proceso, por lo que el carácter técnico del mismo se puede ubicar en una escala simple y rudimentaria.

5. Dada la rigidez de la maquinaria y equipos disponibles, que son específicos para una actividad determinada, resulta improbable que se pueda dar lugar a una flexibilización del proceso productivo y tecnológico que implique un cambio sustancial en la naturaleza de los productos obtenidos.

En las actuales condiciones es prácticamente imposible lograr la flexibilización del proceso productivo. Esto sería factible si se lograra disponer del parque de maquinaria y equipos adecuados, y de la necesaria capacitación para su uso. Esto sólo se podrá lograr si se adquiere maquinaria que tenga características tales que permitan la flexibilización del proceso y se acompaña de la adecuada capacitación de los trabajadores.

En cuanto al ajuste de maquinaria para la producción, se podrá lograr siempre y cuando sean considerados los mismos productos, refiriéndonos de forma genérica, a cambios sustanciales en tamaño, diseño y forma.

6. En las ramas de cuero-calzado y textil-vestuario el nivel de especialización es muy bajo. La presencia de un tipo de maquinaria casi siempre estándar determina una rigidez de la nomenclatura de producción actual (conjunto de elementos más relevantes dentro de un proceso de producción).

En la rama madera-mueble es en la que encontramos un mayor nivel de especialización: la relación de complejidad alcanza un valor de cuatro máquinas diferentes por taller.

7. La experiencia ha demostrado que la capacitación de la mano de obra es fundamental para generar, inducir y administrar procesos de cambio. Así, la introducción de nuevos diseños sería más sencilla si se acompañara de la debida capacitación de la mano de obra que permita realizar los ajustes necesarios del proceso productivo. (Como se ve, estamos hablando de capacitación para ajuste y no para flexibilización).

Sin embargo, la información recabada demuestra que la capacitación técnica es casi inexistente ¹⁰. Menos del 10% del total de empleados en las diversas ramas han recibido cursos específicos sobre manejo de maquinaria y sobre control de calidad.

En la rama textil-vestuario un 9% ha recibido cursos de manejo de maquinaria y un 10% de control de calidad; en cuero-calzado, únicamente un 5% ha recibido cursos de control de calidad; en la rama madera-muebles, un 3% se ha capacitado en cursos de maquinaria y un 1% en control de calidad.

8. La pequeña industria está trabajando a muy baja capacidad y produciendo casi exclusivamente para los pedidos o encargos hechos

de antemano por sus clientes, que, además, casi siempre son pequeños.

Esto se debe a que la escasez de capital de trabajo, el bajo poder adquisitivo de los compradores y el desconocimiento del mercado por parte de los productores, los obliga a ser muy cautelosos en la entrega de productos en consignación, ya que no existe la certeza de que éstos van a ser vendidos.

¹⁰ Los datos que analizamos se refieren a cursos específicos sobre manejo de maquinaria y control de calidad, ya que el dominio de estas habilidades y destrezas resulta especialmente importante, y reflejan la capacidad de la mano de obra.

*** Reducción en la diversificación de los productos.**

Durante la última etapa se ha producido una violenta reducción de la diversificación de los productos de la pequeña industria, lo cual incide a su vez en la escasa competitividad y en la disminución de la venta de los mismos. Por consiguiente, es urgente establecer prioridades por ramas en busca de alternativas de diversificación.

Lo anterior se confirma con la información generada a partir de los estudios de caso realizados por NITLAPAN en el segundo semestre de 1992 en relación a años anteriores: doce de los estudios de casos analizados para las distintas ramas han tenido una tendencia a la disminución de la diversificación; esto se demuestra a través de una escala porcentual en donde se relaciona la cantidad de productos del año base (1991) con respecto a 1992, de donde podemos concluir que ha habido una reducción del orden de 2,5 veces en cuanto a productos se refieren, para un 11% de los casos. La tendencia central permanece sólidamente en 1,00 con un 67% de los casos, en los cuales no se registran variaciones; dato que representa una rigidez excesiva, es decir que en el período de nuestro análisis no se ha incrementado el número de productos ofertados para el 67% de los casos estudiados. En resumen, en un 78% de los casos existe una tendencia a no diversificar y el peligro latente a disminuir progresivamente el número de productos de cada taller.

Para cada una de las ramas esta situación se presenta de la siguiente forma: en la rama cuero-calzado el 74% ha permanecido sin ningún tipo de diversificación, el 6% la ha disminuido contra un 20% que ha diversificado; en la rama textil vestuario un 67% ha permanecido sin diversificar y un 22% la ha disminuido contra un 11% que ha llevado a cabo un proceso de diversificación; para la rama madera y muebles el 53% no ha diversificado y el 6% ha disminuido frente al 39% que la ha aumentado. Esto indica que la rama madera y muebles ha llevado un proceso más dinámico de diversificación.

La causa de esta caída en la diversificación se origina en la crisis integral que está atravesando la pequeña industria, frente a la cual el productor -ahogado económicamente- no tiene más alternativa que disminuir la cantidad de sus productos. Dentro del conjunto de elementos de esta crisis, queremos recalcar los siguientes:

1. Los múltiples eslabones de importación de materia prima y las políticas arancelarias (a las que ya nos hemos referido), producen por una parte el encarecimiento de las materias primas

e insumos, y por otra el abaratamiento de los productos finales importados.

Según estudios realizados en el sector ¹¹ la importación de los productos terminados que compiten con la producción de la pequeña industria nacional han sufrido una desgravación de entre el 60% y el 80% con respecto a los niveles que tenían en septiembre de 1990.

De acuerdo con el programa de desgravación aprobado, solamente la partida correspondiente a sillas y otros asientos (maderas y muebles) tendrán aumentos en la protección nominal. En cambio, las restantes partidas correspondientes a otras ramas del sector tendrán una reducción de aranceles de entre el 23% y el 53% de aquí a enero de 1994.

Por consiguiente, los productos elaborados por la pequeña industria sufrirán una profundización del proceso de desprotección. En el caso del calzado, vestuario y otros, se espera reducciones de casi el 90% en términos relativos si se continúa con el objetivo de hacer converger el techo arancelario al valor del 20% a inicios de 1994.

2. La selección de distintos segmentos de mercado, tomando como patrón las utilidades generadas en cada uno de éstos, ha obligado a centrar recursos en algunas líneas exclusivas de producción.

Esto queda demostrado por análisis de la boleta de estudio de caso, donde un 41% produce para sectores populares, un 23% para los sectores medios y solamente un 13% de los talleres producen para los sectores pudientes; y finalmente un 23% para sectores varios. En resumen, la suma de los sectores populares con los sectores medios, muestra que un 64% está atendiendo demandas para estos sectores, caracterizándose a los productos que están siendo ofertados con poca consistencia y una reducida variedad en cada una de las líneas de producción.

En cuanto al número de productos que cada rama oferta se tiene: a) cuero-calzado, un 61% produce menos de 2 productos, y el 39% restante produce más de 3 productos, b) textil-vestuario, un 63% produce menos de 2 productos, quedando un 37% que produce

¹¹ Véase apertura externa: Amenazas y oportunidades para la pequeña industria. CONAPI.

más de 3 productos, c) madera-muebles, el 26% produce menos de 2 productos, restando un 64% que obtiene más de 3 productos.¹²

Para efectos comparativos del número de productos y segmentos de mercado, procedemos según la boleta de estudio de caso a establecer los siguientes criterios: a) para sectores populares y medios, el 57% produce menos de 2 productos y b) para sectores pudientes y otros, el 58% produce más de 3 productos. Esto confirma que la atención a sectores pudientes implica una mayor diversificación.

Nota: El subempleo disfrazado a través de algunas actividades productivas, producto de la falta de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el acabado, diseño y concepción de la calidad exigida, obliga al abandono sistemático por parte de los individuos que por su integración a las actividades productivas no han tenido un desarrollo en tiempo, tradición y conocimiento del saber hacer y del qué hacer.

- Diseño Industrial

En general se observa pobreza y falta de innovación en los diseños que puede desplazar del mercado a un número de pequeños empresarios. Por ende esta pobreza en la variedad de diseños ha dado lugar a que productos importados vayan ganando espacio en los mercados locales, repercutiendo en las distintas economías familiares que se sustentan de estas actividades.

Como causas fundamentales de este fenómeno podemos señalar:

1. Los problemas con las maquinarias y equipos y la baja capacitación de la mano de obra (a ambas cosas nos hemos referido anteriormente) que no permiten impulsar cambios decisivos al corto plazo.
2. La ausencia de catálogos actualizados ha impedido el desarrollo de nuevos diseños, particularmente para las ramas de cuero y calzado, y madera y muebles,
3. La resistencia al cambio en los diseños atribuible a la "tradicción productiva" (no innovar).

¹² Contrasta el dato de la rama madera-muebles, ya que si bien es cierto de que nuestra hipótesis está en función de una disminución de la diversificación por los segmentos atendidos, también es cierto que la exclusividad con que esta rama labora provoca un comportamiento diferente con respecto a las otras.

Existe una leve tendencia a considerar la capacitación en los aspectos específicos de calidad y diseño como necesaria, aunque ligada a la adquisición de maquinaria, asumiendo que no existen mejoramientos posibles sino es a través de la introducción de nuevas máquinas. En síntesis, un 79% del total de los productores manifiesta el deseo de adquirir maquinaria nueva; para la rama cuero y calzado el 67% no tiene problemas pero necesita adquirir equipo nuevo, un 15% tiene problemas y necesita adquirir equipo nuevo frente a un 12% que considera que no requiere de maquinaria; en la rama madera y muebles el 58% manifestó no tener problemas pero desea adquirir nuevos equipos, un 16% que tiene problemas y necesita adquirirla y otro 16% que manifestó no necesitarla; finalmente para la rama textil vestuario, el 63% manifestó no tener problemas pero desea adquirir, un 16% que manifestó tener problemas y necesidad de adquirir equipos nuevos y solamente un 5% consideró no necesitarla. Los saldos restantes para cada una de las ramas corresponden a casos sin respuesta para esta pregunta.

- Comercialización y ventas.

- De todos los elementos señalados hasta ahora, queremos destacar algunos que inciden directamente en la comercialización y venta de los productos de la pequeña industria:

. Apertura del mercado externo y política arancelaria, que encarece los insumos y obliga a competir con productos terminados más baratos.

. Bajo poder de compra. Este problema ha sido abordado por dos vías ¹³:

1. Mejorar el poder de compra local.
2. Mejorar la producción del sector.

Sobre el primer aspecto consideramos que sería inútil discutir (por lo menos coyunturalmente), ya que el aumentar poder de compra local tiene implicaciones mucho más amplias que escapan al control del mismo sector.

En cuanto a mejorar la producción del sector, es básicamente donde se ha venido incidiendo. Sin embargo, tanto las acciones de capacitación como el otorgamiento de créditos con este

¹³Véase Sáenz Alicia. Lineamientos para una estrategia de apoyo de la micro empresa. "Propuesta de debate".

objetivo han sido poco representativos a causa de su poco impacto.

Existe una tercera alternativa que podría ser el suministro de materias primas a un costo más favorable además de revisar la estructura de costos de cada una de las ramas.

. Poca inserción en el mercado, falta de nuevos productos y pobreza en la diversificación.

. Pobreza en el encadenamiento que impide el abastecimiento con productos semi-elaborados, de tal manera que se de salida a los productos y ocupar los canales de comercialización que otras empresa industriales ya poseen, particularmente, en la rama de cuero y calzado con empresas del sector del calzado (CECALSA) y de textil vestuario a través de maquilas o elaboración de piezas para la industria textil.

. La débil red de distribución interna, además de la poca o nula participación en acciones de exportación.

Es necesario exponer que la comercialización, dadas las características de la pequeña empresa, debe emprenderse en forma conjunta, de aquí que se consideren las formas organizativas existentes o la posible creación de focos grupales o asociaciones para emprender esta actividad, para esto se hace necesario el involucramiento de todos los organismos con la finalidad de aunar esfuerzos sostenidos y de más amplio alcance.

- Todo esto nos lleva a planteamientos concretos en el quehacer del campo de la comercialización, que es uno de los cuellos de botella más sentidos en todas las ramas sujetas a estudio, los cuales se detallan a continuación:

1. Tener mayor conocimiento (información) sobre los mercados nacionales. Esto implica: realizar estudios de mercados para distintos segmentos, además de la innovación o creación de nuevos productos en función de los cambios en los gustos y preferencias de la población; valorar las posibilidades de alternativas de exportación. Esto representaría un estudio mucho más serio que implica el uso de recursos que hasta la fecha son inexistentes.

2. Organización de actividades promotoras como son las ferias locales y regionales. Hasta el momento se han desarrollado algunas actividades, aunque su distribución en el tiempo (a lo largo del año) es muy escasa (aproximadamente cada 4 meses a nivel nacional y localmente de dos a tres).

3. Poner en contacto a las instituciones privadas y estatales con los productores a través de los distintos comisariatos que poseen estas empresas.
4. Búsqueda y promoción de posibles encadenamientos entre la pequeña industria y otras empresas industriales del sector. (Ver tablas de la modalidad de encargo).
5. Promoción mediante campañas nacionales de la producción del sector, así como posibles campañas conjuntas entre industrias como la de bebidas alcohólicas ligándolo con la producción artesanal. Ejemplo de esta estrategia lo constituye el caso del ron Flor de Caña.
6. Intercambio entre productores de las distintas ramas, tanto a nivel nacional como Centroamericano, con la finalidad de intercambiar experiencias y conocimientos de tipo organizativo y de novedades en cuanto a diseños y acabado de los productos.
7. Establecimientos de normas y parámetros que exijan un mínimo de calidad en los productos obtenidos por las distintas ramas.
8. El acceso y conocimiento de las redes de comercialización por parte de los productores es un punto esencial en la obtención de márgenes de utilidad o cuotas significativas del valor agregado, del cual se apropia el sector comercial. A su vez, la actitud del productor ante la actividad comercial, percibiéndola ajena a su propia actividad - producción - ha provocado una pasividad, limitándose en la mayoría de los casos a "entregas" de carácter personal y sólo excepcionalmente a otras actividades conjuntas y organizadas, como las ferias locales. Lo que se pretende es que el productor logre entrar en contacto con centros de consumo directos; acciones que le permitirían mejorar los estilos existentes o introducir nuevos.

Es notable que un alto porcentaje de los estudios de casos objeto del análisis, opinan que el actual gobierno debe tomar medidas de protección a lo inmediato. Valoran que esto sería la solución al problema de la comercialización. Esto se debe a que en relación a que en años anteriores el mercado era prácticamente cautivo y la población era quien buscaba los productos. No se crearon en la pequeña industria las condiciones que permitan a los productores enfrentar las medidas económicas y apertura comercial que está llevando cabo el actual gobierno.

De lo antes citado se deriva que: un 46% del total de las boletas de estudio de caso opinan que su principal competidor son las importaciones, en segundo lugar las pequeñas producciones locales con un 30%, un 4% lo atribuye a la combinación de ambos factores

y en menor escala las grandes industrias y solamente un 1% considera no tener problemas con la competencia.

Esto se demuestra en el desglose por rama que presentamos a continuación:

- para la rama cuero calzado el 68% considera a las importaciones como su principal competidor, un 15% a la combinación de pequeñas producciones nacionales con importaciones y 12% a pequeñas producciones, y el resto considera a la gran industria;

- en madera y muebles, solamente un 16% considera que las importaciones son su principal competidor - esto es lógico, dada la abundancia relativa de recursos forestales-, un 47% a las pequeñas producciones, un 32% considera a la combinación de

producciones e importaciones como su principal competidor y solamente un 5% a la gran industria;

- con respecto a textil vestuario un 53% opina que las importaciones son su principal competidor, un 32% opina que su principales competidores son las pequeñas producciones y un 5% considera a la combinación de pequeñas producciones como su principal competidor, finalmente un 6% opina que la gran industria lo es, el resto no contestó.

- Aspectos varios de la Comercialización y Ventas

. La ubicación del negocio, que es uno de los puntos de importancia para la realización de actividades comerciales, muestra según la boleta de estudio de caso, que:

- la rama cuero calzado, el 88% posee solamente su casa de habitación para realización de las actividades, solamente un 6% posee local propio diferente de la casa, y en mínimo porcentaje en sitios públicos.

- la rama madera y muebles, el 68% realiza las actividades en su casa de habitación, un 16% posee local propio e igualmente otro 16% posee locales alquilados.

- la rama textil vestuario, un 74% realiza las actividades en su propia casa de habitación, un 11% posee local propio y únicamente un 15% posee locales en los mercados de su ciudad.

. En lo referente a la relación con los clientes, el

comportamiento de las distintas ramas se manifiesta de las siguientes formas:

- para la rama cuero calzado prevalece un 46% en que no existe ningún tipo de relación, un 42% expresa una relación amistosa y un 6% expresa tener una relación variada, a ello agregamos un 6% que no respondió.

- para la rama madera y muebles, el 79% manifestó no posee relación alguna con sus clientes, un 16% que opinó mantener relaciones amistosas y un 5% expresó poseer relación variada.

- para la rama textil vestuario, el 74% manifestó no tener ningún tipo de relación, un 21% expresó tener relaciones amistosas y un 5% no contestó.

. La localización del negocio, manifiesta que grado de proximidad tiene el productor a los centros de comercio, de tal forma que le permita un contacto más dinámico y directo con sus clientes, a nivel de ramas se explica un balance bastante equilibrado en cuanto a la localización del negocio, es decir, se encuentran tanto en lugares transitados como en los pocos transitados, existiendo una menor tendencia a lugares céntricos. Únicamente resalta el caso de madera y muebles, con un 53% ubicados en calles muy transitadas.

. El transporte como medio de entrar en contacto con las redes de comercialización y ventas, a través de una distribución más efectiva de los productos tiene una gran implicación, ya sea porque permite localizar puntos de entrega como de los elementos antes citados, la situación de uso y posesión de transporte se explica para las distintas ramas de la siguiente forma: todas ellas manifiestan en un porcentaje mayor al 70% no hacen uso de ningún tipo de transporte, únicamente el caso de madera y muebles, y textil vestuario con un porcentaje del 21% que ocupan vehículos automotrices de transporte liviano. En menor porcentaje - 8% - utilizan vehículos de transporte público (buses) para trasladar sus productos.

- Análisis de las Ventas

. Al evaluar quiénes son los principales clientes, y de acuerdo con los estudios de casos realizados, encontramos lo siguiente:

Cuero y calzado: un 42% opinó que vende sus productos a clientes varios con predominio de los mercados locales, el 21% opinó que coloca sus productos en tiendas pequeñas, otro 21% expresó que vende sus productos a personas particulares, un 9% a tiendas del comercio grandes, y el resto lo coloca en empresas del estado y negociantes ambulantes.

Madera y muebles: el 58% entrega sus productos a personas particulares, un 37% vende sus productos a clientes diversos, y sólo un 5% a tiendas de comercio grandes.

Textil-vestuario: el 42% opinó vender a clientes varios con predominio de los mercados locales, el 31% le vende a tiendas pequeñas, el 21% a personas particulares y sólo el 5% le vende a tiendas del comercio grandes.

. En relación a los puntos de venta donde han colocado sus productos, encontramos lo siguiente:

cuero-calzado: el 36% manifestó venderlos en su ciudad, un 24% en varios puntos, otro 24% en todo el país, un 6% sólo en su lugar (propio taller), otro 6% sólo en ferias y un 3% no contestó.

madera-muebles: el 47% contestó venderlos en todo el país, un 21% en mercados locales, otro 21% en ferias y sólo un 10% en su ciudad.

textil-vestuario: un 42% vendió sus productos en todo el país, un 26% lo coloca en varios puntos, otro 26% en ferias y un 5% no contestó.

. Relación existente entre las ventas y los márgenes de rentabilidad: esta relación para cada una de las ramas a tenido un comportamiento significativamente diferente.

Según estudios efectuados por CONAPI¹⁴ las ramas textil vestuario y madera y muebles reportaron un incremento en sus ventas de aproximadamente del 33% y 27% respectivamente, esto dentro de un contexto de reducción del sustancial empleo comparándolo con respecto a la encuesta anterior para el primer trimestre de 1992 (ver cuadro).

Dicho estudio trata de explicar este comportamiento como una mejora en el aprovechamiento de la capacidad de producción unido a la absorción de la demanda por el cierre de negocios o cambios de actividad de otros talleres de la misma línea productiva.

Otro argumento de mucha más fuerza indica que la pequeña industria está generando menos ganancias (bajos precios) aunque las ventas han aumentado, de donde se explica que este

¹⁴ Véase Resultados de la segunda encuesta trimestral 1992. CONAPI. 1993.

comportamiento obedece a una disminución del margen de ganancia (ver estrategia ante la competencia), esto a consecuencia de la presión que los bienes importados y de otras pequeñas producciones nacionales.

. En cuanto a las estrategias de cada una de las unidades productivas y más aún por las expectativas de que la situación tiende a empeorar con respecto al comportamiento de las ventas (ver cuadro) se plantea lo siguiente:

1. Existe una generalización en lo referente al precio de los productos finales (un gran porcentaje actúa bajando precio). (ver cuadro).

2. Existe una tendencia al otorgamiento de crédito como forma de garantizar una salida más rápida de los productos, esto particularmente se ha acentuado después de las medidas monetarias de 1991. Un 22% comenzó a dar crédito después de 1991 (devaluación), el 17% antes de 1987, un 15% no da crédito, el 3% entre 1987-1988 y por último un 24% que no contestó.

Las ramas comenzaron a dar crédito a partir de 1991, de forma diferenciada: cuero calzado con un 27% representa el máximo, después la rama madera y muebles con un 26%, y textil vestuario con un porcentaje menor del 16%.

Otro elemento a considerar es a quiénes se les considera sujeto de crédito y a que plazo lo otorga, las respuestas fueron las siguientes: el 37,2% le da crédito solamente a personas conocidas y a clientes viejos con un plazo comprendido entre 8-15 días, un 17.9% da crédito a conocidos y clientes viejos pero no tiene plazo fijado, un 14,1% también da crédito a personas conocidas y clientes viejos con un plazo entre 15-30 días, habiendo un 5.1 que da crédito con las mismas consideraciones pero con plazos mayores a los treinta días, el resto es la parte que no otorga crédito.

Los criterios por rama para determinar a quiénes se les concede el crédito y con qué plazo, se explican a continuación; en el caso de cuero y calzado un 52% da crédito a personas conocidas y clientes viejos con un plazo no mayor de 15 días; en cuanto a la rama textil vestuario un 42% tiene las mismas consideraciones anteriores y por último la rama madera y muebles tiene un 26% que no tiene definidos los plazos, un 16% con un plazo no mayor de 30 días, pero siempre considera el criterio de otorgárselo a clientes viejos y conocidos. Resalta el dato que un 42% de esta rama no contestó.

Por último habría que agregar los montos establecidos. El 34.6% no tiene definido monto alguno, el 19.2% establece un monto aproximado entre 250-499 córdobas, el 11.5% establece montos entre los 1000-1999 córdobas, un 25% que no contestó.

En lo referente a los montos establecidos las consideraciones fueron las siguientes, el 36% de la rama cuero calzado expresó disposición a otorgar un monto entre C\$ 250 y 499; el 27% no tiene definido monto alguno, y porcentajes menores lo otorgan en un rango entre C\$ 500 y 2000; el 58% de la rama madera y muebles expresa no tener definido un monto concreto, pero resalta que un 42% no respondió; la rama textil vestuario presente la mayor amplitud en la definición de montos, aunque un 26% expresa no tenerlo definido, un 21% expresa otorgar un monto en C\$ 1000 y 1999, un 16% otorga entre C\$ 250 y 499, un 11% entre C\$ 500 y 999, y el porcentaje restante lo asigna entre intervalos variados.

3. Hay una marcada tendencia a los trabajos por encargos, esto indica la difícil situación en cuanto a la salida de los distintos productos y se refleja a través del siguiente comportamiento:

Se ha hecho patente la producción bajo la modalidad de pedidos; a nivel general más del 60% de la actividad se realiza de esa manera. Es decir, a nivel vestuario el 64%, el 68% en calzado y el 85% en madera. A su vez, casi el 95% de los clientes son individuos o pequeños negocios; a nivel de los individuos la rama vestuario presenta un máximo con un 84% y a nivel de pequeños negocios es la rama calzado con un 56%. Además, ello motiva una baja integración vertical de la producción, ya que más de 85% de la producción se realiza a nivel del taller.

Veamos qué ocurre al respecto en cada rama:

textil-vestuario: la mayoría trabaja por encargo (64.3%), aunque es significativo el sector que no lo hace (35.7%). El mayor porcentaje de los encargos son de particulares (83.3%), comercio pequeño (11.1%) y fábricas (5.6%). La casi totalidad de los encargos (94.4%) requieren la fabricación completa, una minoría (5.6%) son por servicios.

cuero-calzado: predomina el trabajo por encargo (68.4%), aunque es significativo el sector que no lo hace (31.6%). Estos encargos son mayoritariamente de negocios pequeños (56.4%) y ligeramente menos de particulares (41%). Una minoría son de almacenes (2.6%). La casi totalidad de los encargos (94.9%) requieren de la fabricación completa del

producto particulares, una minoría (5.1%) de la fabricación de un parte del producto.

madera-muebles: predominantemente trabajan por encargo (84.6%). Estos encargos son de comerciantes de muebles y también directamente de clientes. El mayor costo de los muebles incide en gran medida para que el productor trate de producir por encargo para evitar tener una relativamente fuerte inversión sin movilización. Los encargos de negocios pequeños son mayoría (50%), ligeramente menos de particulares. La mayoría de los encargos son de fabricación completa del producto (81.8%), el 13.6% de fabricación parcial y la minoría (4.5%) de servicios.

4. La falta de liquidez provocada por la situación económica del país, ha inducido al establecimiento de modalidades de crédito, la cual se caracteriza por entregas adelantadas tanto de capital de trabajo como de materias primas, de manera tal que se garantice el proceso productivo y la entrega del producto en el tiempo previsto.

. Respuesta ante la competencia (por ramas):

Textil-vestuario: el 30.8% responde mejorando la calidad, en segundo lugar e iguales porcentajes (26.9%) a través de contactos personales y abaratando precios, un 11.5% responde combinando bajando los precio y mejorando la calidad y un 3.8% no tiene ninguna repuesta ante la competencia.

Cuero-calzado: la mayoría (44.6%) responde a la competencia mejorando la calidad, en segundo lugar con una estrategia combinada de bajar los precios y mejorar la calidad (23.2%), solo abaratando los precios el 16.1%, con contactos personales el 7.1% y combinando contactos personales y abaratando precios el 5.4% un 1.8% no tiene respuesta ante la competencia.

Madera-muebles: el 48% responde mejorando la calidad, el 24% mejorando la calidad y bajando los precios, abaratando los precios el 20% y el 4% a través de contactos personales.

D. RECOMENDACION DE POLITICAS Y ALTERNATIVAS

Se debe declarar a la pequeña industria nicaragüense en estado de emergencia y sensibilizar al gobierno y a la opinión pública acerca de la necesidad de tomar medidas urgentes de promoción de este sector, en una acción concertada entre el gobierno, organismos internacionales, ONG's nacionales, y los productores.

Esta instancia de coordinación de los esfuerzos de los distintos sectores, lejos de tener un carácter burocrático deberá de incidir en la formulación de las políticas que tanto requiere el sector e impulsar las medidas requeridas para la reactivación y posterior reconversión de la pequeña industria nacional. Entre estas medidas están las siguientes:

- Promover la obtención de recursos para el sector
- Incidir en la formulación de Políticas Crediticias mas acordes con la realidad que atraviesa la Pequeña Industria en Nicaragua.
- Promover que las Políticas arancelarias bajen los costos de introducción de materia prima y renegociar los plazos de los aranceles para productos terminados, de manera que haya una suerte de período de gracia para mientras se logra una reactivación de la pequeña industria nacional.
- Promover el reequipamiento de la Pequeña Industria, creando todo un programa con este objetivo que contemple: políticas fiscales que eximan de impuestos a la introducción de maquinaria, créditos favorables para este objetivo, un centro que asesore a los pequeños industriales sobre los distintos tipos de maquinarias.
- Promover la creación de mecanismos que faciliten la obtención de insumos por los pequeños productores, ya sea dando facilidades a empresarios para que desarrollen esta actividad, o apoyando a cooperativas u otras organizaciones del sector para que puedan desarrollar labores de comercialización de los insumos.
- Dado que uno de los mayores problemas enfrentados por los pequeños productores es el de comercialización, desarrollar acciones para enfrentar este problema de manera multilateral:
 - . promoción de ferias y otros mecanismos que apoyen la comercialización de los productos del sector
 - . realización de estudios de mercados que le permitan al sector la identificación de nichos de mercados y un mejor conocimientos de las preferencias de los consumidores.

Estas medidas para que sean efectivas requieren ser acompañadas por otras, tales como el aumento de la capacitación (especialmente en diseño, control de calidad, comercialización, etc.) que permitan ofertar productos de mejor calidad, precios competitivos y mejor presentación.

- Es importante concebir que la capacitación no debe limitarse a los dueños del taller o empresa sino que debe ser extendida al personal que labora asalariadamente. Una constante queja de los pequeños industriales es que no hay programas de concebidos para capacitar a su personal. Otro señalamiento es que los programas no deben de limitarse a la labor de capacitación sino que deben de pasar a la asistencia técnica.

- Asimismo debe de impulsar la asesoría técnica, actualmente esta es muy reducida, la mayoría de los organismos que trabajan con el sector realizan labores de capacitación pero prácticamente ninguno extiende su trabajo a nivel de asistencia técnica, solo el programa PYME, del Ministerio de Economía y Desarrollo, ha desarrollado algún trabajo en esta línea con el apoyo de ONUDI.

Se podría considerar las posibilidades de aprovechar las capacidades instaladas existentes -basicamente concebidas para capacitación- y tratar de revertirlas a labores de asistencia técnica: Universidad Nacional de Ingeniería, personal de INATEC (Instituto Nacional de Tecnología), INTECNA (Instituto Tecnológico Nacional), Instituto Técnico Vocacional y crear un banco de datos de expertos nacionales que podrían brindar asistencia técnica.

- Desarrollar las capacidades y recursos para que el Laboratorio de Alimentos desarrolle el control de calidad de la producción de la pequeña industria. En esta labor podrían también apoyar los laboratorios de las Universidades.

- Debe propiciarse políticas que actúen con una visión de conjunto, sea pensando en la integración vertical de las cadenas productivas; o sea desde la producción de la materia prima, y sus procesamientos primarios hasta la elaboración del producto final. Este encadenamiento es más fácil de apreciar en las ramas madera y muebles y cuero y calzado.

En la primera debe incidirse en el manejo del hato ganadero de manera que permita un mejor cuidado de la piel del ganado, cuidado que debe ser extendido a la etapa de destace. Urge mejorar la capacidad de procesamiento de las tenerías nacionales, de manera que puedan ofertar cuero de mejor calidad y mayor variedad en sus presentaciones.

A nivel de los pequeños talleres promover el encadenamiento horizontal fundamentalmente para la adquisición de materias primas, acciones conjuntas de comercialización, lo mismo que proveer los pedidos logrados conjuntamente y el aprovechamiento de maquinarias que por su elevado valor no son accesibles al pequeño industrial y que además las tendría subutilizadas.

Esta problemática podría ser resuelta de la manera que lo ha realizado CORPICMA¹⁵ que presta servicios con sus maquinarias a sus asociados, mediante el cobro de cantidades relativamente módicas.

También podríamos pensar en la combinación de este modelo de asociación horizontal de pequeños talleres con una combinación vertical de éstos con una fábrica del sector, que podría combinar sus actividades con las de los pequeños productores (quienes elaborarían el techo del calzado y la fábrica el piso) logrando un producto de calidad y capacidad competitiva. La empresa mayor haría también las veces de la ingeniería del producto, control de calidad y las labores de comercialización, ya que una gran parte del mismo podría ser comercializado a través de los canales de comercialización desarrollados por dicha empresa.

Un encadenamiento similar se puede desarrollar en la rama madera y muebles que arranque desde el manejo de los bosques, y mejore las acciones de la primera y segunda transformación.

En las tres ramas a nivel inmediato es más factible incidir en la etapa de elaboración final del producto impulsando la asociación horizontal de los productores y explorando las posibilidades de una asociación vertical de estos con empresas establecidas en el sector con las que puedan establecer una relación mutuamente provechosa.

La empresa mayor su responsabilidad sería desarrollar la ingeniería del producto, y desarrollar diseños, establecer un sistema de control de calidad y desarrollar mecanismos ágiles de comercialización tendientes fundamentalmente a la exportación.

Todo este conjunto de medidas debe de apuntar a la reconversión de la pequeña industria, que en nuestro caso debe estar estrechamente vinculada a la de la industria en general.

¹⁵. Corporación de Pequeños Industriales del Calzado de Masaya

ANEXOS

INDICE DE GRAFICOS Y CUADROS

GRAFICOS

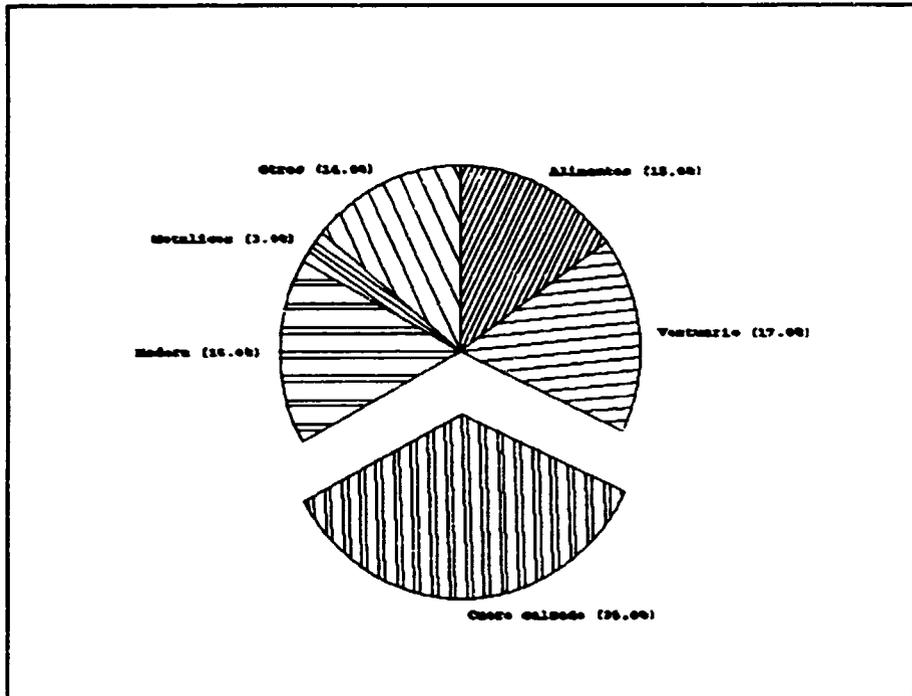
- No. 1. Estructura ramal de la Pequeña Industria
- No. 2. Sector de los trababajadores de Masaya
- No. 3. Sexo de los trabajadores asalariados
- No. 4. Lugar de ubicación del negocio de propietarias mujeres
- No. 5. Lugar de ubicación del negocio de propietarios hombres
- No. 6. Tipo de familia conforme cobertura de la Canasta Básica de alimentos.

CUADROS

- No. 1 Características generales de los no asalariados
- No. 2 Nivel de vida de los trabajadores No asalariados de Masaya
- No. 3 Tipo de propiedad del negocio
- No. 4 Sexo del dueño de la acitividad
- No. 5 Nivel de empleo en la pequeña industria de Masaya
- No. 6 Ingresos de los dueños de actividades de la pequeña industria
- No. 7 Forma de pago a los trabajadores asalariados
- No. 8 Días que utiliza mano de obra temporal
- No. 9 Principal proveedor de materia prima por rama
- No.10 Respuesta de los productores ante la competencia
- No.11 Formas de pago utilizadas principalmente para adquirir la materia prima
- No.12 El negocio realiza algunas actividades por encargo...
- No.13 Los trabajos por encargo son realizados para...

- No.14 Los trabajos por encargo que realiza requieren:
- No.15 Los que realizan trabajo le proporcionan materia prima
- No.16 Los que le hacen encargos le entregan dinero por adelantado
- No.17 Cliente al que le vende la mayor parte de sus productos
- No.18 Edad promedio de la maquinaria o equipo
- No.19 Mantenimiento o reparaciones que necesita la maquinaria o equipo
- No.20 Como fue adquirida la maquinaria o equipo
- No.21 Recibe crédito
- No.22 Sectores a los que dirige su producción
- No.23 Edad promedio de la maquinaria o equipo de las ramas estudiadas
- No.24 Mantenimiento requerido por la maquinaria de las ramas estudiadas
- No.25 Como fue adquirida la maquinaria o equipo
- No.26 Como considera su producción respecto a la competencia en calidad, precio y diseño
- No.27 Los negocios de las ramas estudiadas realizan actividades por encargo
- No.28 Los encargos son solicitados por..
- No.29 Los encargos requieren....
- No.30 Los clientes por encargo les dan materia prima
- No.31 Los clientes por encargo adelantan dinero

GRAFICO No. 1



Estructura ramal de la
Pequeña industria

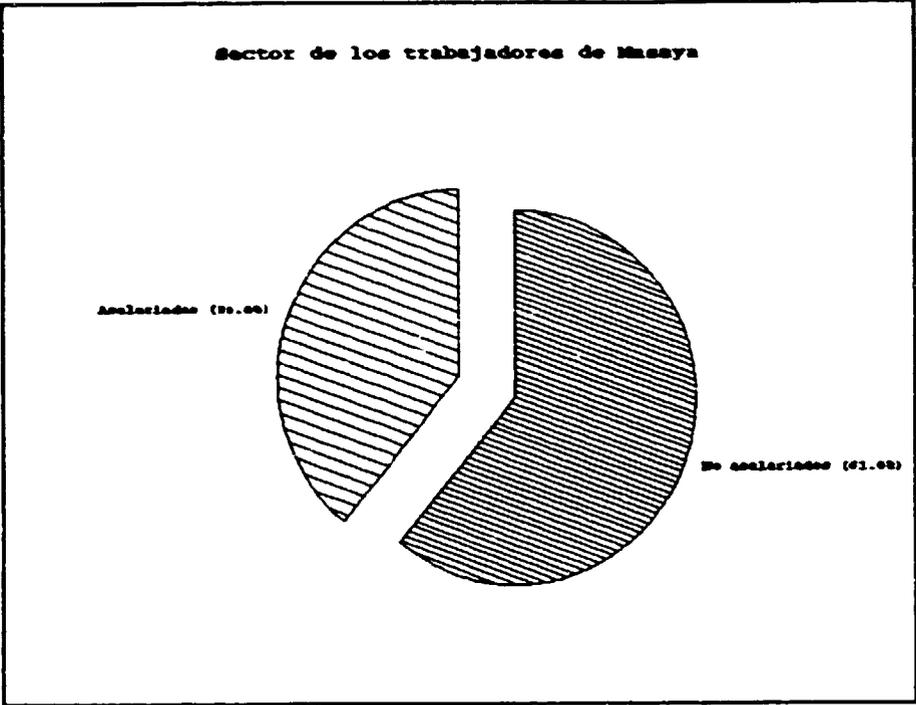


GRAFICO No. 2

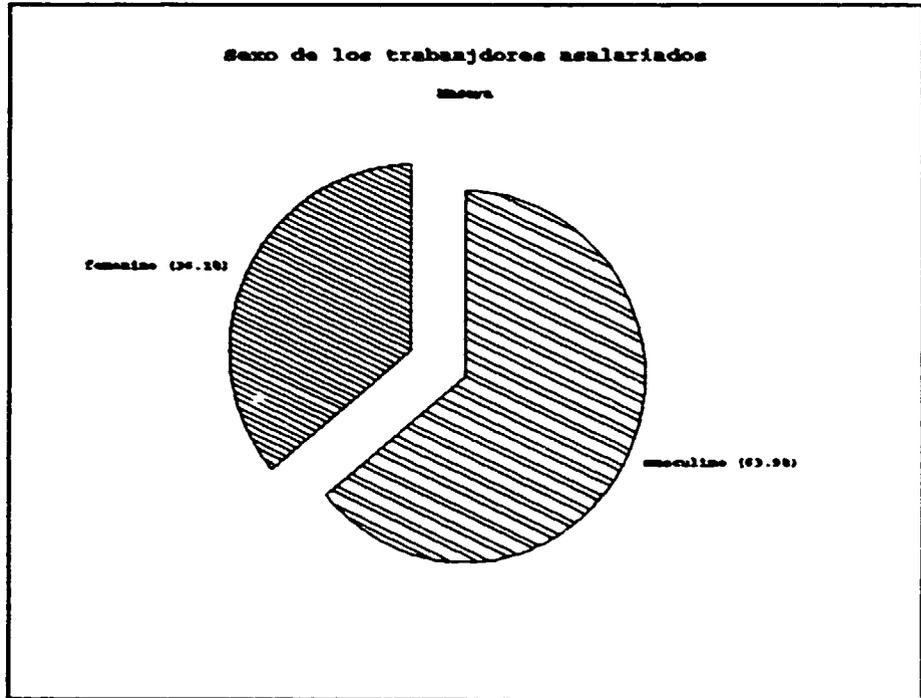


GRAFICO No. 4

Lugar de ubicación del negocio de las
No asalariadas mujeres

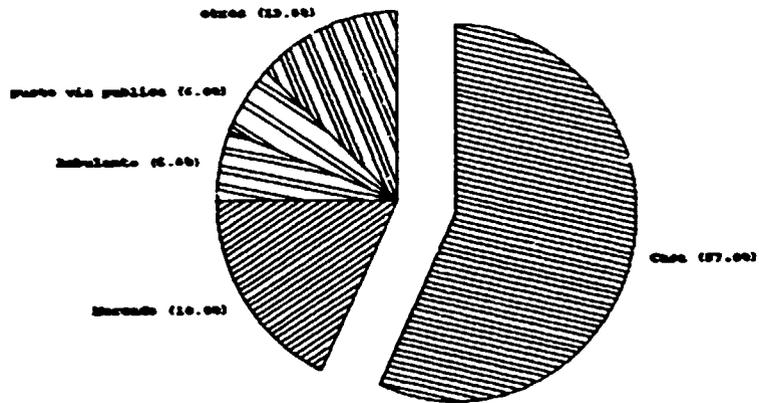
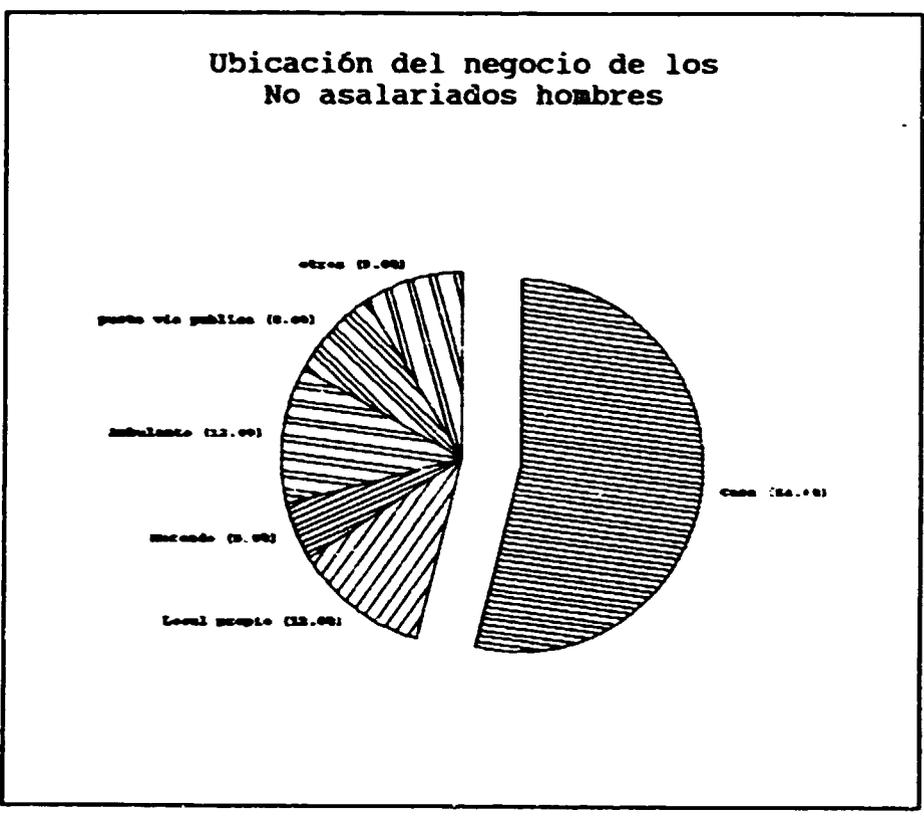
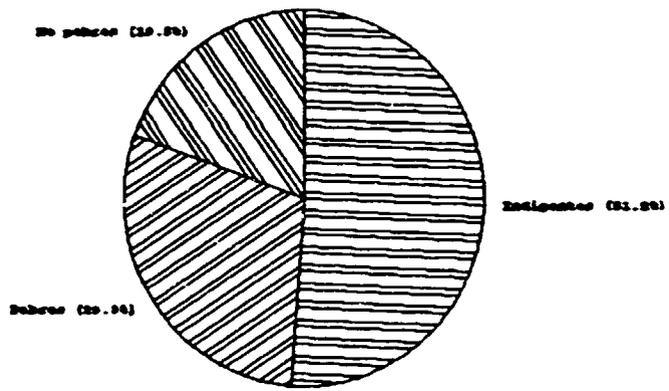


GRAFICO No. 5



Tipo de familia conforme cobertura de la Canasta Básica de alimentos



- 59 -
CUADRO No. 1

CARACTERÍSTICAS GRALES DE NO ASALARIADOS. (en porcentajes)			
Características	Porcentajes		
	Total	Hombres	Mujeres
Analfabetismo	16.25	12.36	22.46
Estudios Primarios	49.56	52.94	47.19
Estudios Secundarios	25.5	30.4	18.7
Estudios Técnicos	2.4	3.4	1.1
Estudios Universitarios	5.9	4.9	1.6

CUADRO No. 2

NIVEL DE VIDA DE TRABAJADORES NO SALARIADOS DE MASAYA (en porcentajes)			
Categorías	Porcentajes		
	Total	Hombres	Mujeres
Indigentes	51.39	43.75	63.05
Pobres	29.21	32.5	24.2
DEBAJO LA LINEA DE POBREZA	80.6	76.25	87.26
No Pobres	19.4	23.75	12.74

CUADRO No. 3

PROPIEDAD DEL NEGOCIO						
TIPO DE PROPIEDAD	ALIMENTO	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLES	METALICO	OTROS
INDIVID.	68.0	73.6	57.1	76.9	80.0	55.0
FAMILIAR	32.0	19.8	14.3	23.1	-	45.0
SOCIEDAD FAMILIAR	-	3.3	-	-	-	-
SOCIEDAD FUERA DE FAMILIA	-	3.3	28.6	-	20.0	-

CUADRO No. 4

SEXO DEL DUEÑO DE LA ACTIVIDAD						
SEXO	ALIMENTO	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE	METALICO	OTRO
MASCULINO	93.3	40.0	89.7	96.3	100.0	60.9
FEMENINO	6.7	60.0	10.3	3.7	-	39.1

CUADRO No. 5

NIVEL DE EMPLEO EN LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE MASAYA (en porcentajes)						
Días Trabajados	Alimentos	Textil Vestuario	Cuero y Calzado	Madera y Muebles	Metálico	Otros
5 Días o más	79.2	39.2	60.3	40.7	60.0	63.6
1 a 4 Días	20.8	42.9	36.2	29.6	40.0	31.8
Ningún día	-	17.9	3.5	11.1	-	4.

CUADRO No. 6

INGRESOS DE LOS DUEÑOS DE ACTIVIDADES DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA (en porcentajes)						
Canastas Cubiertas	Alimentos	Textil Vestuario	Cuero y Calzado	Madera y Muebles	Productos Metálicos	Otros
No hay ingresos	12.0	10.7	12.1	7.4	-	17.4
Menos de una	32.0	46.4	39.7	25.9	20.0	34.8
1 a menos de 2	28.0	14.3	24.1	37.0	20.0	26.1
2 a menos de 3	12.0	-	3.4	11.1	-	-
3 a menos de 4	4.0	7.1	3.4	3.7	20.0	-
4 a menos de 7	-	-	-	3.7	-	4.3
7 a menos de 10	-	-	1.7	-	-	-
Más de 10	-	3.6	1.7	-	20.0	-
No respondió	12.0	17.9	13.8	11.1	20.0	17.4

CUADRO No. 7

FORMA DE PAGO A LOS TRABAJADORES						
ASALARIADOS						
FORMA	ALIMENTOS	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLES	METALICO	OTROS
POR TIEMPO	30.0	-	3.4	26.7	50.0	25.0
POR PRODUCTO	70.0	100.0	96.6	73.3	50.0	75.0

CUADRO No. 8

DIAS QUE UTILIZA MANO DE OBRA						
TEMPORAL						
DIAS	ALIMENTOS	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE	METALICO	OTROS
3 días o más	-	33.3	27.3	75.0	100.0	50.0
dos días	-	66.7	9.1	-	-	-
un día	-	-	9.1	-	-	-
ocasional	100.0	-	54.5	25.0	-	50.0

CUADRO No.9

PRINCIPAL PROVEEDOR DE LAS MATERIAS PRIMAS POR RAMA (en porcentajes)						
RAMA/ PROVEEDOR	ALIMEN TOS	TEXTIL VESTUA RIO	CUERO Y CALZA DO	MADER A Y MUEBL E	PRODUC TOS METALI COS	OTRO S
Fábricas	4.2	-	7.3	-	40.0	-
Clientes	-	39.3	12.7	11.1	-	9.1
Distrib. Empresarial	20.8	3.6	14.5	33.3	-	45.5
Distrib.no-emp. fijos	33.3	17.9	43.6	33.3	-	45.5
Distribución no-emp. ambulante	12.5	-	3.6	11.1	-	22.7
Mercado	12.5	17.9	5.5	-	-	4.5
Proveedores	8.3	14.3	12.7	11.1	-	4.5
Combina distrib.no-emp. fijos y ambulantes	8.3	-	-	3.7	-	-
Combina distrib.empresar y no empresar	-	7.1	-	3.7	-	-

CUADRO No. 10

RESPUESTA DE LOS PRODUCTORES ANTE LA COMPETENCIA (en porcentajes)						
RAMA/ REPUESTA	ALIMEN TOS	TEXTIL VESTUARI O	CUERO Y CALZAD O	MADERA Y MUEBLE S	PROD. . . METALI COS	OTRO S
Contacto personal	12.5	26.9	7.1	4.0	-	10.0
Abaratando precios	12.5	26.9	16.1	20.0	20.0	25.0
Mejorando calidad	54.2	30.8	44.6	48.0	40.0	50.0
Intermediarios	4.2	-	-	-	-	-
Distribución	-	-	-	-	-	5.0
Ninguna	-	3.8	-	-	-	-
Contacto person y abaratán precios	8.3	-	1.8	-	-	-
Contacto personal y calidad	-	-	5.4	-	20.0	-
Precios y calidad	8.3	11.5	23.2	24.0	20.0	10.0

CUADRO No. 11

FORMAS DE PAGO UTILIZADAS PRINCIPALMENTE PARA ADQUIRIR LA MATERIA PRIMA						
FORMA	ALIMENT	VESTUAR	CUERO Y CALZADO	MUEBLES	METALIC	OTROS
CREDITO	24	4	35.8	20.8	-	87.0
CONTADO	76	96	64.2	79.2	100.0	13.0

- 6 -
CUADRO No. 12

EL NEGOCIO REALIZA ALGUNAS ACTIVIDADES POR ENCARGO						
ACTIVIDAD POR ENCARGO	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLES	METALIC	OTROS
SI REALIZA	37.5	64.3	68.4	84.6	100.0	91.3
NO REALIZA	62.5	35.7	31.6	15.4	-	8.7

CUADRO No. 13

LOS TRABAJOS POR ENCARGO SON REALIZADOS PARA...						
CLIENTE	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLES	METALIC	OTROS
PARTICULAR	66.7	83.3	41.0	45.5	80.0	71.4
NEGOCIO PEQUEÑO	33.3	11.1	56.4	50.0	-	19.0
ALMACEN	-	-	2.6	-	-	4.8
FABRICA	-	4.5	-	4.5	-	-
INSTITUCIONES	-	-	-	-	20.0	4.8

CUADRO No. 14

LOS TRABAJOS POR ENCARGO QUE REALIZA REQUIEREN:						
ENCARGO	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLES	METALIC	OTROS
FABRICA PRODUCTO COMPLETO	100.0	94.4	94.9	81.8	80.0	95.2
PARTE DEL PRODUCTO	-	-	22.2	13.6	-	-
PRESTA SERVICIO	-	5.6	-	4.5	20.0	4.8

CUADRO No. 15

LOS QUE REALIZAN LOS ENCARGOS LE PROPORCIONAN MATERIA PRIMA						
DAN MATERIA PRIMA	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLE	METALIC	OTROS
SI	11.1	58.6	19.4	27.3	-	5.3
NO	88.9	41.2	80.6	72.7	100.0	94.7

CUADRO No. 16

LOS QUE LE HACEN ENCARGOS LE ENTREGAN DINERO POR ADELANTADO						
ENTREGA	ALIMENTO	VESTUARIO	CALZADO	MADERA	METALICO	OTROS
SI	55.6	12.5	34.2	60.0	80.0	63.2
NO	44.4	87.5	65.8	40.0	20.0	36.8

CUADRO No. 17

CLIENTE AL QUE LE VENDE LA MAYOR PARTE DE SUS PRODUCTOS						
CLIENTE	ALIMENTO	VESTUARIO	CALZADO	MADERA	METALICO	OTRO
CONSUMIDOR DIRECTO	72.0	75.0	24.6	34.6	80.0	52.2
INDUSTRIAS PARA PROCESO	-	3.6	7.0	15.4	-	-
COMERCIO	28.0	21.4	68.4	50.0	20.0	47.8

CUADRO No.18

EDAD PROMEDIO DE LA MAQUINARIA O EQUIPO						
Años	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLE	METALIC	OTRO
1 Año o menos	50.0	3.8	9.8	4.2	-	9.1
2 a 5	18.2	23.1	29.4	33.3	20.0	18.2
6 a 10	9.1	11.5	19.6	33.3	60.0	36.4
Más de 10	22.7	61.5	41.2	29.2	20.0	36.4

CUADRO No. 19

MANTENIMIENTO O REPARACIONES QUE NECESITA LA MAQUINARIA O EQUIPO						
MANTENI	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLE	METALIC	OTROS
BASTANTE	13.0	25.9	13.5	11.5	-	18.2
POCO	34.8	59.3	57.7	65.4	60.0	36.4
NADA	52.2	14.8	28.8	23.1	40.0	45.5

CUADRO No. 20

COMO FUE ADQUIRIDA LA MAQUINARIA O EQUIPO						
ADQUIRIDA	ALIMENT	VESTUAR	CALZADO	MUEBLE	METALIC	OTROS
COMPRA NUEVA	90.9	81.5	37.0	72.0	60.0	63.6
COMPRA USADA	4.5	18.5	51.9	24.0	40.0	36.4
ALQUILADA	-	-	-	-	-	-
PRESTADA EN CONCESION	-	-	7.4	-	-	-
FABRICACION PROPIA	4.5	-	12.5	4.0	-	-
DONADA	-	-	1.9	-	-	-

- 69 -
CUADRO No. 21
ACCESO AL CREDITO

FUENTE	PROVEEDORES	PRESTAMISTAS	FAMILIARES
NO RECIBE	47%	99%	94%
SI RECIBE	53%	1%	6%

CUADRO No. 22
SECTORES A LOS QUE DIRIGE SU PRODUCCION

	sectores populares	sectores medios	sectores pudientes	varios sectores
cuero - calzado	33.3	21.2	18.2	27.3
textil - vesturario	52.6	26.3	-	21.1
madera - muebles	42.1	21.1	15.8	21.1

CUADRO No. 23

EDAD PROMEDIO DE LA MAQUINARIA O EQUIPO			
Años	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE
1 Año o menos	3.8	9.8	4.2
2 a 5	23.1	29.4	33.3
6 a 10	11.5	19.6	33.3
Más de 10	61.5	41.2	29.2

- 70 -
CUADRO No. 24

MANTENIMIENTO O REPARACIONES QUE NECESITA LA MAQUINARIA O EQUIPO			
MANTENIMIENTO	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE
BASTANTE	25.9	13.5	11.5
POCO	59.3	57.7	65.4
NADA	14.8	28.8	23.1

CUADRO No.25

COMO FUE ADQUIRIDA LA MAQUINARIA O EQUIPO			
ADQUIRIDA	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE
COMPRA NUEVA	81.5	37.0	72.0
COMPRA USADA	18.5	51.9	24.0
ALQUILADA	-	-	-
PRESTADA EN CONCESION	-	7.4	-
FABRICACION PROPIA	-	12.5	4.0
DONADA	-	1.9	-

CUADRO No.26
COMO CONSIDERA SU PRODUCTO RESPECTO A SU COMPETENCIA

PARAMETRO	CUERO	VESTUARIO	MUEBLES
Calidad			
a. Buena	76%	95%	79%
b. Regular	21%	5%	21%
c. Mala	3%	-	-
Precio			
a. Bueno	33%	37%	47%
b. Regular	33%	11%	32%
c. Malo	33%	53%	21%
Diseño			
a. Bueno	56%	84%	58%
b. Regular	39%	11%	37%
c. Malo	6%	-	5%

CUADRO No.27

EL NEGOCIO REALIZA ACTIVIDADES POR ENCARGO			
ACTIVIDAD POR ENCARGO	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLES
SI REALIZA	64.3	68.4	84.6
NO REALIZA	35.7	31.6	15.4

- 12 -
CUADRO No. 28

LOS TRABAJOS POR ENCARGO SON REALIZADOS			
CLIENTE	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLES
PARTICULAR	83.3	41.0	45.5
NEGOCIO PEQUEÑO	11.1	56.4	50.0
ALMACEN	-	2.6	-
	4.5	-	4.5
FABRICA			
INSTITUCIONES	-	-	-

CUADRO No. 29

LOS TRABAJOS POR ENCARGO QUE REALIZA REQUIEREN:			
MODALIDAD	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLES
FABRICA PTDO. COMPLETO	94.4	94.9	81.8
PARTE DEL PRODUCTO	-	22.2	13.6
PRESTA SERVICIOS	5.6	-	4.5

CUADRO No. 30

LOS CLIENTES POR ENCARGO LES DAN MATERIA PRIMA			
DAN MATERIA PRIMA	VESTUARIO	CALZADO	MUEBLE
SI	58.8	19.4	27.3
NO	41.2	80.6	72.7

CUADRO No. 31

LOS CLIENTES POR ENCARGO ADELANTAN DINERO			
ADELANTA	VESTUARIO	CALZADO	MADERA
SI	12.5	34.2	60.0
NO	87.5	65.8	40.0