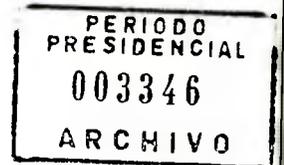


40-2-2

090136

REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION
SUBSECRETARIA DE ECONOMIA
GABINETE SUBSECRETARIO

Stgo. Septiembre 5 de 1990.



A
Su Excelencia
Presidente de la República
Sr. Patricio Aylwin Azocar
Presente :

Estimado Presidente:

De acuerdo a lo solicitado por Ud.
le hacemos llegar el Informe sobre la Corporación de
Fomento de la Producción.

Sin otro particular, le saludan
atentamente a US.,


JORGE MARSHALL RIVERA


PABLO PIÑERA ECHEÑIQUE


ERNESTO TIRONI BARRIOS

5/9/1990

MEMORANDUM

PAUTAS PARA LA MODERNIZACION DE CORFO

(Propuesta de Comisión ad-hoc)

I.

ANTECEDENTES FINANCIEROS1. PRIVATIZACIONES

Durante los últimos años una de las principales actividades de CORFO fue la venta de empresas públicas. El desempeño en esta materia puede resumirse de la siguiente manera:

- a. El proceso de privatización significó transferir (entre los años 1986 y 1989) al sector privado 32 empresas, con un patrimonio que, medido al valor libro y no al valor económico, ascendía a US\$ 2.827 millones.
- b. Los ingresos percibidos por el Fisco fueron de US\$ 1.396 millones, de los cuales US\$ 1.020 millones se pagaron al contado y US\$ 376 millones se pagaron por concepto de ventas a crédito, desahucios e indemnizaciones, en plazos que van de 4 a 6 años con tasas de interés entre 2% y 6% real.
- c. Las investigaciones realizadas sobre el proceso de venta de empresas públicas no permite afirmar que haya existido trasgresiones a la ley en el proceso de privatización.

No obstante, las mismas investigaciones han dejado de manifiesto operaciones que dañaron seriamente el patrimonio del Estado. En particular, la compra -por parte de CORFO- de acciones a valor libro para luego vender a valor bolsa.

En estas circunstancias, corresponderá a la opinión pública y a la historia juzgar si los procedimientos y consecuencias son económica y éticamente justificables.

- d. Entre los inversionistas privados de paquetes significativos de acciones, que en la actualidad son directores y ejecutivos de empresas tales como SOQUIMICH, CAP, ENDESA, CHILECTRA, y PILMAYQUEN, se encuentran varias personas que hasta antes de la privatización eran funcionarios públicos o ejecutivos de las mismas empresas, y que participaron en

el proceso de privatización.

2. EFFECTOS FINANCIEROS PARA CORFO

Más allá del debate sobre si se obtuvo un precio justo por estas empresas, o sobre si es válido medir las pérdidas realizadas comparando los ingresos obtenidos con el valor libro (lo que implicaría una pérdida de US\$ 1.431 millones), algunas consecuencias de este proceso para CORFO son las siguientes:

- a. Para facilitar el proceso de privatización CORFO vendió las empresas con menos deudas de las que tenían originalmente. Este hecho dejó a CORFO con deudas comprometidas por US\$ 1.732 millones para los próximos 14 años.

Los compromisos financieros para el período 1991-93 alcanzan a un promedio de US\$ 170 millones anuales.

- b. La contraparte del fenómeno anterior es el hecho que los ingresos en efectivo durante los años 1986 a 1989 pasaron íntegramente al Fisco. Ello significó una transferencia neta de US\$ 255 millones anuales.
- c. Desde el punto de vista financiero, el proceso de privatización ha significado lo que técnicamente puede definirse como la quiebra de CORFO.

El balance de 1989 arrojó una pérdida de US\$ 370 millones (sobre un patrimonio de US\$ 1.565 millones), que se suma a una pérdida de US\$ 177 millones en 1988 y otras en el pasado.

- d. La descapitalización de CORFO se vió agravada además por:
 - (a) donaciones al Fisco, destinadas en realidad al Ejército. El dictámen de la Contraloría sobre el Estado Financiero de CORFO establece que en 1989 esas donaciones ascendieron a US\$ 16 millones. Según CORFO ese valor se eleva a US\$ 24 millones para los 16 años del régimen anterior;
 - (b) ventas al Ejército, por ejemplo de acciones de ENTEL a FAMAE, en condiciones que reportaron fuertes pérdidas a CORFO;
 - (c) condonaciones de créditos;
 - (d) juicios pendientes en contra de CORFO, por ejemplo caso INSA por US\$ 45 millones;

3. RECOMENDACIONES

El análisis de los antecedentes anteriores permite formular las siguientes recomendaciones:

- a. No resulta conveniente para el Gobierno mantener abierta la investigación sobre el proceso de privatizaciones, creando una expectativa que ella pudiera derivar en acciones civiles o penales, cuando no existen antecedentes legales que validen esta opción.
- b. Por esta razón se recomienda dar por terminada la investigación que ha realizado CORFO y publicar los resultados alcanzados de modo de dejar clara constancia de las acciones realizadas por el régimen anterior.
- c. Cualquier acción que se derive de los antecedentes entregados a la opinión pública, no será responsabilidad de CORFO.
- d. Se recomienda designar una comisión, en la Secretaría General de Gobierno, que prepare la publicación mencionada, con participación de CORFO, Ministerios de Economía, Hacienda y la propia Secretaría General de Gobierno.
- e. CORFO debe reforzar su capacidad de asumir las nuevas responsabilidades que le asigna el programa económico social de Gobierno.

II. NUEVAS FUNCIONES DE CORFO: 90-94

- a. El principal desafío que enfrenta CORFO en el período 1990-94 consiste en adecuar sus funciones tradicionales -de fomento y desarrollo- a la nueva realidad económica que enfrentará Chile en los próximos años. En este contexto, los objetivos básicos de CORFO son:
 - (a) elevar la inversión privada, especialmente de las empresas de tamaño mediano y pequeño;
 - (b) mejorar el nivel tecnológico del país;
 - (c) promover inversiones, contactando a las empresas chilenas con inversionistas extranjeros y vice-versa;
 - (d) incrementar la eficiencia y rentabilidad de las empresas públicas.
- b. Para lograr estos propósitos CORFO presenta dos

restricciones importantes. En primer término, existe una inercia (y también una cierta nostalgia) respecto del rol desempeñado por CORFO en el pasado. En segundo lugar, como fue señalado, CORFO enfrentará una situación financiera crítica en los próximos años.

- c. Para superar estas restricciones se requiere de una estrategia institucional innovativa y una programación financiera que le permita superar los déficit presupuestario, minimizando el efecto sobre las prioridades sociales del programa fiscal de los próximos años.

El programa de CORFO tendrá las siguientes áreas de trabajo centrales:

1. CREDITO

La función crediticia de CORFO se separará en una banca de segundo piso para empresas que acceden al mercado financiero formal y de préstamos directos para aquellas empresas que no tienen acceso a dicho mercado. (Ver anexo 1).

- a. Respecto a la banca de segundo piso o intermediación financiera el mercado objetivo es de empresas medianas y grandes. En este segmento CORFO continuará su actual política de banco de segundo piso. La fuente de fondos es el crédito CORFO-BID III, BIRF-Leasing y otros.
- b. Consecuente con la política anterior, CORFO no aceptará solicitudes de crédito provenientes de aquellas empresas con ventas anuales superiores a US\$ 3 millones y cuya solicitud de crédito sea superior a US\$ 500 mil en 1991; US\$ 400 mil en 1992 y US\$ 300 mil en 1993.
- c. Dentro de la política de banca de segundo piso para empresas medianas y grandes CORFO procederá a licitar cartera de este sector, de acuerdo al siguiente calendario y montos:
 - 1990: créditos de más de US\$ 3 millones, con un valor nominal estimado de US\$ 100 millones.
 - 1991: créditos de más de US\$ 1 millones, con un valor nominal estimado de US\$ 120 millones.
 - 1992: créditos de más de US\$ 0,5 millones, con un valor nominal estimado de US\$ 85 millones.
 - 1993: créditos de más de US\$ 0,3 millones, con un valor nominal estimado de US\$ 55 millones.

El total de la cartera sujeta a licitación, según este programa tiene un valor nominal de US\$ 360 millones, cuyo valor económico se estima en US\$ 200 millones.

- d. Dentro de su política de fomento CORFO mantendrá líneas de

crédito directo a la pequeña y mediana empresa que no accede al mercado financiero formal.

En el cumplimiento de esta estrategia es importante la coordinación de CORFO con el Banco del Estado, que también ha definido a la pequeña empresa como uno de sus sectores prioritarios.

- e. En el área de la pequeña y mediana industria y artesanado SERCOTEC desarrollará la labor de asesoría financiera, la cual incluye el apoyo a los empresarios en la formulación de los proyectos, y la evaluación e información de los mismos a CORFO.

Para este sector CORFO contará con una línea especial de financiamiento y SERCOTEC no prestará directamente.

- f. Dentro de la función de fomento que CORFO realice en forma directa tiene particular importancia la canalización de recursos a las regiones.

2. TECNOLOGIA

- a. Financiamiento para la innovación tecnológica. Con el propósito de estimular el aumento de la actividad de investigación y desarrollo en el sector productivo, se pondrá en marcha en los próximos meses el Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEC).
- b. Modernización de los institutos de investigación para permitir que éstos puedan contribuir eficazmente a la modernización productiva del país, proveyendo una capacidad de investigación y desarrollo y de prospección de nuevas oportunidades productivas, que no estén al alcance de las empresas, se llevará a cabo un programa de readecuación y fortalecimiento de dichos institutos sobre la base de financiamiento externo, como es el proyecto de Ciencia y Tecnología con el BID.
- c. El Gobierno deberá proveer los recursos necesarios para el desarrollo tecnológico en los institutos, sobre la base de cofinanciamiento de proyectos con el sector privado.

3. HOLDING DE EMPRESAS

CORFO deberá fortalecer la capacidad de su Gerencia de Empresas para controlar la gestión de las 31 empresas que dependen de ella. En la actualidad dicho control se ve obstaculizado por la heterogeneidad de sectores que cubren

las empresas, la falta de recursos técnicos, normativas legales burocráticas y sistemas de control de gestión obsoletos.

Dentro de las diversas iniciativas que cabe realizar para mejorar el control de la gestión de las empresas, están las siguientes:

- a. Perfeccionar las normas que regulan funciones básicas, tales como el endeudamiento, colocación de recursos en sistema financiero, remuneraciones, inversiones, etc.
- b. Dar mayor agilidad y flexibilidad a la Gerencia de Empresas. Mejorar el sistema de control de gestión, introduciendo metodologías y procedimientos más modernos.

4. PROMOCION DE INVERSIONES

Para promover la gestación y la materialización de nuevas inversiones productivas, se creará un programa de Información y Análisis sobre Nuevas Areas de Inversión y una red computacional que permita facilitar el acceso a los agentes productivos nacionales a la oportunidades de inversión (joint-ventures), de tecnología y de comercio que son ofrecidas por medio de bases de datos internacionales.

III. SITUACION PRESUPUESTARIA DE CORFO

1. EL DEFICIT DE 1991

Para 1991 se estima un déficit de US\$ 154 millones. Algunos supuestos en el cálculo del déficit son:

Gastos: + Colocaciones con fondos propios	US\$ 61
+ Incremento de aporte a Institutos	US\$ 15
Ingresos: + Venta de 49% de ZOFRI	US\$ 10
+ Venta de cartera (US\$ 100 nominal)	US\$ 50

2. POLITICA DE FINANCIAMIENTO

- a. El principal criterio en la política de financiamiento de CORFO consiste en minimizar el aporte fiscal durante los

próximos años. Este criterio está basado en dos consideraciones:

(a) existe en CORFO activos financieros y reales prescindibles; es decir, que no son indispensables para las nuevas funciones que ésta debe jugar en el desarrollo económico del país, y

(b) las prioridades sociales de la política fiscal en los próximos años significan un elevado "costo de oportunidad" (económico, social y político) de los recursos que el fisco destine al financiamiento de la CORFO.

- b. Aún considerando el criterio anterior, la situación financiera de CORFO no se resuelve con sus recursos propios.

Como se señaló anteriormente, CORFO está técnicamente quebrada, de modo que si se descarta algún financiamiento fiscal se estarán creando serias dificultades en el cumplimiento de las nuevas tareas de CORFO.

- c. Considerando los criterios anteriores es imperativo que la política de financiamiento de CORFO considere los siguientes instrumentos:

(a) reducción de los programas de gasto;
(b) financiamiento de sus programas de gasto con recursos externos, básicamente BID;
(c) venta de cartera;
(d) venta de empresas, y
(e) aporte fiscal.

- d. La reducción de los programas de gasto tiene un alcance limitado y afectaría el logro de otros objetivos de CORFO. El rubro que presenta mayores posibilidades de ajuste en el de colocaciones con fondos propios (US\$ 61 millones).
- e. Existen algunos gastos que, estando en el presupuesto de 1991, pueden cubrirse con fondos del crédito de Ciencia y Tecnología del BID. Se trata específicamente del programa de modernización de los institutos CORFO. El monto de este aporte podría ascender a US\$ 15 millones.
- f. Los ingresos estimados por licitación de cartera, de acuerdo a la propuesta hecha más arriba, ascienden a US\$ 200 millones para el periodo 1990-93. Es necesario revisar el calendario propuesto a la luz de las necesidades de financiamiento.
- g. La venta de algunas empresas CORFO obedece, fundamentalmente, a razones de financiamiento de CORFO. Adicionalmente, las privatizaciones tendrán un efecto

positivo en la inversión de las empresas, dada la restricción fiscal para proveer financiamiento con este objeto.

Las empresas que pueden ser objeto de venta y sus valores económicos aproximados se detallan en el cuadro 1.

- h. Una propuesta preliminar, que combina algunas de las fuentes de financiamiento señaladas anteriormente se detalla en el cuadro 2. Una de las conclusiones de dicho cuadro es la de postergar los aportes fiscales a CORFO.

Cuadro 1

VALORACION PRELIMINAR DE EMPRESAS CORFO
(millones de US\$)

EMPRESA	VALOR ECONOMICO
COLBUN SA	160 - 220
COTRISA SA	---
EDELAYSSEN	6 - 8
EDELNOR S.A.	50 - 80
EMOS S.A.	---
EMPREMAR S.A.	14,0
ENACAR S.A.	---
ESVAL S.A.	---
EMA LTDA.	1,6
FERRONOR S.A.	10,0
METRO S.A.	---
POLLA S.A.	7,0
SACOR LTDA.	---
SASIPA LTDA.	---
TRANSMARCHILAY LT.	6,0
ZOFRI S.A.	12,0
EMPREMAR SUR S.A.	1,0
TRANSCONTAINER S.A.	0,6
CARVILE S.A.	---
ISCAR S.A.	---
SENDOS	---

Cuadro 2

FINANCIAMIENTO DEFICIT 1991 - 94
(millones de US\$)

PARTIDA	1991	1992	1993	TOTAL
Déficit	154	120	133	407
<u>Fuentes de Financiamiento</u>				
a) Licitación de car- tera US\$	80	50	30	160
b) Privatización de empresas ¹	96	54	15	165
c) Retiro extraordi- nario div. ²	10	5	5	20
d) Venta de otros ac- tivos	10	5	5	20
SUBTOTAL	196	114	55	365

1) Supone vender 49% Colbún, 35% de Empremer, 100% Ferronor en 1991; 67% Edelnor y 10% Colbún en 1992; y 49% Edelaysén y 49% Polla en 1993.

2) Alternativamente pueden ser ingresos por concepto de prepago de deuda.

IV.

POLITICA INSTITUCIONAL

1. CRITERIOS PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE CORFO.

- a. No se despide a nadie del personal de planta por la dirección superior con motivo de esta reorganización.
- b. Se ofrecen desahucios especiales a quienes deseen reitrarse.
- c. Se privilegia la contratación de servicios externos y la descentralización.
- d. Constituir unidades de costo que permitan evaluar el desempeño de cada una de las gerencias.

2. FINANZAS.

Se crea en CORFO la Unidad de Intermediación Financiera, especializada, que atiende programas como BID III y BIRF Leasing. Se hace cargo de todo lo que tiene que ver con Banca de Segundo Piso.

3. FOMENTO.

Todos los créditos se administran por parte de CORFO, subcontratando la emisión de cobranza con bancos comerciales. Los nuevos créditos se evalúan a partir de información de los clientes entregada en formularios standard que explicitan a priori los criterios y puntajes necesarios para obtener un crédito. Se crea la Unidad de Administración de Créditos a empresas, que se hace cargo del seguimiento de crédito sobre la base de Ejecutivos de Cuentas responsables de cada uno de ellos. Esta unidad pasa a depender de Gerencia de Fomento.

Esta se encarga además de la de la Red Computacional de Oportunidades de Inversión y de entregar información a las empresas mismas sobre esta materia.

4. DESARROLLO.

Se encarga de la reconversión de los Institutos, del FONTEC y de Estudios de nuevas áreas de inversión.

5. EMPRESAS.

Se estructura la Gerencia como un Holding.

6. NORMALIZACIÓN.

Debe decidirse la permanencia o no de esta Gerencia. Decidirse a eliminarla implica: licitar la cartera de accionistas populares, pasar a otra unidad la venta de activos y radicar la licitación de empresas en la Gerencia de Empresas a través de contratos con terceros.

ANEXO 1

Estrato de Empresa	Fuente Princip. Crédito	Montos Máx/Min. Crédito (US\$ miles)		Metas de crédito anual				
				1989 ¹⁾	1990 ²⁾	1991	1992	1993
<hr/>								
A. Microempresas (menos 10 trabaj.)	FOSIS	Max. 20	Nº Emp.	460	110	600	1.000	1.500
	ONG'S		Monto	21	5	25	35	50
	Bco. Estado		Particip.	10				17
				Crecim.	-	(-)		
B. Pequeñas	CORFO	Min. 30	Nº Emp.	460	180	400	700	1.000
	Bco. Estado	Max. 100	Monto	52	20	40	60	80
			Partic.	24				
			Crec.	-				63 ³⁾
C. Medianas	CORFO	Min. 100	Nº Emp.	43				
	Bco. Est.	Max. 500	Monto	20	30	35	40	40 ³⁾
	Bcos. Com.		Part.	10				
			Crec.	-				
D. Grandes	Bcos. Com.	Min. no	Nº Emp.	28				
	Inst. Fin.	Max. 5m.	Monto	120	95	100	120	130
	Con fondos CORFO-BID III		Part.	56				43
	BIRF-leasing, etc.		crec.					8 ³⁾
TOTAL			Nº Emp.	992				
			Monto	213	150	200	250	300
			Crec.					

Fuente: Gerencia General CORFO.

1) Datos reales

2) Estimación

3) Crecimiento 1989 - 93.