



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> 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.

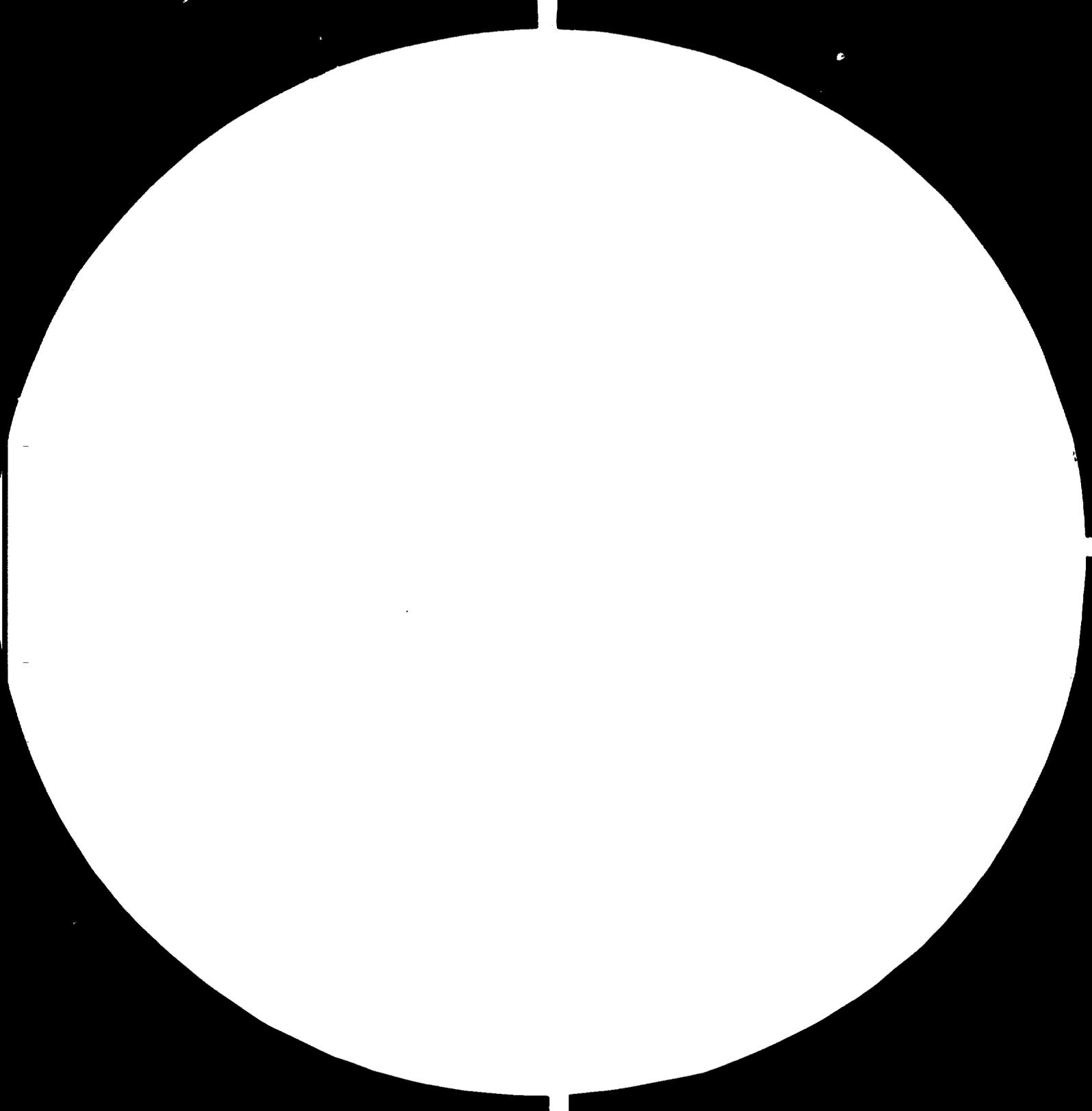
## FAIR USE POLICY

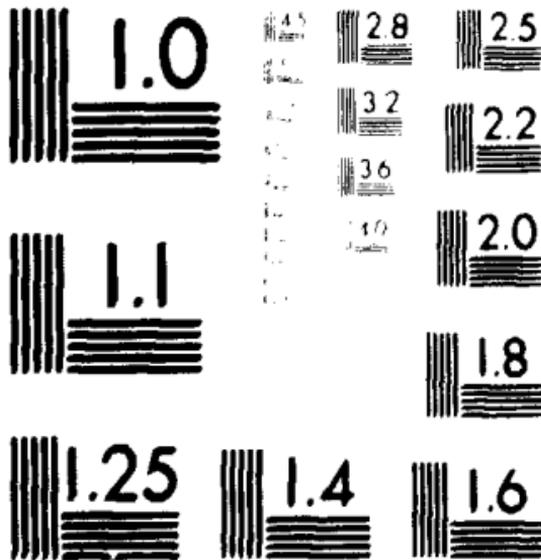
Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)





MICROCOPY RESOLUTION TEST CHART  
 NATIONAL BUREAU OF STANDARDS-1963-A

1  
 1  
 1  
 1

09734

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

PROYECTO IS/CHI/77/801/11-01

(R)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

INFORME FINAL ESTABLECIDO PARA EL GOBIERNO DE CHILE

POR

Hubert SAINTMONT A.

Experto de la ONUDI

RESUMEN.-

La situación en la cual se encuentran las Pequeñas y Medianas Industrias en Chile es, para la mayoría de ellas bastante difícil. No participan en el notorio despegue registrado por la economía nacional desde la introducción de la economía social de mercado.

Esta situación es más lamentable aún por el hecho que la pequeña empresa, de ningún modo, es incompatible con una economía que estriba en la iniciativa individual, y el libre juego de la competencia. Al contrario, en las economías más desarrolladas la Pequeña y Mediana Industria suele ser una pieza importante de la industria, el semillero donde se desarrollan las iniciativas individuales, y el principal proveedor de empleo. Solo en las economías centralizadas, se debilita la Pequeña y Mediana Industria.

La introducción de la nueva orientación de la política económica puso de relieve los defectos de las empresas: atraso tecnológico, insuficiente financiamiento, organización deficiente, productividad baja, etc., que se encontraban escondidas, hasta este momento, tras el proteccionismo.

En esta nueva situación la pequeña empresa tenía que adaptarse al nuevo rumbo de una economía desembarazada de las protecciones debilitantes. Sin embargo, muy pocos fueron los empresarios que supieron o pudieron superar sus problemas. La mayoría de ellos, desorientados, y desconcertados, se encerraron en sus talleres, hundiéndose poco a poco. En el momento en el cual eran necesarias, nuevas orientaciones, ideas nuevas, y financiamientos, estos apoyos fallaron.

Es evidente, que la nueva orientación acarrea la eliminación de un cierto número de pequeñas industrias, sin embargo esta desaparición no es fatal. Es todavía posible un esfuerzo de readecuación y de modernización, que pueda devolver a la P.M.I., el dinamismo necesario.

En ningún caso, se puede contemplar un subsidio, ni un milagro, el progreso no se decreta, la innovación, el rigor de la gestión, el dinamismo de los dirigentes y el trabajo de todos son las garantías de la expansión.

Hay que destacar, que en el país no hacen falta los recursos necesarios para lograr estos fines. Existen organismos dedicados a la capacitación, a la asesoría técnica, etc., cuyo impacto en el pasado ha sido limitado por la poca receptividad de las empresas, y la falta de motivación hacia la propia superación.

No se trata de crear nuevos organismos, sino crear las condiciones necesarias para que los empresarios puedan entablar un diálogo fecundo y aprovechar las posibilidades, en otras palabras, poner al alcance de los empresarios las armas del progreso, y desarrollar una mentalidad netamente empresarial.

En lo inmediato las acciones más urgentes son:

1. Ampliar la capacitación a todos los niveles con el propósito de propiciar a la par la tecnificación de la gestión y el cambio de las actividades
2. Organizar la asistencia técnica a las empresas.
3. Buscar fórmulas para resolver el problema grave de la escasez del financiamiento.

4. Propiciar el reforzamiento de las Asociaciones y Federaciones de empresas, a fin que puedan realizar eficazmente acciones de ayuda a sus socios, y servir de base a los Organismos Técnicos y de intermediarios en el diálogo con los interlocutores.
  
5. Cambiar la imagen de la Pequeña y Mediana Empresa, tanto en el público en general como en el ámbito de la misma.

## I PARTE

### INTRODUCCION

#### Origen del Proyecto.-

El Proyecto ha sido solicitado en Julio de 1976, por el Gobierno Chileno en base a una petición establecida conjuntamente por el Instituto Nacional de Capacitación Profesional - INACAP - y, la Corporación de Medianos y Pequeños Industriales Metalúrgicos - CORMETAL -.

Concebido en un comienzo como una Misión de Asistencia Técnica a CORMETAL, se ha visto con posterioridad la necesidad de ampliar su alcance. Por eso parece útil recordar aquí las etapas.

La Solicitud primitivamente aprobada apuntaba expresamente lo siguiente:

1. Preparar la creación de un Departamento de Ingeniería en el seno de CORMETAL.
2. Sugerir a las autoridades competentes las reformas y medidas oportunas para el desarrollo de las industrias afiliadas a CORMETAL.
3. Estudiar la posibilidad de integrar varias empresas de CORMETAL en una Corporación de Producción, Esta Corporación funcionará en un plan piloto y su organización sería copiada en varias regiones del país.

4. *Estudiar subsectores industriales y determinar regiones que presenten condiciones favorables para el establecimiento de Corporaciones Industriales.*
5. *Programar estudios de prefactibilidad para el establecimiento de nuevas Corporaciones Industriales en aquellos sectores y regiones detectados como óptimos.*
6. *Prestar asesoramiento para los Estudios de Mercado necesarios al desarrollo de las industrias afiliadas a CORMETAL.*
7. *Contribuir en la medida de su especialización a la estructuración del Programa de Capacitación de INACAP.*

Este Plan de Trabajo tenía una orientación netamente tecnológico y limitada al campo de las industrias Metalúrgicas, y Metal-Mecánicas que constituyen CORMETAL. Aunque en el documento de presentación inicial se hacía una clara referencia a la Confederación Nacional Unica de la Mediana, Pequeña Industria y Artesanado ( CONUPIA ) de la cual CORMETAL forma parte.

En Abril de 1978, se firmó un Convenio entre INACAP y CONUPIA, con el propósito de formalizar la colaboración entre ambos Organismos, así como instituir a CONUPIA como Organismo de Contraparte de la Misión O.N.U.D.I., además de CORMETAL. Al mismo tiempo se estableció un Plan de Operación modificado ( vease Documento citado - Anexo A ). Este Plan de Operación difiere del inicial, además de ciertas diferencias de redacción, en los puntos principales siguientes:

- b. Nuevo - Crear un Departamento de Ingeniería en el seno de CONIPIA; en vez de CORIETAL.
- c. Nuevo - Sugerir a las autoridades competentes las reformas oportunas para el desarrollo de las industrias asociadas a CONIPIA; en vez de CORIETAL.
- g. Nuevo - Creación de pequeños núcleos o Corporaciones como empresas terminales, con integración de una parte o del todo del trabajo representado por cada empresa; independiente de las empresas de los socios.

Observaciones.-

Este Proyecto designaba dos Organismos como beneficiarios: CONIPIA y CORIETAL, este último formando parte del primero. Ambas teniendo orientaciones y preocupaciones diferentes, por ejemplo, es difícil concebir una Oficina de Ingeniería en CONIPIA, que es por definición una Federación de Asociaciones pluri-profesionales.

Por otra parte, la Agencia Técnica - INACAP, tiene por misión principal: " la formación, capacitación, y especialización de los trabajadores, el aprendizaje de menores, la promoción superior del trabajo y la asesoría en Programas de Adiestramiento ".

El Convenio firmado entre INACAP y CONIPIA contempla exclusivamente los puntos que atañen a esta misión, y no contempla los puntos relativos a la gestión, a la creación de Corporaciones o al Diagnóstico de Rama, que constituyen la mayor parte del Plan de Trabajo.

Sin embargo, el Instituto Nacional de Capacitación Profesional-INACAP, brindó al Experto toda la ayuda, y todo el apoyo necesario, poniendo un Ingeniero en Comisión de Servicios y brindando el apoyo logístico

necesario tanto en la zona Metropolitana, como en Provincias, aún cuando se tratara de realizar tareas no directamente ligadas con el objetivo del Instituto.

El hecho que ningún Organismo Técnico de Promoción y Asistencia haya sido asociado al Proyecto en su inicio, entorpeció en un comienzo el desarrollo del mismo, puesto que las Asociaciones Gremiales CORUPIA y CORALITAL no poseían el personal técnico correspondiente.

El Organismo indicado para apoyar esta parte del Proyecto, debiera ser el Servicio de Cooperación Técnica ( SERCOTEC ), Filial de la Corporación de Fomento de la Producción ( CORFO ), cuyo propósito es la promoción y el desarrollo de las industrias medianas, pequeñas y Artesanado.

Sin embargo, este problema pudo soslayarse, se establecieron relaciones con SERCOTEC, Organismo que debido al interés que presentaba este Programa para el desarrollo gerencial de la pequeña industria brindó su apoyo a las labores del Experto, tanto con apoyo técnico como administrativo, poniendo a su disposición todo el bagaje de estudios y conocimientos acumulados como también de comodidades para facilitar su misión. Además, le asignó un Ingeniero de Contraparte, el que le brindó una valiosa ayuda tanto por el traspaso de su experiencia y conocimientos en trabajos con el sector, como también en trabajos con empresas realizados en Santiago, como algunas Provincias y por último en aspectos administrativos necesarios.

En fin la tarea del Experto pudo desarrollarse merced a una eficiente colaboración entre los dos Organismos, sin lo cual nada hubiese podido realizarse.

## FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO

### Participación Nacional.-

El Proyecto funcionó con la participación nacional siguiente en cuanto a Ingenieros:

- Por parte de IIAACAP:

Un Ingeniero a tiempo parcial: don Rodrigo Cárcamo Olmos, quién concurrió en todos los diagnósticos de empresas, tanto en la Zona Metropolitana, como en Provincias, participando en el campo de la detección de necesidades de capacitación y estudiando conjuntamente con el Experto los problemas de gestión y administración de empresa en relación con la capacitación a todo nivel.

- Por parte de SERCOTEC:

Como se ha señalado con anterioridad, un Ingeniero a tiempo parcial: don Úvaldo Schenke Aabel, quién aportó todo su conocimiento del medio de los PHI y de sus problemas.

- Por parte de CONUPIA:

El Proyecto se benefició de la ayuda de su Gerente Administrativo: don Domingo Bordachar Henning, que participó activamente, realizando las funciones de enlace con las administraciones y personalidades, este aporte ha sido principalmente valioso en las Provincias, donde hubiera sido muy poca la actividad que se habría realizado sin él.

Por otra parte, el Convenio antes mencionado había previsto una Comisión Coordinadora entre IACAP y CORUPIA para apoyar el funcionamiento del Proyecto, esta Comisión funcionó con una periodicidad de una Sesión cada tres semanas como promedio.

La integraban, además del Experto y de las tres personas antes citadas:

- don Carlos Rishnague Gade - Presidente de APICAL ( Asociación de pequeños Industriales del Calzado ).
- don Mariano Rodríguez del Alamo - Director de CORNETAL.
- don Víctor Atlas Lonka - Presidente de ASIQUINTA ( Asociación de los pequeños Industriales de Quinta Normal ).
- don Hernán Sepúlveda - SubGerente de Comercialización de IACAP.
- don Eduardo Granja - Jefe de Servicio de Convenio de IACAP.

En una forma intermitente se juntaron a la Comisión representantes de otras Asociaciones empresariales miembros de CORUPIA.

Esta Comisión tuvo como tarea, mantener el contacto entre la Comisión y las principales Asociaciones de Pequeñas Empresas, citándose a las pautas expresadas en el aludido Convenio. En este sentido su trabajo ha sido muy valioso.

#### Estudio de la Situación de Provincias.-

El equipo del Proyecto se dedicó a visitar las Pequeñas y Medianas Industrias en un gran número de ciudades a lo largo del país. En cada ciudad, se realizaron las tareas siguientes:

- Reunión de trabajo con la Asociación de Pequeñas Industrias, para presentar los alcances del Proyecto, y exponer las necesidades de reconversión y de readecuación de las pequeñas industrias, y por otra parte estudiar con los industriales los problemas específicos.
- Entrevistas a un cierto número de industriales para diagnosticar su empresa y enterarse de sus puntos de vistas.
- Visitas a las autoridades y eventualmente a empresas grandes que hayan tenido trato con la pequeña empresa, como sub-contratista por ejemplo, con el fin de conocer sus puntos de vista.

En este Programa se visitaron las ciudades siguientes:

I REGION.-

Arica	9.11.12	Diciembre de 1978
Iquique	13.14.	Diciembre de 1978

II REGION.-

Antofagasta	12.13.14	Febr. de 1979
Calama	15.16.	Febr. de 1979
Tocopilla	17.19.	Febr. de 1979

V REGION.-

Valparaíso	30 de Noviembre - 1° Diciembre 1978
------------	-------------------------------------

VI	<u>REGION.-</u>	
	Rancagua	26 de noviembre de 1978
VII	<u>REGION.-</u>	
	Curicó	23 de noviembre
	Talca	21.22 de noviembre
VIII	<u>REGION.-</u>	
	Temuco	20 de noviembre
IX	<u>REGION.-</u>	
	Chillán	17.18 de noviembre
	Los Angeles	15.16 de noviembre
	Concepción y Talcahuano	13.14 de noviembre
X	<u>REGION.-</u>	
	Osorno	9.10 de noviembre
	Valdivia	11 de noviembre
	Puerto Monté	12 de noviembre
	Ancud y Castro	13.14 de noviembre

ENCUESTAS.-

Se realizaron dos Encuestas por cuestionario.

- a. Encuesta dirigida a todas las empresas con el propósito de estudiar los problemas de gestión y las necesidades de financiamiento ( vea - se el Informe - Anexo B1 )
- b. Encuesta dirigida hacia las Asociaciones miembros de COIUPIA, con el fin de realizar una estimación del número de empresas socios de COIUPIA ( vease el Informe - Anexo B2.)

Frente a la poca eficacia relativa del método, el Experto tuvo que conformarse en realizar entrevistas no directivas en las empresas, que en numerosos casos no podían suministrar una información contable fidedigna.

Durante todo el transcurso de la Misión, se visitaron y diagnosticaron unas 90 empresas, a todo lo largo del país.

#### Trabajos en CORMETAL.-

El equipo del Proyecto, realizó reuniones regulares en CORMETAL, tanto con la Directiva, como con Grupos Sectoriales, con el propósito de ayudar a la estructuración de la Corporación, entrenar a los empresarios en trabajos de grupo, preparar la creación de las Organizaciones previstas en el Plan de Operación, y capacitarles en el campo de la gestión de empresas.

#### Apoyo Material y Secretaría.-

En una primera etapa, hasta mediados de Abril de 1979, las labores del Proyecto se desarrollaron físicamente en las oficinas de CONUPIA, que tomó a su cargo los gastos de Secretaría, así como la movilización del Experto, para visitas de empresas en la ciudad de Santiago.

Dada la ubicación de la Sede de IHACAP, en las afueras de la ciudad, no fué materialmente posible un apoyo logístico por parte de este Organismo.

A partir de mediados de Abril, como se ha expuesto antes, el Proyecto funcionó físicamente en el SERCOTEC, que brindó todas las facilidades de oficina, secretaria, teléfono, reproducciones.

Cada Organismo sufragó por su parte los gastos de movilización de sus Ingenieros.

## II PARTE

### CONCLUSIONES

El objetivo del Proyecto era múltiple. Esquemáticamente, abarcaba los puntos siguientes:

1. Crear una Oficina de Ingeniería en CORIETAL - COIUPIA.
2. Estudiar la posibilidad y programar la factibilidad de la creación de Corporaciones Industriales. Asesorar los Estudios de Mercado correspondientes.
3. Prestar asesoramiento al Programa de Capacitación de IIACAP.
4. Realizar un Diagnóstico de la Situación de la Pequeña y Mediana Industria, y proponer al Gobierno reformas y medidas legales necesarias.

Es inútil subrayar lo ambicioso y a veces irrealista de este Programa, establecido años atrás, en condiciones económicas diferentes y sin diagnóstico previo, especialmente por ejemplo, el Punto 2. ( Corporaciones de Producción ), supone la regulación de la competencia entre empresas, lo que está en desacuerdo con el esquema económico vigente.

Desde un principio, se pudo apreciar que este Programa no apuntaba hacia los problemas principales que aquejaban a los pequeños empresarios.

En efecto, se hacía énfasis en una forma de solución: las agrupaciones, las acciones mancomunadas y la integración; la capacitación no figuraba sino en el último lugar. No se hacía referencia a problemas de estructura de la profesión, en otras palabras, se sugerían remedios antes del Diagnóstico.

Por otra parte, era obvia la crisis de la PII, debido a una falta de adecuación al esquema económico, y a problemas socio-económicos arrastrados del pasado, agravados ante el desconocimiento de la pequeña industria por parte de sus interlocutores. Este problema, pese a su importancia, no se contemplaba en el Plan de Operaciones.

De común acuerdo con los Organismos Nacionales de Contraparte, se decidió dar prioridad al último punto citado: el Diagnóstico General.

## CAPITULO I

### DIAGNOSTICO DEL SECTOR

Reestudiar la problemática de los Pequeños y Medianos Industriales a la luz de la situación económica general del país, investigar las causas profundas del atraso y del malestar de las pequeñas empresas, con el fin de enmarcar las acciones propuestas por el Plan de Operación dentro de una proyección amplia y completa en un programa más integrado, tal era el propósito de este Diagnóstico.

El resultado del estudio, que da cuenta de los aspectos de la crisis de la Pequeña Empresa ha sido publicado en un Informe Técnico. Este documento ha sido ampliamente difundido en el ámbito de la Pequeña y Mediana Empresa, con el fin de facilitar la concientización de los empresarios así como de las administraciones que tienen trato con ella, con la finalidad de propiciar las readecuaciones necesarias. Este propósito ha sido logrado, puesto que todas las Asociaciones de Pequeños Empresarios lo han leído y discutido y <sup>han</sup> estudiado los métodos para readecuarse.

Dicho Informe pone de relieve la importancia de la PHIA en la economía chilena, tanto en lo que concierne al número de las empresas como el volumen del empleo.

Según los últimos datos fidedignos del Censo de 1968, la Población de Industria, tenía el volumen siguiente:

	Fmpresas	%	Personal	%
Artesanía (1 - 9p)	26,701	78,67	76,116	17,9
Pequeña Indust.(10 - 49)	5,353	15,77	116,220	27,1
Mediana Indust.(50 - 200)	1,051	3,10	101,479	23,9
Gran Indust. (+ - 200)	835	2,45	132,420	31,1
	33,940	100,00	425,242	100,00

En los últimos años las PIII, sufrió una crisis que provocó un descenso en sus actividades. La solicitud que dió origen a la presente liisión, se refundó en esta crisis.

Las causas de esta crisis se encuentran analizadas en el Informe Técnico. No es el caso de repetir aquí las conclusiones de dicho Informe. Bastará recalcar que las Pequeñas Empresas Industriales, acostumbradas a una situación de proteccionismo, y de negocios fáciles durante muchos años, se encontraron con estructuras económicas débiles, una preparación insuficiente y muy poca tradición industrial, cuando tuvieron que enfrentarse a una competencia aguda por parte de las importaciones y un mercado repentinamente reducido.

Frente a la necesidad de readecuarse con rapidez, los pequeños empresarios se hallaron desorientados y desconcertados, además no encontraron el apoyo exterior que les habría ayudado en esta tarea. Los Organismos Técnicos, como el Servicio de Cooperación Técnica, específicamente creado para este propósito, dejaron de prestar esta clase de servicios. El Sistema Bancario se desinteresó de las pequeñas empresas que se vieron totalmente marginadas de las fuentes de financiamiento externo, que hubieran podido ayudar en financiar las modernizaciones indispensables.

En esta situación, escasos fueron los industriales con verdadera capacidad y preparación empresarial que pudieron prosperar, la mayoría se resignó en sobrevivir encerrados en sus talleres, no pocos dejaron de existir, se estima en 20% las empresas que desaparecieron por quiebra o cierre de actividades, muchas más cambiaron el giro de su negocio a las importaciones sin cierre de la empresa.

En estas condiciones difíciles, los pequeños empresarios se alejaron de sus organismos profesionales, los que por falta de recursos y apoyo de sus bases dejaron de realizar actividades de apoyo eficaz a sus asociados.

Entre los problemas que aquejan a los pequeños industriales se pueden destacar:

- a. Tecnología atrasada, por falta de información, y por falta de financiamiento para la modernización.
- b. Escasa capacidad gerencial; los empresarios manejan al "ojo" sus empresas, casi ninguno dispone de una contabilidad fidedigna, tanto en cuanto a la contabilidad general, como a la contabilidad de costo. En estas condiciones es imposible para un empresario elaborar un programa financiero, o más generalmente tomar decisiones de gestión acertadas.

Por ejemplo, se intentó llevar a cabo una Encuesta entre los pequeños empresarios con miras a un Diagnóstico Económico por rama, para lo cual se distribuyeron 1.500 cuestionarios. Pese a una difusión intensa, se recogieron solo 46 respuestas, generalmente incompletas, por imposibilidad de poder contestar preguntas importantes. (vease Anexo B.)

Los Balances, por lo general, son preparados por los Contadores con un espíritu exclusivamente tributario. Pocos son los empresarios que saben que dicho documento puede servir para conocer la salud financiera de su empresa, y aún más, que es estrictamente indispensable para establecer programas racionales.

- c. Factores Externos - Hay que reconocer que los problemas no resultan solamente de las deficiencias de los empresarios. El medio ambiente, también contiene muchos elementos adversos.
1. Tamaño del Mercado - El Mercado Nacional es bastante reducido con el agravante de un poder comprador relativamente bajo y de gran dispersión geográfica. Aún en los casos de empresas muy productivas, es sumamente difícil de superar las desventajas de escala, y por lo tanto, de reducir los precios para luchar contra la competencia externa. Con algunas excepciones los mercados de exportación están fuera del alcance actual de la pequeña industria.
  2. Dificultad de comunicación con el Sistema Bancario que no se interesa por los pequeños empresarios.
  3. Imagen negativa, y desconocimiento - Entre las personas que ejercen alguna responsabilidad, muy escasas son las que tienen claro el papel de la pequeña industria en la economía del país, tanto como complemento de la gran industria, como también fuente de empleo.

Se considera erróneamente la PII, como siempre atrasada y poco eficiente, esta opinión no corresponde a una situación real: Cuando es adecuadamente manejada por empresarios capacitados, la pequeña empresa suele ser tan eficiente como la grande, y a veces más, en aquellos rubros donde el gigantismo no es ventaja.

4. Este desconocimiento de la potencialidad de la pequeña empresa es una idea que lamentablemente existe en el mismo medio empresarial. Muchos pequeños industriales no se dan cuenta de las posibilidades de ella y quedan en una situación de dependencia psicológica que impide desarrollar la potencialidad de la iniciativa privada.

*Dado su importancia en el Plan Económico Social, como complementación de las otras actividades económicas y fuentes de empleo, parece imprescindible ayudar a la pequeña industria a recobrar su salud.*

*Dicha acción no puede consistir en una protección, ni mucho menos en subsidios o privilegios. Al contrario, debe ser un impulso para que las PIIA puedan forjarse su propio destino, y progresar por sus propias fuerzas. Esto significa un cambio profundo en las metas de los empresarios, que en muchas ocasiones siguen actuando con criterios no empresariales.*

Las acciones por emprender se pueden enumerar bajo varios rubros:

1. Ampliar la capacitación a todos los niveles con el propósito de propiciar a la par la tecnificación de la gestión y el cambio de las actividades.

2. Organizar la asistencia técnica a las empresas.
3. Buscar fórmulas para resolver el problema grave de la escasez del financiamiento.
4. Propiciar el reforzamiento de las Asociaciones y Federaciones de empresas, a fin que puedan realizar eficazmente acciones de ayuda a sus socios, y servir de base a los Organismos Técnicos y de intermediarios en el diálogo con los interlocutores.
5. Cambiar la imagen de la Pequeña y Mediana Empresa, tanto en el público en general como en el ámbito de la misma.

A continuación se examinarán estos puntos del Programa.

## CAPITULO II

### CAPACITACION

#### 1. Capacitación Empresarial.-

Según las conclusiones del Diagnóstico Técnico de la Pequeña y Mediana Industria, la capacitación empresarial tiene un alto grado de urgencia puesto que las deficiencias más sensibles de los pequeños industriales se ubican en este campo, y, tenemos que insistir con fuerza, la economía no puede desarrollarse sin una excelente capacidad empresarial, tan importante para la pequeña empresa, como para la grande, cada una con sus propias peculiaridades.

Sería un error pensar que es suficiente preparar proyectos y lanzarlos, si no existen empresarios capacitados para implementarlos en una forma eficiente, y uno de los frenos al desarrollo de Chile es la escasez de pequeños empresarios capacitados.

Por eso es imprescindible entablar una acción de capacitación que apunte hacia ellos, según los principios expuestos en el Informe Técnico. En este sentido, la acción de capacitación debe dirigirse hacia un cambio en las actitudes empresariales y la creatividad sin descuidar la difusión de los conocimientos indispensables.

Tres casos son de considerar:

- a. Jóvenes que todavía no han ingresado en la vida activa profesional.

- b. Trabajadores o profesionales que quieren independizarse.
- c. Empresarios ya establecidos que necesitan perfeccionarse.
- a. Jóvenes que todavía no han ingresado en la vida activa profesional.

- 1. Informarles que la Pequeña y Mediana Empresa presenta muchas oportunidades de éxito, para que no teman el riesgo, la responsabilidad, y que estén dispuestos a sacrificar varios años de su vida antes de conocer el éxito, esto es válido a todo nivel.

Para eso es deseable introducir asignaturas de administración de pequeñas empresas en todos los currículos técnicos, con el programa mínimo siguiente:

- Principios de Cálculo de Costos
- Análisis de Balances y Manejo Financiero
- Leyes Comerciales; Ventas, el Cheque y la Letra, etc.
- Elementos de Estudio de Mercado
- Elementos de Estudio de Proyecto
- Leyes Sociales
- Leyes Tributarias
- Requisitos y Trámites para crear una empresa

El objetivo es crear profesionales que quieran dirigir una empresa, que sepan evaluar una idea, los riesgos, y estar capacitados técnicamente para tomar las iniciativas.

b. Profesionales o Trabajadores que quieren independizarse.

- Por lo general muchos son los profesionales de buen nivel que fracasan en el momento de independizarse, por no haberse dado cuenta que el trabajo de Gerente de Empresa, aún pequeña, es diferente de lo que hacían antes, tienen que absorber gran cantidad de conocimientos nuevos y adoptar actitudes nuevas.

Por eso es necesario una capacitación especial que sea un entrenamiento a la toma de decisiones, se hace hincapié en el aspecto iniciativa. Por lo general la materia por enseñar serían las mismas que en el caso de los jóvenes.

c. Empresarios ya establecidos que necesitan perfeccionarse.

- Para esta clase de empresarios, se deben descartar los Cursos o Seminarios tradicionales que son en gran medida ineficaces por varias razones:
  - . La adquisición de conocimiento por hombres maduros no obedece las mismas leyes que por los jóvenes. Por lo general en este campo, los conocimientos pueden adquirirse solamente en la medida en que la enseñanza corresponda a una necesidad ya sentida, y que el empresario no recibe pasivamente las materias que se le enseñan sino que también debe demostrarse el interés práctico. Sin este requisito, los mejores cursos quedan sin eficacia práctica.

- . Por otra parte, dada la magnitud de la cuantía de empresarios a formar, los resultados serán de poco impacto relativo.
  - . En fin, el hecho de reunir hombres maduros y responsables en aulas de clase crea una actitud de inseguridad que merma la eficacia del trabajo.
  - . Por esto se aconsejó proceder por Mesas Redondas, o Grupos de Trabajo que se reúnan en la Sede de las Organizaciones Gremiales, alrededor de un animador que sea un profesional.
  - . Estos grupos tratarán los problemas en base a estudios de casos, y soluciones de problemas reales, planteados por los empresarios mismos. El papel importante del animador es el de moderar los debates y suministrar los conocimientos cuando sea necesario.
- Este método no es nada novedoso, ha sido utilizado en Seminarios de Ejecutivos, su utilización para la Dirección de la pequeña empresa ha demostrado su eficacia. Por otra parte, si las Sesiones se celebran en la Sede de las Asociaciones Gremiales, los participantes estarán en un ámbito familiar que facilita los intercambios, además, los resultados serán más rápidamente conocidos por los demás empresarios, por lo que el efecto multiplicador puede ser mucho más rápido.

Cabe poner énfasis en la necesidad de readecuar las acciones de capacitación, para mejorar su eficacia, y su impacto. Lo que se necesita es inducir modificaciones en las actitudes de gestión, y para eso introducir flexibilidad en las acciones empleando fórmulas nuevas para resolver los problemas de la PME, orientándolos hacia la creatividad.

## 2. Operarios y Cuadros de Mandos.-

La capacitación ocupacional de los operarios y Cuadros de Mando suele ser mucho más difícil en las pequeñas empresas, por varias razones:

- a. Las necesidades son muy diversas. Pocos son los cursos donde se pueden reunir grupos homogéneos interempresas.
- b. Aún en los casos donde puede ser posible, las limitaciones de las planillas hacen difícil alejar un operario de su puesto durante las horas hábiles, no es realista convocarles fuera de dichas horas.

Estos problemas se aminoran por el hecho de que el dueño de la empresa, estando cerca de los problemas de producción, puede en cierta medida realizar personalmente las tareas de capacitación.

Sin embargo, esta solución no es óptima. Por una parte el hecho de tener conocimientos no es suficiente para ser capaz de comunicarlos, por otra parte la capacitación técnica de los empresarios no es siempre novedosa, y por eso, este sistema conduce a un atraso en las ramas donde la tecnología evoluciona con rapidez. En los casos donde las empresas pueden comprar equipos nuevos, los operarios no siempre saben aprovecharlos. En fin, los empresarios tienen tareas múltiples y no siempre tienen tiempo o deseo de comunicar sus conocimientos técnicos.

Sin embargo, en muchos casos es la única vía factible para el perfeccionamiento ocupacional de los trabajadores, en efecto, son muy escasas las empresas que pueden distraer uno o varios trabajadores para Sesiones de Capacitación. Por eso se sugiere hacer hincapié en la necesidad de capacitación vocacional de los trabajadores, para lo cual deben ponerse a su alcance elementos básicos que les permitan perfeccionarse mejor en el trabajo.

Por otra parte, se sugiere que se implanten Sesiones de nivelación técnica a alto nivel para los empresarios a lo menos en las ramas donde la tecnología evoluciona con rapidez.

#### Financiamiento.-

Todas las acciones de capacitación han de quedar a cargo de las empresas. El Decreto Ley N° 1446 del 1° de mayo de 1976, dispone que los desembolsos efectivos de las empresas destinados a financiar Programas de Capacitación Ocupacional de los Trabajadores de cada empresa podrán descontarse de los impuestos de primera categoría en el límite del 1% de las remuneraciones imponibles pagadas al personal.

El Artículo 16 - Párrafo 3 de la misma Ley, dispone que el término trabajador comprende también a las personas naturales y socios en sociedades de personas que trabajen en las empresas en su propiedad.

El Decreto 481 del 23 de Octubre de 1976, prevee la creación de Organismos Técnicos Intermedios reconocidos (OTIR.), para agilizar el

funcionamiento del sistema previsto por el DL 1446, que tengan como propósito de brindar su apoyo técnico a las empresas a través de la promoción, organización, y supervisión de Programas de Capacitación Ocupacional.

Dicho Decreto prevee que para crear un UTIR, deben reunirse 100 empresas con un total mínimo de 5.000 trabajadores. Cada empresa contribuye con el 1% de sus gastos de salarios, en reducción de sus impuestos de primera categoría, como se expuso antes, para pagar los gastos de capacitación de sus trabajadores, los costos de dirección y administración no podrán pasar del 15% del total de los gastos directos de capacitación así imputados.

Se ha proyectado con este propósito, la creación de una Corporación de Capacitación de la Pequeña Empresa propiciada por CORUPIA. La puesta en marcha de este Organismo se encuentra muy atrasada, los trámites de creación empezados en Septiembre de 1976 no han finalizado al momento de redactar el presente Informe.

Cabe subrayar que muchos de los pequeños industriales mismos no demuestran mucho interés hacia la creación de un UTIR. Para estos empresarios, aún cuando el costo de la capacitación saliera reducido por el beneficio del Decreto Ley 1446, no siempre palpan el provecho de capacitar los operarios. En esta actitud entran varias motivaciones; temor de tener que pagar sueldos más altos, de crearse competidores potenciales, etc.

Por otra parte, cabe subrayar que el mecanismo previsto por dicho Decreto Ley no se adapta en una forma óptima a las necesidades de la pequeña industria.

Por cierto, estos Organismos tienen su mejor aplicación para las empresas medianas donde los cupos de trabajadores de cada una son insuficientes para una acción de capacitación aislada y donde se puede lograr el establecimiento de programas comunes juntando las necesidades y los recursos de varias empresas.

En las empresas grandes, los problemas de capacitación pueden resolverse con los recursos de la misma empresa y no necesitan recurrir a Organismos Técnicos Intermedios.

Opuestamente, en las pequeñas empresas, el sistema puede no dar todos los resultados esperados por varias razones:

En la pequeña empresa para cumplir con el mínimo de 5.000 trabajadores se necesitan mucho más de 100 empresas, contando con un promedio aproximado de 10 trabajadores por empresa, sería un mínimo de 500 empresas. Es poco realista pensar en reunir un cupo de esta magnitud por lo menos en un principio. Si fuese posible debería considerarse una composición mixta, abarcando empresas de varios ramos.

En este caso, la masa salarial correspondiente sería, sobre la base de una remuneración mensual promedio de \$ 6.000; \$ 72.000 anuales, o sea por 5.000 personas \$ 360 millones de pesos, la contribución del 1% alcanzaría 3,6 millones de pesos anuales, el máximo de los gastos de funcionamiento sería de \$ 540.000 anual o sea 45.000 pesos mensuales.

Con este Presupuesto parece difícil poder cubrir los gastos de una Corporación que pretenda realizar acciones de capacitación ocupacional suficientemente diversificada para satisfacer las necesidades de un grupo de empresas que abarque numerosos ramos, y diseminado geográficamente, lo más probable será que deba solicitarse de las empresas, contribuciones que vayan más allá del 1% deducible.

Estas dificultades se pueden resolver fácilmente en el caso de la capacitación empresarial que puede impartirse en una forma no sectorial.

Este peligro de dispersión de las acciones de capacitación, es un freno al desarrollo de las UTIR. Muchos empresarios, por temor a pagar contribuciones que pueden utilizarse en capacitación de trabajadores de otros ramos o de empresas competidoras, son cautelosos en cuanto al funcionamiento de este sistema. Por temor a salir desfavorecidos en la repartición del fruto de la operación, prefieren quedar a la expectativa.

Sin embargo, pensamos que pese a estas dificultades, vale la pena impulsar la creación de la Corporación de Capacitación de la PIIA UTIR de las pequeñas industrias, en la medida en que las acciones de capacitación se dirijen en una forma prioritaria, a los empresarios mismos.

Por cierto esta orientación no coincide completamente con el espíritu de la Ley, sin embargo, en el caso de la pequeña empresa es la fórmula que tiene el mayor impacto en cuanto a la eficacia global.

## CAPITULO III

### PROBLEMAS DE FINANCIAMIENTO

En el Informe Técnico se han analizado las causas de las dificultades de financiamiento de las empresas, que se pueden resumir así:

1. Inadaptación del Sistema Financiero Privado a las necesidades de la PHI: Dada la escasez del ahorro nacional, los bancos reservan sus disponibilidades en una forma prioritaria al financiamiento de operaciones comerciales, cuya rentabilidad a corto plazo es más atractiva.

Entre las empresas industriales los bancos tienden a descartar los créditos a pequeñas empresas consideradas como más riesgosas y menos rentables que a las grandes.

Por ello no existe prácticamente ninguna forma de conseguir créditos de fomento por las pequeñas empresas. Por otra parte, los créditos de fomento CORFO, tienen un límite inferior a US\$ 100.000.- ( 50.000 en Provincias ) que los pone fuera del alcance de estas empresas.

2. Debido a la poca fiabilidad de los documentos contables de las empresas, los bancos no pueden apreciar en una forma acertada las verdaderas necesidades de créditos y medir los riesgos correspondientes. Además, por lo general los empleados de banco no están

capacitados para estimar debidamente la factibilidad y el rendimiento de una inversión. Por eso, con el propósito de resguardar sus créditos, se fían más de las garantías reales que en las cualidades intrínsecas del empresario. Las pequeñas industrias, sobre todo principiantes, pocas veces pueden ofrecer hipotecas o avales suficientes para respaldar sus necesidades.

Por eso se hace imprescindible la creación de un sistema de garantías para permitir el despegue de la pequeña industria.

3. Debido a la escasez del ahorro nacional, y a la estructura misma del mercado financiero, la tasa de interés, pese a la reducción de los últimos meses queda relativamente alta, por lo que las empresas que no pueden recurrir a financiamiento extranjero, tienen que soportar costos de financiamiento alto.

Por otra parte los trámites bancarios son engorrosos, los pequeños empresarios tienen que pasar mucho tiempo en las oficinas de los bancos.

4. Las formas de financiamiento no son tan ágiles como sería necesario por ejemplo: Se desconocen los sobregiros autorizados, que son de gran ayuda para el manejo de la Tesorería de las empresas. Las letras comerciales no son siempre fiables por lo que se desconoce el descuento de las letras que puede ser un instrumento de crédito muy eficiente.
5. Los pequeños empresarios tienen también su parte de responsabilidad en la situación. Pocos son los que saben analizar sus necesidades de financiamiento, presentar sus solicitudes, entablar un diálogo fructífero.

No siempre se enmarcan sus relaciones con los Organismos financieros en un marco de seriedad y cumplimiento, lo que puede justificar la desconfianza de los banqueros.

En todos los países del mundo, el financiamiento externo de la pequeña empresa plantea problemas difíciles. Para resolver este problema, se necesita que algunos establecimientos se dediquen principalmente a esta clase de clientela. Los créditos a la pequeña empresa no son más arriesgados que los de las grandes empresas, siempre que estén bien estudiados, controlados adecuadamente y que los empresarios estén bien aconsejados.

Se necesita:

1. Que algunos establecimientos bancarios se dediquen a financiamiento de pequeños créditos. Pensamos específicamente en el Banco del Estado, que tiene una estructura ampliamente descentralizada. Sería deseable capacitar a algunos de sus ejecutivos y empleados en el financiamiento de la pequeña empresa, estimación de sus riesgos y vigilancia de sus créditos.
2. Que se establezca un Fondo de Garantía, con el propósito de respaldar los créditos de los P.M.I. Se ha estudiado un proyecto de un fondo de este tipo, que funcione en una forma completamente privada ( vease Anexo C. ). Este fondo sería supeditado a la ejecución de un estudio técnico-económico del proyecto de las empresas, por un Organismo técnico especializado ( SERCOTEC ), lo que obligaría a las empresas a preparar la presentación de sus solicitudes de crédito y por lo tanto tendría un efecto indirecto de mejoramiento de la gestión, dado lo urgente.

3. Más que todo es indispensable un cambio de las actitudes de las empresas frente al problema del financiamiento, lo que implica una acción intensa de capacitación de los empresarios, a través de sus Asociaciones.

Se ha comenzado una acción experimental de capacitación de empresarios de CORMETAL, en el campo del manejo financiero de las empresas, por el método de Mesa Redonda y Estudio de Casos. Los resultados se estiman alentadores, habría que ampliar este tipo de acción, la experiencia demostró lo mucho que hacía falta.

## CAPITULO IV

### ORGANIZACION EMPRESARIAL

En la tarea de difusión de conocimientos y de asesoría técnica a la pequeña empresa, el aspecto institucional presenta un especial valor. Es tan importante que existan organismos que aseguren una buena difusión de conocimientos y de asistencia técnica como es la misma disponibilidad de estos conocimientos.

La experiencia de los años anteriores lo demuestra con evidencia. Durante muchos años se invirtieron ingentes recursos humanos y financieros, para crear los instrumentos de ayuda, asesoría, capacitación de la pequeña empresa, con un resultado muy limitado, aún cuando estos servicios eran gratuitos muy pocos fueron los empresarios que los aprovecharon excepto cuando tenían un incentivo directo, por ejemplo, una Solicitud de Crédito.

El Servicio de Cooperación Técnica posee Ingenieros Industriales y Economistas, un Laboratorio de Ingeniería Industrial, extremadamente bien equipado para investigaciones tecnológicas y Control de Calidad. (1) Las Universidades y específicamente la Universidad Técnica del Estado, también posee todos los elementos para brindar a las pequeñas industrias toda la ayuda técnica necesaria.

Sin embargo la asistencia técnica ha sido escasa y poco eficiente. Por falta de preparación empresarial y de motivación no se pudo establecer un diálogo fecundo con los pequeños empresarios.

El progreso de las empresas no se puede imponer desde afuera, pertenece a los industriales mismos buscar el camino para plantear sus problemas e investigar las estrategias, buscar los elementos de solución.

---

(1) Véase Anexo D, los servicios que puede brindar el Laboratorio de SERCOTEC.

Las empresas grandes tienen los elementos humanos para resolver sus problemas cuando son dirigidas en debida forma, pero en las pequeñas empresas no ocurre lo mismo. En otras palabras, la pequeña industria necesita de un medio de transmisión para servir de intermedio entre los empresarios absortos en sus problemas, y los recursos que pueden ayudarles en resolverlos.

Ese papel de intermediario, compete normalmente a los organismos Gremiales. En otros países vemos que las Asociaciones de Pequeños Industriales, se rodean de asesores técnicos para ayudar a sus asociados.

Parece indispensable seguir este ejemplo. En efecto el rol más importante de las Asociaciones es de motor y animación, es necesario que disoongan de uno o varios técnicos profesionales, ingenieros industriales, economistas, especialistas en capacitación, especialista en relación laborales por ejemplo ( que puedan en una primera fase trabajar a tiempo parcial ).

Su papel sería:

1. Traducir a un lenguaje técnico las aspiraciones de las Pequeñas Empresas.
2. Estudiar los problemas en un plan estrictamente técnico y proponer soluciones.
3. Difundir información técnica y económica dirigidas a las Asociaciones y a sus socios, a fin de ayudarlas a adecuarse a la realidad.
4. Relacionarse con los Organismos de apoyo a la P.M.I. ( SECOTEC o INACAP, por ejemplo ) para elaborar pautas y programas de desarrollo de la P.M.I.

5. Promover la creación y asesoramiento de todos los Organismos que puedan crearse para apoyar a la PMIA. En especial por ejemplo:

- Bolsas de Sub-Contratistas
- Organismos de Financiamiento
- Cooperativas de Ventas
- Corporación de Capacitación,
- etc.

y más generalmente, todos los mecanismos de auto-ayuda, cuya creación pueda parecer factible, apoyándose, según el caso, con Organismos tales como: INACAP, SERCOTEC, BANCOS, UNI-VERSIDADES, etc.

En otras palabras es necesario que a la par de las empresas, las Asociaciones Gremiales se tecnifiquen y se readecuen en el sentido de más tecnificación y menos dependencia.

La solicitud inicial de CORMETAL para la creación de una Oficina de Ingeniería correspondía a la toma de conciencia de esta necesidad. Pensamos que este departamento no debe considerarse como una substitución de los recursos existentes sino como una correa de transmisión que ayuda a aprovechar mejor dichos recursos.

Examinemos la factibilidad de este Organismo. Los adtos son aproximadamente los siguientes:

La Asociación agrupa teóricamente una 270 empresas, de un universo compuesto de 600 a 700 pequeñas empresas, entre las cuales un centenar de ellas participan realmente en la Asociación, casi todas poseen recursos muy limitados. Esta clientela es insuficiente para justificar la creación de una Oficina de Ingeniería clásica.

Por otra parte, existe en el mercado, un gran número de oficinas dedicadas a estas labores. Sin embargo, los costos de internación se encuentran fuera del alcance de los pequeños industriales, en fin, acostumbradas a trabajar con empresas grandes, sus métodos no son adecuados.

El problema de la ingeniería de las empresas pequeñas es uno de los más difíciles de resolver.

Necesita Ingenieros Asesores, cuyas calidades sean diferentes de las necesarias para asesorar las empresas grandes. Los problemas técnicamente son tan difíciles como las de las grandes empresas, pero las soluciones deben ser más sencillas, más al alcance de la pequeña empresa, ésta tiene pocos recursos económicos, carece de ingenieros de empresa que puedan apoyar las acciones e investigaciones, por eso el Ingeniero Asesor debe ser mucho más completo, tener gran experiencia, un sentido de la síntesis y de la simplificación, para que sus intervenciones sean cortas, económicas, en otras palabras, necesitan de ingenieros experimentados, y de alto nivel. Por eso, apuestamente a lo que se piensa, asesorar a la pequeña empresa es más difícil, y necesita otras calidades que asesorar a la gran empresa.

Las tareas de una Oficina de Ingeniería, son de varias índoles:

a. Tareas exclusivamente técnicas: Resolver problemas de producción dentro de una tecnología existente:

- Investigar defectos de fabricación
- Buscar mejoría en la productividad
- Mejor utilización de equipos
- Mejor implantación de plantas
- etc.

b. Problemas técnico-económico:

- Estudiar, proyectar y poner en marcha una inversión nueva.
- Estudiar un producto o conjunto de productos nuevos.
- Resolver problemas de organización, costos y hasta financiamiento, .
- etc.

En la práctica la realización de las tareas que atañen a una Oficina de Ingeniería, necesita de varios especialistas, que conozcan de tecnología en los varios campos descubiertos.

Después de estudiar el problema con CORMETAL, pensamos que la forma más directa de resolver el problema es contratar un Ingeniero especializado en las industrias metal-mecánicas.

Preferentemente un Ingeniero retirado, con una gran experiencia. Sus tareas serían mantener el contacto con las empresas, actuar de Consejero en los problemas que se le sometan.

Eventualmente cuando los problemas tengan una magnitud superior o necesiten estudios más profundizados, entregar los datos a Organismos especializados, específicamente SERCOTEC, Universidades, Laboratorios, etc.

Las intervenciones de este Ingeniero, sería a cargo de las empresas beneficiadas.

Paralelamente, nos parece indispensable aumentar los intercambios de información técnica entre las empresas, con el fin de lograr la mejor colaboración.

El grado de organización, de estructuración y de confianza mutua entre las empresas de CORMETAL, permite pensar que siempre que las empresas no estén directamente involucradas en competencia, este esquema puede funcionar.

La buena acogida encontrada por los esfuerzos del Experto en crear Grupos de Trabajo, permite tener confianza en el éxito de este Proyecto.

#### CORPORACIONES INDUSTRIALES.-

La solicitud inicial de CORMETAL, apuntaba a la fusión de varias empresas pequeñas para realizar una Corporación de Producción, agrupándolas bajo una dirección común.

Las posibilidades de éxito de este tipo de Organización son extremadamente reducidas, teniendo en cuenta las tradiciones individualistas de

los empresarios, además, el esquema económico vigente se opone a cualquier tipo de organización que podría propiciar una reducción de la competencia.

Sin embargo, es posible de considerar algunos tipos de organizaciones Mancomunadas a nivel de las pequeñas empresas, además del sistema de ingeniería, antes aludido.

#### BOLSA DE SUB-CONTRATACION.-

Cuyo propósito es realizar una efectiva información de las empresas compradoras de partes y piezas acerca de los recursos del sector permitiéndo una mejor y más eficaz colocación de las órdenes de Sub-contratación e informando a las empresas productoras de las demandas de Sub-contratación, en este sentido dicho organismo mejoraría en gran medida la eficacia comercial de las pequeñas y medianas empresas, guiándolas en la colocación de sus productos.

Esta acción puede ser muy valiosa, cuando se trata de sub-contratación internacional, permitiendo a las empresas chilenas de partes y piezas que gozan de una buena reputación el plan de la calidad, de buscar salidas en el mercado internacional.

Una Bolsa de Sub-Contratación funcionó con éxito en el pasado; dejó de existir en el año 1975, cuando la contratación del mercado redujo la demanda de sub-contratación.

El desarrollo actual de la actividad económica y la ampliación del mercado hacen imprescindible la reactivación de una Bolsa de Sub-Contratación reactualizada.

## CAPITULO V

### LA IMAGEN DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

Entre la Pequeña y Mediana Industria de un lado y la industria grande existen diferencias que no son solo de dimensión, sino también de naturaleza. La una y la otra se manejan en una forma diferente, sus necesidades y sus problemas son diferentes.

Por otra parte así como se ha enfatizado la pequeña empresa tiene un papel imprescindible en el desenvolvimiento de la economía. Aún en los países más desarrollados, suele contribuir en una alta proporción, tanto en la generación del producto geográfico, como en el empleo nacional. Por su misma naturaleza, muchas actividades son propias de la PIME, y por lo tanto es necesario que sea considerada, no como una forma atrasada de producción, sino como una pieza indispensable de la máquina productora en toda su especificidad.

En el desarrollo de este diagnóstico se pudo palpar un profundo desconocimiento de esta realidad económica, tanto a nivel del público en general, como a nivel de los economistas o funcionarios, así como entre las empresas mismas.

Para facilitar el desarrollo de las pequeñas industrias, es indispensable que se de a conocer la propia realidad de la pequeña empresa.

Por eso se estima necesario una acción de relaciones públicas, para remediar esta situación.

Sería factible reunir una Mesa Redonda de Economistas, especialistas de la administración de empresas, banqueros, pequeños industriales, etc., para analizar el fenómeno pequeña industria, y examinar los problemas de las pequeñas industrias chilenas, y proponer algunas soluciones positivas. Esta Mesa Redonda tendría la ventaja en llamar la atención hacia las pequeñas industrias, y facilitar la toma de conciencia en el público.

Por otra parte es indispensable que las Organizaciones Gremiales, tengan siempre la preocupación de presentar la imagen de la pequeña industria y favorecer al desarrollo de los empresarios hacia una tecnificación cada vez mejor, y el fomento de una mentalidad económica netamente empresarial.

CONVENIO ENTRE EL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION  
PROFESIONAL Y LA CONFEDERACION NACIONAL UNICA DE LA  
MEDIANA, PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANADO.

---

El Instituto Nacional de Capacitación Profesional, en adelante INACAP, Corporación de Derecho Privado, con domicilio en esta ciudad, Chester - ton 7028, representado por su Director Ejecutivo, don Jorge Ortiz Homberg, debidamente facultado, y la Confederación Nacional Unica de la Mediana, Pequeña Industria y Artesanado, en adelante CONUPIA, Corporación de Derecho Privado, domiciliado en Santiago, Estado 115 - Entrepiso - representada por su Presidente, don Roberto Parragué Bonet, debidamente facultado, acuerdan celebrar el Convenio cuyas cláusulas se insertan más adelante, teniendo presente las siguientes consideraciones:

- A. Que INACAP tiene por misión principal, la formación, capacitación y especialización de los trabajadores del país, el aprendizaje de menores, la promoción superior del trabajo y la asesoría en Programas de Adiestramiento.
- B. Que CONUPIA tiene, entre otros afines, la tarea de que los productos producidos por sus afiliados, puedan competir en el mercado nacional con los productos importados, como asimismo en los mercados externos, lo que obliga a impulsar los Programas de Capacitación y Asistencia Técnica de las empresas afiliadas.

Las Instituciones acuerdan:

PRIMERO: INACAP y CONUPIA se proponen colaborar estrechamente para el logro de estos considerandos, mediante un programa que consulta las siguientes actividades:

1. Crear una Comisión Coordinadora General integrada por representantes de CONUPIA e INACAP que:
  - a. Fijará año a año el Programa de Actividades.
  - b. Administrará el desarrollo del Proyecto ONUDI, mientras dure dicho Proyecto.
  - c. Coordinará cualquier tipo de actividades en la que participen ambas Instituciones.
2. Llevar a cabo en conjunto a modo de experiencia un plan piloto de la puesta en marcha del Proyecto de Asesoría Internacional presentado a ONUDI ( Agencia Especializada para el Desarrollo Industrial de N.U. ). Anexo N°1.  
Para tal efecto se creará una Comisión Técnica integrada por el Experto ONUDI, Técnico INACAP, los cuales harán llegar sus ponencias a la Comisión Coordinadora General, quién decidirá al respecto.

SEGUNDO: CONUPIA, se compromete a:

1. Prestar todo su apoyo en la puesta en marcha del Proyecto ONUDI. Anexo N°2 ( aporte contraparte ).
2. Colaborar con INACAP en la investigación y detección de necesidades generales de formación, capacitación y especialización de Empresarios, mandos medios y trabajadores del sector.
3. Realizar a través de INACAP todas las acciones de capacitación, mencionadas en el punto 2, que se detecten en el sector afiliado y que sean de la competencia de INACAP.
4. Colaborar con INACAP en acciones referente a capacitación y que sean solicitadas por el Instituto.  
Estas acciones se relacionan a los programas aprendizaje, PST, niveles medios, etc.

TERCERO: INACAP, se compromete a:

1. Prestar todo su apoyo a CONUPIA en la realización del Proyecto ONUDI. ( Anexo N° 3 ).
2. Realizar Seminarios o Cursos a todos los niveles de acuerdo al programa que la Comisión Técnica señale.
3. Ofrecer a CONUPIA mano de obra capacitada proveniente de los diversos programas que el Instituto imparte.
4. Colaborar en la concreción y puesta en marcha de la Corporación de Capacitación que actualmente está patrocinando el Registro Nacional de Comerciantes, Pequeños Industriales y Artesanos, Organismo integrado y administrado por el Comercio y la Pequeña Industria y Artesanado ( CONUPIA ).

CUARTO: El financiamiento de los diversos programas que se establezcan de común acuerdo, será cubierto por el Organismo Intermedio de CONUPIA, según pautas a convenir en cada caso, atendiendo a la naturaleza de éstos, y de acuerdo a la política de cobro existente en INACAP.

QUINTO: El presente Convenio tendrá una duración indefinida pudiendo las partes desahuciarlo mediante nota escrita enviada con seis meses de anticipación.

SEXTO: El presente Convenio se firma en dos ejemplares quedando cada parte con uno de ellos.

---

Roberto Parragué Bonet  
Presidente  
CONUPIA

---

Jorge Ortiz Momberg  
Director Ejecutivo  
INACAP

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

SERVICIOS INDUSTRIALES ESPECIALES

HOJA DE DATOS DEL PROYECTO

1. Datos de Referencia:

País : CHILE

Título del Proyecto: Servicio de Asesoría y Asistencia a la Corporación de Medianos y Pequeños Industriales Metalúrgicos - ( CORMETAL ).

Número del Proyecto:

Origen y Fecha de la Solicitud :

Agencia Gubernamental: Ministerio de Economía: Instituto Nacional de Capacitación Profesional ( INACAP ), filial de la Corporación de Fomento de la Producción ( CORFO ).

Objetivo del Proyecto: Promover la creación e integración de corporaciones industriales y asistirles en el desarrollo de sus actividades, como asimismo en la capacitación de su personal operativo y de gestión. El objetivo inmediato es reforzar la estructura institucional de CORMETAL, en la creación de una oficina de ingeniería para asesorar y asistir técnicamente las empresas asociadas a CORMETAL.

## 2. Antecedentes.-

La experiencia ha demostrado que el sistema de cooperativismo industrial ofrece una serie de ventajas ( distribución más justa del ingreso generado, eliminación del conflicto entre capital y trabajo, generación de nuevas ocupaciones, aumento de la productividad por persona, contribución del pequeño ahorro a la financiación del desarrollo industrial, etc.) y a la vez es un importante instrumento para conseguir un desarrollo industrial más equilibrado, en las diferentes regiones del país.

CORMETAL, Corporación de Medianos y Pequeños Industriales Metalúrgicos, Institución creada hace 10 años, agrupa a más de 1.100 empresas metalúrgicas, electrometalúrgicas, electrónicas y afines.

Se destaca la importancia del sector al cual pertenece por estar integrada a la CONUPIA, la que representa, a aproximadamente 35.000 medianos y pequeños establecimientos industriales, que dan ocupación a 350.000 trabajadores que con su grupo familiar superan 1.200.000 personas.

Estos establecimientos industriales producen sobre el 30% de los artículos manufacturados, contribuyendo con el 6,5% del producto geográfico, absorben el 34% de la ocupación industrial y generan el 20% del valor agregado total para la industria.

Considerando que la circunstancia actual de Chile hace necesario que la mediana y pequeña industria establezcan con certeza su situación, rango e importancia en la economía del país, que es necesario planificar la actividad del sector de manera que signifique un adecuado y real aporte al desarrollo económico y social; y conscientes de la responsabilidad en la tarea nacional de recuperación económica del país, que les corresponde como empresarios; el Directorio de CORMETAL se fijó como meta primordial, promover entre sus asociados:

A.6.

- Mejorar la eficiencia técnica y productiva a través de acciones de capacitación ofrecidas al personal del sector.
- Efectivo desarrollo de sus industrias, mediante una capitalización acelerada.
- Orientar sus actividades a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad entregando artículos de esmerada calidad a precios competitivos.
- Ampliación de sus líneas de exportación, conquistando en forma agresiva, mediante precios, tecnología y calidad, mercados internacionales.
- Realizar esfuerzos tendientes a que los empresarios del exterior conozcan y aprecien las capacidades de la pequeña y mediana industria metalúrgica chilena.

### 3. Descripción del Proyecto.-

Un Experto con amplia experiencia en la organización, desarrollo y operación de asociaciones industriales asignado a CORMETAL y en estrecha colaboración con el Instituto Nacional de Capacitación Profesional ( INACAP ), desarrollaría las siguientes actividades:

- a. Estudio de un Programa de Integración de las empresas de CORMETAL para llevar adelante una Corporación de Producción en un plan piloto que sería extensivo a todo el país.
- b. Creación de un Departamento de Ingeniería en el seno de CONUPIA para asistir a las empresas miembros de sus Asociaciones.
- c. Sugerir a las autoridades competentes las reformas y medidas legales oportunas para el desarrollo de las industrias asociadas a CONUPIA y las Corporaciones creadas.

- d. Estudiar sectores industriales y regiones que presenten condiciones favorables para el establecimiento de Corporaciones Industriales.
- e. Estudios de prefactibilidad para el establecimiento de nuevas Corporaciones Industriales en aquellos sectores y regiones detectados como óptimos.
- f. Creación de pequeños núcleos o Corporaciones como empresas terminales, con integración de una parte o el todo del trabajo representado por cada empresa ( independiente de las empresas de los socios ).
- g. Asesoría con respecto al mercado con miras tanto al mercado nacional como internacional.
- h. Asesoría en estrecho contacto con INACAP, respecto a la estructuración de Programas de Capacitación.

4. Presupuesto del Proyecto.-

<u>COMPONENTE</u>	<u>DURACION</u>	<u>COSTO</u>
- Experto en organización, desarrollo y operación de Asociaciones Industriales.	6 Meses	US\$ 21.800.-
- Viajes dentro del país		US\$ 1.200.-
<b>T O T A L</b>		<u>US\$ 23.000.-</u> *****

A N E X O N° 2

C O N U P I A

APORTES.-

a. INFRAESTRUCTURA.-

- Oficina
- Escritorios
- Materiales
- etc.

b. RECURSOS HUMANOS.-

- Secretaria
- Conductor ( sea necesario )
- Presencia Técnico por cada una de las Areas cuando sea solicitado.

c. RECURSOS FINANCIEROS.-

- Viático Traslados
- Cualquier otro eventual gasto que origine el desarrollo del Proyecto, previa aprobación de la Comisión Coordinadora General.

A N E X O N° 3I N A C A PAPORTES.-a. INFRAESTRUCTURA.-

- Unidades del Instituto
- Materiales Pedagógicos

b. RECURSOS HUMANOS.-

- Destacar profesionales en Comisión de Servicio, como contraparte del Experto ONUDI.
- Supervisión Técnica por parte de los ejecutivos de Gerencia de Comercialización.

c. RECURSOS FINANCIEROS.-

- Solventar viáticos Experto INACAP.
- Cualquier otro gasto.

ENCUESTA M.E.P.I.A.

A objeto de lograr un aún más acabado conocimiento de la situación y problemas que debe enfrentar la Pequeña y Mediana Industria en Chile, se resolvió recoger antecedentes por Encuesta a un número significativo de empresas distribuidas a lo largo de todo el país.

En el Cuestionario preparado para tal efecto se contempló un total de 57 preguntas sobre aspectos como:

- Antecedentes Generales
- Equipo Humano
- Problemas de Capacitación
- Maquinaria
- Edificios
- Mercado
- Suministro de Materias Primas
- Financiamiento
- Costos

De acuerdo al universo se prepararon formularios de Encuestas suficientes para encuestar un 10% del total, lo que significó distribuir entre las Organizaciones Gremiales un total de 1.500 formularios de Encuesta.

Los diversos Organismos Gremiales a lo largo de todo el país, asumieron la responsabilidad de seleccionar las empresas asociadas a las que se solicitó contestar el Cuestionario en el mes de Octubre-Noviembre del año 1978.

Las respuestas llegaron en su mayoría en el mes de Enero de 1979.

A la fecha de preparación del presente Informe, se han recibido contestadas sólo 40 Encuestas, lo que significa un 3% de las distribuidas y escasamente un 0,3% del universo estimado, lo que no permite establecer ni proyectar conclusiones.

Sin embargo, de las Encuestas respondidas pueden extraerse algunos antecedentes que pueden ser de interés, pese a la poca representatividad, así por ejemplo:

### 1. EQUIPO HUMANO.-

#### 1. Número y Estabilidad.-

- Ocupación media por empresa que contestó 14,7 personas.
- Aumento Ocupación 30.9.77 al 30.9.78 - 2,7%
- Sin embargo indican que se contrataron 120 personas y se despidieron 121 en el período considerado.

#### 2. Capacitación.-

- Plana Mayor
  - . Formación
  - . 52% no contestaron
  - . Del resto
    - 30% Universitaria
    - 55% Secundaria
    - 15% Básica
- Administrativas
  - . No registra ninguna contestación
- Personal de Producción

	Si %	No %	N/C.
. Está capacitado	30	55	15
. Han recibido capacitación	52	30	18
. Necesitan capacitación	65	11	24
. Facilidad para contratar personal capacitado	13	85	2
. Se requiere complementar capacitación	63	13	4
. Se puede impartir capacitación en la empresa	63	33	4

## II MAQUINARIA.-

	Si %	No %	N/C %
- Edad promedio 19 y 10 años			
. Corresponde a necesidades	50	24	26
. Problemas de Mantención	11	63	26
- Requerimientos de maquinarias para:			
. Mejorar Rendimiento	65%		
. Mejorar Calidad	57%		
- Por qué no las compra:			
. No rentable	20%		
. Falta de Financiamiento	78%		
. Otras	2%		

## III EDIFICIOS.-

- Ubicación Zona			
. Industrial	39%		
. Residencial	54%		
. Rural	7%		
- Ubicación			
. Adecuada	74%	Si	
	26%	No	
- Local Propio	87%	Si	
	13%	No	
- Antigüedad de los Locales			
. Menos de 10 años	43%		
. Entre 10 y 20 años	33%		
. Sobre 20 años	15%		
. No contestaron	9%		

Locales Adecuados en:	Si%	No%	N/C %
. Superficie	56	37	7
. Estado	65	31	4
. Disposición	70	20	10
. Acceso	74	15	11

- Interés por traslado a Parque Industrial

- . Si 40%
- . No 49%
- . N/C 11%

#### IV. MERCADO.

- Capacidad para estimar mercado de sus productos
  - . Si 9%
  - . No 50%
  - . N/C 41%
- Conocimiento como se reparte el mercado entre Importación, Grandes Empresas nacionales, otras empresas y el interesado.
  - . Si 7%
  - . No 35%
  - . N/C 58%
- Exporta parte de sus productos.
  - . Si 9%
  - . No 78%
  - . N/C 13%
- Posibilidad de Exportación.
  - . Si 39%
  - . No 26%
  - . N/C 35%

- Con utilización plena de la capacidad productiva se podría competir con el producto importado.

- . Si 48%
- . No 15%
- . N/C 37%

- Interesado en venta en común con otras empresas del mismo ramo.

- . Si 54%
- . No 20%
- . N/C 26%

- Una Bolsa de Sub-Contratación podría ser de beneficio.

- . Si 24%
- . No 22%
- . N/C 54%

#### V. SUMINISTRO DE MATERIAS PRIMAS.-

- Abastecedor de Materia Prima

- . Productor 50%
- . Mayorista 39%
- . Minorista 11%

- Problemas en compra de Materia Prima.

	Si%	No%	N/C%
. Problemas de calidad	24	20	56
. Diferencias de precio excesivos	56	15	29

- Problemas de Financiamiento y Transporte.

- . Financiamiento 12%
- . Transporte 7%
- . No contestaron 81%

- Materia Prima extranjera adquirida a:
  - . Productores Extranjeros 5%
  - . Importadores 32%
  - . Detallistas 14%
  - . No contestaron 49%

#### VI. FINANCIAMIENTO.-

- Antecedentes de Balances 77 y 78
  - . Estado de Situación
  - . Entradas y Gastos

Por lo general las respuestas indican antecedentes distorsionados que no corresponden a la realidad.

- Inversiones durante los tres últimos años en Bienes de Capital.
  - . Respuestas no corresponden en la mayoría de los casos a la realidad.
- Uso de créditos para inversiones.
  - . Si 31%
  - . No 30%
  - . N/C 33%
- Cual es actualmente su capital de trabajo.
  - . Respuesta no corresponde a la realidad
- Como se financia ( créditos Bancarios, Créditos de Proveedores, Deudas, Capital Propio ).
  - . Respuesta no corresponde a la realidad

- Financiamiento de las ventas.
  - . Contado ( menos de 30 días ) 33%
  - 30 - 59 días 35%
  - 60 - 89 días 22%
  - sobre 90 días 10%
  
- Como pagan sus clientes.
  - . Cheque 39%
  - . Cheque a fecha 33%
  - . Letras 22%
  - . Otras 6%
  
- Practica el descuento de letras.
  - . Si 50%
  - . No 45%
  - . N/C 5%
  
- Se respetan los plazos de pagos.
  - . SI 60%
  - . No 12%
  - . N/C 28%
  
- Registra incidentes de venta.
  - . Si 10%
  - . No 52%
  - . N/C 38%
  
- Financiamiento de las compras.
  - . Plazo de pago
    - .. Contado 38%
    - .. 30 - 59 días 31%
    - .. 60 - 89 días 24%
    - .. Sobre 90 días 7%

. Intereses cobrado por el proveedor.

.. 3 - 6% mensual	31%
.. 6 - 9%	14%
.. No contestaron	55%

. Aceptan sus proveedores pagos con letras.

.. Si	39%
.. No	23%
.. N/C	38%

Porcentaje de las compras pagadas con letras 50%

VII COSTOS.-

- Detalle de Cuenta de Operación 1977 y primeros meses de 1978

. Respuestas no corresponden a la realidad.

Del análisis de las respuestas tabuladas puede deducirse conclusiones como las siguientes:

1. La alta abstención de contestar preguntas sencillas puede indicar o un desinterés en contestar la Encuesta o una falta de conocimiento en aspectos básicos.
2. Las preguntas contestadas en gran medida se basaron en estimaciones ligeras sin mayor conocimiento, lo que queda demostrado por una serie de contradicciones que pueden deducirse de preguntas cruzadas.
3. La abstención en responder preguntas sobre aspectos financieros y costos, como también la distorsión de los antecedentes aportados por los que contestaron, indica una falta de conocimiento básico en estos aspectos.

31  
CONFEDERACION NACIONAL UNICA DE LA MEDIANA  
PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANADO  
" CONUPIA "

C I R C U L A R   N º   11

Santiago. Octubre 23 de 1978.

A: Los Señores    INTENDENTES REGIONALES  
                      GOBERNADORES PROVINCIALES  
                      ALCALDES  
                      MEDIOS DE COMUNICACION SOCIAL DE LAS REGIONES.  
                      DIRECTORES NACIONALES DE CONUPIA  
                      PRESIDENTES DE ASOCIACIONES

---

EL PROPOSITO DE ESTA COMUNICACION, ES OBTENER EL VALIOSO E INDISPENSABLE CONCURSO DE LAS AUTORIDADES, MEDIOS DE COMUNICACION SOCIAL, DIRIGENTES DEL GRENIO, Y DE LOS PROPIOS EMPRESARIOS, PARA QUE LA ENCUESTA ADJUNTA, SEA RAPIDA Y OPORTUNAMENTE CONTESTADA Y REMITIDA A CONUPIA, A NOMBRE DEL EXPERTO DE NACIONES UNIDAS, DOCTOR SEÑOR HUBERT SAINMONT.

---

Como es de su conocimiento, el 20 de Agosto recién pasado, llegó al país en una misión que N.U. determinó, por seis meses, el Doctor señor HUBERT SAINMONT, experto de Naciones Unidas, que entregará su Asesoría al importante sector productivo nacional que CONUPIA representa, y a los Institutos Filiales de CORFO, INACAP y SERCOTEC.

En la primera etapa, CONUPIA estableció contactos con las autoridades del sector económico, en entrevistas en las que el Dr. SAINMONT pudo apreciar personalmente las características del sistema económico que ha vivido el país en los últimos años, y el esquema actual que nuestras autoridades han trazado.

Simultáneamente, en estos dos meses, el Dr. Sainmont ha visitado industrias del Area Metropolitana, y recibido algunas respuestas a un cuestionarios que se preparó, previo a su visita, para hacer un muestreo, que facilitara su diagnóstico sobre la situación que vive la mediana, pequeña industria y artesanado de Chile.

En el mismo período, ha concurrido a reuniones de Directores de Asociaciones de Santiago, con la presencia de socios, que han tenido interés en analizar, con el Dr. Sainmont y los dirigentes, todos los aspectos relativos a su quehacer industrial.

En los días comprendidos entre el 9 y 15 de Octubre, en una gira a la X REGION, mantuvo contactos con autoridades zonales, con las directivas de las Asociaciones y asociados, como también efectuó visitas a industrias y talleres, en las ciudades de Osorno, Valdivia, Puerto Montt, Ancud y Castro.

A la fecha, el Dr. Sainmont, ha elaborado la encuesta adjunta, para ser respondida por medianos, pequeños industriales y artesanos, con el objeto de continuar su análisis y diagnóstico sobre la situación del sector. Aparte de la tabulación que se hará de las respuestas a ésta encuesta, el Dr. Sainmont seguirá visitando las diversas regiones del país, con el objeto de determinar globalmente cuales son los problemas y situaciones comunes que enfrentan los empresarios, y conocer las características particulares que representa cada zona, para proponer en su proyecto, cuales serían las mejores alternativas de solución, para el desarrollo y progreso de las empresas.

El apoyo que estamos recibiendo de Naciones Unidas, a través de la experiencia y conocimiento del Dr. Sainmont, sobre problemas de desarrollo de la mediana y pequeña empresa, será provechoso para el país, y podremos contribuir, con el crecimiento, readecuación, y/o fusión, de ellas, al engrandecimiento de Chile.

Uno de los importantes logros que obtendremos con la permanencia del Dr. Sainmont en Chile, se deriva de que su misión la lleva a cabo en conjunto con dos profesionales chilenos funcionarios de INACAP y SERCOTEC, Instituciones que han aportado su concurso, para colaborar en su trabajo y recoger, al mismo tiempo, experiencias de los sistemas y métodos que el señor Sainmont aplica en sus misiones, lo que les permitirá continuar, en forma sostenida y permanente brindando apoyo y asistencia técnica a la mediana pequeña industria y artesano.

Para finalizar, deseamos destacar que en el proyecto que el Dr. Sainmont formule, se incluirán sugerencias y estudios de organismos de apoyo tecnológico, crédito, comercialización, etc. que la Confederación ha venido promoviendo y podrá poner en marcha, y al servicio del sector y del país, en la medida en que contribuyamos a proporcionarle los antecedentes que está solicitando en su encuesta, posibilitándole un buen desarrollo de estos proyectos.

Probablemente, habría sido necesario que esta comunicación fuera más extensa para entregar a Uds. mayores informaciones que los motiven a difundirla, con una

3.

mejor evaluación del gran significado que para nosotros reviste ésta asesoría - del más alto nivel internacional, pero creemos que tendré la buena receptividad que se merece, y podrá ser complementada con aquéllas regiones que próximamente visitará el Dr. Sainmont.

Agradeciendo a Uds. desde ya la favorable acogida que estamos ciertos dispensarán a la presente y a nuestra petición de que difundan la necesidad de que se responda en forma rápida y completa el cuestionario ya mencionado hacemos propicia la oportunidad para saludarlos muy Atte.,

  
JUAN VALDÉS CIFUENTES  
Secretario General

  
ROBERTO PARROQUE BONET  
Presidente Nacional

DDH/rj1

BI

CONFEDERACION NACIONAL UNICA DE LA MEDIANA,  
PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANADO  
"CONQUIA"

CIRCULAR N° 12

Santiago Noviembre 10 de 1978

A - TODAS LAS ASOCIACIONES - Y DIRECTORES NACIONALES

Señor Presidente:

Por correo reciente Ud. ha recibido nuestra Circular N° 11, in-  
formando del desarrollo del Programa que se está llevando a cabo con la partici-  
pación de ONUDI, así como un cierto número de formularios de la Encuesta.

Reiteramos nuestra solicitud para que Ud. reparta estos cues-  
tionarios entre los miembros de la Asociación, e insista para que ellos, los con-  
testen y nos los devuelvan con rapidéz.

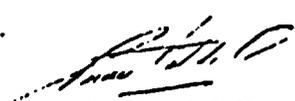
Insistimos en la importancia de esta encuesta para el desarro-  
llo de la PIMA en nuestro país. Este cuestionario es largo sin embargo todas -  
las preguntas tienen importancia. Por ejemplo necesitamos medir la importancia  
de la PIMA en las zonas, saber si la actividad está creciente o decreciente. pre-  
guntamos la composición y la antigüedad de las máquinas para estimar las necesi-  
dades de renovación. Las preguntas relativas a la ubicación de la empresa sirven  
para evaluar la factibilidad de parques industriales. Todas las preguntas rela-  
tivos a aspectos financieros: van a servir a la estimación de necesidades de fi-  
nanciamiento, así como para diseñar las formas más adecuadas para resolver estos  
problemas. El único punto que no nos interesa es el nombre de cada empresa

Con esta encuesta pretendemos conseguir una radiografía de las  
PIMA chilenas. Por eso insistimos para que Ud. no escatime esfuerzos para ex-  
plicar a sus socios el interés y alcance de este programa con el fin de conseguir  
el número máximo de respuestas sinceras y felicitadas.

Sabemos lo extenso y enojoso que es el cuestionario y es cier-  
to que algunos empresarios no están capacitados o tendrán dificultades para lle-  
narlo en su totalidad. En este caso, pueden contestar solamente parte de él. -  
más vale eso que nada, y necesitamos el número máximo de respuestas.

Como hemos enviado una cantidad limitada de cuestionarios en -  
caso de que Ud. tuviera más interesados, estamos prestos a mandarles más ejempla-  
res.

Sin otro particular, agradeciendo su atención a la pte. circu-  
lar, saludan Atte. a Ud.

  
JUAN VALDES CIFUENTES  
Secretario General

  
ROBERTO PARRAQUE POMF  
Presidente Nacional

B1

**I N A C A P**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
CAPACITACION PROFESIO  
NAL.

**C O N U P I A**  
CONFEDERACION NACIONAL UNICA  
DE LA MEDIANA, PEQUEÑA INDUS  
TRIA Y ARTESANADO.

PROYECTO O.N.U.D.I.

ORGANIZACION DE LAS NACIONES  
UNIDAS PARA EL DESARROLLO IN  
DUSTRIAL.

ENCUESTA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANADO

Señor Empresario:

Tenemos el agrado de comunicarle, que con la llegada del experto ONUDI, Sr. Hubert Sainmont, se ha comenzado a desarrollar un extenso programa de acciones.

En un primer momento fué necesario, tener una visión general de la situación de la PMIA, dentro del actual contexto político económico del País. Para ello se tomaron los contactos necesarios a nivel de Gobierno y se contó con información dada por Uds., a través de un primer cuestionario enviado y de algunas visitas muestrales a Empresas.

Posteriormente, y dentro de lo que constituye la segunda etapa, se hace necesario un estudio más a fondo de la PMIA, para el logro de los objetivos de la misión.

Debemos entender además, que cualquier estudio acabado, que se quiera realizar, necesita de un tiempo bastante largo. Esto constituye entonces una gran limitante y nos obliga a ceñirnos a una planificación estricta y a solicitarles el máximo de cooperación en el momento oportuno.

Esta primera etapa de aproximación al problema y su entorno, nos ha dado una información de carácter general, en cuanto a la situación de las PMIA, dentro de las condiciones legales y de mercado. De mucho provecho habría sido contar con mayor información, al respecto, pero desgraciadamente, no existen estudios reales actuales acerca de la situación global de ella.

Esto nos lleva a doblar esfuerzos en esta segunda etapa que comienza, a objeto de reunir el máximo de datos reales. Para ello, hemos desarrollado un segundo cuestionario, más largo, y concreto, que enfoca todos aquellos puntos necesarios de conocer.

De él saldrán en gran medida, las soluciones recomendadas, ya que éstos datos constituirán la información básica, sobre la cual habrá de estructurarse, el desarrollo del proyecto. De aquí entonces la importancia que se le asigna. Su construcción ha sido objeto de un detallado estudio y cada pregunta constituye un dato absolutamente necesario de medir.

Como estamos conscientes además de lo confidencial de las preguntas y lo que el cuestionario como conjunto significa, hemos querido garantizarles el máximo de reserva en el manejo de la información, a objeto de que sus respuestas sean exactas y sobre todo reales.

Una vez respondido, envíelo en sobre cerrado a CONUPIA, a nombre de Experto-ONUDI, quién únicamente conocerá la información. Sólo es necesario que Ud. indique en el sobre, el nombre de su Empresa, a objeto de confeccionar un listado, independiente de la información.

El proyecto en sí, en su forma preliminar, tiende a sustentar su análisis en tres puntos fundamentales:

- Situación Financiera
- Asesoría Técnica
- Capacitación

Esto naturalmente envuelve todo el quehacer de una Empresa, y su situación individual junto a otras, proporcionará necesariamente las situaciones críticas del conjunto.

El grado de veracidad y precisión, con que se entreguen los datos dentro del tiempo requerido, son para ésta segunda etapa, el mayor aporte de Uds., a la búsqueda de soluciones a los problemas de la PMIA.

Esta información seguirá siendo complementada con visitas a empresas de diversos sectores y asociaciones dentro del País. Como no es posible visitarlas a todas, se hará un muestreo representativo. Por lo que esto significa, rogamos a aquellas Empresas que no sean visitadas, que nos comprendan y disculpen. Es necesario aclarar, en todo caso, que tanto el diagnóstico como las soluciones recomendadas, productos del estudio, tendrán exclusivamente un enfoque sectorial y de ninguna manera se podrá hacer un tratamiento individual por Empresa.

\*\*\*\*\*

INACAP

CONUPIA

PROYECTO ONUDI

DIAGNOSTICO DE LA PEQUERA Y MEDIANA INDUSTRIA Y ARTESANADO

CUESTIONARIO

1.- DATOS GENERALES

1.1. Ubicación:  
(Ciudad)

1.2. Giro:

1.3.

Productos	Cantidades Vendidas durante los 12 últimos Meses											
	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S

1.4. Capital Actual

II.- EQUIPO HUMANO

2.1. 1) Número y Estabilidad

	Número 30/9/77	Número 30/9/78	Contratados en el año	Despedidos en el año	Sueldo Sep.78 Het. C.S.
Plana Mayor					
Empleados Administ.					
Mando de Produc.					
Operarios Profes.					
No Profes.					
TOTAL					

2) PROBLEMAS DE CAPACITACION

A.- PLANA MAYOR

2.2.1. ¿Cuál es su nivel de formación básica ?

2.2.2. ¿Ha participado durante los tres últimos años en acciones de capacitación? (cursos, seminarios )

2.2.3. ¿ Cuáles ?

2.2.4. Considera Ud. que usted mismo o sus ayudantes inmediatos (si los hay), están completamente capacitados e informados, en los puntos siguientes, (según los niveles que necesita la empresa).

	Completamente Capacitados	Necesitan ponerla al día	Necesitan Capacitación
Organización y Administración de Empresa.			
Tecnología			
Mercadeo			
Cálculo de costos			
Manejo Financiero			
Leyes			

2.2.5. Existen otros puntos en los cuáles necesitan información o capacitación.

**B.- EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS**

2.3.i. Estima Ud. satisfactorio el nivel de capacitación de sus empleados en los puntos siguientes :

- Dactilografía
- Contabilidad
- Otros

**C.- PERSONAL DE PRODUCCION**

2.4.1. Estima Ud. que el personal de producción en sus diferentes niveles está debidamente capacitado.

2.4.2. Cuál es el porcentaje de sus trabajadores que han recibido alguna capacitación Profesional?

2.4.3. - Estima Ud. que algunos de sus trabajadores necesitan una capacitación complementaria, y en qué campos ?(indicar)

2.4.4. - Cuando contrata operarios, encuentra fácilmente personas suficientemente capacitados ?      SI                      NO

2.4.5. Se necesita complementar esa capacitación      SI                      NO

2.4.6. Se le puede impartir en la empresa misma ?      SI                      NO

III.- MAQUINARIA

4.

3.1.1. Indicar a continuación las principales Maquinarias usadas (cuyo costo de reposición pasa US\$ 5.000.- )

		1000\$	1000\$		
Principales Máquinas	% Utilización.	Estimación Actual	Costo de Reposición	Fecha de Construc.	% Anual de Amortización

3.1.2. - Estima Ud. que ésta maquinaria corresponde a las necesidades en el ramo de su producción.

3.1.3. - Sería necesario adquirir maquinaria más moderna para competir en el mercado actual.

- Para mejorar el rendimiento
- Para mejorar la calidad
- Cuáles maquinarias

3.1.4. Porqué no las compra?

- No rentable
- Falta de financiamiento
- Otros

3.1.5. Tiene Ud. problemas en la mantención de éstos equipos.

III.- (2) EDIFICIOSUBICACION

3.2.1. En qué zona de la ciudad se ubica su empresa.

- Industrial
- Residencial
- Rural

3.2.2. Estima Ud. que la ubicación de su empresa es satisfactoria

SI NO

3.2.3. Porqué razón?

- Alejamiento
- Acceso difícil
- Molestia para el vecindario
- Etc.

ESTADO

3.3.1. Está instalada su empresa en un edificio propio?

3.3.2. -Cuál es aproximadamente la superficie útil de los edificios (en m.cuadrado).-

- Talleres
- Bodegas
- Oficinas
- Terreno sin edificar

3.3.3.Cuál es la fecha aproximada de construcción de los edificios.

3.3.4. Estima usted que los edificios son adecuados para el desenvolvimiento de sus actividades.

- Superficie	SI	NO
- Estado	SI	NO
- Disposición	SI	NO
- Acceso	SI	NO

3.3.5. Estima usted factible la remodelación de esos edificios.

3.3.6. - Estaría usted interesado para trasladar la empresa en un parque industrial.

IV.- MERCADO

4.1.1. ¿Puede Ud. dar una estimación del Mercado Nacional actual en el renglón de sus productos?

4.1.2. Cuál es, según su estimación, la repartición actual de éste mercado entre los canales siguientes :

- Importación (cuál país?)
- Grandes Empresas Nacionales?
- Otras Empresas Nacionales?
- La Empresa suya?

4.1.3. - Cómo se presentan sus productos frente a la competencia extranjera?

- Competitivos
- No Competitivos
- Indique a continuación el Precio de Venta actual de sus Productos Principales y los Precios de la competencia, en cuanto Ud. pueda conocerlos.

4.1.4. En la actualidad, exporta Ud. parte de su producción.

4.1.5. Piensa Ud. que con un esfuerzo no muy importante en cuanto a precios, o mercadeo, los Productos podrían tener éxito en los mercados de exportación.

4.1.6. - Si usara plenamente su capacidad productiva, podría Ud. competir con las importaciones ?

4.1.7. - Estaría Ud. interesado en estudiar alguna forma de venta en común con las otras empresas nacionales del mismo ramo?

Para las empresas que trabajan como Subcontratista ;

4.1.8. - Piensa Ud. que una Bolsa de Subcontratación podría mejorar sus ventas ?

V.- SUMINISTRO DE MATERIAS PRIMAS

5.1.1. ¿Cuáles son las Principales Materias Primas compradas por Ud.,

Designación	ORIGEN	
	NACIONAL %	IMPORTADAS %

En caso de Materia Prima Nacional elaborada en base a Productos importados. Sírvasse considerarla como Nacional.

A.- MATERIAS PRIMAS NACIONALES

5.2.1. ¿ A quién compra Ud. la materia prima?

	%
Productor	
Mayoristas	
Minorista	

5.2.2. Tiene Ud. problemas con la compra de Materias Primas.

- 1.- La calidad no corresponde a las necesidades
- 2.- Existen diferencias de precios importantes según las cantidades compradas.
- 3.- Tiene Ud. otros problemas (cuáles?)

B.- MATERIAS PRIMAS IMPORTADAS

5.3.1. ¿ A quién compra Ud. la Materia Prima importada?

	%
Productor extranjero	
Importador	
Detallista	

5.3.2. Tiene Ud. problemas con las importaciones de Materias Primas (U otras importaciones )

- Cantidades insuficientes para importarse directamente.
- Dificultades para conseguir financiamiento de importaciones.
- Otros Problemas

#### VI.- FINANCIAMIENTO

6.1.1. Puede Ud. dar un esquema de los dos últimos balances (Reales) a fines de 1976 y 1977 (en 1.000 de \$ revaluados ), según el marco siguiente:

ACTIVO	76	77
Disponible (Caja y Bancos)		
Existencias (Stocks)		
Deudores (Clientes y otros)		
Maquinaria y Equipo		
Edificios		
Otros Innov.		
TOTAL		

PASIVO	76	77
Bancos		
Otros préstamos a corto plazo		
Vendedores de Materia Prima		
Otros acreedores		
Capital, reservas y provisiones		
Ganancias netas antes de impuestos		
TOTAL		

6.1.2. Cuál ha sido durante los tres últimos años el monto de las inversiones, en bienes de capital. (Maquinaria - Edificios, etc.)

( 1.000 \$ )

	Maquinarias	Edificios
1975		
1976		
1977		
1978		

6.1.3. - Utiliza Ud. fondos prestados para financiar ésta clase de Inversiones. ¿Cuáles ?

SI

NO

6.1.4. ¿Cuál es en la actualidad el Monto del Capital de Trabajo?  
( 1.000 \$ )

	1.000 \$
- Materia Prima en Bodegas	
- Existencias en proceso	
- Productos acabados	
- Clientes deudores	
- Otros deudores	
- Cuentas bancarias	
<b>TOTAL</b>	

6.1.5. ¿Cómo se financia :  
( 1.000 \$ )

FUENTES	1.000 \$	TASA DE INTERES MENSUAL
Bancos y Financieras.		
Créditos Vendedores Otros Acreedores		
Deudas Fiscales : Impuestos		
Seguro Social		
Otros		
Capitales Propios		

FINANCIAMIENTO DE LAS VENTAS

6.2.1. Con cuál plazo promedio vende Ud. su producción ?

	%
- Contado (menos de 30 días)	
de 30 a 59 días	
de 60 a 89 días	
más de 90 días	

6.2.2. - Cómo pagan sus clientes ?

- Cheque
- Cheque con fecha
- Letras
- Otros

6.2.3. Practica Ud. el descuento de letras ?

6.2.4. En forma general, se respetan los plazos de pago.

% de pagos diferidos o dilatados.

% de deudores morosos.

6.2.5. Tiene Ud. una proporción relevante de incidentes de venta ?

- Entrega negada
- Mercadería devuelta

FINANCIAMIENTO DE LAS COMPRAS

6.3.1. - Cuál es el plazo con que paga sus compras?

	%
Contado	
30 días o más	
60 días o más	
90 días o más	

**6.3.2. Si paga con plazo :**

- Cuál es la tasa de interés cobrada por el Proveedor ?

- Acepta Ud. Letras a sus Proveedores ?

% de las compras pagadas con Letras.

VII. - COSTOS

7.1.1. Puede Ud. dar el detalle de la cuenta de operación. Si es posible por lo que vá del año 1978, y por el año 1977 (sin I.V.A.) (revalorizado).

CONCEPTO	1977	1978
Consumo Materias Primas .....		
Otros Consumos .....		
Salarios y Sueldos .....		
Leyes Sociales .....		
<b>SUB-TOTAL</b>		
Mantenición .....		
Luz y Agua .....		
Otros gastos generales .....		
Intereses bancarios .....		
Amortización .....		
Impuestos (patentes, etc.) .....		
Reservas y provisiones .....		
<b>TOTAL GASTOS</b>		
<b>VENTAS</b>		
<b>GANANCIAS</b>		
Menos Impuestos-la. categoría. ....		
Ingresos Netos .....		
(después de pagados los impuestos)		

ANEXO B.2.

En el transcurso del mes de Enero de 1979, se intentó una Encuesta dirigida hacia las Asociaciones que integran COHUPIA, adjunto el Cuestionario y la Circular de Presentación.

El propósito de esta Encuesta era medir la influencia real de las Asociaciones Greniales.

Muchas Asociaciones no contestaron, algunas de ellas escribieron para explicar que por falta de recursos no tenían ninguna actividad.

Se recibieron 9 Cuestionarios, incluyendo las de las Asociaciones más pujantes del país. De estas respuestas, los resultados son los siguientes:

1. Número de Socios a 31.12.73 ..... 8.926
2. Número de Socios que dejaron de tener actividad entre el 30.12.73 y el 30.12.78..... 691
3. Número de Socios al día de sus cotizaciones .... 1.535

Las preguntas 4 y 5 no recibieron respuestas de todas las Asociaciones contestantes, por eso los resultados no se pueden sumar.

CONFEDERACION NACIONAL UNICA DE LA  
MEDIANA, PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTE-  
SANADO "CONUPIA".

C I R C U L A R N O 1

Santiago, Enero 8 de 1979.

A : TODAS LAS ASOCIACIONES Y DIRECTORES NACIONALES

Señor Presidente:

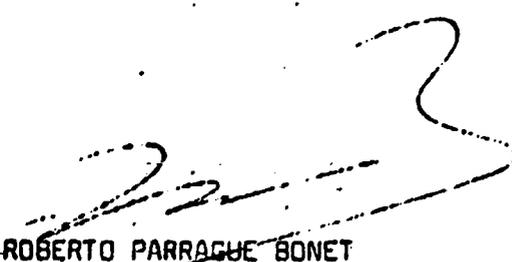
Dada la rapidez con que necesitamos establecer el diagnós-  
tico de la PMIA, nos hemos visto en la necesidad de hacerle  
llegar directamente a Ud., un set de preguntas, en el cual se  
analizarán ciertos problemas tipos como ser :

- Socios al día en sus cotizaciones
- Socios inscritos al 31.12.73.
- Número aproximado de socios que cambiaron de gi-  
ro, quebraron o terminaron de producir, etc.

Esto lo hacemos con el fin de tener un censo aproximado  
de las PMIA de Chile, y para ello le rogamos a Ud. señor Pre-  
sidente, nos lo haga llegar a la Brevedad posible.

Sin otro particular, agradeciendo su atención a la pre-  
sente circular, saludan Atte. a Ud.,

  
JUAN VALDES CIFUENTES  
Secretario General

  
ROBERTO PARRAGUE BONET  
Presidente

RBS/mjl

INACAP

CONUPIA

PROYECTO ONUDI

DIAGNOSTICO DE LA MEDIANA, PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANADO

CUESTIONARIO

1.- Número de Socios al 31.XII.73

2.- Número de Socios al 31.XII.73 que dejaron de tener actividad (aproximado), entre ésta fecha y el 31.XII.78.

3.- Número de Socios al día en sus cotizaciones al 31.XII.75.

4.- Número aproximado de empresas pequeñas y medianas (socios y no socios), creadas entre el 31.XII.73 y el 31.XII.78.

5.- Número actual de PMIA (aproximado Socios antiguos menos Empresas que terminaron su actividad más Empresas nuevas (socios y no socios).

## LABORATORIOS Y TALLERES

## Servicio de Cooperación Técnica

LISTADO BASICO DE SERVICIOS**1. Control de Calidad de Cueros; Curtidos, de Materias Primas para Curtidos y Productos Manufacturados****1.1. Ensayos Físicos en ambiente Controlado**

- Resistencia a las flexiones repetidas para cueros de empeine (Flexómetro)
- Resistencia al punzonado (Lastómetro) y Rotura Flor.
- Resistencia a la distensión Bidimensional y al estallido (Tensómetro).
- Permeabilidad dinámica al agua (Penómetro).
- Permeabilidad dinámica al agua para suelas (Permeómetro).
- Permeabilidad al vapor de agua.
- Absorción estática de agua (Kubelka)
- Resistencia al doblado para suelas
- Resistencia a la abrasión en suelas (Abrasímetro)
- Resistencia a la frotación en seco y húmedo para cueros livianos (Rex-Veslic).
- Mediciones de espesores y densidad aparente.

**1.2. Determinaciones Químicas en Cueros**

- Materia volátil
- Sustancia dérmica
- Grasas y aceites extractables
- Materia orgánica soluble
- Ceniza sulfatada de sólidos solubles
- Ceniza total
- Ph e índice de diferencia en extracto acuoso
- Contenido de cromo
- Grado de curtido
- Determinación del nitrógeno y sustancia dérmica

**1.3. Análisis Químicos en Materias Primas para Curtidos**

- Contenido de óxido de cromo en licores de curtido
- Basicidad en licores de curtido
- Contenido de cromo en sales de cromo
- Basicidad en sales de cromo
- Taninos en licores de curtido vegetal
- No taninos en licores de curtido vegetal
- Bisulfito de sodio
- Sulfato de amonio
- Formiato de Sodio y Calcio
- Sulfato de Magnesio
- Acidez de ácidos diversos
- Ceniza de soda
- Sulfuro de Sodio
- Dureza de aguas
- Determinación de agua en engrases
- Ceniza total en engrases
- Materia grasa en engrases
- Determinación de la solubilidad de los colorantes para cuero
- Determinación de la solidez de disoluciones de colorantes a los ácidos
- Determinación de la solidez al formaldehído del color del cuero
- Calidad de pegamentos

**1.4. Determinaciones para Calzado**

- Ensayo al despegue de tacos y puntas
- Ensayo a flexiones repetidas (1)
- Ensayo a la estanqueidad (1)
- Resistencia al impacto para zapatos de seguridad

**2. Control y mantención de baños electroquímicos, análisis de materias primas y asesorías técnicas en galvanoplastia**

**2.1. Análisis de Baños y Sales**

- Análisis de baños de cobre cianico
- Análisis de baños de cobre ácido

- Análisis de baños de desengrase
- Análisis de baños de decapado
- Análisis de baños de níquel (duro y decorativo)
- Análisis de baños de cromo (duro y decorativo)
- Análisis de baños de cadmio
- Análisis de baños de zincado
- Análisis de sales formuladas (materias primas)
- Análisis de baños de anodizado

2.2. Corrección de Procesos Electroquímicos

- Poder cubridor de los baños
- Rango de operación de los baños
- Determinación de impurezas en los baños
- Medición de espesores de depósito
- Formulación de procesos
- Condiciones de operación óptima de los baños

3. Servicios para el Sector Metalúrgico

3.1. Laboratorio de Arenas de Fundición

- Análisis Básicos - Determinación de características fundamentales de arenas:
  - .. Porcentajes de arcilla
  - .. Índice de fineza
  - .. Humedad óptima
  - .. Permeabilidad
  - .. Resistencia a la compresión
  - .. Moldeabilidad
  - .. Punto de sinterización
  - .. Coeficiente de angulosidad

3.2. Laboratorio de Metalografía

- Análisis estructurales en aleaciones metálicas
- Medición de durezas en aceros y aleaciones (Rockwell y Brinell)
- Medición de durezas en metales ferrosos y no ferrosos (Rockwell y Brinell)

3.3. Laboratorio de Metales y Aleaciones

Determinación de la composición química de:

- Aceros
- Fierros Fundidos
- Bronces
- Latones
- Metales Blancos
- Soldaduras
- Aleaciones de Zinc
- Aleaciones de Aluminio, Magnesio y Silicio
- Cobre electrolítico
- Otros (metales duros, aleaciones ferro-cromo, cementos, escorias, trozos metálicos, piezas, recubrimientos, etc.)

Métodos ASTM, ISO y Normas Chilenas

4. Servicios para el Sector Maderero

- 4.1. Laboratorio de control de maderas impregnadas  
Métodos: Normas Chilenas y ANPA  
Análisis de maderas impregnadas (Determinación de humedad, sales de impregnación, densidad, penetración y retención de sales, etc.)  
Análisis de composición y pureza de sales de impregnación.

5. Servicios para el Sector Minero

- 5.1. Laboratorio de Análisis de Arenas, Arcillas y Caolines  
  
Análisis de minerales de cobre, fierro, arcillas, caolines, carbonatos, cuarzos, olivinas, asbestos, bentonita, etc.  
Determinación de los óxidos comunes y especiales Normas ASTM

6. Laboratorio de Metrología

6.1. Servicios de Control de Mediciones y Calibración.  
Verificación y Fabricación de Patrones.

Control de Micrómetros

Control de Aparatos de Medición, Presición 0.0005  
mm. (0.5 micrón).

Verificación de Roscas y Machos

Comprobación de pasos y perfil del diente y caracte  
rísticas de fabricación del filete, altura, diámetros,  
ets.

Verificación y Fabricación de Herramientas de forma.

Se cuenta con un microscopio Universal para herramien  
tas, con el cual se pueden efectuar todas las compro  
baciones posibles para una herramienta.

Verificación de las dimensiones principales de engr  
najes (diámetros, perfil, paso, etc.).

Mediciones de conos exteriores e interiores (Cono Mor  
se o cualquier otro tipo).

D/S

LABORATORIO INDUSTRIAL SERCOTEC

Tarifa - <sup>Mayo</sup> 1979 ( Indicativo )

	Empresas Grandes	Empresas Pequeñas
1. Análisis Metalográfico	1.200	800
2. Dureza	200	150
3. Análisis Arenas de Yacimiento Completo	5.000	4.150
4. Control Arenas en Uso	500	400
5. Mezclados de Arenas Aglutinantes	2.000	1.200
6. Índice de Fineza de Arenas	2.300	1.000
7. Humedad, compresión y Permeabilidad	200	120
8. Caolinos	5.000	4.150
9. Sinterización ( Punto Fusión de las Arenas )	180	100
10. Análisis Químicos por cada Elemento	35	35
11. Controles de Calidad	2,5% sobre Orden de Compra	

ANEXO C.

C.1.

FONDO DE GARANTÍA PARA LA P.M.I

---

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

---

C.1.

MEMORANDUM

PREFACTIBILIDAD DE UN FONDO DE GARANTIA PARA LA P.H.I.

La dificultad de conseguir garantías para los créditos de inversiones de pequeñas y medianas industrias es un freno al desarrollo de aquellas empresas que teniendo proyectos realmente rentables y efectivos en el marco económico normal, no pueden desarrollarlos por falta de respaldo para la obtención de los créditos a mediano y largo plazo, por las garantías reales que exige el Sistema Bancario.

En la actualidad, la necesidad de un Sistema de Seguro de Créditos, ha sido tomado en consideración, varios proyectos se están preparando para paliar este problema.

Para las empresas del estrato inferior, existe un Proyecto de Fondo de Aval y Garantía, manejado por el Banco Central, para los créditos, tanto de Empresas Artesanales, como de pequeña agricultura, de pequeña minería, transportista, pequeño comercio, etc., este Fondo contempla una garantía subsidiada, para las empresas menores. El techo de los créditos por avalar no pasará de los US\$ 15.000.-

Por otra parte, varias empresas bancarias han elaborado Proyectos de Fondo de Aval y Garantías para las empresas grandes, que contemplan avalar créditos por un monto de US\$ 100.000.- mínimo.

Entre estos dos límites, US\$ 10.000 mínimo y US\$ 100.000 máximo, queda una categoría de empresas cuyas necesidades no serán atendidas ni por un sistema ni por otro.

Sin embargo, en este estrato se encuentran todas las industrias pequeñas y medianas, muchas de las cuales tienen posibilidades de éxito. El hecho de no poder atender sus necesidades financieras por falta de garantía las pone en una situación muy desventajosa frente a la competencia y limita sus posibilidades de modernización.

Para remediar esta situación se ha proyectado un Fondo cuyo propósito es garantizar proyectos de inversiones viables de empresas que se ubican en este estrato.

Dicho sistema tendría las características siguientes:

- Constituido bajo la forma de una Sociedad Anónima de Derecho Privado, cuyo capital será suscrito por las Asociaciones Gremiales.
- El otorgamiento de los avales será decidido por un " Comité de Créditos ", netamente profesional, que no incluirá a los Directores, sino que respetará las pautas generales fijadas por la Junta Directiva.

Se estima que se pueden reunir US\$ 300.000.- Este capital no permitiría avalar más que un monto reducido de créditos. Sin embargo, hay que subrayar:

1. El número de proyectos factibles en este estrato no se conoce todavía, este sería un principio que podría ampliarse a continuación, según las necesidades.

2. Por su volumen reducido, es posible limitar el beneficio de la garantía a los proyectos que presentan la mayor posibilidad de éxito.

Suponiendo la posibilidad de avalar 10 veces el capital de la Sociedad, el total avalado podría elevarse hasta US\$ 3.000.000.- o sea, suponiendo un promedio por operación de US\$ 30.000.- 100 créditos, lo que parece adecuado a las necesidades del estrato en una primera etapa.

La simulación a continuación, ha sido calculada en base a la hipótesis de crédito de un monto promedio de US\$ 30.000.- de una duración promedio de 4 años, amortizadas por semestres iguales. Se supone además una tasa de siniestro igual a 2% de los vencimientos.

#### FUNCIONAMIENTO.-

Dadas las condiciones, este Fondo podrá funcionar en una forma muy económica.

El Estudio Técnico de los Créditos, será subcontratado a un organismo independiente ( SERCUTEC ), que recibirá un pago para esta tarea. Lo mismo pasa con el Estudio Jurídico.

En lo operativo, se prevee una estructura muy económica, se prevee para ello un Gerente ayudado por una Secretaria. Las oficinas pueden instalarse en una dependencia de la Confederación o del Servicio de Cooperación Técnica, lo que aliviará los gastos.

La simulación a continuación supone un gasto mensual de administración de US\$ 3.400.- así desglosado:

C.4.

- Costo del Consejo:	
. 6 Consejeros con dos Sesiones por mes, US\$ 25.- por Sesión .....	300.-
- Un Gerente Administrativo. Costo Mensual .....	1.500.-
- Una Secretaria .....	350.-
- Un Estafeta .....	250.-
	<hr/>
	2.400.-
- Varios gastos de administración .....	1.000.-
	<hr/>
T O T A L .....	3.400.- =====

- Además, se estima un costo de US\$ 200.- para el Estudio Técnico por Solicitud.
- Estudio Jurídico US\$ 50.- por Solicitud.

Los ingresos del Fondo se estimaron como sigue:

- Comisión - 3% cobrado una vez al principio de la operación, entre los cuales 2% corresponden a la Reserva Técnica y 1% a los Gastos de Funcionamiento.
- Gastos Fijos - US\$ 250.- traspasado al Organismo del Estudio.
- Estos Costos se suman al monto del crédito, para amortizarse.

C.5.

- Además se percibiría una Comisión de 0,1% al mes sobre saldos utilizados.
- Se solicitará del industrial la suscripción de acciones de la Sociedad Anónima por un monto de 2% del crédito, que será devuelto al final de la operación y será remunerado como el mismo.

Con estas hipótesis, la cuenta de funcionamiento de la Sociedad correspondería al Cuadro adjunto.

#### COMENTARIOS.-

Este Cuadro representa las operaciones de un año corriente. Se supone como ya se indicó, un total de avales de US\$ 3.000.000.- con créditos de un monto promedio de US\$ 30.000.- y un plazo de 4 años, amortizados por semestres iguales, es decir que la duración promedio de los compromisos es de dos años, y para mantener constante el volumen total se puede avalar 50 créditos anualmente por un monto total de 1.500.000.-

El capital social es igual a \$ 300.000.- Los usuarios suscribirán acciones por un monto de 2% de los créditos avalados, conservados hasta el final de la operación de préstamo, es decir 4 años, por lo tanto, el volumen total de acciones así suscritas se supone de US\$ 120.000.-

La tasa de siniestro se supone igual a 2% de los vencimientos ( lo que es una estimación conservadora ).

Por eso, dentro de la prima del 3% se contempla, una provisión de 2% que pasa a constituir la reserva técnica, y el 1% restante, sirve para sufragar los gastos de funcionamiento.

C.6.

Aunque se supone estadísticamente que esta reserva técnica corresponde exactamente a los siniestros previstos, queda una reserva técnica concreta igual al 2% de los compromisos vigentes o sea \$ 60.000.- el total del capital y reserva se eleva a \$ 480.000.- que garantiza en un 16% los compromisos avalados.

Los ingresos serán de:

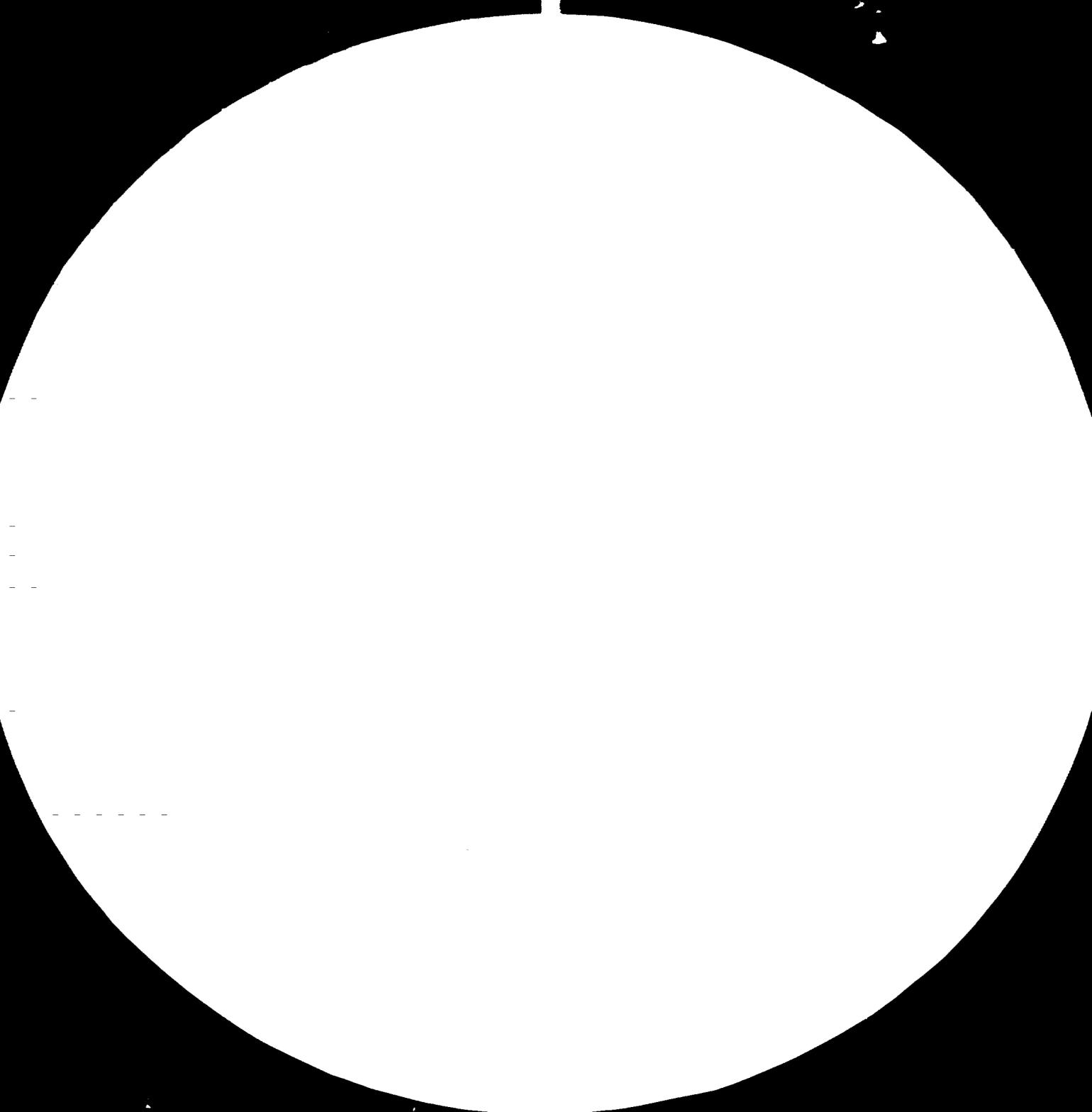
- a. La comisión del 1% de los montos avalados.
- b. La prima de utilización de 0,1% mensual de los compromisos totales.
- c. De los intereses sobre capital y reserva.

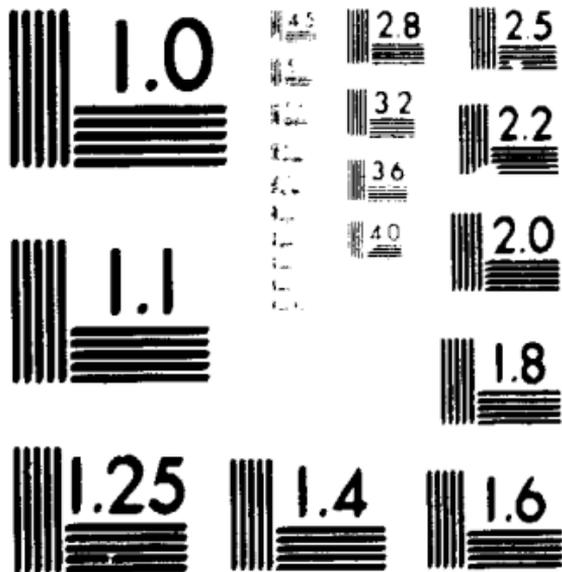
Se supone una inversión a la vista o a corto plazo, de una tasa promedio del 1% al mes.

Los gastos de funcionamiento corresponden a lo descrito con anterioridad.

La rentabilidad global de la operación es amplia, con las hipótesis anteriores queda una ganancia neta superior al 14% del capital suscrito, tanto por los accionistas fundadores, como para las acciones suscritas por los usuarios del Fondo.

001211





MICROCOPY RESOLUTION TEST CHART  
 NATIONAL BUREAU OF STANDARDS-1963-A

**FONDO DE AVALES Y GARANTIAS**

Funcionamiento Simulado en US\$  
Año Corriente

	Operaciones	Situación al Final del año
Número de Operaciones	50	
Montos Avalados	1.500.000	
Vencimientos	1.500.000	
Saldos Avalados		3.000.000
Capital		300.000
Capital Suscrito por Prestatarios		120.000
Prima Reserva Técnica ( - 2% )	30.000	
Siniestros Probables	30.000	
Reserva Técnica Acumulada		60.000
Capital más Reserva Técnica		480.000
Tasa de Cobertura		16%
Ingresos.-		
- Prima Aval 1%	15.000	
- Prima Util 0,1% x 12	36.000	
- Intereses sobre Capital 1% x 12	<u>57.600</u>	
T O T A L	108.600	
Gastos de Funcionamiento	40.800	
Ganancia Bruta	67.800	
- Impuestos 10%	<u>6.780</u>	
Ganancia Neta	61.020	
- Rentabilidad del Capital	14,5%	
- I.V.A.	16.200	

VARIACIONES.-

Se ha calculado la simulación con varias hipótesis diferentes.

- Hipótesis I ( Corresponde a la simulación anterior )
- Hipótesis II Mismo tipo de créditos, se investiga cual es la situación con un monto de créditos avalados, más importante, se supone que por razones de seguridad, la tasa de cobertura no puede bajar del 12%, al subir hasta 80 operaciones al año por un monto promedio de \$ 30.000.- en este caso, la rentabilidad del capital se eleva hasta 20,4%.-
- Hipótesis III Ha sido calculada con las mismas características de la hipótesis I., pero con crédito de una duración promedio de 5 años. El volumen de los créditos avalados anualmente disminuye, aunque los montos acumulados que dan iguales, la rentabilidad disminuye hasta un 12% al año.
- Hipótesis IV Corresponde al punto de equilibrio, es decir al nivel de garantías hasta el cual se puede bajar sin que desaparezcan las utilidades.
- Dadas la tasa de oportunidades del capital que permite cubrir la mayor parte de los gastos fijos, este punto de equilibrio es muy bajo, y corresponde a 4 operaciones al año.
- Hipótesis V Se ha calculado la hipótesis básica, con una tasa de rentabilidad de capital invertido del 0,8% al mes en vez del 1%, esto reduce la rentabilidad a una tasa netamente inferior, y el punto de equilibrio se alcanza con 11 créditos al año por un total de US\$ 330.000.-

HIPOTESIS	I	II	III	IV	V
Número de Créditos Anual	50	80	40	4	50
Montos Avalados Anual	1.500.000	2.400.000	1.200.000	120.000	1.500.000
Montos Avalados Totales	3.000.000	4.800.000	3.000.000	240.000	3.000.000
Capital	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Capital de Garantía	120.000	192.000	120.000	9.600	120.000
Reserva Técnica Acumulada	60.000	96.000	60.000	4.800	60.000
Capital más Reserva	480.000	588.000	480.000	314.400	480.000
Tasa de Cobertura	16%	12,25%	16%	131%	16%
Ingresos:					
- Prima Aval 1%	15.000	24.000	12.000	1.200	15.000
- Prima Util 0,1 x 12	36.000	57.600	36.000	2.880	36.000
- Intereses s/Capital más Reserva	57.600	70.560	57.600	37.680	46.080
TOTAL	108.600	152.160	105.600	41.760	97.080
- Gastos de Funcionamiento	40.800	40.800	40.800	40.800	40.800
Ganancias Brutas	67.800	111.360	64.800	960	56.280
- Impuesto 10%	6.780	11.136	6.480	96	5.628
Ganancias Netas	61.020	100.224	58.320	864	50.652
Rentabilidad del Capital	14,5%	20,4%	13,9%	0,28%	12,06%

COSTO PARA EL USUARIO.-

El costo para el usuario es independiente del volumen global de la actividad, varia solamente en relación con el monto y la duración del crédito.

Se ha calculado, el recargo mensual, en % del crédito, que aumenta el costo para el usuario, según las hipótesis de duración y de monto siguientes:

Monto del Crédito	Duración		
	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
40.000	0,296	0,246	0,215
30.000.	0,308	0,255	0,222
20.000	0,333	0,274	0,237

PRINCIPALES PERSONALIDADES ENTREVISTADAS.-

Gobierno.-

- don Miguel Kast Rist - Ministro Director de ODEPLAN;
- Coronel don Sergio Pérez Hormazabal - Sub-Secretario de Economía
- don José Tomás Hurtado - Sub-Secretario del Trabajo

Secretaría General de Gobierno.-

- don Misael Galleguillos - Secretario General de Gremios

ODEPLAN - Oficina Nacional de Planificación.-

- don Alvaro Donoso - Sub-Director de ODEPLAN
- don Eduardo Justiniano - Jefe de la División de Inversiones
- don Sergio Silva - Jefe de Servicio de Estudios

CONARA - Comisión Nacional de la Reforma Administrativa.-

- Coronel don Juan Carrientos Vidaurre - Vice-Presidente
- Coronel don Alejandro González Samohod - Secretario Ejecutivo

CORFO - Corporación de Fomento de la Producción.-

- Comandante don Hernán Velasquez Mulatti - Gerente de Desarrollo

BANCOS.-

Banco Central.-

- don Sergio de la Cuadra

Banco Nacional del Estado

- don Gabriel Andaur - Gerente de Desarrollo

Banco de Constitución

- don Ernesto Illanes - Gerente General

Banco Hipotecario y de Fomento Nacional

- don Ignacio Cousiño - Presidente

Banco Minotecario y de Fomento de Chile

- don Fernando Latorre - Gerente de Créditos

Banco de Chile ( B.H.C.)

- don Rolf Luders - Presidente del BHC.

UNIVERSIDADES.-Universidad Católica

- don Juan Ignacio Varas - Decano de la Facultad de Economía
- don Ernesto Illanes - Decano de la Facultad de Administración de Empresas
- don Pablo Hunneus - Director de la Escuela de Sociología

Universidad de Chile

- don Andrés Passicot C. - Director del Taller de Coyunturas

Universidad Técnica del Estado

- don Jorge Advis - Director de Área Dpto. de Industria

Organismos Gremiales.-

- don Hernán Daroch - Presidente de la Sociedad de Fomento Fabril
- don Fernando Marín - Presidente Sub-Rogante de la Confederación de la Producción y del Comercio.
- don Luciano Cavala - Gerente General de Asimet.

