

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
**Escuela de Auditoría**

**Análisis descriptivo de un enfoque Asociativo utilizado por un  
pequeño grupo de industriales y artesanos de Petorca (APIAP)**

**Tesis para optar al título de Contador Público Auditor y al Grado de  
Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión**

**Alumnos: Alejandro Acuña Avendaño**  
**Carlos Pérez Osorio**  
**Profesor Guía: Juan Blacker Ayala.**

**Valparaíso, Agosto 2004**

# INDICE

<b>Introducción</b>	4
<b>Marco Teórico</b>	
<b>Capitulo I: Relevancia de la internacionalización de los mercados para las Pymes</b>	8
1.1 Algunas consecuencias de la apertura comercial	10
1.2 Referencia a las ventajas comparativas y a las ventajas competitivas	12
<b>Capitulo II: La pequeña y mediana empresa</b>	16
2.1 Origen de la empresa	17
2.2 Calificación de la micro, pequeña y mediana empresa	18
2.3 Aspectos relevantes de la pequeña y mediana empresa	22
2.4 Importancia regional en la estructura empresarial	24
2.5 Distribución sectorial de la pequeña y mediana empresa	25
2.6 Diagnostico de la pequeña y mediana empresa en el Gran Valparaíso	25
2.7 Principales actividades económicas	27
2.8 Industria Manufacturera en el Gran Valparaíso	30
2.8.1 Tamaño de la empresa manufacturera de la quinta región	31
2.9 Política de cooperación para la pequeña y mediana empresa	33
2.9.1 El fomento productivo de la micro y pequeña empresa	35
<b>Capitulo III: Importancia del fomento a la Asociatividad en la pequeña y mediana empresa</b>	36
3.1 Principales restricciones a la Asociatividad	37
3.2 Asociatividad como estrategia para la actividad exportadora.	38

3.3 Principales fortalezas de la Asociatividad entre Pymes	39
3.4 Experiencia de modelos empresariales Europeos	42
3.5 Distritos Industriales	43
3.6 Diversas definiciones del cluster	44
3.7 Principales características del concepto de cluster	45
3.8 Análisis de los programas asociativos de fomento y los programas Integrados	46
<b>Capitulo IV: El entorno de la empresa</b>	<b>49</b>
- Problema	54
- Objetivo General	55
- Objetivo Especifico	55
- Metodología	56
- Análisis de resultados y discusión	59
- Conclusiones	69
- Resumen	71
- Bibliografía	72
- Anexo I	74
- Anexo II	91
- Anexo III	96
- Anexo IV	99
- Anexo V	104

## **INTRODUCCIÓN**

Aunque el proceso de industrialización se inicia en nuestro país en forma acelerada y sostenida a partir de la gran crisis de 1930, antes de esta fecha existieron manifestaciones e iniciativas industriales de carácter privado que provocaron importantes cambios en la estructura de la producción que contribuyeron a darle mayor diversidad y solidez a la economía nacional. En este sentido es importante destacar que muy tempranamente, en 1883, se funda la Sociedad de Fomento Fabril, núcleo de empresarios empeñados en la industrialización del país y en la exportación de manufacturas, además de las de materias primas. Aparecen proponiendo medidas proteccionistas y difundiendo las ventajas que acarrea la industrialización a todos los sectores de la economía.

Hasta la Gran crisis de la década de los 30, el crecimiento de la economía había sido básicamente estimulado desde el exterior por las fuerzas expansivas del mercado internacional y desde el interior, por una relación fuerte e intereses estrechamente ligados a las actividades de exportación e importación, la que generalmente impuso sus puntos de vistas frente a aquellos otros sectores que propugnaban el desarrollo de la industria nacional. Sin embargo la crisis internacional: La gran Depresión de 1930, demostró la fragilidad de la estructura económica chilena, la capacidad para importar disminuyó bruscamente y la mayor parte de las actividades exportadoras se vio obligada a paralizar sus faenas creándose una cesantía de fuertes proporciones. El impacto en la economía nacional fue violento y la contracción de la actividad económica tan fuerte, que determinó un cambio absoluto en la dirección del proceso de la economía nacional. Al país no le quedó otra alternativa que orientar su desarrollo hacia adentro y estimular la creación de nuevas fuerzas que fueran capaces de paliar en parte la situación creada por la crisis internacional que afectaban a las actividades exportadoras. La producción industrial se reduce y sólo en 1935 recupera los niveles precrisis.

Los resultados obtenidos por la industrialización a partir de 1930 y los cambios que esta origino en la sociedad chilena, crearon a su vez las condiciones propicias para encauzar el proceso hacia una acción consciente y organizada. A ello contribuyo, también, la irrupción en el plano internacional de las nuevas ideas sobre planificación de las actividades económicas como una manera de contrarrestar las crisis cíclicas que tantos

trastornos habían causado a la humanidad. Se conforma y adquiere consistencia en nuestro país, lo que podría llamarse una conciencia industrial. El Estado desempeñó un papel activo, creando y financiando el establecimiento de varias industrias básicas.

La conciencia de este esfuerzo estatal quedó de manifiesto con la creación, de la Corporación de Fomento de la Producción, en el gobierno de Pedro Aguirre Cerda en 1939, (Ley N° 6.334, promulgada el 29 de Abril de 1939), primer organismo de América Latina, que ha servido posteriormente de modelo a otros países para fundar instituciones similares. La Corporación de Fomento marca una época de la historia de Chile, pues ha contribuido de manera decisiva al desarrollo de la economía en general y al de la industria en particular.

La creación de industrias básicas como ENDESA, CAP, ENAP, IANSA, por parte de la CORFO, promovió a su vez el establecimiento de nuevas industrias. El plan de electrificación y la creación de la industria siderúrgica desempañaron un papel decisivo en este aspecto. A este esfuerzo consiente de intervención estatal a favor de la industrialización se agregó un poderoso incentivo: La necesidad de abastecer a la población de diversos productos manufacturados importados desde el exterior, que dejaron de afluir al país a consecuencia de la Segunda Guerra Mundial.

Este acontecimiento estimuló el proceso de sustitución, pasando de la zona primaria a la de productos intermedios y, aún a la de bienes de capital. Se originó, así, un periodo de auge industrial, en el que se incorporaron al mercado grandes unidades de producción, especialmente en el campo de los sectores metalúrgico y textil.

Las medidas antes mencionadas contribuyeron al desarrollo del sector, convirtiéndolo en el soporte del sistema económico, pero a inicios de la década del 60 ya se hacen sentir los efectos negativos del proteccionismo; por ejemplo, una de las mayores críticas es el empleo de las tasas múltiples de cambio .

**“ Ya no se trata solo o principalmente de emplear las tasas múltiples para influir sobre los precios relativos de las importaciones, sino que valerse de ellas para sustraer ingresos del sector exportador y transferirlos por diversas vías hacia las nuevas actividades de expansión”.<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup>Pinto, A “Política y Desarrollo” Editorial Iberia S.A.

La sustitución de las importaciones logró consolidar la industria nacional. Sin embargo, el país se cerró al resto del mundo provocando efectos negativos como elevado déficit público y una crónica inflación.

A partir de 1973, se inicia un viraje total de las políticas económicas, fundamentalmente por que se integra el país al resto del mundo y la gran política es la liberación.

Se abre una estrategia de desarrollo basada en la Promoción de las exportaciones que conducían a:

- Mejorar la situación de la balanza de pagos y de la asignación de recursos externos
- La explotación de economías de escala y aumento en la eficiencia por el proceso del aprendizaje
- Desarrollo de una fuente de competencia internacional para el mercado interno pequeño
- Aumento en las entradas de capital extranjero y su mayor eficiencia al producir para el mercado externo
- Aumento en el empleo

En el sector industrial esta estrategia de liberación del comercio provocó un cambio radical que implicó el crecimiento de los sectores más eficientes y el deterioro o quiebre de los sectores tradicionalmente protegidos. Debido en parte a la disminución de los gravámenes aduaneros que permitió la libre importación de artículos que competían con los de la industria nacional, esto generó, sin lugar a dudas, el aumento de la competitividad en la industria nacional, al verse enfrentada a la competencia de sus pares extranjeras, pasando de un mercado local simple y poco evolucionado a uno complejo y sumamente competitivo.

Todo esto ha provocado que las empresas chilenas tengan que adaptarse para subsistir en el nuevo entorno económico internacional, permitido por las nuevas oportunidades dadas por la apertura económica hacia nuevos mercados.

Los procesos de integración económica a nivel regional se han intensificado en los últimos años los que con su dinamismo ha impulsado al comercio mundial aumentando las posibilidades de crecimiento económico y comercial para los países en vías de

desarrollo. En este sentido, nuestro país en el ultimo tiempo ha suscrito diversos acuerdos de cooperación económica, por lo que es necesario considerar las diversas consecuencias que estos acuerdos puedan traer consigo, especialmente para la micro, pequeña y mediana empresa nacional.

## **CAPITULO I**

**Relevancia de la internacionalización**  
**de los mercados para las Pymes**



El crecimiento demográfico, el progreso de las condiciones de vida de los pueblos y el desarrollo tecnológico e industrial han contribuido de manera determinante a la expansión inusitada de la demanda global de bienes de primera necesidad y de materias primas provenientes del exterior. Todo lo anterior sumado al impresionante avance en el desarrollo de las comunicaciones ha provocado una evolución en el comercio internacional, tanto en su estructura como en el volumen de transacciones, con objeto de satisfacer la creciente demanda global de bienes y servicios.

En este sentido podemos señalar que en la actualidad los mercados financieros mueven al día más de un billón y medio de dólares (cifra bastante superior al producto interno anual de casi todos los países del mundo). Esta tendencia no ha sido fácil, responde básicamente a la idea de que la especialización y el intercambio comercial, aumenta la eficiencia y permite obtener mayores beneficios económicos.

Esta internacionalización de la actividad económica, empresarial, financiera, configura uno de los rasgos característicos de la evolución, que ha protagonizado el comercio internacional y que junto al desarrollo de las vías y de los medios de comunicación han conformado la base de la denominada globalización, cuyas causas y sobretodo impacto no sólo económico, sino social, político, cultural, medioambiental es objeto de amplio debate.

En el ámbito económico, la globalización esta redefiniendo los procesos de manufacturas al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las pequeñas y medianas empresas.

**“Esta segmentación de los procesos de producción, provocada por la globalización de los mercados ha posibilitado localizar las distintas partes del proceso de fabricación en diversos países, en función de los requerimientos de cada una de las etapas del proceso.”<sup>2</sup>**

Se puede señalar como ejemplo: Las muñecas *Barbie*, que se venden al publico en cualquier lugar del mundo por 10 dólares, incorporan mano de obra china por valor de 35 centavos, plástico y pelo de Japón y Taiwán, tejido de lana etc. (en total, materiales por

---

<sup>2</sup> Juan Tugores Ques Economía Internacional Editorial McGraw Hill España 2002, Pág.

valor de 65 centavos); se monta en Filipinas, Indonesia, Malasia o China. Se envía desde Hong-Kong hacia Estados Unidos, donde se queda el grueso del valor añadido en términos de marketing, distribución, diseño y beneficios de la empresa. Si repasamos la geografía de la producción de muchos automóviles o material deportivo obtendríamos descripciones similares.

Este proceso se ha expandido principalmente debido a la necesidad de las empresas de ser más competitivas. Esto por que a medida que transcurre el tiempo, la globalización se expande, aumentando la competencia tanto en el mercado nacional como internacional.

### **Algunas consecuencias de la apertura comercial**

La fuerte competencia en los mercados ha provocado que las empresas tengan la necesidad de crear economías de escala, para prorratar sus costos y, de este modo, obtener ventajas competitivas, lo que ha provocado una tendencia a la estandarización de los productos y a una búsqueda constante de nuevas tecnologías.

Este proceso de apertura global, en el cual está insertado hoy en día nuestro país promueve diversas oportunidades para todos los sectores de la industria nacional, sin embargo, debemos considerar si estamos preparados para tan importantes desafíos.

Tomando como experiencia el proceso de la incorporación de México al NAFTA se pueden desprender las siguientes hipótesis:

- 1) La obtención oportuna de insumos de alta calidad a precios competitivos fue la ganancia más importante observada. Esto permitió un aumento en la competencia del producto final y una mejora sustancial en la calidad del producto terminado.
- 2) Con frecuencia, como resultado de la mayor seguridad en la oferta de insumos, fue necesario un nivel menor de inventarios. En algunos casos, sin embargo, los inventarios aumentaron debido a la necesidad de compras de mayor volumen en los mercados internacionales, con el fin de obtener precios más bajos.

- 3) Se lograron ahorros sustanciales de la administración de los gastos administrativos incurridos en la obtención de los permisos de importación.
- 4) Otro efecto importante destacado por las empresas es una tendencia a especializarse, con el fin de obtener los costos más bajos que surgen de corridas de producción más grandes en aquellos productos donde se ha observado una ventaja, descontinuando con ello la producción de líneas no competitivas. Una característica interesante es que, en muchos casos, los mismos fabricantes se convirtieron en importadores de productos descontinuados.
- 5) Se promovió la modernización de los aparatos productivos y distributivos, beneficiando así a los consumidores locales en términos de precios, calidad y gama de opciones.
- 6) La tendencia hacia la especialización, junto con la provisión oportuna de insumos, permitió nuevas oportunidades de exportación.
- 7) Sin embargo, aunque existen diversas consecuencias positivas para las pequeñas y medianas empresas, también existen consecuencias negativas. Una de las más importantes es que, si bien las empresas nacionales se ven beneficiadas con un mayor mercado, las grandes empresas extranjeras también ganan con el mercado nacional, lo que provoca que las pequeñas y medianas empresas deban competir en forma directa con estas grandes empresas.

De esta manera, considerando las diversas consecuencias del entorno internacional, actual globalización y los diversos procesos de integración regional, podemos señalar la importancia de que nuestro país genere ventajas comparativas.

## Referencia a las ventajas comparativas y a las ventajas competitivas

Las ventajas comparativas también denominada teoría del costo fue formulada por primera vez por David Ricardo a comienzos del siglo XIX. Esta teoría señala que los países intercambian por la necesidad y por conveniencia **“importan lo que les es difícil producir, son improductivos y exportan los productos donde son más eficientes en la producción”**, este beneficio que obtienen todos quienes participan en el comercio internacional es denominado ventajas comparativas.

Los países tienden a especializarse en la producción y exportación de aquellas mercancías en las que poseen mayores ventajas comparativas frente a otros países.

**“El producto total que se obtiene de está especialización y el libre comercio, en lugar de la autarquía y el aislamiento económico, se maximizará si cada país o región se especializa en la producción de aquellos bienes o servicios en los que su coste comparativo sea relativamente menor”**.<sup>3</sup>

Aunque David Ricardo formuló tal principio sólo para el comercio internacional destacó también que el mismo es claramente aplicable a todas las formas de especialización o división del trabajo e intercambio, ya sea entre personas, empresas o naciones.

Es necesario que las empresas también desarrollen ventajas sobre sus competidores, a fin de asegurarse beneficios en el largo plazo. La capacidad de elaborar el producto o prestar un servicio con mayor eficiencia en la utilización de los recursos al de los competidores o en ofrecer algo único, que los clientes estén dispuestos a comprar a un precio claramente superior al precio de mercado, puesto que no pueden encontrar otro producto de similares características, son denominadas ventajas competitivas que se obtienen al maximizar la productividad de los procesos de producción.

**Las ventajas competitivas. Suelen denominarse así a las ventajas comparativas que no provienen de la dotación específica de recursos naturales de un país o de otros factores semejantes, sino de las habilidades y la tecnología que se incorporan a los procesos productivos.** El término sirve para destacar, en particular,

---

<sup>3</sup> David Ricardo, Escrito del siglo XIX.

la diferencia entre las exportaciones tradicionales de materias primas y productos poco elaborados con respecto a las exportaciones que incorporan mayor tecnología y un tipo de producción más eficiente.

Se puede observar que las ventajas que se logran identificar en los productos y servicios de una empresa, están en general en dos grandes líneas, que son: Bajos Costos y Diferenciación.

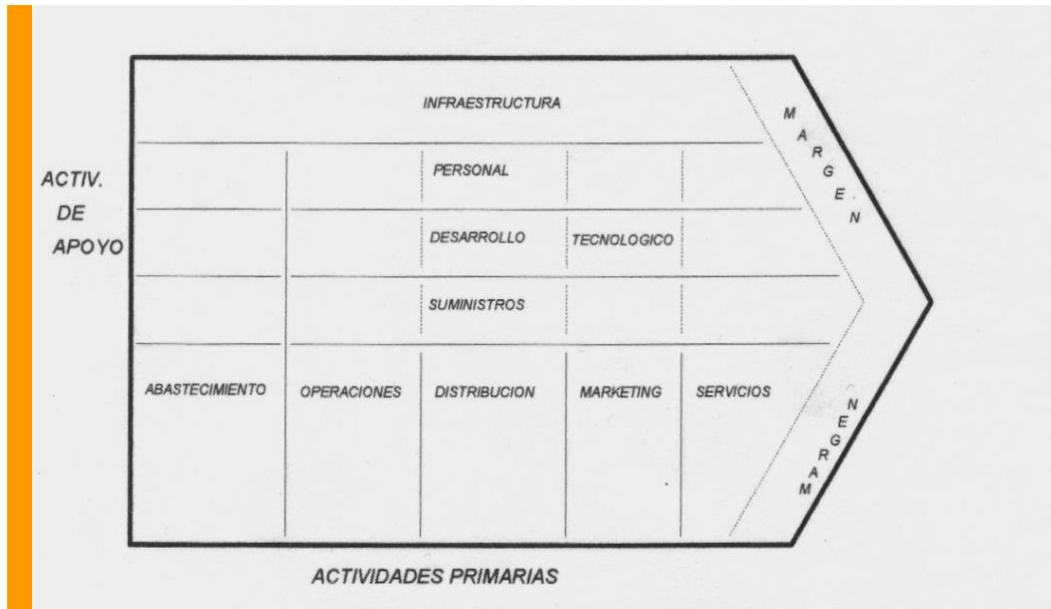
Para encontrar las posibles ventajas competitivas de las empresas, debemos analizar su estructura, descomponiéndola en sus partes constitutivas.

**Una empresa puede considerarse como el conjunto de una serie de operaciones distintas, colocadas entre las que realiza el proveedor y las que realiza el proveedor y las que realizan sus clientes o distribuidores.** En este sentido, la empresa ocupa un lugar en la cadena añadiendo valor desde el origen de las materias primas hasta el consumidor final.

Es así, como una empresa añade valor al diseñar, fabricar, vender y distribuir sus productos. También añade valor, de un modo más genérico, al organizarse, o al diseñar su estrategia.

Al llevar a cabo este análisis es necesario realizar primero la llamada cadena de valor de la firma, esta suministra un sistemático medio de analizar y categorizar actividades. Las actividades representadas por una firma en una industria pueden ser agregadas en nueve categorías genéricas como se muestra en la siguiente figura. Los niveles pueden diferenciarse basados en convenciones de la industria, pero toda firma representa sus categorías básicas de actividades de alguna forma.

Figura I. Cadena de valor.



Fuente: Michael Porter, "Competition in global industries"

Cada categoría de actividades es de diferente importancia para obtener ventajas competitivas en diferentes industrias, no obstante, ella está presente en toda industria. El valor de la llamada cadena de valor de la firma, reside en una larga secuencia de cadenas que es conocida como: Sistema de valor

Las actividades primarias y actividades de soporte son necesarias para que el sistema llamado empresa pueda obtener los inputs, transformarlos en los procesos productivos, aunque sólo sea transportándolos de lugar y entregárselos como output a sus clientes.

Es así como, cada actividad en la cadena de valor puede contribuir a la obtención de ventajas competitivas, las que están en función de cualquiera que provea valores más eficientes que sus competidores, o actividades rentables con costos comparables, que ofrecen mayor valor a los compradores que sus competidores y con un precio interesante (diferenciación).

En la siguiente tabla se indica para cada actividad que puede realizar la empresa en cualquiera de estas dos grandes líneas.

Tabla I.

<b>Actividad</b>	<b>Liderazgo en costos</b>	<b>Diferenciación</b>
Compras	Descuento	Calidad de materia Prima
Fabricación	Métodos propios de fabricación	Maestría
Distribución	Cercanías al cliente	Rapidez en servir
Marketing	Volumen publicitario	Imagen de marca
Servicio	Calidad de productos	Gran atención al cliente
Investigación y Desarrollo	Nuevos procesos	Productos únicos
Personal	Motivación	Formación
Etc.		

*Fuente: Michael Porter*

## CAPITULO II

## La pequeña y mediana empresa



La venta de tejidos del señor Echigoya en Edo fue precursora de los grandes almacenes actuales Mitsukoshi. En el interior había una tabla con el nombre de la firma y la observación “*sin descuento y contra el pago en efectivo*”. A la izquierda, a la entrada, una clienta, delante un vendedor de calendarios. A la derecha se sirve el té. En el centro un vendedor trae rollos de tela; en el fondo a la derecha se aprecian los contables sentados sobre sus libros.

### Origen de la Empresa

Desde épocas remotas el hombre ha venido creando sociedades que se desarrollaron desde el grupo familiar o clan hasta la complejidad del Estado. Todo esto con el ánimo de satisfacer sus necesidades.

Al profundizar en la historia de las antiguas civilizaciones ya en el Egipto faraónico se reconoce el nacimiento del comercio, se organizaban talleres y unidades productivas. En la Baja Mesopotamia, se practico la agricultura organizada a nivel de grupos artesanales. Con la aparición del Imperio Romano, se desarrollo la cultura, traducido en un mayor conocimiento y tecnología, sobre todo en los armamentos fabricados.

En la Edad media, aparecen los pequeños comerciantes, que son personas libres y dedicadas a la venta de bienes. Estos comercian nuevos productos existentes en los nuevos territorios descubiertos los que comienzan a ser fuertemente demandados por los consumidores de la Europa Occidental. Todo lo anterior provoca la aparición en el nuevo orden social de los intereses económicos, de los grandes centros industriales, bancos, letras de cambio y la aparición de los primeros progresos técnicos, tales como, la imprenta, tornos para hilar, etc .

El proceso de revolución industrial provoca, que estos pequeños establecimientos pierdan su importancia, dando cabida a grandes Industrias, esto fue posible por una serie de adelantos tecnológicos como: la maquina a vapor, telares hidráulicos, etc. Estos adelantos llevaron a que las grandes empresas alcanzaran cierta importancia.

Tabla II: Etapas de Desarrollo de la empresa

Sistema de producción Familiar	Manufactura efectuada para uso propio
Sistema Artesanal	Trabajo Domestico Artesanal y Taller Artesanal
Sistema de Unidades Dispersas	Taller Pequeño dependiente o cuasi dependiente
Sistema de fabricas	Según tamaño

*Fuente: Staley y Morse, 1994.*

### **Clasificación de la micro, pequeña y mediana empresa**

Las pequeñas, medianas y microempresas, nacen del espíritu emprendedor que caracteriza al ser humano, es por esta razón que muchos autores señalan la importancia no tan sólo económica sino social que tienen estas organizaciones para sus propietarios.

**“La Pymes son el fundamento de la economía de nuestra nación. Sigue siendo el medio más rápido y más seguro para conseguir el sueño americano”<sup>4</sup>**

Estas organizaciones generalmente son administradas por sus propietarios, normalmente surgen de un esfuerzo familiar que, a través de procesos artesanales, constituyen una fuerza capaz de generar un ingreso superior al que las partes podrían obtener en forma individual. Realizan procesos productivos poco sofisticados y con escasa tecnología.

Es evidente que este tipo de empresas son problemáticas y difíciles de sostener, sobretodo por las nuevas exigencias de los mercados, además de una crónica falta de recursos financieros, normalmente fruto de una mala planificación por un lado y del problema del crecimiento por otro, además de no tener acceso a una tecnología de avanzada que le permita producir con costos competitivos.

Por esta razón es imposible referirse al sector empresarial como un todo de las mismas características, debido a que, en este sector participan empresas con enormes diferencias tecnológicas, de tamaño y de estructura organizacional etc.

Aunque dentro de los órganos de gobierno chilenos existen diferentes definiciones acerca de qué es una Pyme, tendremos en cuenta principalmente tres clasificaciones:

- Según Tamaño
- Según la Estructura Organizacional
- Según sus Actividades Comerciales

### 1 .Según Tamaño

---

<sup>4</sup> Small Business Administration, 2003, Plan de presupuesto y financiamiento.

Existe una gran variedad de alternativas que nos permiten clasificar a las empresas según su tamaño. Entre ellas se encuentran las siguientes:

- Producción anual
- Extensión de su estructura de capital
- Cantidad de servicios y de activos que posee
- Nivel de tecnología empleada
- Volumen de ventas anuales
- Número de trabajadores que posea

La corporación de fomento (CORFO) clasifica a las empresas según su tamaño de acuerdo a sus respectivos volúmenes de ventas anuales y número de trabajadores.

TABLA III: Clasificación Pyme

Tamaño	Ventas Anuales ( UF / Año )	Número de trabajadores
Microempresa	Hasta 2.400	Hasta 4
Pequeña Empresa	De 2.401 a 25.000	5 a 49
Mediana Empresa	De 25.001 a 100.000	50 a 199
Gran Empresa	Más de 100.001	Más de 200

*Fuente: CORFO*

Esta clasificación, representa un buen indicador del desarrollo alcanzado por la empresa y su potencial acceso al sistema financiero, incorporando por estos medios nuevas tecnologías a sus procesos e invirtiendo en investigación.

Sin embargo existen otras clasificaciones que consideran otros factores como tecnologías involucradas en sus procesos, estructura organizacional y formación del personal entre otras, ya que a modo de ejemplo, se pueden señalar las empresas con alto desarrollo tecnológico, con un número pequeño de personas, que podrían tener una facturación relevante.

## 2. Según Estructura Organizacional

Como señalamos anteriormente por lo general en las micro y pequeñas empresas el propio dueño es quien realiza personalmente las tareas de dirección y de supervisión, siendo a la vez, propietario, jefe de producción y jefe de ventas. Por este motivo se entiende que estas empresas no poseen una estructura organizacional formal, de tres o más niveles, sino por el contrario tienen una neg-estructura, la cual significa una polivalencia funcional para el o los distintos integrantes de la empresa, que implica una estructura organizacional menos compleja. En tanto en la mediana empresa existe cierta diferencia en términos de funciones, de dirección y de gestión, no obstante al igual que en las pequeñas empresas, el capital queda en manos de una persona o en un grupo familiar.

En este sentido la Gran empresa, responden a una estructura formal donde existen por lo menos tres niveles jerárquicos con diferentes niveles formativos y con una clara diferenciación entre los roles directivos, intermedios y operativos. Además es importante destacar que tanto la gran y mediana empresa su personal es de nivel profesional

Tabla IV: Estructura Organizacional

Empresas	Estructura Organizacional
Micro	Neg-Estructura
Pequeña	Neg- Estructura
Mediana	3 o más niveles
Gran	3 o más niveles

*Fuente: Fernando De la Puente, 1995, "Nueva estructura para la empresa española".*

### 3. Según sus Actividades Comerciales

Las empresas poseen diferentes actividades comerciales, por lo que es necesario sobre todo en la industria manufacturera poder comparar sus diferencias comerciales debidas principalmente a la enorme especialización que esta sufriendo este sector.

Tabla V : Empresas Manufactureras

<b>Tipo A</b>	Empresas de producción en grandes series y a largo plazo
<b>Tipo B</b>	Empresas que producen en función del volumen de existencias
<b>Tipo C</b>	Empresas que producen a base de pedidos una amplia gama de artículos
<b>Tipo D</b>	Empresas que producen a pedido según las indicaciones de comprador
<b>Tipo E ( I )</b>	Empresas que fabrican bienes de producción bajo contrato
<b>Tipo E( II )</b>	Empresas de construcción
<b>Tipo F</b>	Empresas que fabrican por encargo

*Fuente: Juan Blacker, Administración de Empresas, 2000*

Debemos mencionar además otras clasificaciones Internacionales como por ejemplo: La definición que ha adoptado el órgano ejecutivo de la Unión Europea (U.E.), que actualiza la que regía dicha Organización desde 1996. Esta nueva definición favorece el acceso a algunos mecanismos y programas de apoyo, nacionales y europeos, exclusivamente a aquellas empresas que sean realmente Pyme y no cuenten con el poder económico de grupos más grandes. (Anexo 5)

Uno de los objetivos de esta revisión es aumentar la seguridad jurídica, particularmente en relación con la financiación comunitaria. Otro de sus objetivos es alentar medidas específicas destinadas a las microempresas, así como facilitar la asociatividad entre las pequeñas y medianas empresas.

La nueva definición mantiene los distintos parámetros de personal para las microempresas, así como para las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, permite aumentos en los límites de facturación y los totales de los balances generales.

## **Aspectos relevantes de la Pequeña y Mediana Empresa**

La información disponible sobre los indicadores relevantes en la estructura productiva empresarial del país, se presenta a continuación.

Tabla VI : Estructura Empresarial

	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Pyme p + m</b>	<b>Gran</b>
<b>Número de empresas y sus ventas</b>					
Nº empresas 1997	432.431	78.805	10.870	89.675	4.814
Ventas ( Millones UF )	201	570	515	1.085	3.287
<b>Promedio en UF anual</b>	<b>465</b>	<b>7.233</b>	<b>47.378</b>	<b>12.099</b>	<b>682.800</b>
Empleo ( miles trabajadores )	2.024	1.834	653	2.487	505
<b>Promedio trabajadores</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>105</b>
Nº Empresas exportadoras	636	1.617	1.299	2.916	1.737
Valor de Exportación ( en miles U\$ )	23110	215.227	578.635	793.862	15.732.567
<b>Promedio del valor de Exportaciones en U\$</b>	<b>36336</b>	<b>133.103</b>	<b>445.446</b>	<b>272.243</b>	<b>9.057.321</b>

Fuente: Pyme un desafío a la modernización productiva, CORFO 1999

La pequeña y mediana empresa, como se puede apreciar en el cuadro anterior, se encuentra entre la micro empresa y la gran empresa, correspondiendo al 17% del total de las empresas existentes en nuestro país, con ventas de 1.085 millones U.F. y ventas promedio anuales de 12.000 UF, lo cual sitúa a la Pyme en un sector importante en la economía nacional.

Además su importancia aumenta, respecto a los niveles de ocupación, éstas poseen alrededor del 50 % del empleo total, involucrando a 2.5 millones de trabajadores.

Esto se contrasta con la situación de las grandes empresas, las que sólo generan cerca del 10 % del empleo total y con una tendencia negativa.

Se desprende de lo anterior la gran concentración del empleo tanto en la Pyme como en la microempresa y que por otra parte la gran empresa ha sustituido mano de obra por tecnología, con el propósito de una reducción en sus costos, como respuesta a las presiones competitivas del mercado abierto. De esta manera podemos comprender la importancia de apoyar al sector de la pequeña y mediana empresa nacional

## Productividad

Sin embargo si analizamos más detenidamente los datos podremos, comprender la paradoja de las Pymes, mientras éstas absorben cerca del 50 % del empleo total, sus ventas solo alcanzan al 24 %, esto nos da una idea de la escasa productividad de este sector, ya que por trabajador las Pymes alcanzan 7% de las grandes empresas.

La razón de la diferencia se explica por una parte por la mayor informalidad de las operaciones de las Pymes y por la escasa capacitación de sus empleados, las empresas de este sector están preparando y capacitando muy poco en relación a la gran empresa. Esta situación en el largo plazo puede tener efectos muy negativos debido a los rápidos cambios tanto tecnológicos como de mercado, a que está expuesto este sector, por esto es de vital importancia el apoyo que pueda realizar el Estado en esta materia.

A nivel de composición de las empresas manufacturas, en el caso de las pequeñas empresas, los sectores más relevantes son los siguientes:

Tabla VII : Composición de la Industria Manufacturera

Industria	Directamente	Con productos relacionados
Alimentos	22%	22%
Madera	11%	14% ( Celulosa y muebles)
<b>Textil</b>	<b>6%</b>	<b>10% ( Con prendas de vestir)</b>
Químicos	10%	11,5% ( Con derivados del petróleo)
Productos de Metal	8,5%	12,5% ( hierro, otros)
Maquinaria eléctrica y no eléctrica	5,5%	5,5%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Fuente: CORFO, Año 2000

Se podría decir que la dinámica del sistema productivo nacional puede representarse según un esquema de separación que se ha venido formando entre un sector tradicional, con técnicas muy comunes y a veces obsoletas (conformado por micro, pequeñas y medianas empresas), y un pequeño sector moderno, compuesto por unas grandes ya sea nacionales o multinacionales.

## Importancia regional en la estructura empresarial

Tabla VIII : Número de empresas por tamaño y región

Región	Microempresas	Pequeña	Mediana	Pyme	Grande	Total
I de Tarapaca	14.776	1.834	213	2.047	67	16.890
II de Antofagasta	12.650	2.291	273	2.564	103	15.317
III de Atacama	7.619	1.142	108	1.250	33	8.902
IV de Coquimbo	17.647	2.373	236	2.609	70	20.326
V Región Valparaíso	43.528	7.343	793	8.136	245	51.909
VI de O Higgins	23.864	3.582	346	3.928	91	27.883
VII del Maule	35.250	3.996	376	4.372	116	39.738
VIII del BioBio	48.672	7.343	811	8.205	254	57.131
IX de La Araucanía	24.723	3.545	333	3.878	90	28.691
X de Los Lagos	31.447	5.095	450	5.545	197	37.189
XI de Aysén	3.256	439	47	486	15	3.757
XII de Magallanes Región	5.014	1.032	130	1.162	28	6.204
Metropolitana	150.001	38.464	6.734	45.198	3.500	198.699
Sin Información	13.984	275	20	295	5	14.284
<b>Total</b>	<b>432.431</b>	<b>78.805</b>	<b>10.870</b>	<b>89.765</b>	<b>4.814</b>	<b>526.920</b>

Fuente: CORFO, Año 2001

Es necesario destacar que el mayor porcentaje de empresas Pyme lo concentra la región Metropolitana aproximadamente un 50% respecto del total empresarial (37.7%). La explicación a este fenómeno de concentración empresarial, en la región metropolitana se explica por las razones que se exponen a continuación:

- Menor costo de algunos insumos necesarios para las actividades productivas, como el petróleo y sus derivados, energía eléctrica, etc.
- En la región Metropolitana, se ubica el centro de las decisiones financieras, y se coloca la mayor parte de las captaciones del país.
- La más importante, es la gran concentración de población asegurando un mercado permanente para la producción y los servicios.

## **Distribución sectorial de la pequeña y mediana empresa**

Es interesante constatar que el patrón de distribución sectorial de la pequeña y mediana empresa, es algo distinto al del universo empresarial total del país. Coincide algunas de las jerarquías sectoriales, pero no la importancia relativa de ella, las empresas Pymes están ubicadas en tres sectores el comercio, 32462 empresas (36%); manufactura, 11577 empresas (12,9%) y en producción agropecuaria, 8672 empresas (9,7%).

Le sigue un segundo grupo constituido por transporte, construcción y servicios técnicos y profesionales, cuyas participaciones fluctúan entre el 7,4% y el 8,9% respectivamente.

## **Diagnóstico de la pequeña y mediana empresa en el Gran Valparaíso**



La región de Valparaíso cuenta con una población de 1.542.336 habitantes, que representan aproximadamente el 10,2 % de la población del país, con una densidad poblacional de 94,1 hab. / Km. <sup>2</sup> y contribuye con alrededor del 8,6 % del PIB nacional regionalizado.

Esta región está constituida por siete provincias: Valparaíso, San Antonio, Quillota, Los Andes, Isla de Pascua, Petorca y San Felipe de Aconcagua, siendo la densidad poblacional la siguiente:

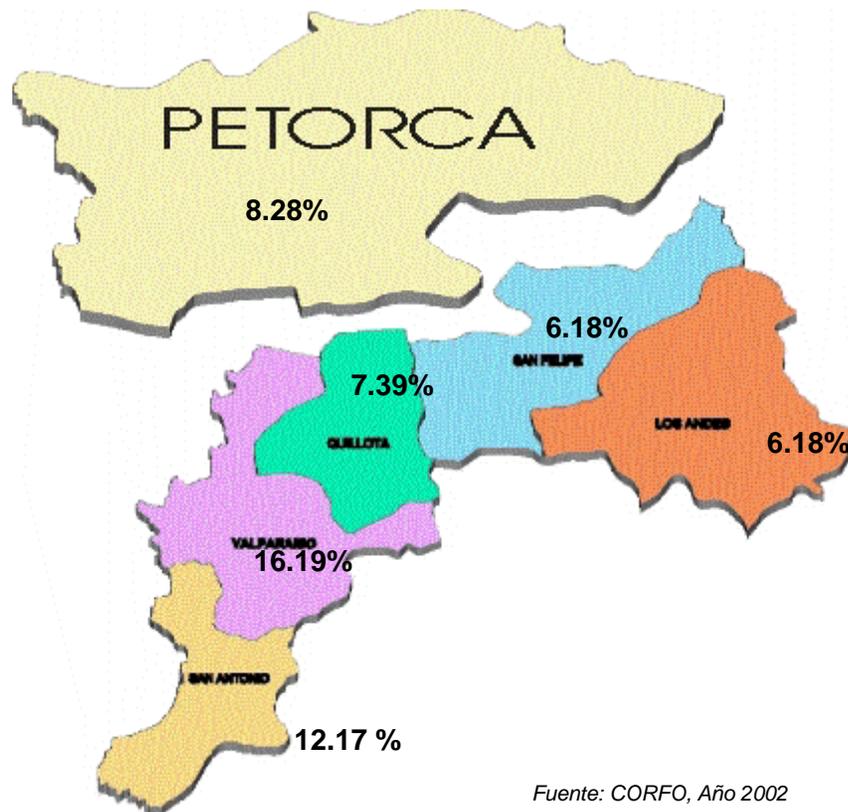
Tabla IX: Densidad poblacional

<b>Prov. Petorca</b>	<b>4,5 %</b>
Prov. Los Andes	5,6 %
Prov. San Felipe	8,4 %
Prov. Quillota	14,7 %
Prov. Valparaíso	58,4 %
Prov. San Antonio	8,2 %
Prov. Isla de Pascua	0,2 %

Fuente: CORFO, Año 2002

La región sobresale por contar con una de las tasas de desempleo más altas del país (12,8%), siendo crítico este en la provincias de Valparaíso (16,19%). El siguiente es el desglose provincia.

Mapa: Nivel de desempleo



Fuente: CORFO, Año 2002

La región de Valparaíso se caracteriza por ser eminentemente urbana (91,8 %), con una gran heterogeneidad de sus actividades económicas; se cuenta con una fuerte vocación turística, artesanal y pesquera, en los valles interiores la agroindustria y en los valles cordilleranos la minería.

### **Principales Actividades Económicas**

El desarrollo regional presenta logros significativos en distintos rubros de la actividad productiva nacional; junto a la intensa actividad agropecuaria se une la extracción, elaboración y comercialización de productos del mar. En el campo de la minería e industria, la región posee centros de procesamiento, refinerías y de almacenamiento que abastecen de combustible a gran parte de la zona central del país.

La actividad de servicios y el rubro turístico y financiero abren una importante fuente de ocupación de mano de obra en Valparaíso y Viña del Mar. Del total de empresas registradas en el país por SII, el 9,9 % se encuentran en esta región, porcentualmente se cuenta con el 10,1 % de las microempresas registradas como total País y un 9,1% de las Pyme.

Sin embargo, cabe destacar que ésta es una región con una vocación empresarial básicamente de servicios y comercio, pues del total de empresas registradas en la región ante el SII, un 71,9 % corresponden a estos sectores.

**Actividad Marítima Portuaria:** La Quinta región tiene 5 puertos a través de los cuales se moviliza alrededor del 27% de la carga marítima del país. Los puertos de San Antonio, Valparaíso, Quintero y Ventanas se movilizaron más de 17.5 millones de toneladas durante 2003.

**Actividad Minera:** La principal actividad minera es la producción de cobre que se explota a través de la gran minería por intermedio de Codelco división Andina y Minera Andina, la relevancia de estos minerales radica en que son un importante absorbedor de mano de obra directa local y por otro lado subcontratan una gran cantidad de trabajo donde participan pequeñas empresas.

El aumento sostenido que ha experimentado en los mercados internacionales el precio del cobre a generado un optimismo en el sector, este constante aumento en el precio se debe al mayor crecimiento que han experimentado las economías asiáticas principalmente la China.

Servicios aduaneros fronterizos: En 1998 por las aduanas de la quinta región pasaba el 75% de todo el comercio internacional de Chile, lo que grafica la especialización de la quinta región en prestación de servicios al transporte y comercio internacional de otras regiones de Chile y de países vecinos.

Actividad Agropecuaria: La agricultura aporta el 9,1% del PIB y aunque ha crecido un poco menos que la economía regional en su conjunto en el período 85/95, es muy importante en empleo y exportaciones. Es la tercera actividad económica en la generación de empleo regional.

Actividad pesquero artesanal: En el sector continental de la quinta región actualmente existen un total de 33 Caletas Pesqueras, de las cuales existe un total de 16 en la zona de Valparaíso. En el sector trabajan 12.353 personas, de las cuales 3.664 realizan tareas relacionadas directamente con la actividad extractiva de la pesca artesanal y 9.105 en forma indirecta.

Actividad Industrial: La región reúne todas las condiciones básicas para el desarrollo de la actividad industrial. La ventaja de su ubicación en el centro del país y en la costa facilita la entrada y salida de materias primas y productos elaborados. Los recursos naturales son también muy generosos en la región y permiten diversificar el trabajo industrial.

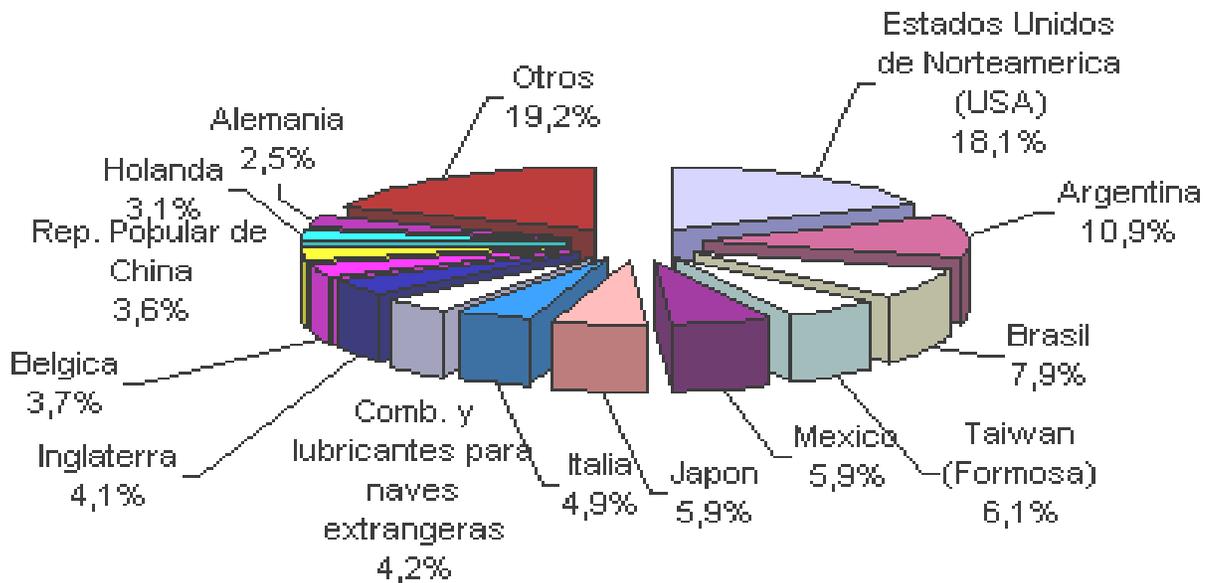
La expansión urbana de la región descansa principalmente en el comportamiento del sector portuario industrial, el rubro químico, el trabajo de los productos minerales no metálicos y alimentos constituyen también fuentes importantes de ocupación de la mano de obra industrial. La industria tabacalera tiene una larga tradición en la región, la industria avícola ha logrado un notable crecimiento, existiendo en la actualidad más de 45

criaderos de aves. La industria vitivinícola también está convirtiéndose en una actividad económica relevante en los valles de Aconcagua y Casablanca.

La existencia de universidades de prestigio nacional constituyen una gran oportunidad para el desarrollo de la industria por la vía de la innovación y transferencia tecnológica, variables competitivas básicas ante un fenómeno tan evidente como es la globalización.

Actividad exportadora: Respecto de las exportaciones, la región muestra gran dinamismo existiendo actualmente según estadísticas de Pro Chile, 729 empresas exportadoras.

“Principales países de destino de las exportaciones de la Quinta Región”



Fuente: Gerencia de CORFO, 2001

Sobre la base de la información proporcionada por CORFO, el universo empresarial de los sectores económicos pertenecientes a la industria manufactura, según provincias es el siguiente:

Tabla X : Tamaño de las empresas manufactureras de la quinta región

Provincia	Micro	Pequeña	Mediana	Gran	Total
Petorca	494	74	6	2	576
Los Andes	130	25	2	3	160
San Felipe	205	47	10	5	267
Quillota	232	88	11	2	333
Valparaíso	1.458	508	73	51	2.090
San Antonio	189	42	10	2	243
Total	2.700	784	111	65	3.669

Fuente: CORFO, Año 2001

De un total regional de 3.669 empresas manufactureras, el 73,8% corresponde a microempresas, 24,4% se agrupan como pequeñas y mediana y el 1,8% restante corresponde a la gran empresa.

Las empresas de la región se sitúan principalmente en los subsectores de productos alimenticios; bebidas y tabaco; y textil y cuero. El siguiente cuadro, muestra el número de empresas manufactureras de la región, por subsector, según provincia.

**Tabla XI: “Empresas Manufactureras de la Quinta Región, según sectores y provincias”**

Sectores	Petorca	Los Andes	San Felipe	Quillota	Valparaíso	San Antonio	Total
Minas, Canteras	53	1	29	22	26	20	151
Productos Alimenticios	56	63	101	123	459	94	896
Textil y Cueros	441	17	17	32	376	20	903
Maderas y Papel	13	28	46	53	554	37	731
Químicos	8	37	48	71	456	44	663
Maquinas e Instrumentos	4	10	19	26	176	15	251
Otras Manufacturas	1	4	7	6	43	13	74
<b>Total</b>	<b>576</b>	<b>160</b>	<b>267</b>	<b>333</b>	<b>2.090</b>	<b>243</b>	<b>3.669</b>

*Fuente: Gerencia de Fomento, CORFO 2001*

La Provincia de Petorca está situada al norte de la región de Valparaíso, que se extiende desde la cordillera de los Andes hasta el litoral pacífico. La cordillera andina es relativamente alta, con gran retención de nieves y ausencia de vulcanismo; la depresión Intermedia se presenta en forma de cuencas, destacando la de La Ligua; la cordillera de la Costa se presenta compacta y maciza; y las planicies litorales aparecen cubiertas por dunas.

El clima en los Andes es estepárico frío de altura, con precipitaciones en forma de nieve y un nivel de humedad que permite la existencia de matorrales; en el resto de la provincia el clima es mediterráneo con estación seca prolongada y precipitaciones concentradas en invierno que alcanzan un promedio anual de 400 mm. Se presentan conformaciones vegetales de especies como quillay, litre, espino, boldo y otros.

La principal actividad económica de la provincia es la agricultura, que se desarrolla en torno a los valles de los ríos Petorca y La Ligua. Es importante la producción de frutales, paltos, papayos, chirimoyos y lúcumos. En hortalizas, se producen papas, tomates, flores y plantas medicinales y aromáticas. En el último tiempo se ha estado experimentando con producción de semillas de variadas hortalizas y flores. La ganadería está representada por el ganado caprino, en la zona pre-cordillerana del interior. Se produce queso de cabra de muy buena calidad y sabor, aunque en forma artesanal. La actividad minera es la segunda en importancia, destacando la explotación de concentrado de cobre y oro. Posee también importantes reservas de recursos no metálicos como cuarzo, carbonato de calcio y piedras marmóreas de carácter ornamental. La industria se encuentra poco desarrollada y está representada por algunos complejos agro industriales, plantas empacadoras de frutas e industrias artesanales de tejidos, que se localizan en la capital provincial, La Ligua. Asimismo, la actividad turística es creciente en importancia, principalmente por los balnearios de Cachagua, Zapallar, Papudo y los Molles.

La provincia cuenta con una población de 74.661 habitantes (según censo); y tiene una superficie de 4588,9 Km<sup>2</sup>. Está integrada por las comunas de La Ligua, Petorca, Cabildo, Zapallar y Papudo.



### **Políticas de cooperación para la pequeña y mediana empresa**

## Orígenes

En 1991, con el restablecimiento del gobierno democrático, cuando se concibió y se puso en marcha el programa de apoyo a la pequeña y mediana empresa. Este programa representó un cambio en la política seguida por el régimen militar. Así anteriormente a 1991, no se consideraba necesario implementar una política diferenciada para la micro, pequeña y mediana empresa, ya que se consideraba que el sistema económico presentaba oportunidades idénticas de desarrollo para todos los establecimientos empresariales, independientemente de su tamaño. Se pensaba que los efectos beneficiosos de la estabilización macroeconómica y de la apertura comercial podrían ser aprovechados por igual por todos los agentes económicos. Sin embargo, el programa identifica dificultades en el acceso a los mercados, a las nuevas tecnologías, modelos de gestión y financiación adecuada. El diseño del programa quedó bajo la responsabilidad del Ministerio de Economía, mientras que la cooperación para el fomento de la producción (CORFO) se encargó de la puesta en marcha del proyecto.

A partir de la década de los 90, CORFO se ha rediseñado como agencia nacional de desarrollo, especializada en el apoyo a la Pyme. En el momento de implantar este programa, el número de empresas beneficiadas comenzó a crecer exponencialmente, solo en el año 1999, fueron más de 14.000 las empresas beneficiadas por esta institución.

Para responder a esta situación, se diseñó un esquema de funcionamiento basado en tres niveles.

**En el primero**, se encuentran las empresas y consultores privados que constituyen la oferta de servicios para las Pymes.

**El Segundo nivel**, se encuentran los agentes operadores intermedios constituidos por el servicio de cooperación técnica (SERCOTEC) y una serie de organizaciones privadas acreditadas ante CORFO.

Estos agentes de segundo nivel sirven de intermediario entre la Pyme y CORFO monitorean los servicios y el resultado de los instrumentos, administran los recursos y ofrecen información a las empresas.

Las instituciones que funcionan como agentes operadores de los instrumentos de CORFO a lo largo y ancho del país son las siguientes:

**Tabla XII : Agentes Operadores**

<b>AGENTES</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>REGIÓN</b>
ASEXMA	Asociación de Exportadores de Manufacturas	<b>Nacional</b>
ASEXMA Bio Bio	Asociación de Exportadores de Manufacturas de la VIII	<b>Región VIII</b>
ASIMET	Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmecánica	<b>Nacional</b>
ASIMCA	Asociación Gremial de Industriales de Malleco y Cautín	<b>VIII</b>
CINDE	Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial Ltda.	<b>RM, V</b>
CEPRI	Centro de Productividad Integral	<b>II, VIII</b>
TRAFKIN	Centro para el Desarrollo de La Araucanía	<b>VIII</b>
COPEVAL	Cooperativa Agrícola Valle Central Ltda.	<b>VI, VII</b>
Corp. Chilena del Vino	Corporación Chilena del Vino	<b>RM</b>
CORPARAUCO	Corporación de Desarrollo de Arauco	<b>VIII</b>
CODEPROVAL	Corporación de Desarrollo de la Provincia de Valdivia	<b>X</b>
CORPADECO	Corporación de Desarrollo de la Región de Coquimbo	<b>IV</b>
CORPROUDA	Corporación de Desarrollo de la Universidad de Atacama	<b>II</b>
CODESSER	Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural	<b>RM, XII</b>
CORDENOR	Corporación del Norte para el Desarrollo e Integración	<b>I</b>
CDP	Corporación para el Desarrollo Productivo II Región	<b>II</b>
FEDEFruta	Federación Gremial Nacional de Productores de Fruta	<b>RM</b>
INTECH	Instituto Textil de Chile	<b>RM</b>
SERCOTEC	Servicio de Cooperación Técnica	<b>Nacional</b>

*Fuente: Conapyme, 2003*

**En el tercer nivel** se encuentra CORFO, que establece convenios marco con los agentes, traspasa los subsidios a estos y evalúa los proyectos.

### **El fomento productivo de la micro y pequeña empresa**

## Apoyo en el acceso al financiamiento

El Banco Estado, en su rol de Administrador del Fondo de Garantía para pequeños Empresarios (FOGAPE), se ha transformado en una importante herramienta para respaldar a las pequeñas y medianas empresas. Entre las actividades más importantes que se han realizado destacan la gestión para incorporar nuevas instituciones financieras y la capacitación a empresarios pyme en su papel de usuarios finales de este instrumento. Con el objeto de incentivar y facilitar el acceso de los microempresarios a los canales financieros formales, se ha creado un programa que consiste en un subsidio monetario directo, a los bancos y otras instituciones financieras por cada crédito que otorguen a un microempresario. Este subsidio es periódicamente licitado por SERCOTEC.

Durante el 2003, el Programa de acceso al crédito para las microempresas benefició a un total de 32.013 microempresarios con un total de 19.020 millones de pesos de crédito otorgado por las instituciones financieras.

Entre el 2000 y 2001, Banco Estado Microempresas atendió un promedio anual de más de 57.000 clientes. A septiembre del 2003 los clientes atendidos sumaron casi 62.000.

Entre los años 2001 y 2002 participaron anualmente en los programas Programa Asociativo de Fomento (PROFO) un promedio de 3.725 empresas. (Anexo 2)

Los aportes financieros de CORFO a este programa alcanzaron el 2001 a 7.742 millones de pesos y el 2002 subió a 7.822 millones de pesos.

Otro aspecto de gran relevancia son las reformas destinadas a hacer los trámites más fáciles.

El Programa Ventanilla Empresa tuvo importantes logros en la eliminación de la burocracia al simplificar y poner en línea los 34 primeros trámites, según prioridades que fueron definidas en conjunto con representantes de las Pymes. Esto significa ahorro de tiempo y de recursos humanos. Esto cobra especial relevancia para las Pymes, donde los factores de tiempo y personal resultan críticos.

## **Capítulo III**

## **Importancia del fomento a la asociatividad** **en la pequeña y mediana empresa.**

La globalización económica como señalamos anteriormente esta redefiniendo los procesos de manufacturas al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las Pymes, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales, requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno. La asociatividad surge entonces como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales.

**Asociatividad se define como un mecanismo de colaboración entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.**

### **Caracterización de la asociatividad**

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

futuro. Bajo esta modalidad los directivos de las empresas no son obligados a compartir información que estimen confidencial para sus compañías.

- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales
- Una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y al mismo tiempo abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.
- Es exclusiva para la micro, pequeña y mediana empresa: Constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivo para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.

Sin embargo lo anterior, existen algunas restricciones a la asociatividad.

### **Principales restricciones a la asociatividad**

A pesar de las amplias bondades que el mecanismo de asociatividad promete para el sector de la pequeña y mediana empresa, su viabilidad está restringida básicamente por los siguientes factores:

-Falta de cultura de cooperación entre empresas: El desarrollo de un comportamiento interactivo de competencia y cooperación entre los empresarios, que de sustento a la competitividad sistémica no está aún incorporado en el imaginario social de muchos empresarios y organizaciones sociales. Es esta dificultad para cooperar y por lo tanto, para abandonar parcialmente el comportamiento individual, lo que aparece como uno de los principales escollos.

-La asociatividad tiende a confundirse con una asociación de empresas que enfrentan problemas comunes y que requieren asociarse para presionar ante otra empresa o instancia gubernamental. Otra confusión del término es considerarlo como una cooperativa con sus tradicionales mecanismos de asambleismo para la toma de decisiones y el marcado carácter social de su razón de ser.

***Cooperativas: Tipo de organización económica cuya propiedad pertenece a quienes utilizan sus servicios. Los miembros o socios de una cooperativa usualmente escogen una administración o equipo gerencial que gestiona los asuntos corrientes y que rinde cuenta ante la asamblea.***

Existen diferentes tipos de cooperativas, especializadas en diferentes actividades económicas. La más frecuentes son: de consumo, que realizan economías de escala comprando productos de todo tipo al por mayor y revendiéndolos a los socios con un margen muy limitado de ganancias de producción, las de ahorro y las cooperativas para la vivienda.

### **Asociatividad como estrategia para la actividad exportadora.**

En el escenario de la economía mundial, el impulso a las actividades exportadoras de las empresas Pymes por parte del estado no puede ser visto como una mera inquietud de equidad regional. Por el contrario existe un creciente consenso, tanto a nivel de analistas, consultores y académicos, acerca de que la competitividad global de las

economías depende cada vez en mayor medida de la posibilidad de que las pequeñas y medianas empresas puedan interactuar y cooperar eficazmente con el resto del tejido empresarial del país o de la región.

Las falencias del entorno económico pueden, en muchos casos, restringir fuertemente la capacidad de numerosas firmas para desarrollar una competitividad sólida y duradera, en definitiva, la mejora en la capacidad productiva de las empresas Pymes el consiguiente aumento de su capacidad exportadora es un fenómeno que cobra especial importancia para nuestra economía de cara al futuro. Del mismo modo para muchas grandes empresas productoras de insumos industriales y bienes intermedios, la existencia de una red local de proveedores y clientes Pymes con capacidad exportadora contribuye no solo a incrementar su alcance de actividades posibles sino también a la generación de un espacio de interacción cliente-proveedor que puede generar múltiples externalidades positivas hacia el conjunto del tejido empresarial.

### **Principales fortalezas de la asociatividad entre Pymes**

- Mayor posibilidad de ingreso a los nuevos mercados y consolidación de los existentes; las Pymes dirigen sus producciones mayoritariamente hacia los mercados regionales y sólo ocasionalmente a los países desarrollados. Para el acceso a estos mercados se necesitan, estudios de mercado, actividades de promoción, aumento en la calidad y en el volumen de producción. Estas actividades implican inversiones que solo tienen justificación económica a partir de un determinado volumen de oferta exportable al actuar en forma conjunta es más factible que se alcancen los niveles críticos de oferta que justifique tal inversión.
- Actuar de manera asociativa implica una ventaja respecto de la actuación individual para acceder a nuevos mercados y consolidar los existentes pues muchas veces los importadores están interesados en adquirir una parte importante de una producción (o la totalidad de la producción). Un grupo tiene mayores posibilidades de sacar provecho de este interés al coordinar las ofertas individuales de los participantes.

- Diversificación de la demanda al enfrentar a los mercados internacionales a través de un proyecto grupal aumenta la posibilidad de exportar a varios mercados y así reducir los riesgos de ser afectados por la recesión de alguno de ellos en particular, debido a que ya no es tan imperiosa la necesidad de concentrar los recursos en estudios de mercados y otras acciones de investigación en uno o dos mercados. En un caso extremo es posible pensar que un grupo muy diversificado, en cuanto a la cantidad de mercado que accede sólo podría ser afectado por una recesión mundial.
- Posibilidad de exportar en contra estación para el caso de algunos productos cuya demanda tiene un componente estacional muy marcado surge la posibilidad de vender los productos en contra estación, por medio del acceso a mercados de países ubicados en el hemisferio norte y de esta manera tener demanda para sus productos prácticamente para todo el año. Así, la incidencia de los costos fijos por unidad producida será menor y mejorara la condición competitiva de las empresas.
- Menores costos de producción esta mejora puede estar originada por un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada y/o por un mayor grado de especialización.

En el primer caso, el hecho de agregarse una fuente más de demanda permite que los costos fijos se asignen entre mayores cantidades producidas, lo que implica una caída en el costo medio de producción.

Otra posibilidad, es que la actividad de la empresa dentro del grupo podrá incentivar a una mayor especialización debido a la actividad exportadora. Esta mayor especialización seguramente implicara la adopción o el desarrollo de mejoras técnicas de producción con una consecuente mejora de la productividad y menores costos de producción.

- Efecto remolque sobre el conjunto: Es posible que dentro del grupo alguna empresa manifieste más intensamente sus deseos de incursionar en nuevos mercados y sirva de incentivo a las restantes.

- Beneficios derivados de la difusión de la información: A partir de la interacción repetida de las empresas que forman parte del grupo se generan vínculos que facilitan el flujo de información comercial y experiencias en materia de exportación. Así, disminuye la posibilidad de repetir experiencias negativas, mientras que aumentan las de identificar y aprovechar buenas oportunidades de negocios.
- Nuevos conocimientos: A los conocimientos de nuevos mercados se les debe agregar la interacción empresarial que puede generar una relación de confianza que favorezca la realización de alianzas en aspectos diferentes al del comercio internacional. Como resultado de esta interacción se pueden obtener conocimientos en materias de técnicas de promoción y de comercialización para luego aplicar en la actuación individual de cada una de las empresas del grupo.
- Imagen Corporativa: si el grupo fuera reconocido por su éxito comercial, las empresas integrantes obtendrán una mejora substancial en su imagen empresarial. Estos beneficios se pueden materializar a la hora de contratar personal cuando se están negociando alianzas con otras empresas que no pertenecen al grupo.

Los beneficios potenciales antes mencionados están asociados a iniciativas tendientes a fortalecer la colaboración horizontal entre Pymes, es decir cooperación entre organizaciones de la misma industria. No obstante, una alternativa que ha dado interesantes resultados en años recientes en algunos países (particularmente en el caso de Francia) han sido los acuerdos de cooperación e interacción entre grandes empresas exportadoras y grupos de Pymes comercialmente vinculadas a ellas.

## **Experiencia de modelos empresariales europeos**

En la actualidad tras los últimos acuerdos de libre comercio suscritos por nuestro país, existe un consenso unánime en la necesidad de apoyar a la pequeña y mediana empresa manufacturera, debido a que estas empresas no pueden competir con el aumento sostenido de las imponentes importaciones asiáticas a bajo costos, cuyos países de origen generan economías de escalas imposibles de alcanzar por nuestra limitada economía.

Sin embargo hay sectores en la industria que han podido obtener ventajas competitivas, como es el caso de la industria vitivinícola, que ha optado por la especialización aumentando la calidad en la producción.

Esta ha sido la formula en los países europeos que se han asegurado ventajas competitivas en el abastecimiento de las demandas de los mercados. Lo han logrado compitiendo básicamente sobre la base de calidad, diseño, velocidad de innovación y velocidad de respuesta. Esto parecería estar muy alejado de lo que sucede en otras zonas del mundo, especialmente en los países en vías de desarrollo. No obstante, muchos núcleos industriales tienen en común cosas muy básicas e importantes: y estos puntos en común son los que logran mejorar e incrementar la infraestructura de la zona y volverse más sofisticados tecnológicamente y más capaces de competir en mercados exigentes. Lo que tienen en común es: la ventaja competitiva que surge cuando empresas que estuvieron relacionadas previamente son dirigidas por las necesidades de consumidores exigentes.

### **El caso italiano**

Italia es la nación europea que concentra la mayor cantidad de pequeñas y medianas unidades productivas de Europa: alrededor de cinco millones. Algunas fueron establecidas para proveer de insumos o servicios a las grandes empresas y otras nacieron simplemente como reflejo de la creatividad, entusiasmo y energía de la idiosincrasia italiana. Ciertamente, una de las claves del éxito del modelo italiano es la creatividad de su economía. Pero no es todo, el sistema de Pymes italianas es tomado como referente por el éxito que han logrado estas unidades: 80% de su producción es enviada al exterior, lo cual es sorprendente si se compara con el 4% que exportan sus

pares chilenas; tienen elevados niveles de especialización y de innovación tecnológica; y han podido asociarse para ser más competitivas.

Hay que considerar que en Italia hay dos áreas geográficas diferentes. El norte, muy desarrollado y el sur, que se encuentra en proceso de desarrollo. Por esta realidad, la ley italiana ha favorecido dos tipos de inversiones diferentes: en el norte los recursos apuntan a apoyar la investigación, tecnología y su modernización. Como es una zona que ya tiene empresas, lo importante es seguir mejorando. En el sur se ha querido potenciar la creación de empresas, por lo que las leyes dan financiamiento hasta en un 60% para una empresa que nace.

También existe una ley que se aplica en todo el país y que estimula la formación de empresas lideradas o conformadas por mujeres.

### **Distritos industriales**

El término “distritos industriales” se estableció en Italia, donde se utiliza para referirse a un Cluster que se desarrolla más allá de la especialización y división del trabajo entre empresas, con el surgimiento de formas explícitas e implícitas de colaboración entre los agentes económicos locales dentro del pacto territorial, fortaleciendo la producción y a veces, la capacidad de innovación (además del surgimiento de fuertes asociaciones sectoriales).

En el análisis de los distritos industriales realizado por Alfred Marshall en Inglaterra, en su libro Principles of Economics, de 1890,. señala la existencia de “economías externas” existentes en las “industrias localizadas” o “distritos industriales”. Además definió en 1920 el concepto de cluster como:

**“La concentración de empresas en zonas geográficas delimitadas y los beneficios que estas obtenían de la interacción que se llevaba a cabo entre ellas”**

## Diversas definiciones del cluster

Cluster es definido como: **“Concentraciones sectoriales y geográficas de empresas”**

Tal concentración se verá ampliamente beneficiada de economías externas (como ser el surgimiento de proveedores de materias primas y componentes, de maquinarias nuevas o de segunda mano, el surgimiento de un abanico de obreros especializados con habilidades específicas al sector, etc.).

**“Es un grupo de empresas independientes que ejecutan una serie de aplicaciones de forma conjunta y aparecen ante clientes y aplicaciones como un solo sistema. Los cluster permiten aumentar la estabilidad y la disponibilidad de los sistemas o empresas “** (La estabilidad es la capacidad de un equipo para hacer frente a volúmenes de trabajo cada vez mayores sin por ello dejar de prestar un nivel de rendimiento aceptable).

Se pueden relacionar “los cluster con las aglomeraciones geográficas y sectoriales de las Pymes” como por ejemplo, los chalecos en la Ligua y los muebles en la comuna de la Granja.

**“Un grupo de empresas y organizaciones en el cual la pertenencia a este entrega un elemento importante para la competitividad de cada miembro. El sustento del clusters proviene de las relaciones comunitarias con proveedores, clientes, canales de distribución e inversiones en tecnologías y capital humano.”**

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO), define a los clusters *como:*

**“concentraciones sectoriales y geográficas de empresas que producen y comercializan cierto espectro de productos relacionados o complementarios y, por ello, enfrentan desafíos y oportunidades comunes.”** (Estas concentraciones pueden

crear economías externas como el surgimiento de proveedores especializados de materias primas y componentes o incrementar cierto conjunto de habilidades específicas del sector y facilitar el desarrollo de servicios especializados en materias técnicas, administrativas y financieras).

Los cluster pueden tener más o menos las mismas características de los distritos industriales, el desarrollo de uno u otro, es un tema de cooperación y relaciones entre empresas. Por esta razón, el apoyo a fomentar la asociatividad entre la pequeña y mediana empresa nacional debe estar orientado hacia la promoción del desarrollo de la eficiencia colectiva, pero no necesariamente a la reproducción de todos los aspectos de los distritos industriales italianos. La experiencia italiana intenta acentuar el rol de las Pymes en dichos distritos, los vínculos considerados como significativos y valiosos deberían excluir a las grandes empresas. No obstante lo anterior existen casos como en Alemania y en Brasil, donde las grandes empresas han cumplido un rol protagónico en generar estas ventajas competitivas.

### **Principales características del concepto de Cluster:**

- El límite geográfico no debe ser una medida de exclusión del cluster, es fundamental considerar la situación geográfica al momento de efectuar un análisis de un pacto territorial (cluster).
  
- Con el fin de determinar que elemento queda dentro o fuera de él, se debe considerar que efecto tendría para el resto de las empresas, si este elemento no estuviese relacionado al grupo. Si el resto de los componentes no se ven afectados no debe ser considerado, aunque este elemento si perciba un efecto negativo.
  
- La relación entre las empresas es el único factor que debe estar presente siempre en cualquier análisis ya que nos permiten diferenciar empresas que sólo están juntas dentro de una zona geográfica determinada, de aquellas que están trabajando en conjunto para afrontar situaciones en común.

- El cluster puede estar conformado como empresas similares dentro del mismo sector o empresas muy distintas pero fuertemente interconectadas y relacionadas a través del comercio.

- Además se debe tener presente la proximidad al mercado para ofrecer los productos elaborados, esto entregará una ventaja competitiva frente a los otros productores disminuyendo los costos por transporte, por consiguiente las empresas se aglomerarán cerca de los potenciales clientes.

### **Análisis de los programas asociativos de fomento y los programas integrados**

En general, puede señalarse que existe una gran diferencia entre el sistema productivo chileno y el sistema europeo. En Chile existe una enorme cantidad de instrumentos de fomento que fueron construidos de forma puntual, en respuesta a pedidos específicos. Este enfoque operativo impide generar economías de escala y aglomeración que son fundamentales para formar una red de empresas capaces de beneficiar a todos los componentes de la industria y avanzar hacia mayores niveles de competitividad. Por el contrario el enfoque utilizado por los países más desarrollados en estrategias asociativas, especialmente por la Unión Europea es diferente. Este se ha desarrollado en base a una lógica de programas integrados, con variedad de canales institucionales y de instrumentos coordinados para cada territorio (desarrollo local, Clusters). Este enfoque ha permitido producir un impulso significativo hacia el desarrollo de los sistemas locales de producción, orientado a generar algo más que la simple agrupación de empresas y fomentando la formación de redes empresariales con fines específicos. En efecto el objeto en los países del viejo continente ha sido generar entre los actores económicos y sociales la capacidad de relacionarse para crear y/o promover nuevas iniciativas y ampliar los horizontes de la producción, innovación y mercadeo de las Pymes.

En los países en vías de desarrollo y en desarrollo, como en el caso de Chile, sus sistemas productivos presentan un riesgo serio de fractura entre un pequeño sistema de empresas modernas y un gran sistema de empresas tradicionales, con ninguna relación

entre ellos, lo que genera problemas para el desarrollo productivo del mismo país. Por esta razón, la estrategia de crecimiento necesita de un esfuerzo particular para conectar al sector moderno con el sector tradicional. En este sentido, las líneas de acción a realizar como claves para el desarrollo de las Pymes y de los sistemas productivos son: Calidad, conocimiento y networking (redes empresariales).

Estas políticas deben evitar que el país se desarrolle a dos velocidades y que se incremente el diferencial de ingreso, riqueza y bienestar en la población. Esta perspectiva permite llegar a una adecuada implementación del potencial de crecimiento de las Pymes, que se basa en ventajas de eficiencia y aglomeración.

Las primeras son el resultado de la especialización empresarial individual que opera en un contexto de cooperación colectiva entre las empresas. Las segundas se refieren a las economías de escala y alcance que vienen del encadenamiento territorial y sectorial en la forma de redes empresariales. Este es el enfoque básico que ha estado en la política industrial de la Unión Europea.

Un sistema productivo para ser competitivo requiere de una serie de componentes que lo dirijan hacia la frontera tecnológica y las nuevas exigencias de los consumidores. En Chile, así como ocurre en el resto del mundo, es prioritario definir una estrategia de desarrollo industrial que sea apropiada para trabajar en condiciones de economía abierta.

#### La configuración de este marco involucra una serie de principios básicos:

El primero de estos es elaborar una identidad competitiva para el país, en un contexto de mercado global. Este aspecto en definitiva orientará a los consumidores a preferir el producto nacional en vez de los otros.

El segundo principio se refiere a la importancia de establecer un análisis crítico de las ventajas y desventajas del país; esto orientará a los actores económicos nacionales a controlar y minimizar los aspectos negativos y resaltar los positivos de manera de poder trabajar una cuota de mercado que esté de acuerdo con sus posibilidades.

El último principio, que está íntimamente vinculado con los anteriores, se expresa como la complementariedad colectiva, considerando el conjunto de empresas directamente involucradas con la producción, las instituciones públicas y privadas de

fomento que pueden constituir una red empresarial de Pymes que sean efectivamente competitivas y capaces de apoyar el desarrollo del país.

## Capítulo IV

### EL ENTORNO DE LA EMPRESA

En la actualidad es importante para una empresa, ya sea grande o pequeña, lo que ocurra en su entorno, pues la afecta en forma directa e indirecta. Por esta razón, es necesario efectuar el análisis estructural de la industria en el cual están insertadas las firmas en estudio.

Para cumplir con este propósito, se debe poseer información actualizada de sus competidores y analizar las fuerzas del mercado, así al momento de tomar decisiones, se hagan con el máximo de certidumbre.

Las fuerzas que conforman la estructura de la industria y que se deben considerar, a fin de obtener, el análisis del ambiente competitivo externo, son:

- 1) Intensidad de la rivalidad entre competidores de una Industria
- 2) Amenazas de nuevos participantes
- 3) Amenazas de sustitutos
- 4) Poder de negociación de Compradores
- 5) Poder de negociación de proveedores

Figura II



Fuente: "Estrategia competitiva", Michael E. Porter, 1980

El primer punto, se refiere a la rivalidad existente entre los competidores de la industria. Se deben considerar muchos factores estructurales que determinan la rivalidad en el mercado como son: tácticas de precios (guerra de precios), publicidad, nuevos productos, servicio postventa o garantías para ampliar su posición, aprovechando una oportunidad o bien presionando para ello, se refleja la rivalidad de la industria.

Los factores que determinan la rivalidad son:

- Número y tamaño de competidores
- La tasa de crecimiento del sector
- Costos fijos o de almacenamiento
- Diferenciación o costos de cambio
- Incrementos en la capacidad instalada
- Intereses estratégicos
- Competidores Diversos
- Barreras de salida

Entre estos sobresalen las siguientes fuerzas de rivalidad: Crecimiento de la industria, grado de diferenciación del producto, concentración y equilibrio entre los competidores.

Además de estos factores consideramos relevante explicar barreras de Entradas, que consisten en factores de distinta índole que mantienen compitiendo a las empresas aunque bajen sus rendimientos, entre las cuales están:

- Activos especializados
- Costos fijos de salida
- Interrelaciones estratégicas
- Barreras emocionales
- Restricciones sociales y gubernamentales

Un segundo punto, para el análisis de la industria es la amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado. Esto porque, en muchas ocasiones, el problema estratégico más crítico para la firma no reside en comprender o lograr una ventaja sobre los competidores actuales, sino que en dirigir la atención hacia la posible entrada a la industria de nuevos participantes cuyo ingreso resulta a veces inevitable.

El ingreso a un mercado presenta dos grandes dificultades, las barreras de entrada al mercado deseado y la reacción esperada de los actuales integrantes de dicho mercado.

Las barreras de entradas para el ingreso al mercado son:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto o servicio
- Requisitos de Capital
- Costos de Cambio
- Acceso a los canales de distribución
- Ventajas en costos independientes de la economía de escala como:
  - Tecnología patentada
  - Acceso favorable a materias primas
  - Ubicaciones favorables para el desempeño de su actividad

Subsidios gubernamentales

Curva de experiencia o de aprendizaje

Políticas gubernamentales

El tercer punto se refiere a la amenaza de productos sustitutos, esta amenaza consiste en la posibilidad de que un producto o servicio pueda reemplazar al que actualmente se está comercializando en el mercado. Los productos sustitutos afectan el atractivo de una industria de diferentes modos. Su sola presencia genera un tope en la rentabilidad de la industria ya que cada vez que se sobrepasa el umbral de precios se produce una transferencia masiva de demanda.

Dentro de los elementos más importantes a analizar respecto de los productos sustitutos, se encuentran:

- Disponibilidad de sustitutos cercanos
- Costos de cambio para el usuario
- Agresividad y rentabilidad del productor sustituto
- Valor o precio del producto sustituto

Como cuarto punto, se encuentra el poder negociador de los clientes esta fuerza competitiva consiste en la capacidad de los clientes de volver a su favor la relación de, mercado que tiene con sus abastecedores, lo cual forzaría a la baja de precios o negociar una calidad superior.

- Compras de grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor
- Costos bajos por cambio de proveedor
- Compras realizadas a un determinado proveedor
- Los productos o servicios son estándar o no diferenciados
- El cliente tiene información total sobre la demanda
- Variaciones en las utilidades

Por último este análisis se refiere al poder negociador de los proveedores, consiste en la capacidad de los proveedores de volver a su favor la relación de mercado que tiene con sus clientes, para lo que puede amenazar con la elevación de los precios, reducción de la calidad u obligaciones de despacho, distribución o conexión a fin de conseguir ventajas.

A continuación se mencionaran algunos aspectos a tomar en cuenta para el análisis de esta fuerza:

- Número de proveedores con importancia en el mercado
- Disponibilidad de sustitutos para los productos de los proveedores
- Diferenciación o costo de cambio de productos de diferentes proveedores
- Contribución de los proveedores a la calidad de los productos de la industria
- Costo total de la industria contribuido por proveedores
- Importancia de la industria sobre la rentabilidad de los proveedores

Aparte de todos los factores anteriores, es también importante el análisis de las acciones de gobierno, como son: regulación de la industria, protección a la industria, consistencia política, movimiento de capital entre países, tarifas aduaneras etc.

## **PROBLEMA**

Desde el quiebre constitucional de los años 70, se instauró un nuevo modelo económico basado fundamentalmente en la introducción del libre mercado. De esta manera, se procedió a la eliminación del proteccionismo en el comercio internacional chileno, además se buscó la creación de un marco macroeconómico estable que propiciara procesos de inversión extranjera, a la vez que posibilitara un desarrollo económico sustentable desde el interior. Este nuevo modelo también ha puesto de manifiesto su mayor debilidad frente a shocks externos, como se comprobó en la crisis asiática.

Esta liberación del comercio ha tenido como consecuencia un aumento de las importaciones, afectando significativamente a las pequeñas empresas del sector textil, puesto que durante la última década este rubro se ha visto perjudicado por el gran número de importaciones asiáticas.

La asociatividad es una alternativa eficiente, para el desarrollo de las actividades comerciales conjuntas entre grupos de empresas de un sector determinado, lo que les permite hacer frente a este nuevo escenario económico. Sin embargo, los modelos asociativos aplicados por Pymes en nuestro país aun presentan falencias, que impiden un mejor desempeño de estas empresas

El presente proyecto a través de un análisis descriptivo contribuye a identificar las fortalezas y debilidades del modelo asociativo empleado por la asociación de pequeños industriales y artesanos de la provincia de Petorca.

## **OBJETIVO GENERAL**

Contribuir a identificar a través de un análisis descriptivo las fortalezas y debilidades de la estructura asociativa empleada por una asociación de pequeños industriales y artesanos de la provincia de Petorca.

## **OBJETIVO ESPECIFICOS**

Recopilar información referente al concepto de asociatividad empresarial del Cluster de la provincia de Petorca, con el fin de obtener conocimiento acerca de este pacto territorial.

Caracterizar las fortalezas y debilidades del modelo asociativo utilizado por la Asociación de pequeños industriales y artesanos de Petorca (sector textil).

Identificar las ventajas competitivas que obtienen las pequeñas empresas del sector textil que se han incorporado a la asociación (Apiap).

## **METODOLOGÍA**

El presente trabajo de tesis se desarrolla en cuatro etapas y para el cumplimiento de los objetivos se realizaron las siguientes actividades:

### **Etapa 1) Recopilación de antecedentes bibliográficos**

- Reunir información bibliográfica respecto a la asociación empresarial existente en los cluster.
- Reunir información existente en Internet respecto a las asociaciones empresariales del sector textil.
- Definir criterios de selección de la información que será utilizada en esta investigación.
- Seleccionar en base a los criterios establecidos la información que se requerirá para esta investigación.

### **Etapa 2) Sistematización de la información y sondeo previo**

- Clasificación de la información obtenida.
- Realización de entrevistas informales con profesionales del área con el propósito de verificar la viabilidad del proyecto y su originalidad con el fin de contribuir al conocimiento del tema.
- Determinación del tamaño de la muestra.

### **Etapa 3) Diseño y aplicación de encuesta**

- Elaboración de los instrumentos
- Validación de las encuestas
- Aplicación de las encuestas
- Tabulación de la información obtenida en las encuestas

### **Etapa 4) Análisis y discusión de los resultados**

- Interpretación de los datos tabulados
- Efectuar un análisis de la evidencia obtenida con el propósito de identificar los efectos reales de la asociatividad entre el grupo de empresas que consideramos en nuestra muestra.

### **Tamaño de la población**

La población objeto de este estudio esta constituida por quince empresas pertenecientes a la asociación de pequeños industriales y artesanos de la provincia de Petorca.

Dicha población representa el 57,7% de las empresas pertenecientes a Apiap. El 42,3% restante no fue considerado en nuestro análisis, debido a que se dedica al rubro de los dulces artesanales.

### **Procedimiento de muestreo**

En el caso de nuestro análisis se aplico un censó a la población en estudio y no un muestreo probabilístico, debido a que por el tamaño de ésta y por nuestra posibilidad de trabajar en equipo, resulta posible aplicar nuestros instrumentos de investigación (encuestas) a todos los componentes de la asociación dedicados al sector textil.

De la población en estudio se obtendrá evidencia empírica a través de las encuestas dirigidas a los dueños de las empresas afiliadas a Apiap, que en este caso particular son pequeños empresarios del sector textil de la provincia de Petorca.

Las variables a considerar en este estudio serán las siguientes:

- Variación en el nivel de ingresos
- Variación en los costos de producción
- Variación en el volumen de producción y
- El acceso a financiamiento

De esta manera al considerar estas variables de manera conjunta se podrá obtener una visión de los principales beneficios de la aplicación del modelo asociativo utilizado por APIAP.

## Análisis de resultados y discusión

### Antecedentes Generales

En relación al primer objetivo, la información respecto del cluster de la provincia de Petorca actualmente es escasa, en comparación a la cantidad de exposición y divulgación que tienen los clusters de otros países, por ejemplo, los clusters de Canadá o los distritos industriales italianos.

Sin embargo el análisis de la evidencia obtenida tras la aplicación de los instrumentos nos otorgan una visión de los principales beneficios que obtienen las empresas asociadas en Apiap, las que de acuerdo a la metodología desarrollada, se evaluaron a través de las siguientes variables:

- Variaciones en el nivel de ingreso
- Variaciones en los costos de producción
- Variaciones en el volumen de producción
- Acceso a financiamiento

A continuación exponemos los resultados de estas variables, por medio de gráficos, además se presentara el análisis de estos para una mejor comprensión.

**Gráfico N° 1**



*Fuente: Elaboración propia, Año 2004*

En el grafico N° 1 se presenta el comportamiento del nivel de ingresos de las empresas que conforman la población censada. El mayor porcentaje de empresas (73%) ha visto incrementado su nivel de ingresos, debido a que durante estos últimos años la asociación se ha consolidado como el principal componente del cluster de la provincia de Petorca, generando una imagen corporativa que le ha permitido la incursión en nuevos mercados nacionales, específicamente en la región metropolitana por medio de la industria del retail.

En un segundo lugar, con un porcentaje del 20%, encontramos las empresas que no han percibido variaciones significativas en el nivel de ingresos y finalmente encontramos una empresas que disminuyo su nivel de ingresos, las razones de esta situación no fueron reveladas por la administración de la empresa.

**Grafico N° 2**

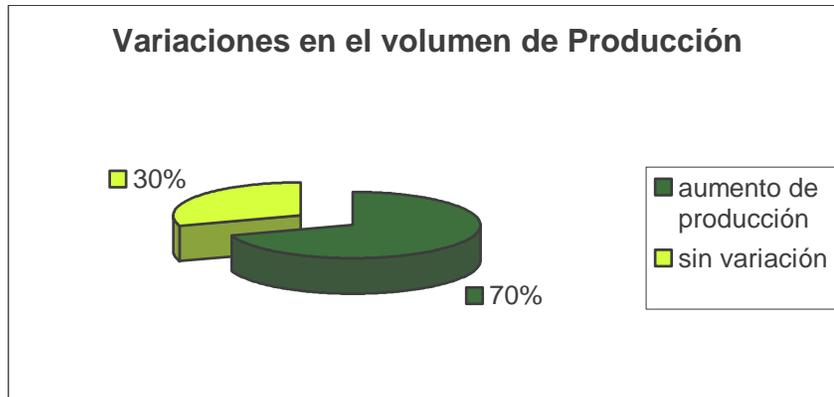


*Fuente: Elaboración propia, Año 2004*

El grafico N° 2, expone que un 60% de las empresas asociadas disminuyo los costos de producción, como consecuencia del constante asesoramiento por parte de Apiap a sus asociados, capacitando en forma periódica no sólo a los obreros sino también a los dueños de las empresas, de esta manera ha aumentado el control en el manejo de los principales insumos, logrando una disminución considerable en las perdidas anormales del proceso de producción.

Debemos destacar el nivel de servicios otorgados por Apiap a las empresas asociadas, situación poco común en las asociaciones empresariales (de pequeñas empresas) existentes en nuestro país.

**Grafico N° 3**

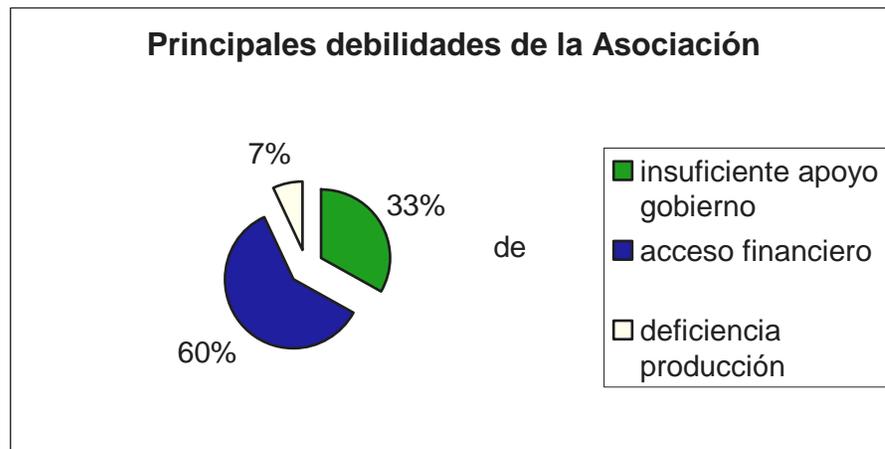


*Fuente: Elaboración propia, Año 2004*

En el grafico N° 3 Se puede apreciar que un 70% de las empresas han visto aumentado su volumen de producción, lo que esta estrechamente relacionado con el ingreso de Apiap a la región metropolitana. Sin embargo existe una preocupación de los empresarios ya que han visto limitada su capacidad instalada de producción, no teniendo el necesario apoyo por parte de las instituciones financieras, para ampliar su capacidad productiva.

Se debe señalar que la incursión de Apiap en la región metropolitana, es producto de la especialización de sus confecciones, aumentando la calidad en comparación a las confecciones asiáticas.

**Grafico N° 4**



*Fuente: Elaboración propia, Año 2004*

Del Grafico N° 4 se desprende que el acceso a financiamiento 60% sigue siendo el principal obstáculo para las pequeñas empresas, de acuerdo con la percepción de los empresarios, señalando que existe poca flexibilidad de parte de las instituciones del sector financiero, tales como los bancos, al momento de pactar prestamos o repactaciones, que provocan que las empresas no posean los recursos financieros necesarios para su crecimiento. Además se observa que un porcentaje considerable 33% de empresarios estima insuficiente el apoyo que otorga el gobierno a las pequeñas y medianas empresas. No obstante, a la percepción de los dueños de las empresas consideramos que se han impulsado una serie de instrumentos en apoyo a la pequeña empresa nacional, sin embargo han sido aplicados de forma puntual, en respuestas a pedidos específicos lo que impide generar economías de escala y el desarrollo de redes empresariales que son fundamentales para avanzar hacia mayores niveles de competitividad de la pequeña empresa nacional.

### **Caracterización de la Muestra de estudio (Apiap)**

Al llevar a cabo el análisis descriptivo de la Asociación de pequeños industriales y artesanos de la provincia de Petorca, se debe hacer un examen sistemático de las formas que tiene el negocio para lograr ventajas competitivas, de esta forma lograr identificar

cuales son las principales fortalezas y debilidades del modelo asociativo utilizado por Apiap.

Dentro de las actividades primarias, bajo el enfoque de las ventajas competitivas, concepto definido en el Capítulo I, se destaca el aumento de la eficiencia en las siguientes actividades, estas son: Comercialización, logística externa y servicios, esto como consecuencia del enfoque asociativo utilizado por Apiap.

A continuación se describen las actividades primarias nombradas anteriormente:

Comercialización:

Publicidad y promoción de los productos: Apiap realiza publicidad en conjunto con todo el cluster de la provincia y con la colaboración de la Ilustre Municipalidad de la Ligua lo que ha generado un mejoramiento en la imagen corporativa, tanto de la asociación como de todo el cluster textil.

Personal de venta: Existen dos tipos de personal de venta, el personal que atiende a clientes que llegan en forma espontánea a la sala de ventas y Otro grupo de vendedores, que van a las empresas (grandes clientes de la región metropolitana) a ofrecer presupuestos por las ordenes de pedido.

Distribución

Canal de distribución: Es único y consiste en que la asociación es la encargada de llevar el producto terminado a las bodegas de los grandes clientes.

Determinación de precios: Existen dos tipos de precios. Uno de ellos es el precio fijado, que se aplica a los clientes que llegan en forma espontánea a la sala de venta. El otro precio, es ofrecido a las grandes empresas en la región metropolitana, siendo este mucho menor y normalmente depende del volumen de compra.

## Servicios

Servicio: Lo que a diferenciado a las Pymes miembros de Apiap es: la preocupación por la satisfacción del cliente, después de la distribución se consulta al cliente si esta conforme con los productos entregados, de forma de conocer su opinión y mejorar tanto la calidad de entrega como la de los productos mismos. En caso de existir rechazo se procede al cambio respectivo, tratando de que este sea un proceso ágil y rápido.

Las Actividades de Apoyo que se consideraron más beneficiadas por parte de los empresarios, tras su incorporación a la Asociación fueron:

Adquisiciones: La empresa compra materia a distribuidores, ubicados en su mayoría en las regiones XI y XII. Esto se hace vía fax o teléfono cotizando en diferentes proveedores a precio de subdistribuidor.

Desarrollo de tecnología: Si bien la tecnología no es un factor que caracterice a las pequeñas empresas dedicadas al sector textil artesanal, en el ultimo tiempo, se esta utilizando nueva maquinaria para aumentar la productividad de este tipo de empresas.

## Manejo de Recursos Humanos



Selección: La selección del personal se hace, generalmente, por medio de recomendaciones de los propios trabajadores.

Evaluación: Para el personal de producción, la evaluación es hecha normalmente por el jefe de taller, debemos recordar, que generalmente es el dueño de la empresa, quien esta constantemente en contacto con los trabajadores.

Estructura: Actualmente, APIAP, esta tratando de promover ideas entre sus asociados, para que estos mejoren sus estructuras administrativas. El principal problema que presentan estas organizaciones, según lo que se pudo apreciar, es: la falta de segregación de funciones. Es normal que el propietario de la empresa cumpla funciones tan diversas como la administración de los recursos, producción de los bienes y hasta participe en la distribución.

Al diversificarse estas funciones cada persona se concentra en una tarea especifica y desarrolla mejor sus actividades, ciertamente, esta es un alternativa que se debe planificar y evaluar.

Realizado el análisis sistemático del negocio, se pueden identificar las principales fortalezas y debilidades que poseen las empresas incorporadas en Apiap.

**Tabla XIII : Principales fortalezas**

<b><u>Fortalezas :</u></b>
- Imagen Corporativa
- Know How ( Intercambio de Conocimiento)
- Asesoramiento constante y capacitación
- Control de calidad en las confecciones

Fuente: Elaboración Propia, 2004

La imagen corporativa : Especial importancia ha tenido durante este último tiempo ya que ha permitido a *Apiap* consolidarse en el cluster textil de la provincia de Petorca, además ha permitido la inserción de la asociación en el mercado metropolitano señalado anteriormente.

Se debe considerar la campaña de marketing que se ha desarrollado en la provincia de Petorca,(señalado anteriormente) haciendo participe a la ciudadanía en general lo que ha facilitado la percepción de *Apiap* en la provincia de Petorca, sin

embargo esta situación no es aplicada en la región metropolitana debido principalmente a la escasez de recursos y la negativa de las tiendas. (Clientes).

Intercambio de conocimientos (know how): Las empresas asociadas se han visto en la necesidad de intercambiar técnicas de producción, algo no imaginado en décadas anteriores, por la individualidad de los empresarios que no creían en la divulgación del know how. La administración de Apiap en una primera instancia vio truncado este intercambio principalmente por la desconfianza de los empresarios.

Asesoramiento Constante y capacitación: La administración de Apiap constantemente otorga servicios de asesoramiento a sus afiliados. Se debe considerar además la capacitación desarrollada por la asociación tanto a empleados como a los administradores de las empresas (normalmente los dueños), de esta forma se ha logrado un aumento en la eficiencia de los procesos productivos que junto con un importante aumento en el nivel de ingreso, ha posibilitado el cumplimiento de los diversos compromisos financieros de cada una de las empresas asociadas.

Control de calidad de las confecciones: Debido a la posibilidad de inserción en nuevos mercados la Asociación estableció en conjunto con los empresarios estándares de calidad y diseño en sus confecciones. No obstante de acuerdo a lo indagado con el presidente de la asociación queda un largo camino que recorrer por las pequeñas y medianas empresas tras los últimos acuerdos firmados por nuestro país.

**Tabla XIV: Identificación de las debilidades**

<b><u>Debilidades :</u></b>
Nivel de endeudamiento
Acceso a financiamiento
Nuevos competidores en el mercado

*Fuente: Elaboración Propia, 2004*

Nivel de endeudamiento: Consideramos razonable exponer, que un porcentaje importantes de empresarios (53%) considera que su empresa esta sobre endeudada, lo que limita de forma considerable cualquier repactación ventajosa con los bancos.

Acceso a financiamiento (Expuesto en el grafico N° 4)

Nuevos competidores en el mercado: Las importaciones siguen constituyendo la principal desventaja del sector textil. Ante esta situación Apiap desarrollo una estrategia de especialización de su producción aumentando sus estándares de confección y de diseño, siguiendo el ejemplo de los distritos industriales italianos.

“Consideramos que la especialización es la única herramienta capaz de enfrentar la importaciones especialmente asiáticas cuyas economías de escala son imposible alcanzar por nuestras pequeñas empresas nacionales”.

### **Identificación de las Ventajas competitivas**

Las empresas asociadas a Apiap han desarrollado las siguientes ventajas competitivas

#### Diferenciación

- Aumento en la calidad de los productos terminados
- Aumento en la productividad
- Imagen corporativa
- Servicio de Postventa
- Constante capacitación

#### Liderazgo en costo

- Descuentos otorgados a clientes por volumen de compra
- Motivación del personal
- Menor costo al transporte

Las ventajas competitivas obtenidas por las empresas asociadas a Apiap se originan principalmente por el asesoramiento constante que Apiap a sus asociados.

De esta forma la asociación ha puesto a disposición de los empresarios, diversas herramientas para mejorar sus procesos productivos. Uno de los instrumentos más utilizado por los empresarios, es el adecuado presupuesto de los costos, empleado para medir las variaciones de los insumos y el motivo de estas.

Además como consecuencia de la capacitación constantemente implementada por Apiap, se produjo un aumento considerable en la eficiencia de los procesos productivo, de esta manera se logro en promedio una importante disminución de los costos de fabricación, permitiendo que la productividad haya aumentado considerablemente.

La principal ventaja competitiva que identificamos es que las empresas asociadas conforman entre ellas una red de apoyo, que les permite obtener importantes beneficios además de promover y desarrollar nuevas iniciativas para ampliar los horizontes de la producción e innovación de sus productos. Esta red de apoyo entre empresas denominada networking, ha sido fundamental en el desarrollo de la pequeña y mediana empresas en los países desarrollado.

## **CONCLUSIONES**

Al efectuar la recopilación de información con respecto al cluster textil de la provincia de Petorca, se descubre la escasez de promoción a nivel nacional e internacional de este pacto territorial, tanto desde el punto de vista productivo como turístico, en comparación a los cluster de otros países desarrollados. Sin embargo dentro de esta provincia la Asociación de pequeños Industriales y Artesanos de la provincia de Petorca, objeto de nuestro análisis, junto a la colaboración de La Ilustre Municipalidad de la Ligua, ha efectuado una promoción de sus productos destacando la calidad y diseño de sus confecciones.

Del análisis descriptivo efectuado al modelo asociativo utilizado por Apiap, se obtuvo la caracterización de sus principales fortalezas y debilidades que permiten inferir que las empresas afiliadas a esta asociación, en particular poseen enormes beneficios que solo son posibles gracias a la interacción entre empresas de un mismo sector. Estas redes empresariales (Networking) constituyen la ventaja competitiva más importante en el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, por lo que es necesario promover otras formas de planificación conjunta de un grupo relativamente mayor, de diferentes actores, como podrían ser empresas en colaboración con universidades, centros de investigación y gobiernos locales. Se debe crear un plan compartido de desarrollo de mediano y largo plazo, desarrollando instrumentos para impulsar a las Pymes que permitan construir los cimientos necesarios para la inserción en los mercados internacionales.

Consideramos que la asociatividad entre empresas, de un mismo sector geográfico puede ser el camino adecuado para que las Pymes puedan crecer y desarrollarse, ya que como se pudo observar en esta investigación un gran porcentaje de empresas vio aumentado su nivel de ingresos, debido al aumento de su mercado y a la disminución de sus costos, producto del trabajo realizado bajo el enfoque asociativo de Apiap.

Debemos considerar también como un factor preponderante dentro del estudio la buena calidad de los productos ofrecidos, ya que, si bien, un enfoque asociativo, según lo visto, mejora la posición de la empresa, este enfoque debe incluir el mejoramiento de los productos, ya que estos bienes representan no solo a una empresa, sino que a un conjunto de ellas.

Por otro lado no debemos olvidar que aun existen problemas que solucionar, como el escaso financiamiento al que difícilmente pueden acceder las Pymes, por estas razones estamos convencidos que debemos dar un salto, saliendo de lo exclusivamente reivindicativo para desarrollar una nueva cultura de apoyo integrado para la micro, pequeñas y medianas empresas, que tenga la capacidad de entregar respuestas colectivas a los desafíos de las Pymes.

## **RESUMEN**

La experiencia de las Pymes y de los distritos industriales muestra que la asociatividad y la cooperación entre empresas son elementos fundamentales para su desarrollo. Solamente a través de la mutua cooperación, entre empresas es posible alcanzar las economías de escala y los niveles de integración que se requieran para poder competir satisfactoriamente en el mercado actual.

La asociatividad es una alternativa, que mejora las actividades comerciales conjunta entre grupos de empresas, fortaleciendo sus elementos de competitividad, en el caso específico de este trabajo las pequeñas empresas del cluster textil de la provincia de Petorca. Sin embargo, en nuestro país dichos modelos aun presentan falencias.

El presente proyecto de investigación pretende determinar mediante un análisis descriptivo las fortalezas y debilidades de la estructura asociativa empleada por la Asociación de pequeños industriales de la provincia de Petorca.

## **Bibliografía**

### **Libros:**

- 1) Aldag Stearns T, 1987, Management, Editorial Copyright, 890 páginas.
- 2) CORFO, 1967, Geografía económica de Chile, Tomo III
- 3) Patricio Jiménez Bermejo, 1997, La empresa familiar, editorial Conosur136 Pág.
- 4) Pérez R, 2001, Estrategia de comunicación, primera edición, España, Editorial Ariel S.A. 900 paginas.
- 5) Rudiger Dornbusch, 1980, Macroeconomía, Editorial McGraw-Hill Latinoamérica S.A. 620 paginas
- 6) Small Business Administration, 2003, Plan de presupuesto y financiamiento 128 Pág.
- 7) Universidad de Ferrara, 2002, Obstáculos y oportunidades de inversión para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Chile, primera edición, Chile, 100 paginas.
- 8) Universidad de Chile, Economía y Mercado, Chile, Programa de desarrollo Ejecutivos & Empresa, volumen II.
- 9) Varela Villegas R., 2001, Innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas, 2ª Edición, Colombia, Editorial Pearson Educación.

### **Artículos de Diarios:**

- 1) 2004 La asociatividad mejora el acceso a financiamiento, Diario Financiero, Chile, Edición n160, Lunes 22 de Marzo, Suplemento de la pequeña y mediana empresa.
- 2) 2004 Ampliación de UE. Una era dorada, Diario Financiero, Chile, jueves 4 de marzo, The Economist.
- 3) Especial de financiamiento y nuevas oportunidades de negocios, Diario Financiero, Edición n162, Lunes 5 de Abril, Suplemento de la pequeña y mediana empresa.

- 4) Mercado que se abre con los nuevos socios, Chile: país mirando al este, El Mercurio, Santiago, Chile, 25 de Abril, Economía y Negocios.
- 5) 2004 La principal responsabilidad del crecimiento económico, El Mercurio, Santiago, Chile, 9 de Mayo, Economía y Negocio.

**Paginas Web:**

- [www.corfo.cl](http://www.corfo.cl)      **fechas :** (14/ 3/ 2004) , ( 3/ 5/ 2004), (5/6/2004)
- [www.conapyme.cl](http://www.conapyme.cl)      (12/ 3/2004) , ( 8/5/2004) , (23/5/2004)
- [www.sofofa.cl](http://www.sofofa.cl)      (15/ 4/2004)
- [www.asiva.cl](http://www.asiva.cl)      (18/4/2004)
- [www.ine.cl](http://www.ine.cl)      (14/3/2004), (25/5/2004), (17/6/2004)
- [www.minrel.cl](http://www.minrel.cl)      (3/4/2004)
- [www.rednegocios.cl](http://www.rednegocios.cl)      (8/5/2004), (11/5/2004), (23/5/2004)
- [www.diariofinanciero.cl](http://www.diariofinanciero.cl)      (5/4/2004), (12/4/2004), (15/5/2004)
- [www.eur\\_lex.com](http://www.eur_lex.com)      (13/3/2004), (4/5/2004), (17/6/2004)
- [www.cepal.cl](http://www.cepal.cl)      (23/4/2004), (9/6/2004)

# ANEXO 1

## Antecedentes Técnicos

Los ovinos constituyen un grupo importante de animales, en Chile, debido al número que están representados, a la relativa rapidez que tienen para reproducirse y producir, el tipo de recursos que utilizan, los cuales difícilmente pueden ser aprovechados por otros animales, debido a que son cultivos de pastos muy pobres como el seco de la zona central y las praderas de la patagonia en la XI y XII regiones.

Los terrenos de alta calidad y de grandes recursos son generalmente mal aprovechados por los ovejunos. En ellos están mejor indicados los bovinos. La estructura bucal del ovino (labio superior bipartido) permite que este aproveche mejor los forrajes ralos, cortos y duros, cualidad que permite explotar ovinos allí donde los bovinos y caballares no encuentran alimentos.

“El ovino es capaz de aprovechar en muy buena forma la escasa fuente de alimentación “.

### **Orientación Productiva**

Dependiendo de la aptitud natural de la raza, es decir, la orientación hacia la producción de lana, carne o ambas, existirán diferencias físicas perceptibles y cobrarán mayor importancia aspectos particulares, como el vellón o la constitución orgánica en sí.

### **Propósito de lana:**

La lana definida como “la fibra animal, cuya función natural es proteger y conservar el calor corporal del animal “, es utilizada por el ser humano para la fabricación de prendas de vestir, frazadas y muchos otros productos industriales.



La producción mundial de fibras textiles de otra naturaleza (sintética) ha adquirido una importancia considerable y aunque éstas pueden igualar y a veces superar a la lana en algunas de sus cualidades, ninguna presenta los atributos integrados que ésta posee.

**Sus principales virtudes son:**

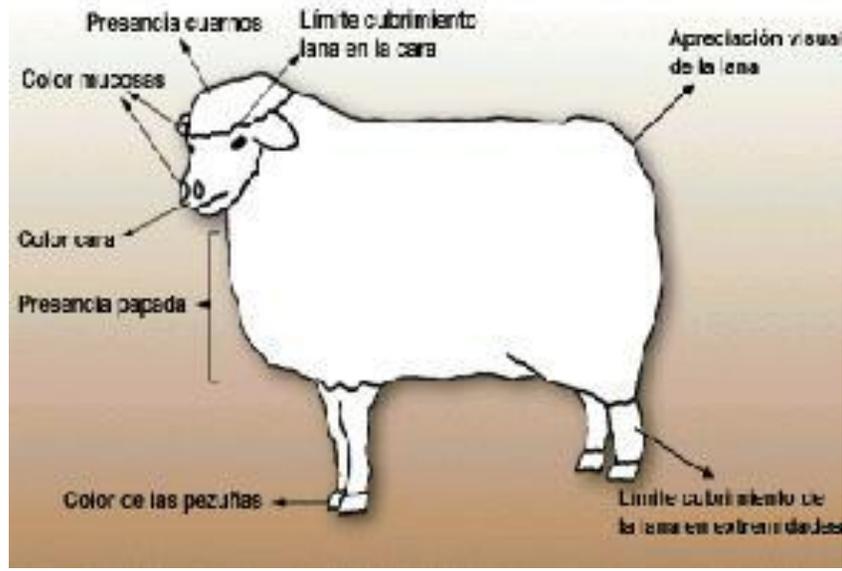
- 1- Es porosa y absorbe agua mucho más fácilmente que cualquier otra fibra textil. Puede absorber hasta el 18 % de su propio peso en humedad, sin siquiera resultar húmeda al tacto, y hasta el 50% de su peso sin llegar a saturarse. Este es un importante factor sanitario en las prendas de vestir, por que impide que la transpiración y la humedad exterior persistan en el cuerpo con el calor o frío, al apartarla de su superficie.
- 2- Genera calor por si misma.
- 3- Es un gran aislador, pues evita que el calor corporal escape y que el aire frío penetre. A causa de este atributo, ofrece una protección también efectiva contra el calor como contra el frío.
- 4- Es muy elástica; una fibra promedio puede estirarse hasta 30 % de su longitud normal y aún así retoma después su forma primitiva. Gracias a esta elasticidad, las prendas resisten arrugas, estiramientos y dobleces causados por el uso.
- 5- Protege contra los rayos ultravioletas.

- 6- Se tiñe más rápido y tiende a descolorarse en menor grado.
- 7- Es durable
- 8- Es fuerte, diámetro por diámetro, una fibra de lana es más fuerte que una de acero.
- 9- Prácticamente, casi no es inflamable. Deja de arder en el mismo momento en que se la retira de la llama.
- 10- Puede ser fácilmente tejida.

Se hace necesario aclarar algunos términos como:

- Oveja: Nombre común, por extensión, de determinados mamíferos herbívoros que pertenecen a un único género y se encuentran en estado salvaje o domesticado. Se llama carnero al macho de la oveja y cordero o borrego a las crías, según la edad. Las variedades domésticas constituyen las ovejas típicas; son las que están distribuidas con mayor amplitud y se encuentran en casi todos los países del mundo.

Las ovejas tienen el morro estrecho y largo; la longitud del cuerpo es de 1,5 m, la cola es corta y el peso oscila entre 75 y 200 Kg. En la naturaleza son animales bastante ágiles y bien adaptados al medio donde habitan. La hembra por lo general pare una cría (cordero) aunque pueden ser hasta tres después de un periodo de gestación de unos 150 días. Viven hasta 20 años.



Fuente: Juan Blacker

Las ovejas domésticas han desempeñado un papel muy importante para la especie humana que ha aprovechado su cuero y su lana para confeccionar prendas de vestir o alfombras, su carne, tanto de los adultos como de las crías, para comer y su leche para el consumo y la producción de queso; además, las especies salvajes son muy codiciadas por los cazadores como trofeos. En el caso de las razas domésticas, el vellón o lana ha sido desarrollado de forma artificial, de tal manera que se ha ido seleccionando una variedad cuya capa de pelo exterior ha sido reemplazada por una interior de lana mucho más abundante. Hay más de 800 razas de ovejas domésticas en todo el mundo que ocupan hábitats muy variados, desde zonas de régimen desértico hasta las áreas tropicales húmedas. Las ovejas criadas para producir lana suponen casi la mitad de la población mundial de ganado ovino.

Son numerosas las razas de ganado ovino que se explotan, pero las principales son: Merino, Corriedale, Romney, Marsh, Lincoln, Southdown, Oxford Down, Hampshire Down (llamadas “*caras negras*” estas dos variedades) y Karakul.

- Rebaño lanero: Cumple un rol lanero primordial, se compone de razas especializadas en la producción de lana como son los merinos. Existe una venta constante de

animales para mantener el número del rebaño si es que no se desea crecer o disminuir de tamaño. Se crían por lo general en capos de bajo precio, donde las condiciones climáticas son desfavorables.



La raza **merina** (*ver figura*) ha sido introducida en numerosos países, aunque se ha ido modificando y adaptando a las diferentes condiciones del nuevo entorno; por ello, hay muchas variedades que se llaman merinas, pero este nombre se combina con el nombre del país donde ha sido introducida, como es el caso de la merina australiana.

- Rebaño doble propósito: El rebaño está compuesto por razas de doble propósito, se produce tanto lana como carne. La carne es de una calidad intermedia entre las razas laneras y de carne. En general se explotan en medios ambientes no extremos.

La raza **Corriedale** es una raza ovina de doble propósito, ya que produce lana y carne. La lana que produce la raza Corriedale es lana de media finura, de buena mecha, de buen rizo y de buen peso. Es una buena raza productora de carne, que tiene buen tamaño y produce grandes y precoces corderos.



La estabilidad genética de esa doble aptitud, su adaptabilidad a distintos medios ecológicos, su fertilidad, precocidad y longevidad, son algunos de los factores que han posibilitado el notable éxito de esta raza en otros lugares del mundo, como son las regiones entre Concepción y Aysén en Chile y en Perú.

La raza **Ideal** es de origen australiano y se obtuvo de diversos cruzamientos entre Merino y Lincoln. Recientemente ha sido introducida en Chile, específicamente en las regiones RM, VI, VII, VIII, X, XII.



Al igual que la raza Corriedale, esta raza también es de doble propósito, es aproximadamente un 40% propósito de carne y un 60% de lana. Ideal es una importante raza productora de lana fina, ya que ésta es de muy buena calidad, su vellón es pesado y uniforme, el largo de la mecha es de 10,80 cm. y el diámetro de la fibra es de 23,4 micras.

- Rebaño carnero: Está formada por razas exclusivamente de carne, cuya lana tiene un valor secundario y que por su alto grado de precocidad reclaman campos de mayor precio con buenas pasturas y clima favorable.

-Vellón: Se denomina vellón a la producción de lana y pelos de un ovino. Es una asociación compleja de fibras, secreciones glandulares de la piel, impurezas y humedad.

Cabe mencionar que la domesticación y la crianza apropiada han conducido casi exclusivamente a la producción de lana pura, con casi absoluta eliminación de fibras pilosas, las que carecen de valor textil. No obstante ser muy variable, según la raza, edad, zona y condiciones de vida, su peso medio varía entre 3 y 4 kilogramos; pudiendo hasta pasar los 12 kilos en casos extraordinarios. La calidad y valor de la fibra depende de la región del cuerpo; las menos apreciadas son las de “barriga” y “garras



## Fibras de lana al microscopio



*Fuente: Juan Blacker*

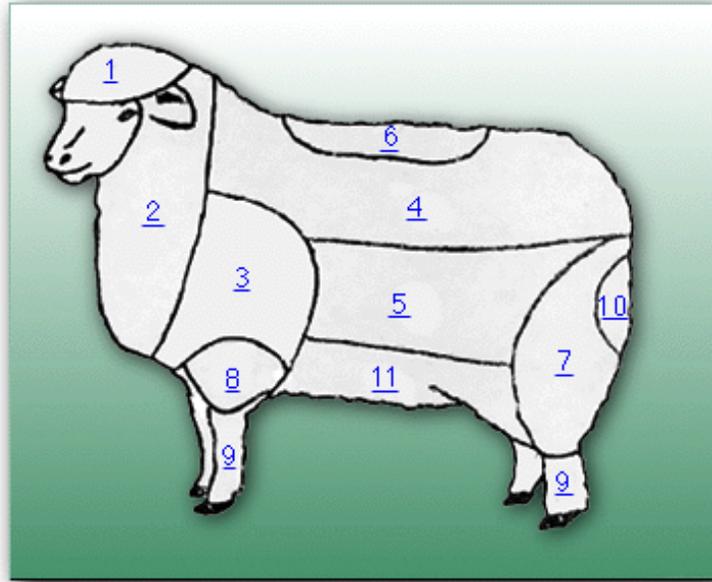
Las fibras de lana están formadas principalmente por una materia proteínica, la queratina, y presentan en su superficie escamas características; son elásticas, muy higroscópicas y poseen cierto poder afieltrante, lo que las hace muy poco inflamables, y en su carbonización desprende un olor que recuerda al del cuerno quemado. Estas fibras son cilíndricas, más o menos rizadas u onduladas; son finas (entre 18 y 40 micrómetros de diámetro), tenaces, de una longitud que varía entre 5 y 30 centímetros, algo ásperas al tacto, de color blanco ligeramente amarillento o grisáceo. A veces tiene un tinte marrón y hasta negro. Las dos cualidades fundamentales de las fibras de lana, la finura y la longitud, aumentan opuestamente entre sí; siendo más cortas las más finas -y con mayor proporción de suarda y las más largas son más gruesas.

- Mecha: Es la unidad del vellón y esta formada por agrupaciones de fibras unidas por las secreciones glandulares. Las mechas pueden ser cuadradas (merinos), cilíndricas (Corriedale) y cónicas o alargadas (razas de lana larga como la Lincoln).

Para efectos de comercializar la Lana, es necesario distinguir cualidades dentro de un vellón; estas varían según el área que se le considere, por ello, se habla de vellón

propriadamente tal y pedacería que es la Lana de barriga, barrido, cabeza, extremidades y doble corte de esquila. El máximo permitido de pedacería es 18%, el cual se enfarda aparte por tener un valor comercial de 30 a 40 % inferior.

El vellón propriadamente tal varía en su calidad según el lugar que se le considere:



- 1) Frente o Testuz: Es una lana corta y de baja calidad. Esta lana se considera parte de los desperdicios
- 2) Cuello: Lana de regular calidad
- 3) Paletas: Lana de mejor calidad, se usa como punto de comparación
- 4) Vellón: Representa la mayor proporción de lana del total de la oveja. Es una lana de buena calidad. Se denomina también vellón a la producción completa de lana
- 5) Costado: Es una muy buena lana y de gran longitud
- 6) Lomo: Es una lana que se ensucia fácilmente con semillas, lo que hace bajar su calidad
- 7) Anca: Es una lana más gruesa, tiende a tener Kemp (tipo de lana de muy mala calidad), en ella se acumula semillas y ramas
- 8) Brazo: Lana muy corta con acumulación de semillas y ramas

9) Pierna: Posee poca lana y de baja calidad

10) Nalga o lana manchada: Es una lana que al lavarla no queda totalmente Blanca, es de baja calidad

11) Vientre o Guata: Es una lana corta manchada y sucia

## Tejer

La elaboración de tejidos es una de las primeras actividades artesanales que se conocen. Nació como respuesta a la necesidad primaria de los hombres y las mujeres de cubrirse



Tejer se define como la acción de entrelazar hilos, para formar telas, trencillas, esteras u otras cosas semejantes. Hacer punto a mano o con máquina tejedora.



## TIPOS DE FIBRAS TEXTILES

Las fibras textiles son aquellas que se usan para hilar y, así, fabricar las telas o los tejidos. Estas fibras textiles pueden ser de dos tipos: unas son las naturales u orgánicas, es decir, aquellas que proceden de animales o de plantas, y las otras son las fibras artificiales o sintéticas, producidas por el ser humano a partir de plásticos u otros productos artificiales.

Las fibras naturales se pueden dividir, a su vez, en dos tipos: las de origen vegetal y las de origen animal. De entre las primeras, las vegetales, destacan, sobre todo, el lino y el algodón.

El segundo tipo de las fibras naturales son las de origen animal. Las más importantes son la lana y la seda.

La lana se ha usado en Europa durante siglos. Procede fundamentalmente de las ovejas, animales que se pueden encontrar en todo el continente europeo, especialmente en Gran Bretaña, España, Grecia y toda la cuenca mediterránea.



En el siglo XX cuando comienza la producción de fibras artificiales o sintéticas. Para ello, se emplea, sobre todo, el plástico, que es un producto derivado del petróleo. Las más importantes son el rayón y Dentro del grupo cada vez más grande de las fibras sintéticas, se extendió hace tiempo el uso de fibras como el rayón y el nailon (creado en 1930). Sin embargo se utilizan con más frecuencia las fibras realmente sintéticas que las derivadas de la celulosa. Los principales miembros de este grupo son el nailon, el poliéster, el polipropileno y las fibras acrílicas. Otro grupo de materiales sintéticos, el de la fibra de vidrio, se emplea para fabricar algunos tejidos para cortinas.

Actualmente existen infinidad de fibras artificiales destinadas a muy distintos usos. Los trajes que utilizan los bomberos, por ejemplo, están confeccionados con fibras capaces de soportar altísimas temperaturas, y los de los buceadores pueden mantener una temperatura corporal estable. Además, los diseñadores actuales se permiten usar cualquier tipo de fibra o material en sus creaciones.

### **El proceso del tejido**

En la confección de los tejidos hay que distinguir varios pasos, estos son:

Primero debe hilarse la fibra, es decir, conseguir un fino hilo de la masa compacta que suele ser la fibra (excepto la seda). Para ello, se utiliza un torno de hilar, un invento que apareció en India hacia el 500 a.C. Normalmente, se compone de una rueca que gira y de un huso puntiagudo que fabrica el hilo.

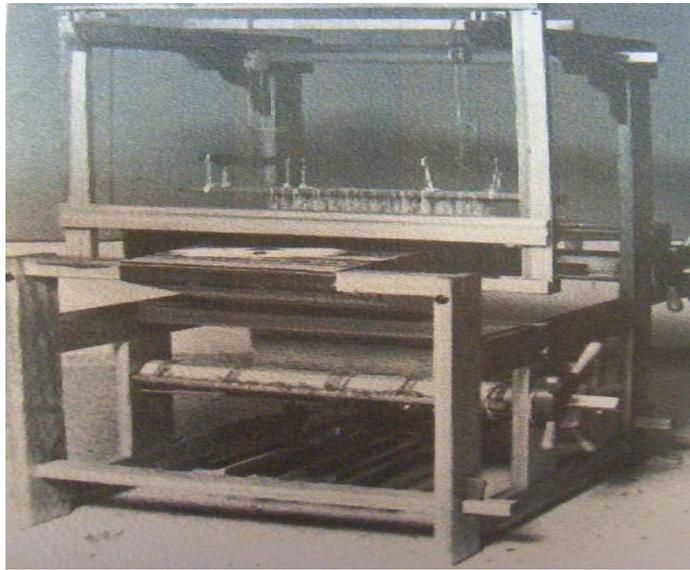




El segundo paso es el tejido. Para ello se utiliza el telar, una herramienta que desde su origen ha cambiado muy poco. Aunque existen zonas donde aún se sigue usando, hoy ha sido sustituido por telares mecánicos.

El último paso de la confección es el teñido, que consiste en colorear toda la pieza, o bien los hilos que forman el tejido, consiguiendo así distintos tipos de estampado.

## Fotos de telares



Telar, máquina utilizada para fabricar tejidos con hilo u otras fibras. Un tejido fabricado con un telar se produce entrelazando dos conjuntos de hilos dispuestos en ángulo recto. Los hilos longitudinales se llaman urdimbre, y los hilos transversales se denominan trama.





La fabricación de telas en telares difiere de otros métodos de fabricación de tejidos, como el realizado a mano, que consiste en entrelazar varios hilos de una forma no paralela al eje del tejido; el encaje, en que se hace pasar un hilo entre otros grupos de hilos o el pegado, en que las fibras se unen con un pegamento.

El proceso básico de tejido es pasar los hilos de la urdimbre alternadamente por encima y por debajo de los hilos de la trama. Las materias primas utilizadas en este tipo de tejidos van desde las fibras animales, como la lana, el pelo de camello, de conejo, de

alpaca o de vicuña y la seda, hasta fibras vegetales como el algodón o fibras de madera o de follaje como el lino, el cáñamo, el yute y el ramio.

Con excepción de la seda, todas las fibras naturales tienen una longitud limitada y por ello tienen que devanarse para formar hilos que puedan tejerse. La seda y la mayoría de las fibras sintéticas forman un filamento continuo, pero se cortan en segmentos para su hilado.

La fabricación de tejidos en telar manual o mecánico requiere varios pasos. Para prepararlo, las fibras de la urdimbre se colocan y se tensan en el telar, formando una superficie de hilos paralelos muy cercanos. Se hace la primera separación, levantando varios hilos de la urdimbre para que pueda colocarse de manera correcta el hilo de la trama. En un tejido simple, en el que el hilo de la trama se coloca alternadamente encima y debajo de los de la urdimbre, se levanta un hilo sí y un hilo no. El espacio que queda entre los hilos levantados y los acostados se denomina hueco. Durante el proceso de picado, un dispositivo llamado lanzadera hace pasar el hilo de la trama por el hueco. Posteriormente, un batiente aprieta el hilo de trama contra el de la trama anterior para formar un tejido compacto. Por último, se bajan los hilos de la urdimbre que estaban levantados y el siguiente grupo de hilos se levanta para empezar un nuevo ciclo. Con ello se colocan los hilos de la trama en su lugar, encima de una parte de los hilos de la urdimbre y debajo de otra.

El telar manual se remonta a la era antigua y se utilizó en las civilizaciones chinas y de Oriente Próximo antes de alcanzar Europa. Su uso está muy extendido en los países en vías de desarrollo y en los países industrializados se utiliza también para tejer telas artesanales que se usan en decoración.



Hoy en día el telar mecánico convencional se considera arcaico e ineficaz, por lo que se han desarrollado otros tipos de telares en los que se intenta eliminar la lanzadera. Se conocen como telares sin lanzadera. Entre ellos se encuentra un sistema suizo que reemplaza la lanzadera con un dardo. En lugar de transportar su propia carga de hilo, el dardo lo toma de un paquete de gran tamaño y lo arrastra a través del hueco. Otro tipo importante de telar sin lanzadera es el telar de chorro, que utiliza un chorro de aire o agua a alta presión para empujar el hilo de trama de un lado a otro, con lo que se evita utilizar dispositivos mecánicos. Estos telares permiten insertar hasta 1.500 hilos de trama por minuto. Muchas fábricas de tejidos utilizan telares sin lanzadera porque suelen ser más silenciosos y más rápidos que los telares convencionales

## **ANEXO 2**

### **Instrumentos de apoyo de CORFO**

La Corporación de Fomento de la Producción promueve la creación y el fortalecimiento de alianzas entre empresas, para que sumen sus esfuerzos y hagan frente de manera asociada a los desafíos y oportunidades que ofrece el mercado, tanto en el plano nacional como internacional.

Estas alianzas pueden darse en grupos de empresas afines, como asimismo en una cadena productiva compuesta por una gran compañía y sus proveedoras más pequeñas.

Por medio de estas alianzas, las empresas pueden resolver de mejor forma problemas complejos y encarar nuevos retos, tales como:

- Acceso a mercados de mayor tamaño o más exigentes
- Reducción de costos en las transacciones
- Desarrollo y mejoramiento de productos
- Intercambio de experiencias para mejorar la gestión de cada empresa

CORFO aporta a las empresas recursos no reembolsables que cubren parte del costo de la realización de proyectos conjuntos.

Los instrumentos disponibles son:

- a) Proyectos Asociativos de Fomento (PROFOS)
- b) Programa de Desarrollo Proveedores (PDP)

## **Los Proyectos Asociativos de Fomento (PROFOS):**

Permiten mejorar la competitividad de un grupo de empresas, que se proponen llevar a cabo en forma conjunta un proyecto que por su magnitud o naturaleza, es imposible desarrollar en forma individual como por ejemplo: Las exportaciones de pequeños agricultores, etc.

Los PROFOS consisten en un aporte no reembolsable, que cubre parte del costo de la ejecución de un proyecto emprendido por al menos cinco empresas, destinado a lograr metas comunes de aumento de competitividad, tanto para el grupo como para cada empresa integrante del Proyecto Asociativo de Fomento.

Las actividades de un PROFO se dividen en tres etapas:

1. Etapa Preparatoria: Se debe efectuar un diagnostico individual e identificar las potencialidades asociativas de cada una de las empresas y ejecutar un plan de actividades conducentes a fortalecer los lazos de confianza y formular el proyecto en conjunto. La duración máxima estipulada para la etapa preparatoria es de 12 meses.

2. Etapa PROFO: Consiste en llevar a la práctica el proyecto asociativo de fomento que se elaboro en la fase anterior. La duración máxima de esta etapa es de tres años, plazo que se extiende hasta cuatro años en el caso de proyecto de empresas agrícolas

3. Etapa Proyecto Específico: Consiste en desarrollar un proyecto orientado a obtener un valor adicional significativamente superior al logrado en la etapa anterior y que se refleja principalmente en inversiones conjuntas. Esta etapa no es obligatoria, se puede acceder a ella sólo si el grupo de empresas ha culminado con éxito la etapa PROFO, la duración máxima de esta etapa es de dos años.

Los Proyectos asociativos de fomento están dirigidos a pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios que individualmente demuestren ventas netas anuales entre 2.400 y 100.000 UF. De esta manera excepcional se permite que hasta 30% de las empresas del grupo tenga ventas fuera del rango indicado.

En el caso de proyectos del área silvícola y agropecuaria, pueden acceder empresas con ventas anuales netas entre 1.200 y 100.000 UF o con predios de una superficie igual o superior a 12 hectáreas de riego básico. Excepcionalmente, se permite que hasta 30% de las empresas del grupo tenga ventas anuales netas inferiores a 1.200 UF, siempre y cuando el grupo en su conjunto acredite ventas iguales o superiores a 12.000 UF.

El aporte de CORFO para cada etapa es el siguiente:

1. Etapa de Preparación: CORFO aporta hasta el 80% del costo total de esta etapa, con un máximo de 80 UF por empresa y 800 UF por grupo. Cada empresario participante debe realizar, a su vez, un aporte mínimo de 20 UF.
2. Etapa de PROFO: CORFO aporta hasta 70% del costo total el primer año y disminuye esta contribución gradualmente, llegando hasta 50% en el tercer año. El aporte anual máximo es de 360 UF por empresa, 2.700UF anuales por grupo y 8.100 UF para toda la etapa.
3. Etapa Proyecto Específico: CORFO aporta hasta 50% del costo total de esta etapa, con un máximo de 360 UF por empresa y 2.700 UF anuales.

Algunas actividades que se pueden realizar con el aporte de CORFO son:

- Pago de la remuneración de un gerente contratado por los propios empresarios
- Servicios básicos y arriendo de oficinas para la gerencia del PROFO

- Pasajes y viáticos para misiones comerciales
- Compra de equipamiento menor y material de oficina
- Seminarios de transferencia tecnológica y actividades de capacitación
- Estudios y consultarías no cubiertas por el fondo de asistencia técnica (FAT)
- Adquisición de revistas especializadas y envío de muestras.

### **Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP):**

Este programa está orientado a aumentar la competitividad de las cadenas productivas y fortalecer relaciones mutuamente provechosas entre una gran empresa demandante y sus proveedoras de menor tamaño, las cuales, apropiándose de los beneficios del programa de desarrollo, logran un mercado estable y transferencia de conocimientos, en tanto la compañía demandante se asegura un abastecimiento permanente y de calidad.

El PDP consiste en un aporte no reembolsable de CORFO que cubre parte del costo de un conjunto de acciones sistemáticas como consultarías, transferencia tecnológica, capacitación etc. Todas comprendidas en un plan de desarrollo de las empresas proveedoras de una firma demandante de mayor tamaño.

Las actividades de este programa se dividen en dos etapas:

1. Etapa de Diagnóstico: Se determinan las áreas de negocio que la empresa demandante desea desarrollar con un conjunto de proveedores nuevos o existentes y se diseña una propuesta de desarrollo consensuada, que robustezca las capacidades de los proveedores, de acuerdo a un estudio preliminar de fortalezas y debilidades. La duración máxima de esta etapa es de seis meses.

2. Etapa de Desarrollo: Se lleva a cabo el plan de desarrollo de las empresas proveedoras, elaborado en la etapa de diagnóstico con el apoyo de expertos, con objeto de hacer más eficiente su producción y gestión, adaptarse a los estándares y normas exigidas por los mercados de destino y en general construir una cadena productiva mejor integrada en beneficio de todas las partes. La duración máxima de esta etapa es de tres años, sin embargo este periodo se extiende a cuatro años cuando se trata del desarrollo de proveedores agrícolas.

Pueden acceder al Programa de Desarrollo Proveedores empresa demandante, productiva o de servicios, con ventas anuales netas superiores a 100.000 UF, en conjunto con sus empresas proveedoras, cuyas ventas anuales netas individuales no excedan las 100.000 UF.

Es requisito que el proyecto participe un mínimo de diez empresas proveedoras, y en el caso de proyectos del sector agroindustrial, un mínimo de veinte empresas proveedoras del sector agrícola.

El aporte de CORFO para cada etapa es el siguiente:

- Etapa de diagnóstico: hasta 60% del costo total de esta etapa, con un máximo de 400 UF.
- Etapa de ejecución: hasta 60 % del costo total el primer año y hasta 50 % en los años siguientes, con un máximo de 3.000 UF anuales y 9.000 UF para todo el proyecto.

El procedimiento para acceder a estos instrumentos es a través de los agentes operadores intermediarios de CORFO, quienes entregan la información sobre los requisitos y procedimientos de los instrumentos, orientación técnica de contenidos y alcances de estos.

## **ANEXO 3**

### **Legislación relacionada con la micro y pequeña empresa**

#### Ley de microempresas familiares

- Esta ley (Nº 19.749), establece normas que facilitan la creación de microempresas, entre otras razones porque se encuentran exentas de las limitaciones y autorizaciones que se exigen a las demás empresas para su instalación y funcionamiento.

#### Reforma a Ley de Cooperativas

- Esta nueva norma (Ley Nº 19.832), ha introducido sustanciales modificaciones a la Ley General de Cooperativas generando un poderoso instrumento para desarrollar proyectos asociativos orientado a la producción de bienes y servicios que puedan competir tanto en el mercado nacional como en los mercados internacionales. Esta reforma legal favorece directamente a los pequeños empresarios, ya que a través de las cooperativas podrán potenciar su creatividad empresarial, sin las dificultades que tenía la normativa anterior.

#### Ley sobre empresas individuales de responsabilidad limitada

- Ley Nº 19.857 permite que los pequeños empresarios separen el patrimonio familiar del empresarial, de modo que si hay dificultades, no se pierda lo que pertenece y sustenta a la familia

#### Ley de procedimientos administrativos

- Ley Nº 19.880 complementa el esfuerzo por facilitar la vinculación del mundo privado productivo o civil con el aparato público; además ha introducido una importante novedad en el Derecho Administrativo chileno: el silencio administrativo, que consiste en que transcurrido el plazo legal para resolver acerca de una solicitud sin que la Administración se pronuncie sobre ella, el interesado podrá denunciar el

incumplimiento de dicho plazo y si no existe un pronunciamiento dentro de 5 días, la solicitud se entenderá aceptada o rechazada según el caso.

#### Ley sobre contratos administrativos y compras del sector público

- Ley N° 19.886, norma las compras que realizan los órganos del Estado., creando una institución descentralizada denominada Dirección de Compras y Contratación Pública, que es la sucesora de la antigua Dirección de Aprovisionamiento del Estado, y un Tribunal de Contratación Pública para resolver las controversias entre los oferentes y los servicios públicos.

#### Tribunal de Defensa de Libre Competencia

- La ley 19.911, modifica sustancialmente el estatuto jurídico de la libre competencia con el objeto de fortalecer su institucionalidad. Las atribuciones del Tribunal son las que tenía la Comisión Resolutiva y el procedimiento se modifica para hacer más efectiva sus resoluciones.

#### Pertrechos Militares

- Por Ley\_19.924, publicada en el Diario Oficial de 9 de enero del 2004, se modificó el régimen legal que regula las importaciones de especies efectuadas por las Fuerzas Armadas, Carabineros e Investigaciones. Esta ley favorece directamente a las empresas nacionales y se abrirá una importante demanda, particularmente en productos relacionados con el vestuario, calzado, muebles y otros, para amplios sectores de la pequeña empresa que hoy día no existe.

#### **Iniciativas legislativas en trámite en el Congreso Nacional**

Se encuentran en trámite en el Congreso Nacional otras modificaciones a la legislación vigente, cuya aprobación tendrá por resultado una facilitación en la gestión de las micros y pequeñas empresas y una disminución en sus costos operativos. Estos proyectos de ley se refieren a:

- Modificaciones en la cláusula de aceleración en contratos de operaciones de crédito
- Nuevas modalidades para la cesión y cobro de las facturas
- Creación de los tribunales tributarios
- Establecimiento, funcionamiento y administración de ferias libres

#### Leyes y reglamentos en estudio

También están en estudio algunas iniciativas legales y la dictación de varios reglamentos. Entre ellas, las más importantes son las que permiten la constitución de sociedades de garantía recíproca y la central de garantías.

Iniciativas de Cooperación Unión Europea-Chile: Se desarrollarán dos proyectos de cooperación con la Unión Europea:

- Programa de Apoyo a la Creación y Desarrollo de Empresas Innovadoras: Este programa contiene componentes innovadoras, con un alto potencial de generar valor agregado al Sistema de Fomento Productivo Nacional, como las líneas de acción denominados: "Sistema de Información Maestro de Fomento Productivo -SIMFO-", del "Apoyo al Patentamiento para Innovación", de la "Educación para el Emprendimiento" y "Producción Limpia Regional", entre otras.
- Proyecto de Trazabilidad Química de Alimentos: En virtud de los crecientes requerimientos fitosanitarios de las economías desarrolladas a los productos alimenticios que ingresan a dichos mercados, la cooperación europea permitirá al Ministerio de Economía en conjunto con Fundación Chile, implementar un "Sistema de Trazabilidad Para Alimentos". El proyecto consiste en habilitar centros de referencia, para que los laboratorios que realizan análisis químicos a los alimentos, sean debidamente acreditados y puedan certificar los productos alimenticios de exportación.

## ANEXO 4

Anexo 4: Encuesta realizadas a los dueños de las empresas asociadas

### UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO ESCUELA DE AUDITORIA

Identificación de la Empresa

Razón social:

Dirección

Comuna

Teléfono

#### Respecto a la caracterización de las Fortalezas y debilidades de Apiap

- 1) A su juicio, ¿Cuales son los principales obstáculos que impiden un mejor desempeño de su empresa?
  - a) Acceso a financiamiento
  - b) Deficiencia en la producción
  - c) No existe apoyo del gobierno
  
- 2) ¿El ingreso de su empresa a APIAP, generó algún beneficio en el mediano plazo?  
  
Si...                      no...
  
- 3) ¿Los beneficios más relevantes que usted ha percibido tras su incorporación son?
  - a) Aumento en el nivel de ingreso
  - b) Mayor posibilidad a financiamiento
  - c) Aumento en la productividad
  - d) Capacitación de los empleados
  - e) Menores costos de producción
  
- 4) Las utilidades obtenidas en los últimos tres años  
Aumentaron.....                      Disminuyeron.....                      Se mantuvo...

- 5) Tiene fácil acceso a crédito con su banco  
 si...            no...
  
- 6) Durante los últimos tres años a solicitado algún préstamo bancario  
 si...            no...
  
- 7) Su banco le ofrece tasas de interés convenientes  
 si...    no
  
- 8) El préstamo otorgado a su empresa es:
  - a) Corto plazo
  - b) Largo plazo

*Respecto a las ventajas competitivas que perciben las empresas en APIAP*

- 1) Posee algún sistema contable y de costeo eficiente en su empresa  
 Ambos.....            Solo uno...            ninguno.....
  
- 2) Tiene capital de trabajo suficiente para sus operaciones  
 si...            no...
  
- 3) Posee políticas de cobranza  
 si...            no...
  
- 4) ¿Durante los últimos tres años el nivel de deuda con relación al patrimonio de la empresa?
  - a) Creció
  - b) Disminuyó
  - c) Permaneció igual
  
- 5) Efectúa normalmente presupuestos considerándolo en sus decisiones  
 si...            no...            a veces...
  
- 6) Conoce cuales son los costos mas importantes para su producto  
 si...            no...
  
- 7) Realiza controles de los gastos            si...            no...

- 8) Conoce el comportamiento de sus costos variables  
sí...            no...
- 9) ¿Respecto de la eficiencia en la producción de su empresa, usted como la considera?  
a) Buena                      b) deficiente                      c) Regular  
¿Por que?
- 10) ¿Qué entiende por productividad?  
a. Una forma de medir la producción  
b. La razón entre producción e insumo  
c. La razón entre insumos y producción  
d. No conoce el termino
- 11) ¿Que indicadores de productividad utiliza su empresa?  
a. Productividad total  
b. Productividad factor total  
c. Productividad parcial  
d. Otros indicadores  
e. No utiliza indicadores
- 12) ¿Logra economías de escala al comprar sus materias primas?  
¿Por qué?
- 13) ¿Emplea con eficiencia las materias primas, energías y combustibles?  
sí...            no...
- 14) ¿La empresa tiene altos índices de productividad?  
sí....            no....

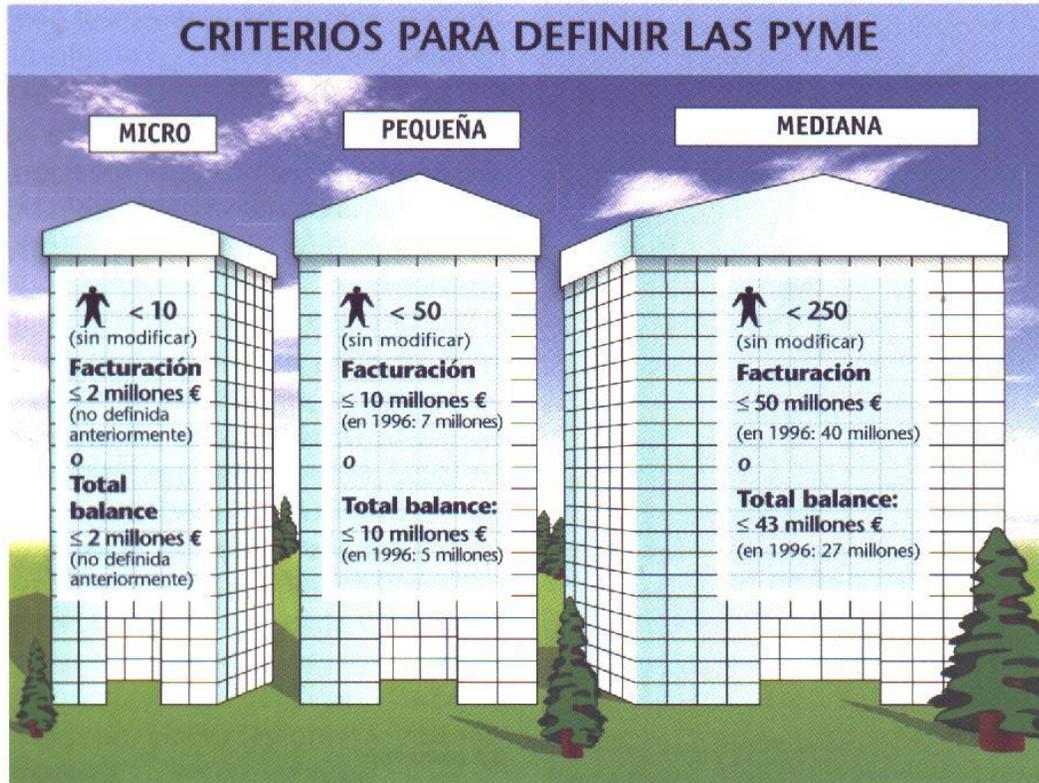




## ANEXO 5

### “Nuevos Criterios para definir las Pymes”

Órgano Ejecutivo de la Unión Europea



La nueva definición mantiene los distintos parámetros de personal para las microempresas, así como para las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, permite aumentos en los límites de facturación y los totales de los balances generales (ver gráfico). Para garantizar una transición sin dificultades, esta nueva definición entrará en vigencia a partir del 1 de enero de 2005.

Para promover la formación profesional, los aprendices y estudiantes no se incluyen en el total de empleados de la empresa.