



# Diagnóstico Socios Nodo Red Creativa Cultural

Documento de Trabajo

Investigación y redacción  
Miguel Ángel Martínez

## DIAGNÓSTICO SOCIOS DEL NODO INDUSTRIAS CULTURALES REGIÓN DE LOS RÍOS.

### METODOLOGÍA

Como metodología se diseñó una encuesta con al menos 127 variables, aplicada a los socios del nodo por diversos mecanismos como teléfono, entrevistas presenciales y vía e-mail. No se realizó una encuesta por sub rubros dentro de los socios, privilegiándose un enfoque transversal.

La información se presenta en gráficos tras el desarrollo de tabulaciones en planilla Excel especialmente confeccionada para estos fines. De esta forma, se presenta una caracterización más detallada de los socios del nodo.

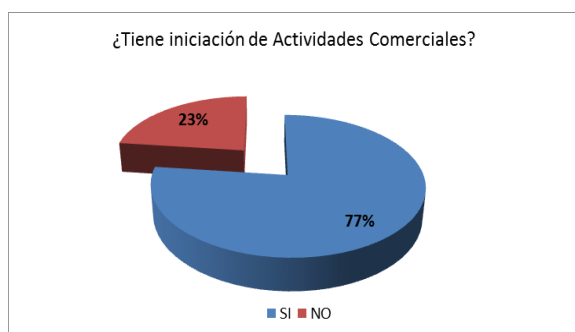
Es así como es posible determinar en términos estadísticos, una tendencia que permite desarrollar algunas conclusiones respecto a Capital Humano, Financiamiento y Comercialización principalmente.

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Para los efectos de la caracterización económica de los socios, se presentarán a continuación algunas de las principales conclusiones a las que se ha llegado en este punto del análisis.

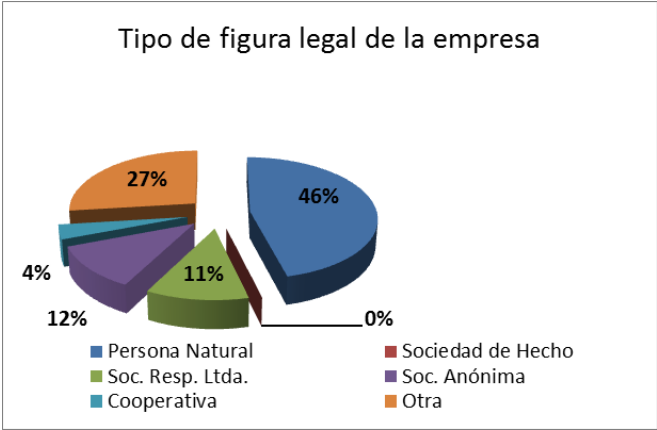
La forma de presentación será en el orden que las preguntas aparecen en la el instrumento de diagnóstico aplicado.

### **GESTIÓN EMPRESARIAL Y ANTECEDENTES DEL SOCIO**

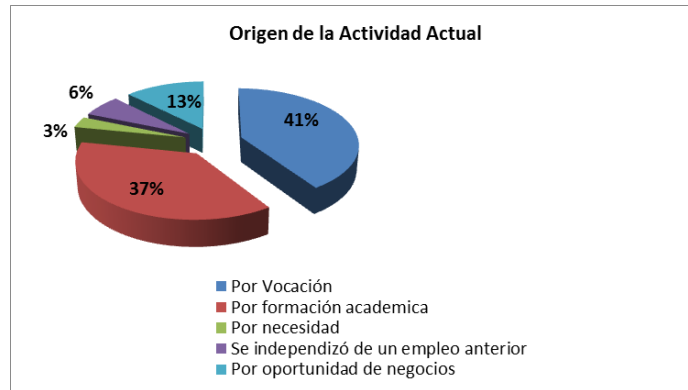


Un 77% aproximadamente de los socios cuenta con iniciación de actividades comerciales, lo cual presenta un gran potencial de acceso a herramientas de apoyo del estado en virtud de la formalidad en que realizan sus actividades. El 23% no formalizado, no se explica desde la encuesta, pero se deduce que puede deberse a actividades esporádicas o de reciente realización o de escasa periodicidad.

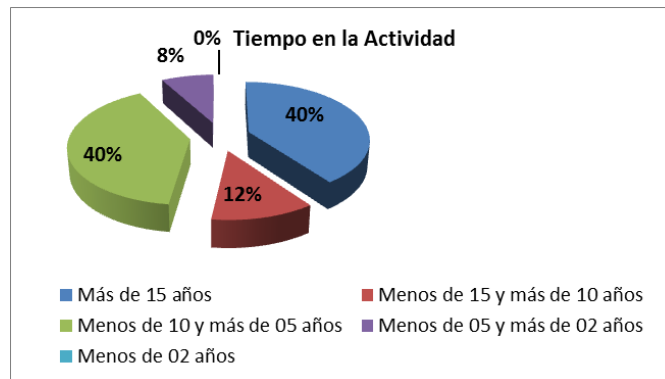
En el caso de las patentes municipales se revierte la tendencia a la formalidad en la actividad, pues un 72% de los socios no cuenta con patente municipal. Si bien la encuesta no da pie a una argumentación en el momento de contestar la mayoría de los encuestados simplemente se pregunta si deben tenerla o es obligación para desarrollar la actividad. El desconocimiento de la normativa vigente en la materia, impide que se cumpla con ella en este aspecto, pero no es un elemento que distorsione la formalidad de los emprendimientos del sector. Cabe mencionar que un 28% de los socios del Nodo, si poseen Patente y que la han obtenido principalmente pues se han informado o han recibido la notificación de la Municipalidad que deben realizarlo.



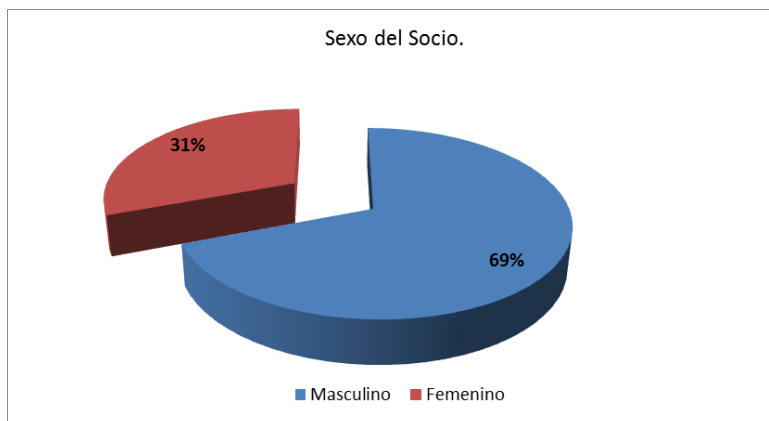
Un aspecto que resulta interesante de mencionar y que se relaciona con las brechas detectadas en varios de los estudios consultados en el marco de esta consultoría, es la característica de los emprendimientos del sector en cuanto a su constitución jurídica. A la luz de las cifras expuestas en el gráfico anterior, vemos que casi la mitad de los socios (46%) opera como una persona natural, con la consiguiente pérdida de competitividad tributaria que ello implica. No se pregunta en la encuesta por el régimen tributario que llevan respectivamente en sus emprendimientos, pero es casi un hecho que este modo de operar tributariamente es en su gran mayoría llevado por emprendimientos que poseen contabilidad simplificada, por la naturaleza de los servicios prestados. En algunos casos, incluso solo se trata de personas naturales con iniciación de actividades en segunda categoría (bajo régimen de boletas de honorarios) lo que implica que tope pueden imputar como gastos hasta un 30% del total de los ingresos.



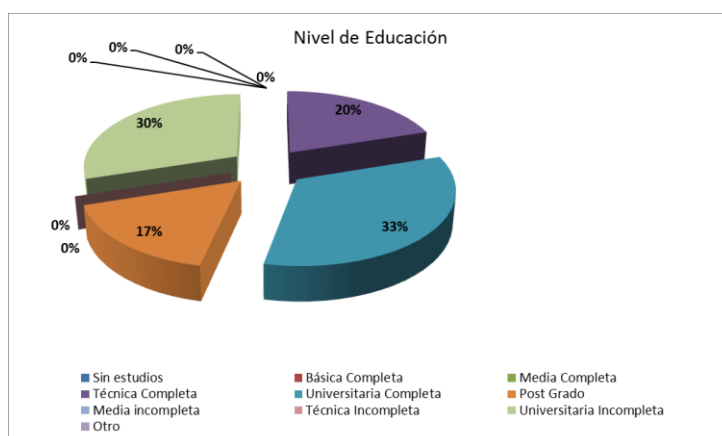
La vocación (41%) y formación académica (37%) de los socios, son las variables que explican a partir de los datos recopilados, el origen de la actividad actual. Llama la atención que solo un 13% de ellos, informe como origen de la actividad a alguna oportunidad de negocios. Este primer antecedente de fondo del rubro, deja entrever que efectivamente existe un mayor interés por desarrollar actividades que no necesariamente se inician como negocios, pero que resultan con el paso del tiempo, en actividades económicas, que se formalizan y comienzan a operar en el mismo sistema de empresas que rige para otros sectores productivos.



En cuanto al tiempo en la actividad, la mayoría de los socios (80%) posee una experiencia en el rubro de entre 5 y más de 15 años. Esto podría implicar un mayor desarrollo en la capacidad de gestión y el enfoque hacia la viabilidad de sus emprendimientos. También puede demostrar que la existen emprendedores consolidados en sus respectivos quehaceres, pese a no necesariamente iniciar con un enfoque hacia los negocios, como quedó en evidencia en la gráfica anterior.

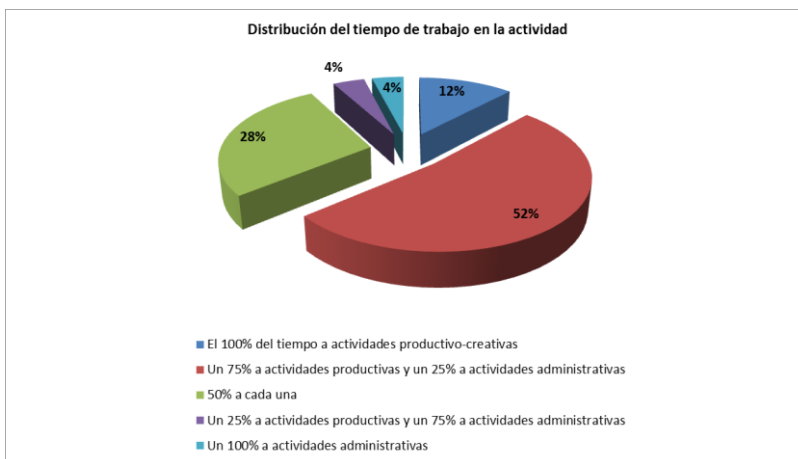


En cuanto a género los socios se distribuyen en 69% en género masculino y un 31% en género femenino, con un rango promedio de edad de 40 años. Edad máxima observada: 66 años, Edad Mínima observada: 31 años. Este rango de edad perfila una persona adulta-joven.



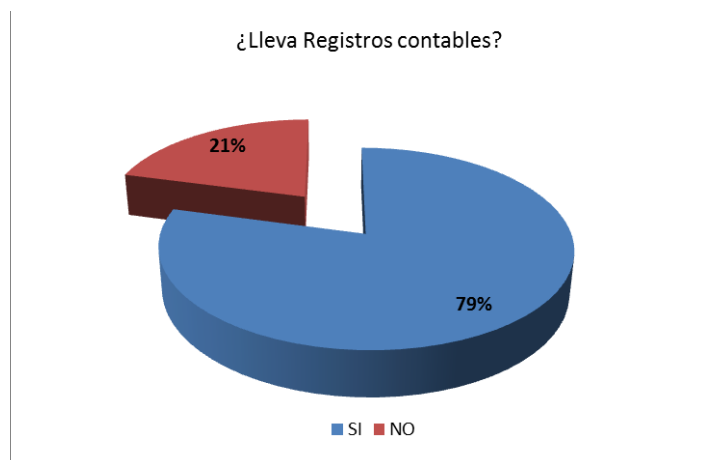
Respecto al nivel de educación de los socios se tiene un 33% de los socios con estudios superiores completos y un 30% con estudios superiores incompletos. Un 20% con estudios técnicos completos y un 17% con postgrados.

En conclusión: un grupo de personas con formación académica suficiente como para entender fenómenos y conceptos de vanguardia que conforman la economía creativa. Lo que no deja ver la encuesta es la profesión que tiene específicamente cada uno de los socios. No obstante, da cuenta que se cuenta con un capital humano de base, que probablemente posea las competencias necesarias para desarrollar una actividad de alto nivel intelectual o creativo, que como ya se apreció en graficas anteriores, no necesariamente se inicia como una actividad basada en una oportunidad de negocios.

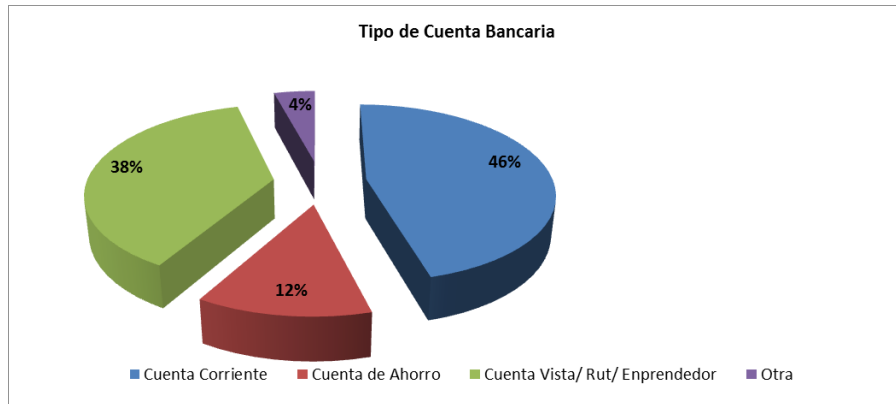


Observando la distribución del tiempo que los socios dedican a su actividad, podemos encontrar que un 52% dedica  $\frac{3}{4}$  partes del día a actividades “productivas” y  $\frac{1}{4}$  del día a actividades administrativas. Un 28% de los socios menciona que distribuye su tiempo de manera equitativa en ambas tareas, mientras que un 12% declara abiertamente dedicarse exclusivamente al tema productivo-creativo. Descontando estos últimos, es posible afirmar que un 80% de los socios al menos dedica un 50% de su tiempo a la actividad productivo-creativa y al menos otro 50% a las actividades de gestión. Este dato, podría significar que hay un reconocimiento a la curva de aprendizaje que se ha obtenido con el pasar de los años en el rubro, lo cual permite apreciar a la luz de los resultados expuestos, que podrían existir emprendimientos consolidados entre los socios.

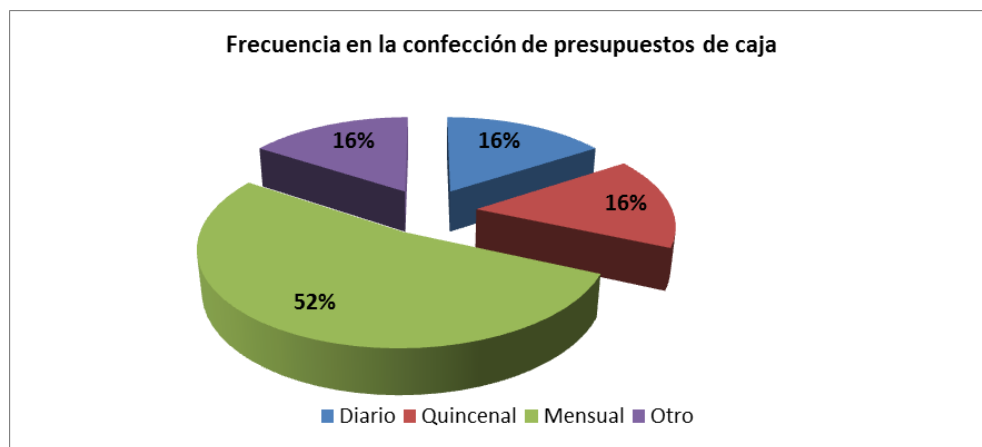
Al adentrarse en materias más específicas de gestión:



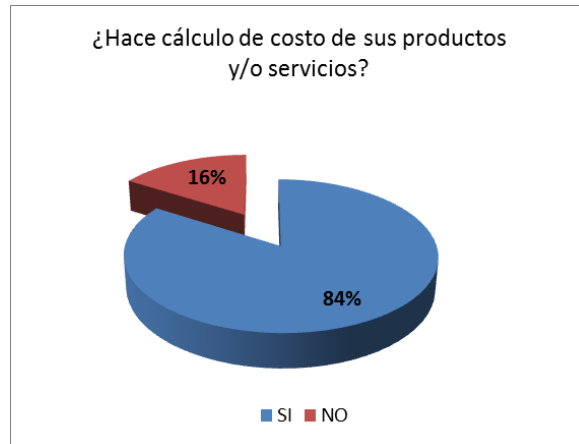
Lo anterior reafirma que los emprendimientos que lideran los socios, son en su mayoría (79%) organizados con registros contables.



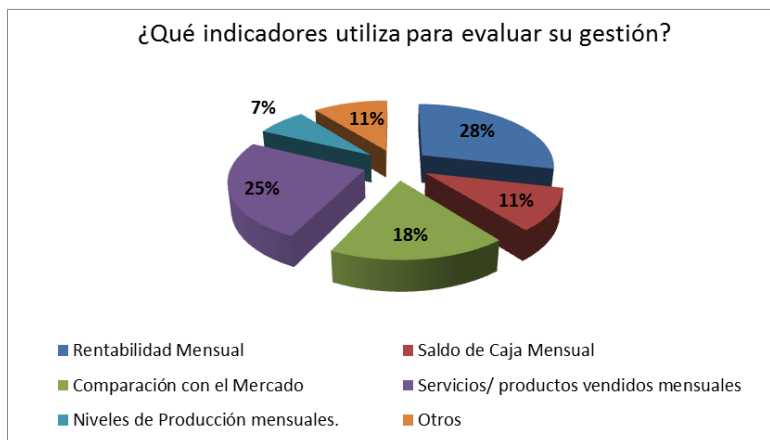
Por otra parte, se aprecia que un 46% posee cuenta corriente, mientras que un 38% opera con cuenta vista o cuenta Rut. Un 12% tiene cuenta de ahorro. En términos generales, la vinculación con el sistema financiero posee una estructura que se divide en 2 grandes segmentos: aquellos socios que tienen acceso a líneas de crédito, tarjetas de crédito y otros mecanismos de financiamiento propios de un cuenta correntista y aquellos que operan, por lo mencionado en esta respuesta, solo con recursos propios, lo que hace más necesario contar con orden contable y conocimientos básicos de presupuestos.



La utilización de las herramientas de planificación financiera básica como el flujo de caja son bastante utilizadas entre los socios, tanto así que un 52% de ellos declara realizar un flujo de caja con periodicidad mensual, mientras que el resto lo hace de manera quincenal o incluso diaria.

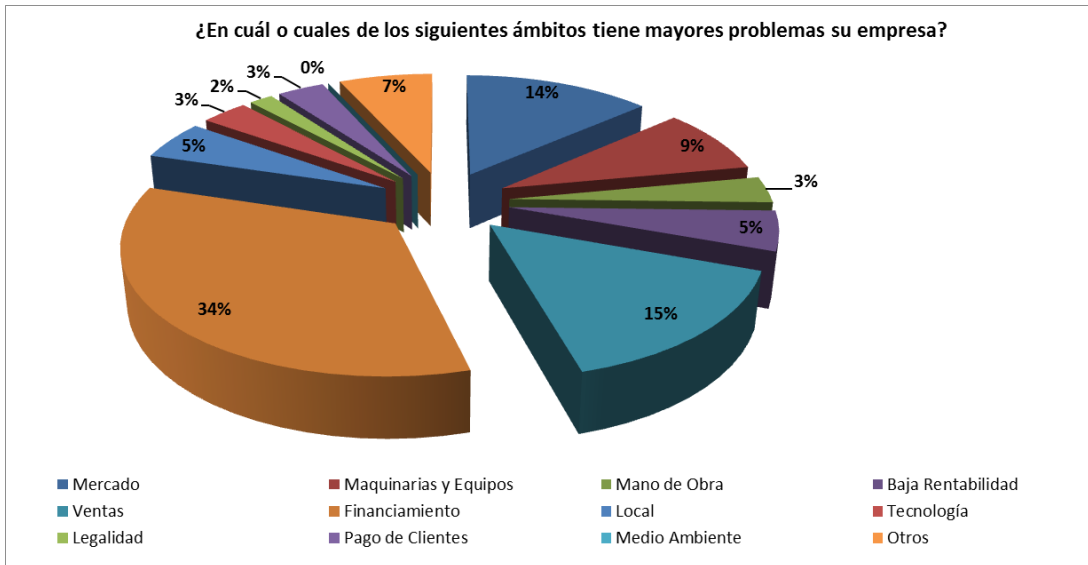


Un 84% hace cálculos de costos de sus servicios, lo que denota total coherencia con el ejercicio presupuestario que implica la realización de un flujo de caja con cierta periodicidad. Este énfasis en la determinación de costos significa que sea el único indicador con el que los socios, informan que miden su propia gestión:



Cuando se consulta sobre indicadores para medir la gestión, se aprecia un natural interés por medirla a través de la Rentabilidad Mensual (28%), pero le sigue Servicios/ productos vendidos mensuales (25%) y lo más curioso es que un 18% observa y realiza una Comparación con el Mercado y solo un 11% evalúa su gestión sobre la base del Saldo de Caja Mensual. Este heterogéneo mapa de alternativas para evaluar la gestión, no permite concluir cual es la herramienta más utilizada o cual es la herramienta de mejor adaptación a las características del rubro. Es posible apreciar en general que el margen bruto (equivalente a la rentabilidad), ventas y observación de la competencia, constituyen los pilares de un algoritmo que podría representar una ecuación de rentabilidad de cualquier sector productivo tradicional.

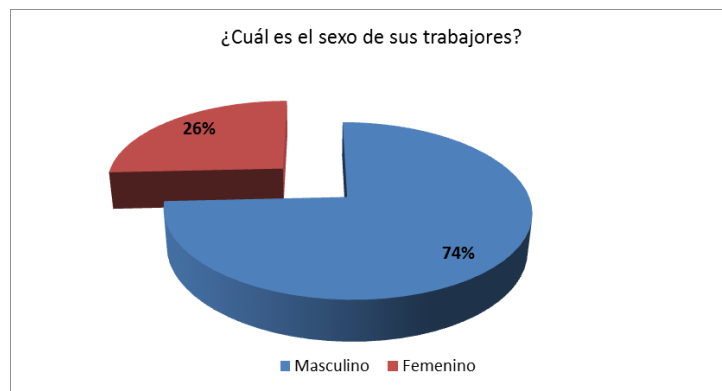




Los 3 principales ámbitos donde se concentran los mayores problemas son Financiamiento 34%, Ventas con un 15% y Mercado con un 14%. Es interesante, apreciar que las problemáticas no apuntan mayormente a equipamiento, maquinarias, equipos o infraestructura, sino más bien a mecanismos de financiamiento, que como se informase anteriormente, se podrían relacionar con necesidades de Capital de Trabajo. Las 2 brechas restantes probablemente deriven de la misma: ventas y mercado, guardando relación con procesos comercialización que no pueden ser abordados debidamente, por la falta de financiamiento.

### GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

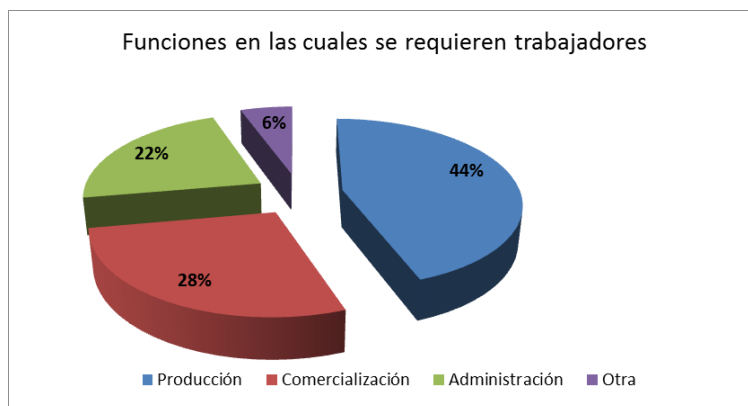
En relación a los colaboradores que prestan servicios para los socios, es posible mencionar lo siguiente:



Un 74% de los trabajadores corresponde a género masculino y un 26% a género femenino. Ahora bien cuando se pregunta si se requiere contratar más trabajadores:



Un 62% opina que si requiere contratar más trabajadores, pero que no lo ha hecho por falta de capital de trabajo (100% de los casos). Este hecho fundamental para la contratación y retención de capital humano con fines productivos en el rubro, probablemente desgasta al emprendedor, haciendo que deba duplicar sus esfuerzos, abordando áreas de la gestión del emprendimiento que no necesariamente son de su interés o área de competencia. Por otra parte, implica que deba dejar de contar con personas disponibles en el entorno cercano que podrían prestar funciones en su emprendimiento.

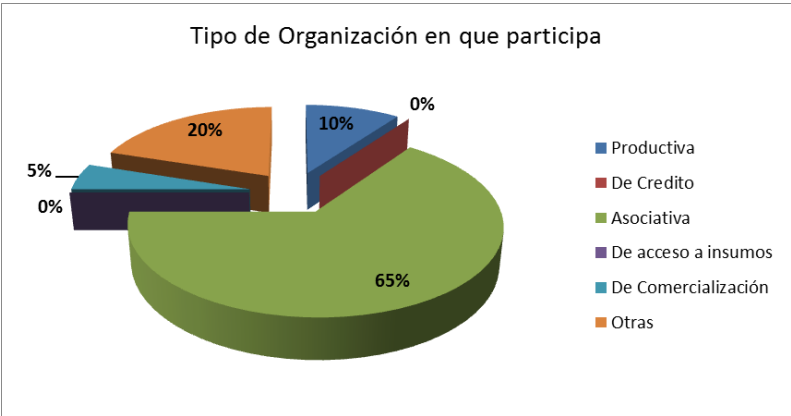


Las funciones que demandan trabajadores de acuerdo a los datos recogidos son producción 44%, comercialización con 28% y administración con 22% respectivamente. Estas necesidades no pueden ser cubiertas por los emprendimientos analizados, principalmente y como ya se mencionó anteriormente por la falta de capital de trabajo. Esto hace que se esté en presencia de organizaciones formadas generalmente por el socio apoyado por un grupo de personas que presten servicios de manera esporádica y sin mayores vinculaciones con el emprendimiento más que un proyecto o un fondo concursable de corto –mediano plazo. Se tienen organizaciones por lo tanto, de estructuras planas y generalmente sin un organigrama de funciones, descripción de cargos o definición de tareas. Esto no significa falta de organización o entropía sistémica. Implicaría una gestión en base a proyectos.

**CAPITAL SOCIAL Y ARTICULACIÓN:**

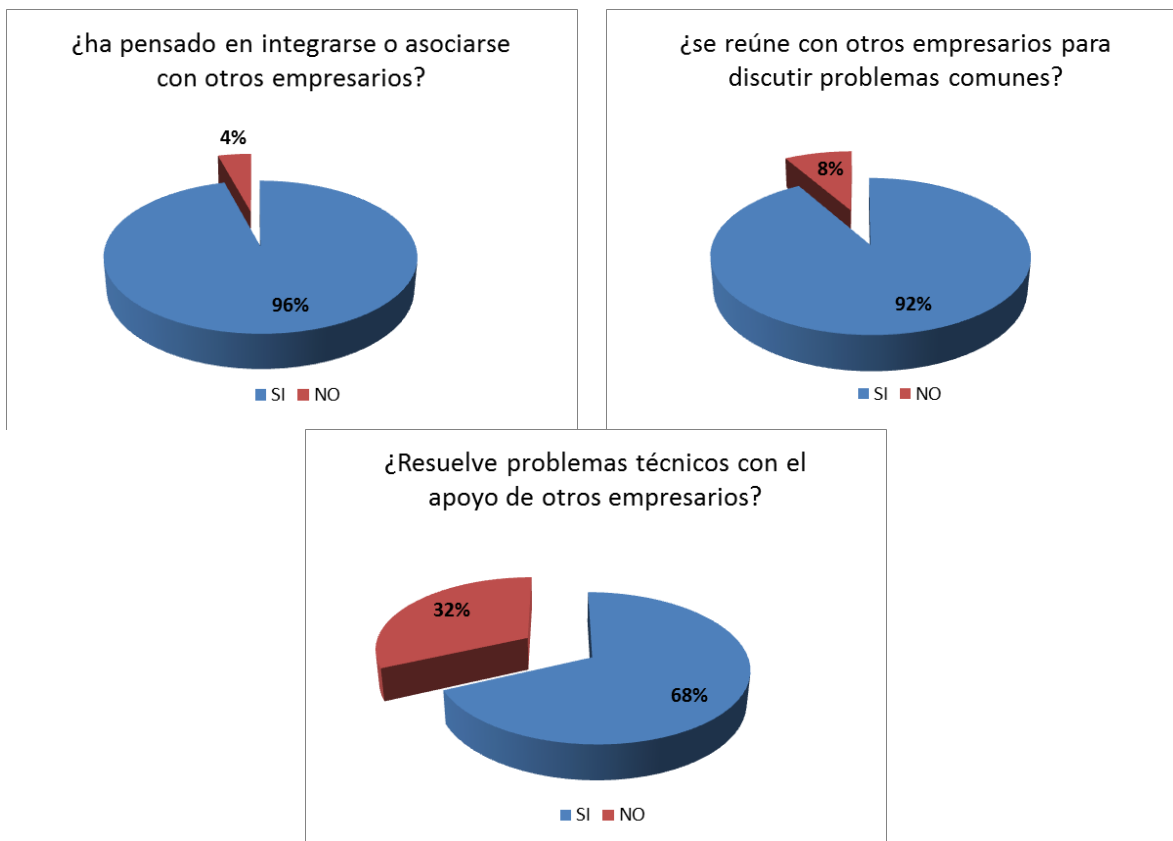


Un alto porcentaje de los socios participa en algún tipo de organización. Lo cual al menos, manifiesta su intención de operar en términos de bloque.



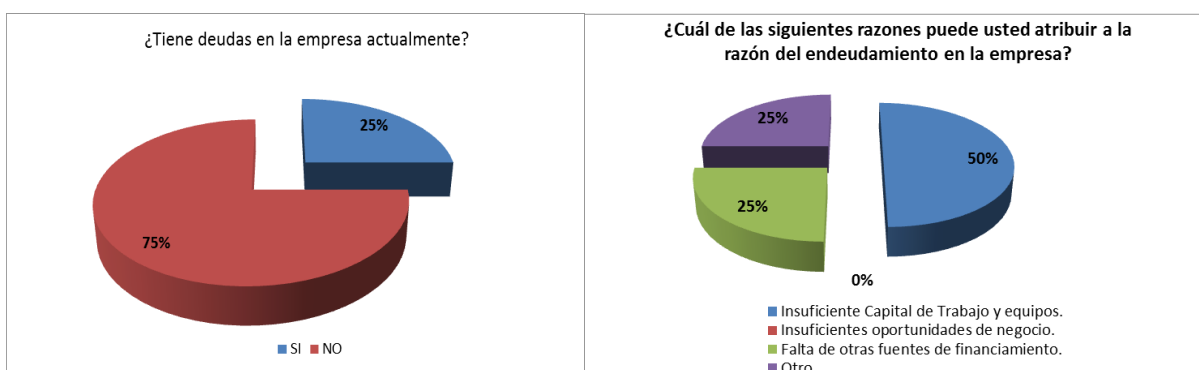
Lo anterior queda de manifiesto cuando se consulta por el tipo de organización en que participa, apreciándose que el tipo organización "asociativa" resalta con un 65%. Cabe mencionar que no hay organizaciones en que participen mayormente los socios de otros tipos, siendo que la principal problemática es comercialización o acceso a financiamiento, como se vio anteriormente.

Lo que es relevante mencionar en este punto es que a nivel de intenciones, los socios manifiestan:

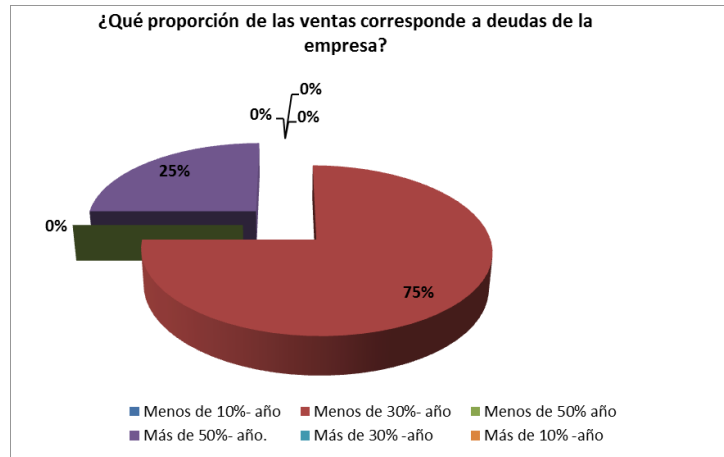


De esta forma, se aprecia que de manera natural, los socios del nodo tienen la intención de reunirse para discutir problemas comunes y resolver asuntos técnicos, por lo que desde el punto de vista de capital social, existe una semilla o “germen” potencial que debería continuar cultivándose entre los socios.

**FINANCIAMIENTO:**

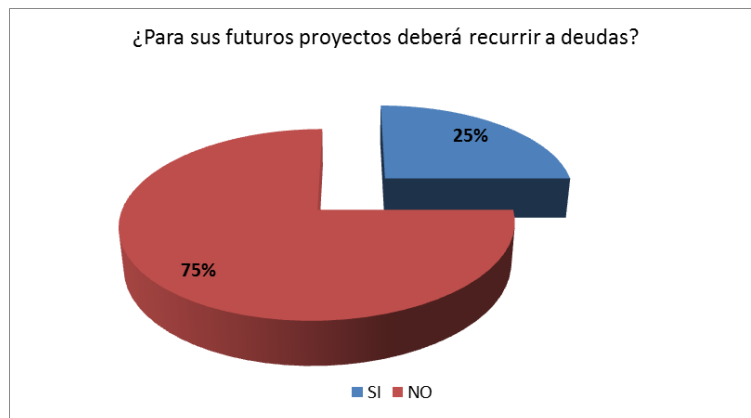


En relación a este ítem, los socios informan mayormente que no tienen deudas (75%), mientras que aquellos que las tienen lo atribuyen en un 50% al insuficiente capital de trabajo y un 25% a falta de fuentes de financiamiento alternativas.

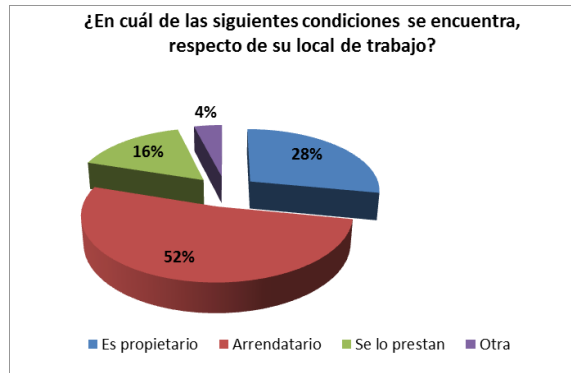


Sin embargo, al consultar por la proporción que representan las deudas en las ventas de la empresa, un 75% de los socios indicó que representan menos del 30% de las ventas -año.

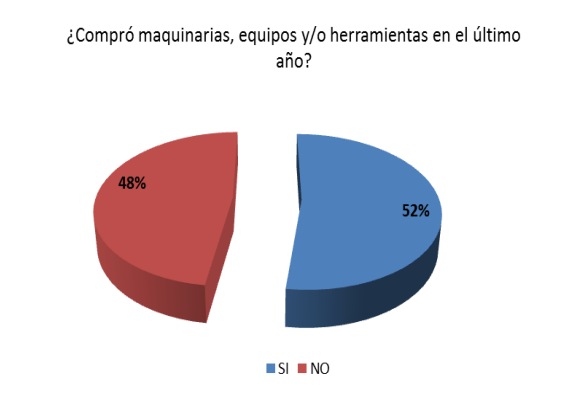
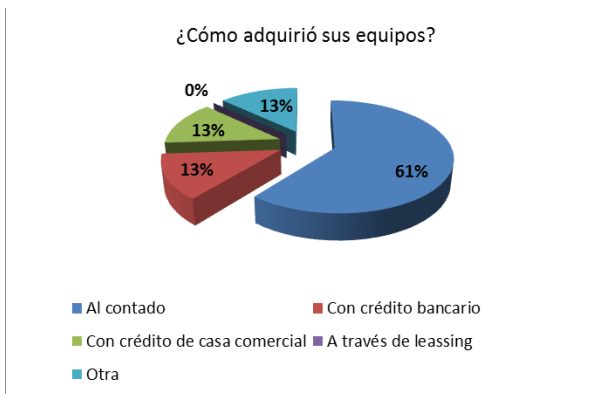
Esta estructura de financiamiento, se condice con las características de los socios en cuanto a su condición de usuarios del sistema bancario. Sin embargo, deja claramente establecido que las principales razones del endeudamiento para fines productivos, son para resolver situaciones relacionadas a Capital de Trabajo, nuevamente.

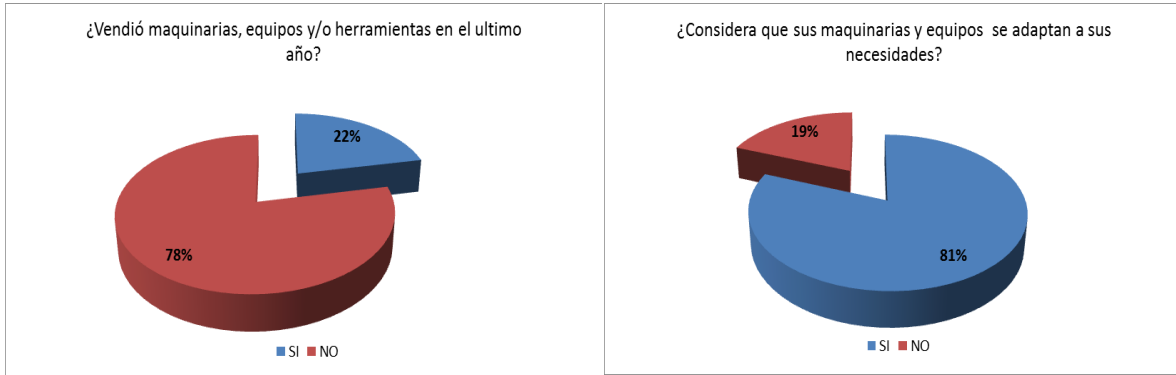


Notar que la tendencia a futuro se mantiene en términos de proporción de los socios que recurrirá a deuda para financiar proyectos a futuro.



Un 64%, el lugar de trabajo se localiza en los hogares/viviendas de los socios. Dicha ocupación es en calidad de arrendatario con 52%, propietario 28% y prestado 16%. Si bien, la casa posee un doble propósito comercial y de habitación de los socios, se debe mencionar que en la mayor parte de los casos, no se puede imputar el canon de arriendo y/o dividendo como gasto tributario, dado que no es claro ante Impuestos Internos, si proporcionalmente este gastos contribuye a la generación de la renta (ingreso), haciendo que este importante costo fijo no pueda rebajar la base impositiva para efectos de cálculos de impuestos.

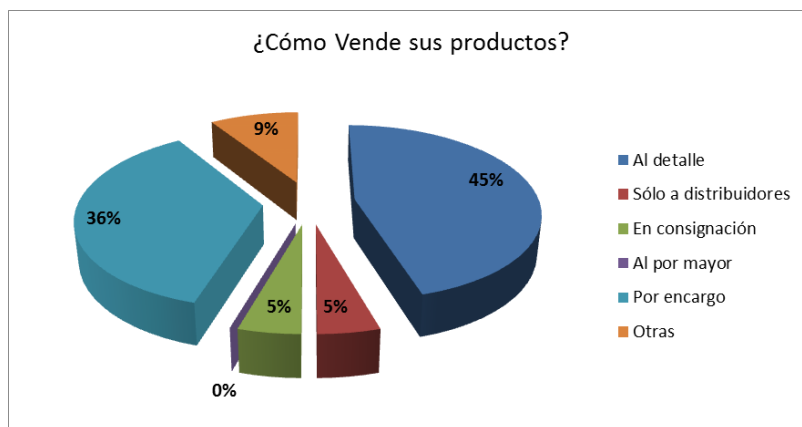




En relación a equipos que apoyen la prestación del servicio y/o apoyen la creación de productos por parte de los socios, un 61% menciona que los adquirió al contado, mientras que con crédito bancario, crédito de casa comercial y otras fuentes, un 13% respectivamente para cada una. El alto porcentaje de respuestas que denotan uso de recursos propios, permite validar el escenario de bajo nivel de endeudamiento de los socios.

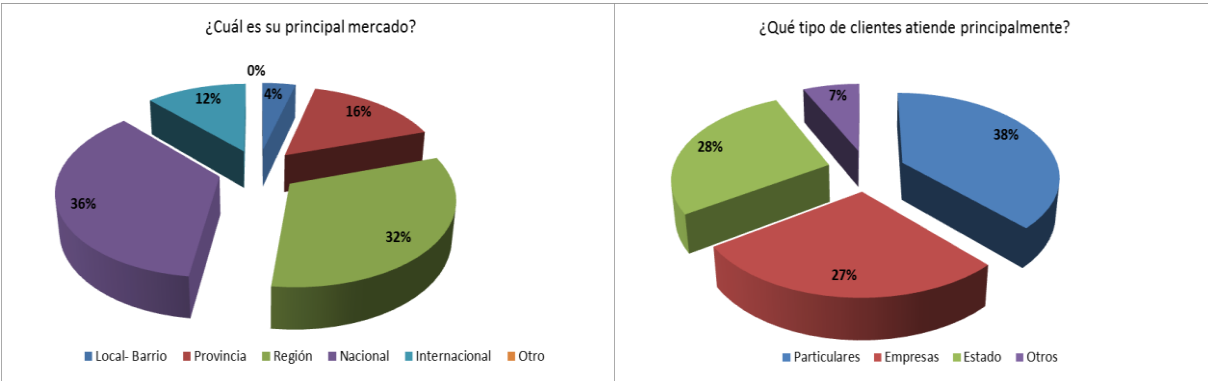
Respecto a si han adquirido equipos en el último año, las opiniones se dividen en partes iguales, dejando entrever que hay renovación de activos. Sin embargo, cuando se invierte el sentido de la pregunta, es decir, se consulta por si han vendido equipos, un alto porcentaje, 78%, responde que no lo ha hecho. Este ejercicio, permite formular la tesis que a pesar de los avances y desarrollos tecnológicos, para algunos socios, la posibilidad de renovación de equipos puede darse cuando se posean los recursos propios para dicha inversión (sin necesariamente recurrir a deudas con terceros), lo que queda de manifiesto en que los equipos actuales, se adaptan a las necesidades que debe cubrir.

**COMERCIALIZACIÓN:**



45% de los socios encuestados menciona que comercializa sus productos al detalle o menudeo. Asumiendo que ésta se define como “la venta de bienes y servicios a los consumidores finales”, se

entiende que hay un canal directo de ventas de productos y servicios, el cual los socios mayormente utilizan en el proceso de venta. Sin embargo, también lo hacen por encargo o pedido con un 36%. Por lo tanto, las 2 principales formas de comercialización no poseen intermediarios. En ambos casos, la conclusión desde el punto de vista de gestión, es que es posible tener un sistema de control de costos adecuado a dichos modelos, como es el caso de costeo estándar o costeo basado en actividades.



El principal mercado definido por los socios, es el mercado nacional con un 36%, seguido del regional con un 32% y el provincial con un 16%. El mercado internacional se menciona solo en un 12% de las respuestas como el principal mercado que abordan los socios. La amplitud geográfica del mercado de los socios es una característica propia de los productos y servicios creativos, que generalmente pueden ser difundidos y comercializados sin mayores limitaciones geográficas.

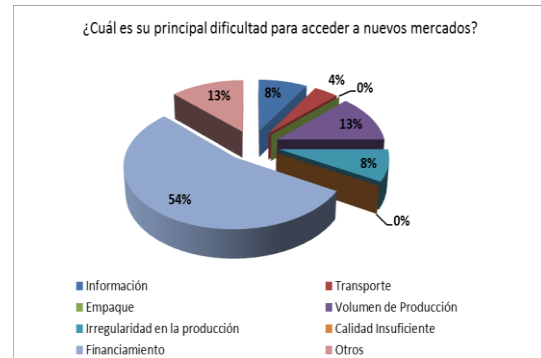
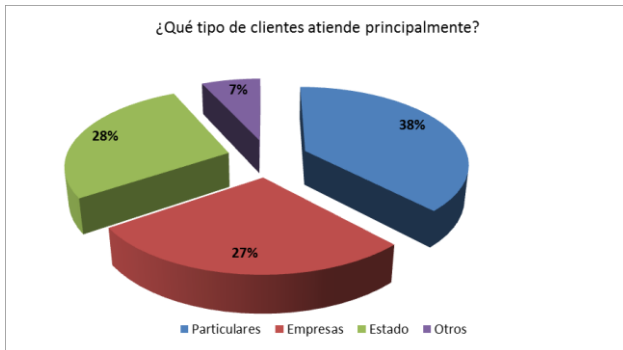
Complementando la información anterior, los socios tienen una visión bastante peculiar de la competencia:



El principal medio que usa el socio para conocer a su competencia es la observación directa con un 28%, desde gremios con un 18%, 15% desde amigos y 12% desde revistas (publicaciones) especializadas. Pareciese que es suficiente para los socios, conocer a sus posibles competidores



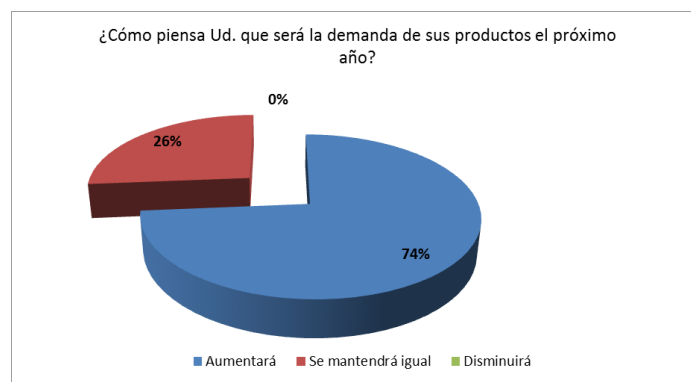
de la forma más directa. Esto podría deberse a que la masa crítica es aún escasa en la ciudad (principal lugar de asentamiento de los socios) y que cada uno de los integrantes de los rubros en particular, se conocen o han oído hablar de los demás. Esto facilita potenciales procesos de trabajo asociativo o de vinculación productiva en el sector en que se insertan los socios.



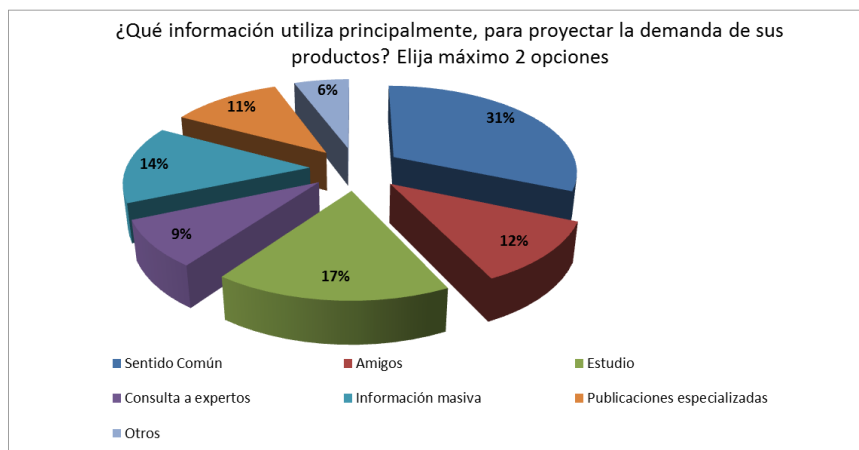
En cuanto al tipo de clientes que atienden, los socios manifiestan que son principalmente clientes particulares con un 38%, un 28% de instituciones vinculadas al Estado y un 27% atribuible a empresas. Las cifras denotan 2 segmentos claramente definidos: clientes del ámbito privado con un 65% (particulares y empresas) y del ámbito público con un 28% (instituciones del Estado). Cada segmento de mercado posee características propias y permiten definir estrategias para una adecuada gestión comercial.

En el ámbito de las proyecciones hacia nuevos mercados, un 54% de los socios manifiestan que la principal dificultad para acceder a nuevos mercados, es el financiamiento, seguido por el volumen de producción con 13%, irregularidades en la producción y manejo de información con 8% cada una respectivamente. Se aprecia nuevamente el tema del financiamiento, pero que ahora repercute en el ámbito de la capacidad productiva para generar volumen y regularidad.

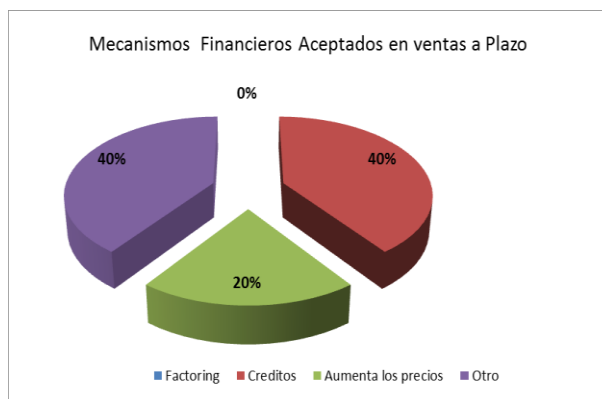
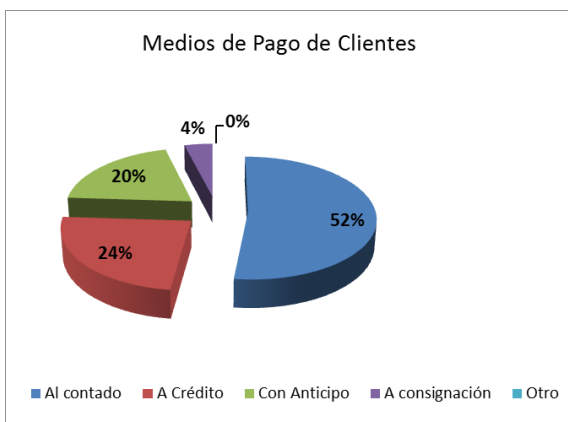
A pesar de todo lo anterior, cuando se les pregunta por cómo piensan que será la demanda de sus productos el próximo año, un 74% responde que aumentará y un 26% que se mantendrá igual.



Estas proyecciones, bastante auspiciosas, se sustentan probablemente en la historia de cada uno de los socios, que al poseer experiencia en el rubro y tener una formación académica relevante, pueden estimar desde ello, las condiciones de negocios para el siguiente período. No obstante, la cuota de optimismo es vital para mantener cualquier negocio y no quita que este resultado pueda presentar un sesgo por dicha variable emocional.

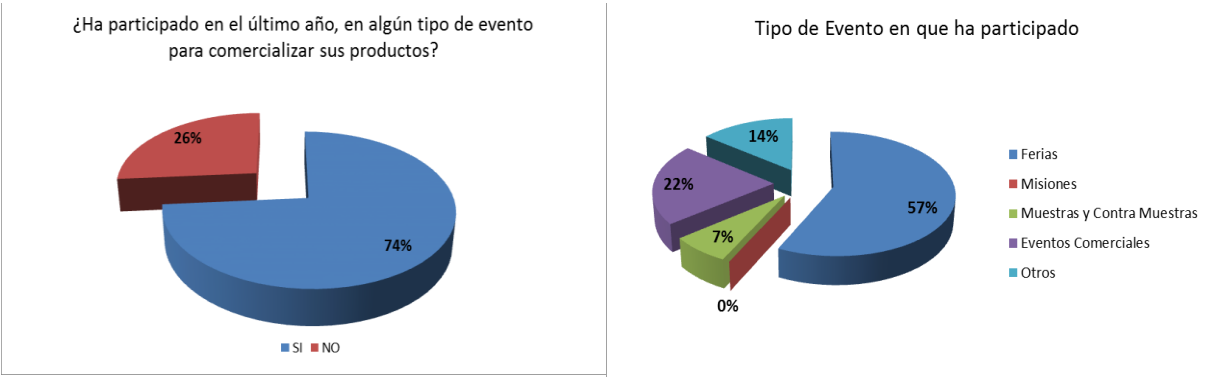


Notar que al consultar qué información usó para proyectar la demanda como una suerte de “test ácido”, surgen las opciones de sentido común con 31%, estudio con 17%, información masiva 14%, amigos con 12% y publicación especializada con 11%. La diversidad de las fuentes de información (primarias y secundarias), expertas y de fuentes cercanas de confianza, permite generar un vasta y amplia mirada de las proyecciones del sector.



Los clientes de los socios utilizan como principal medio de pago con un 52%, condición al contado, seguido de crédito con un 24% y con anticipo con un 20%. La encuesta no indaga en las condiciones de las ventas realizadas vía crédito o con anticipo. Sin embargo, en la siguiente pregunta se consulta por los mecanismos financieros aceptados en ventas a plazo, asumiendo que

un crédito implica un tiempo de espera hasta que se realiza contablemente. Las respuestas tabuladas, permiten deducir que existen escasas medidas financieras que apalanquen el costo de oportunidad del uso de los recursos no percibidos, pues una medida es simplemente un crédito simple sin interés a 30 días con un 40% y un 40% menciona otras opciones, sin especificar cuáles. Resulta interesante ver que frente a ventas a plazo, un 20% de los socios menciona que realiza un aumento de precios en sus productos y/o servicios como medida que les permita apalancar el costo de oportunidad.



Un 74% de los socios ha participado en eventos para comercializar sus productos y/o servicios en el último año. De este porcentaje, un 57% ha participado en ferias, un 22% en eventos comerciales y un 14% en otro tipo de eventos. Si bien es posible deducir una alta participación en el último año en eventos de comercialización, la encuesta no ahonda en el impacto de dichas participaciones en términos de incrementos en ventas, contactos o acceso a nuevos canales de comercialización. Queda en evidencia, desde otro punto de vista, que existe interés masivo por participar de eventos donde se puedan desarrollar actividades comerciales.

#### Algunas Conclusiones:

- Los socios encuestados tienen una alta disposición hacia la asociatividad. La exploración de modelos asociativos integradores con un foco comercial, constituyen a la luz de los resultados obtenidos, una necesidad evidente del grupo, pero requiere de un fuerte trabajo en promoción de capital social y generación de confianzas en el seno del grupo. Un punto a considerar en este apartado, es la visión positiva que poseen los socios en términos de proyecciones. Esto podría facilitar los procesos venideros en la materia.
- Se aprecian escasas medidas por parte de los socios, que permitan apalancar el costo de oportunidad en las ventas a plazo. No hay utilización de mecanismos financieros como factoring, pese a que un alto porcentaje de los encuestados, es cliente bancario con acceso a productos financieros como persona natural. Sin embargo, las entidades bancarias operan con personas jurídicas.
- Existe un alto nivel de formalización en la figura de persona natural, lo cual atenta contra la competitividad del sector en términos tributarios. Existen mecanismos disponibles hoy en día para crear empresas en un día gratuitamente (<http://www.tuempresaenundia.cl>) del ministerio de economía, fomento y turismo que facilitan el proceso de creación de personas jurídicas, iniciación de actividades y obtención de RUT.
- El grupo puede caracterizarse en general como un segmento de personas adultas-jóvenes, con formación técnico profesional en su mayoría y que está en el rubro principalmente por vocación y formación académica.
- Hay heterogeneidad en los indicadores utilizados por los socios para evaluar su gestión. Sin embargo, por su experiencia como emprendedores en el rubro, la mayoría ya ha sorteado el “valle de la muerte” y sorteado el punto de equilibrio (Break Even).
- Los socios cuentan con experiencia relevante en el rubro, que van mayormente desde los 5 años hasta más de 15 años, lo que denota un emprendedor que ha avanzado en diversas materias propias de la gestión emprendedora y en los aspectos que guardan más relación con su área de interés.
- La principal razón de endeudamiento en el grupo es la falta de capital de trabajo y la falta de fuentes de financiamiento para apoyar tales fines.
- La mayor parte de los socios, desarrolla su quehacer en el mismo lugar que usa para vivir. Otro factor que resta competitividad, pues tributariamente no se puede imputar todo el gasto del arriendo de su casa habitación, al balance contable.

Con estos antecedentes, una de las problemáticas que se vislumbra en los socios, es el no asumir una condición de emprendedor desde etapas tempranas, asimilando buenas prácticas de gestión empresarial con implicancias tributarias y legales, que permitan ordenar el potencial negocio, separando la renta personal (sueldo) de las ventas de la actividad empresarial (ingresos afectos a impuesto), haciendo posible además la incorporación de nuevas partidas de gastos como el arriendo y la compra de insumos o equipamientos en el marco de una contabilidad completa. Los

ahorros por conceptos tributarios, podrían constituir un margen de ganancia en competitividad y disponibilidad presupuestaria para Capital de Trabajo.

Otra de las problemáticas que debiera abordarse es el propósito de la asociatividad. Si bien, para muchos de los socios resulta atractivo y queda de manifiesto en los antecedentes recopilados, debe intencionarse una visión que adopte como objetivos, propósitos comerciales, alianzas productivas, acuerdos con el sector público y la banca principalmente, es decir, una asociatividad que vaya en sintonía con las brechas que persisten entre los socios.

Esta encuesta al igual que otros estudios realizados en el pasado, carece de especificidad en un rubro en particular de las industrias creativas de la región. Por ello, se recomienda focalizar y profundizar el análisis en los 3 ó 4 sectores con mayor potencial de desarrollo, de manera tal de contribuir a un mayor conocimiento del impacto de estos sub rubros en la economía creativa y diseñar planes, programas y proyectos, que integren y articulen a aquellos sub rubros emergentes.

Por lo anterior, debiese sugerirse a la autoridad competente, que en el Consejo Regional, se establezca una comisión de cultura y patrimonio que velase por analizar proyectos de esta índole, pero además que se integre la economía creativa como parte de los contenidos que ve la comisión de fomento productivo.