

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

Análisis de las limitaciones de las PYMES de la Región de Valparaíso para competir en un Mercado Globalizado a Octubre 2006.

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

Alumna: Solange Gioconda Guzmán Inostroza.
Profesor Guía: Benjamín Ernesto Zárate Contreras.

Valparaíso, Diciembre 2006.

ÍNDICE

RESUMEN.....	Página N° 3
I. MARCO TEORICO.	
DEFINICION DE CONCEPTOS.....	Página N° 4
CAPITULO 1. TEORIA DEL CONOCIMIENTO Y GESTION DE CONOCIMIENTO.....	Página N° 10
CAPITULO 2. BREVE RESEÑA HISTORICA.....	Página N° 22
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	Página N° 33
OBJETIVOS GENERALES.....	Página N° 34
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	Página N° 34
METODOLOGIA.....	Página N° 34
III. DISCUSION Y ANALISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA.	
CAPITULO 3. PYMES.....	Página N° 35
A. RESULTADOS DE UNA AUTOEVALUACION DE LOS EMPRESARIOS PYMES.....	Página N° 39
B. INSTITUCIONES QUE APORTAN Y ASESORAN A LAS PYMES EN SU PROCESO DE CAPACITACION Y ADMINISTRACION.....	Página N° 49
C. ANALISIS DE SITUACIONES DE LAS PYMES. (FODA).....	Página N° 55
D. JERARQUIA DEL CONOCIMIENTO. PROPUESTA.....	Página N° 65
CONCLUSIONES.....	Página N° 69
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS.....	Página N° 73
BIBLIOGRAFIA.....	Página N° 74
ANEXOS.....	Página N° 77
Folleto Norma Chilena 2909	
Folleto Norma Chilena 2728	
Folleto Norma Ch-ISO 9000	
Folleto Norma Ch-ISO 14000	

RESUMEN

Las Pymes o las pequeñas y medianas empresas, son un sector si no exclusivo en nuestra economía, sí se constituyen masivamente con características especiales en el mapa productivo chileno donde su especialización y conocimiento claro de las limitantes que lo afectan y que están insertas puede hacer la diferenciación para un avance sistemático y real en la cultura y conocimiento de su propio negocio y no desperdiciar su rol en pro de su desarrollo y avance íntegro como ente económico.

El presente trabajo, corresponde al proyecto de tesis que se basa en el Análisis de la limitantes en la pequeña y mediana empresa chilena, llamadas comúnmente PYMES, para competir en un Mercado Global, formulándose como el problema de estudio: **“Análisis de las limitaciones de las PYMES de la Región de Valparaíso para competir en un Mercado Globalizado a Octubre 2006”**.

Del problema planteado surge el objetivo principal y tres específicos, para dar respuesta y solución a la situación descrita. Constituye el objetivo general o principal: Establecer las variables que limitan el desarrollo y gestión de las pymes.

La metodología ha utilizar, es de carácter exploratorio y descriptivo, con el objeto de desarrollar el concepto de la gestión del conocimiento asociado a las organizaciones, con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades de desarrollo que ofrece su implementación y por ende, especialmente en lo que es el conocimiento de la empresa y su negocio.

I. MARCO TEÓRICO.

DEFINICION DE CONCEPTOS.

Es importante tener claro algunos conceptos que serán utilizados frecuentemente, que en principio serán significados simples que a medida del desarrollo del tema se irán perfeccionando, según proceda.

Mercado: Conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes. Estado y evolución de la oferta y la demanda en un sector económico dado.(1)

Globalización de la economía: según Nikitin “la globo expansión de las relaciones económicas”, las interrelaciones de los mercados, las finanzas, los bienes y los servicios y las redes creadas por las corporaciones transnacionales son las más importantes manifestaciones de este proceso, estando asociado directamente al crecimiento de los mercados monetarios-financieros y de las inversiones.(2)

Las finanzas globales han tenido un crecimiento notable las últimas tres décadas, el producto bruto del planeta es cercano a los 30 trillones de dólares más de un 80% de este valor se ha generado después de la segunda guerra mundial, el 76% de las riquezas e ingresos están en poder de las sociedades más avanzadas económicamente como Japón, Europa Occidental, Canadá y Estados Unidos, pero estas sociedades abarcan solo el 14% de la población mundial, produciéndose así que los ingresos per. cápita sean 19 veces mayores en estas sociedades que en el resto del planeta.

Una de las características importantes como efectos de la globalización es el aumento de los negocios en 15 veces por sobre la producción que sólo se ha quintuplicado en los últimos 50 años, esto se debe al incremento de labores como la prestación de servicios y la creación intelectual, Julio Maria Sanguinetti Ex-Presidente de la República Oriental del Uruguay se refirió al tema de la siguiente manera en el marco del trabajo del XXII Congreso Latino Americano del SELA: “sólo consideremos el hecho que hoy en día una persona rica en el mundo, generalmente creó su fortuna en los últimos 10 años sin producir una simple hoja de papel, solamente productos intelectuales”. Esto es

un símbolo de la nueva economía la cual ha provocado grandes adaptaciones de nivel social.

Uno de los cambios considerables en la economía mundial por efectos de la globalización es la uniformidad de los hábitos y por lo tanto de la demanda, esto se debe a que las empresas emplean planes de marketing con coberturas global.

PYMES: pequeñas y medianas empresas.

Los parámetros más utilizados para clasificar las empresas en pequeñas y medianas, según informe de la CORFO, corresponden al nivel de ventas en U.F. (anuales) y empleo asociado.

Clasificación Tamaño	Ventas		Empleo
	Desde UF	Hasta UF	Nº Empleados
Pequeña Empresa	2.401	25.000	De 5 a 49
Mediana Empresa	25.001	100.000	De 50 a 199

Competitividad: Capacidad de competir. Rivalidad para la consecución de un fin.(3)

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.(4)

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que

carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización.

Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

a) La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa.

La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

b) Refuerzo Competitivo

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio. Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

Competitividad está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

Calidad total: estrategia clave de la competitividad.

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el

mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el Estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar comunidad, cooperación y responsabilidad. Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser: la estructura de la industria turística, las estrategias de las instituciones públicas, la competencia entre empresas, las condiciones y los factores de la demanda, transparencia y reglas claras que se hagan respetar dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden, además de establecer reglas tributarias adecuadas. El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc., a fin de ofrecer

competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitarias para todos.(4)

Conocimiento: Acción y efecto de conocer. / Conocer, averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.(3)

Combinación, experiencia, contexto, interpretación y reflexión.(5)

Creencias cognitivas, confirmadas, experimentadas y contextualizadas del conocedor sobre el objeto, las cuales estarán condicionadas por el entorno, y serán potenciadas y sistematizadas por las capacidades del conocedor, las cuales establecen la base para la acción objetiva y la generación de valor.(6)

Gestionar (de gestión): Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.(3)

Proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.(6)

Gestión del Conocimiento: Es el proceso de gestionar explícitamente los activos no materiales.(5)

Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor.(6)

Valor social del conocimiento: Tener una mejor cultura social ligado a la moral y ética social, donde se respeten los principios básicos de las personas. Este concepto se relaciona con la responsabilidad social empresarial.

CAPITULO 1. TEORIA DEL CONOCIMIENTO Y GESTION DE CONOCIMIENTO.

Hoy y siempre, las organizaciones han realizado lo imposible por minimizar costos, captar nuevos mercados y resolver las situaciones dinámicas a las cuales se ven enfrentadas en el día a día. Para ese accionar cuentan con una serie de recursos, los cuales apoyan las oportunidades potenciales orientadas a resolver cada una de las situaciones pasadas, presentes y futuras.

En el último tiempo, donde la nueva economía de negocios basados en conocimiento presenta una situación crítica generada por la globalización, los nuevos perfiles de clientes y sus nuevas necesidades, la competencia directa incrementada con nuevas empresas y organizaciones que acceden a los mercados objetivos, donde los ciclos de nuevos productos y necesidades se acortan cada vez más, se establece la necesidad de enfrentar aquella dinámica con un nuevo enfoque.

Bajo esta situación, en que las organizaciones cuentan con niveles potencialmente similares con respecto a los recursos físicos necesarios para enfrentarse con la competencia, ¿Cuál es el recurso que diferenciará al vencedor del vencido y ayuda a que esta situación sea sostenible y sustentable en el largo plazo? Algunos especialistas, aseguran que el factor diferenciador clave es el conocimiento.

Sin embargo, existen muchas organizaciones que no utilizan directamente todo su potencial basado en el conocimiento para enfrentar día a día los cambios establecidos por la dinámica del mercado, dado que generalmente no se encuentran organizados los procesos de generación y explotación del conocimiento, y la cultura instaurada no ayuda al uso de ese conocimiento, por lo que es muy probable que existan ventajas potenciales que no han sido consideradas a explotar o las estrategias establecidas no las apoyan directamente.(6)

Lo anterior, se agudiza considerablemente en las organizaciones que conforman la pequeña y mediana empresa, sumado a problemas sustanciales de financiamiento, entre otros.

EL CONOCIMIENTO.

La empresa moderna opera en la actualidad en una economía basada en el conocimiento, sin embargo la definición del término “Conocimiento” aún no ha sido expresada claramente para entender este concepto.

Existen diversas visiones para definir el término “Conocimiento” definido anteriormente en conceptos, según la Real Academia Española.(3)

La Teoría del Conocimiento, presenta el pensamiento de las diferentes escuelas pensadoras, quienes debaten las bases de certezas (existencia del sujeto, existencia del objeto, totalidad de la capacidad cognitiva, etc.) que definen su teoría en torno al sujeto, el objeto, el medio y el mensaje. Analizando aquellos pensamientos es posible entender el concepto de conocimiento, como la percepción y cognición del mensaje por parte del sujeto entorno al objeto (6), tal como presenta la figura 1.

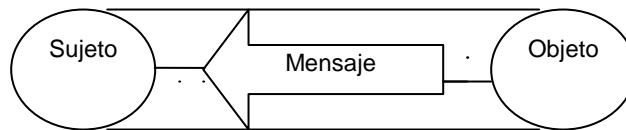


Figura 1.- Concepto de Conocimiento.

Al momento que el sujeto (la persona) recibe el mensaje (datos, información, conocimiento, sabiduría, verdad) propio al objeto (objeto de conocimiento), el cual ha circulado a través de algún medio (el aire, los sentidos, etc.) en algún código (sonido, imagen, etc.) receptible por el sujeto, este es filtrado por sus capacidades cognitivas y los modelos de conocimiento (modelos mentales) que lo gobiernan.

Es interesante el hecho de que este concepto tiene mucha semejanza con el proceso de comunicación establecido por la teoría de la comunicación.(6)

Desde el punto de vista de las organizaciones, se puede definir el conocimiento como la información que posee valor para ella, es decir aquella información que permite generar acciones asociadas a satisfacer las demandas del mercado y apoyar las nuevas

oportunidades a través de la explotación de las competencias centrales de la organización.

Las diferentes categorías de conocimiento son:

- **Codificado/Tácito:** Conocimiento tácito es aquel que es difícil de articular de forma que sea manejable y completo. De hecho, lo que se sabe es más de lo que se puede decir. Por otro lado, el conocimiento codificado – tal como planos, formulas, códigos computacionales – es aquel que no necesita demasiado contenido para ser manejable.
- **De uso observable/No observable:** Es aquel conocimiento que se ve reflejado en los productos que salen al mercado.
- **Conocimiento Positivo/Negativo:** Es el conocimiento generado por las áreas de Investigación y Desarrollo (I&D). Esto se observa a través de los descubrimientos (conocimiento positivo) realizados por las investigaciones y las “aproximaciones que no funcionan” (conocimiento negativo)
- **Conocimiento Autónomo/Sistemático:** El conocimiento autónomo es aquel que genera valor sin mayores modificaciones en el sistema en el cual se encuentra (Ej.: inyección de combustible). El conocimiento sistemático es aquel que depende del evolucionar de otros sistemas para generar valor (Ej.: bienes complementarios)
- **Régimen de propiedad intelectual:** Es el conocimiento que se encuentra protegido bajo las leyes de propiedad intelectual.

Existen categorías adicionales a estas que permiten entender el valor del conocimiento.

Es importante considerar que la organización por si sola no puede crear conocimiento, sino que son las personas que la componen quienes establecen las nuevas percepciones, pensamientos y experiencias que establecen el conocer de la organización.

Bajo esta premisa, entender donde reside aquel conocimiento es de vital importancia para administrarlo y generar valor.

Desde una Visión de el proceso.

Niel Fleming y Gloria Ponjuan, presentan la visión del conocimiento en torno al proceso de agregación de valor.

Fleming, presenta un diagrama que asocia el nivel de independencia del contexto y el nivel de entendimiento en torno a los elementos de la cadena informacional: Los datos, la información, el conocimiento, la sabiduría y la verdad.

Figura 2.- Relaciones entre los componentes de la cadena informacional.

Donde:

- **Dato:** Es un punto en el espacio y en el tiempo el cual no cuenta con referencias espaciales y temporales.
- **Información:** Una colección de datos no es información. Las piezas de datos representan información de acuerdo a la medida de asociación existente entre ellos, lo cual permite generar discernimiento en torno a ellas. Representa el cuál, el quién, el cuándo y el dónde.
- **Conocimiento:** Una colección de información no es conocimiento. Mientras que la información entrega las asociaciones necesarias para entender los datos, el conocimiento provee el fundamento de cómo cambian (en el caso que lo hagan). Esto claramente puede ser visto como patrones de comportamiento contextuados, es decir, una relación de relaciones. Representa el cómo. El conocimiento nace de la observación.
- **Sabiduría:** La sabiduría abarca los principios fundacionales responsables de los patrones que representan el conocimiento. Representa el porqué.

- **Verdad:** La totalidad de los factores de sabiduría y sus relaciones. Representa el ser.

Gloria Ponjuan, presenta el enfoque de Valor Agregado establecido por el especialista norteamericano Robert Taylor. Este enfoque “se fundamenta en la transferencia de información como respuesta intensiva a un proceso humano, tanto en las actividades formalizadas a las que llamamos sistemas, como el uso y usos de la información que son las salidas de estos sistemas”.

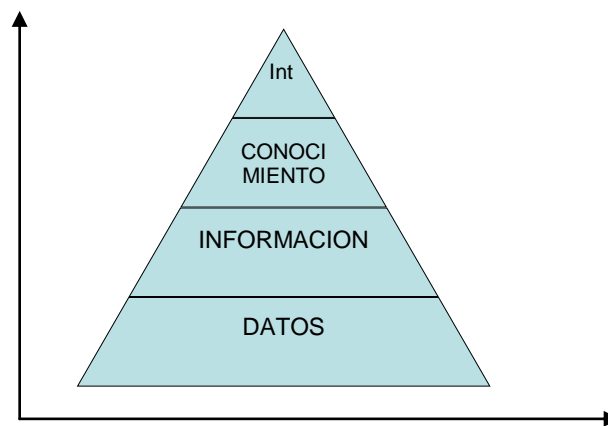


Figura 3.- Pirámide Informacional

La pirámide informacional mostrada en la figura 3, explica el proceso de transformación asociado a la generación del conocimiento. En esta se indica que el nivel más bajo de los hechos conocidos son los datos. Los datos no tienen un significado por si mismos, ya que deben ser ordenados, agrupados, analizados e interpretados para entender potencialmente lo que por si solo nos quieren indicar. Cuando los datos son procesados de esta manera, se convierten en información. La información tiene una esencia y un propósito. Cuando la información es utilizada y puesta en el contexto o marco de referencia de una persona junto con su percepción personal se transforma en conocimiento. El conocimiento es la combinación de información, contexto y experiencia. El conocimiento resumido, una vez validado y orientado hacia un objetivo genera inteligencia (sabiduría), la cual pretende ser una representación de la realidad. Estos factores, están gobernados por dos criterios: Cantidad y Calidad.(6)

El concepto de valor agregado se establece a partir de los procesos en torno a los elementos de la cadena informacional.

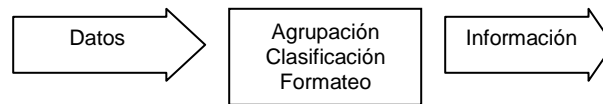


Figura 4.- Del Dato a la información.

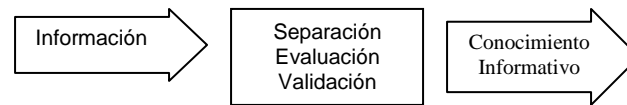


Figura 5.- De la información al conocimiento informativo.

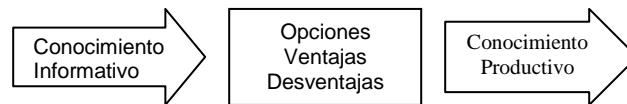


Figura 6.- Del conocimiento informativo al conocimiento productivo.

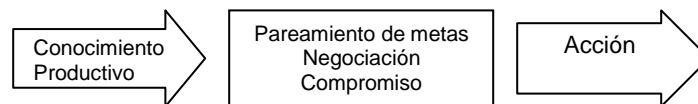


Figura 7.- Del conocimiento productivo a la acción.

Donde:

- **Datos:** Los datos son los registros icónicos, simbólicos (fonémicos o numéricos) o signitos (lingüísticos, lógicos o matemáticos) por medio de los cuales se representan hechos, conceptos o instrucciones.
- **Información:** Datos o materia informacional relacionada o estructurada de manera actual o potencialmente significativa.
- **Conocimiento:** Estructuras informacionales que, al internalizarse, se integran a los sistemas de relacionamiento simbólico de mas alto nivel y permanencia.
- **Conocimiento informativo:** Es la información que adquiere valor a través de un proceso de análisis (separación, valuación, validación, comparación, etc).

- **Conocimiento productivo:** Es el conocimiento informativo que adquiere valor a través de un proceso evaluativo (opciones, ventajas y desventajas)
- **Acción:** Es el resultado de aplicar un proceso decisional al conocimiento productivo, agregándole valor en torno a los parámetros de metas, el compromiso, la negociación o la selección.

Una definición práctica del término conocimiento estará gobernada por las visiones anteriormente señaladas. Lógicamente, cualquier definición que intente abarcar las visiones presentadas anteriormente estará incompleta, mas allá de poder satisfacer la pregunta establecida desde el inicio del pensamiento humano y filosófico.(6)

Una visión práctica.

Uniando los conceptos expresados anteriormente, bajo una definición práctica se puede afirmar:

Conocimiento: “Son las creencias cognitivas, confirmadas, experimentadas y contextualizadas del conocedor sobre el objeto, las cuales estarán condicionadas por el entorno, y serán potenciadas y sistematizadas por las capacidades del conocedor, las cuales establecen las bases para la acción objetiva y la generación de valor”.(6)

LA GESTION DE CONOCIMIENTO.

La gestión del conocimiento se ha producido a través de generaciones, desde que los humanos empezaron a contar historias unos a otros. La novedad es que está siendo considerado como una actividad de negocio con el objetivo de obtener beneficios comerciales.

Esto quiere decir que las herramientas para la gestión del conocimiento realmente no gestionan el conocimiento, pero ayudan a capturarlo, almacenarlo, transmitirlo y difundir el material a partir del cual el individuo adquiere el conocimiento.

El conocimiento es una capacidad humana, más que una propiedad de objeto inanimado como un libro o un disco. Es una capacidad personal como la habilidad, la

experiencia y la inteligencia. Se puede adquirir como resultado de leer, escuchar o ver algo. Lo que se lee, se escribe u oye no es conocimiento, es material a través del cual el conocimiento se transfiere (información). Esto significa que las herramientas gestoras de conocimiento no manipulan el conocimiento, sino que lo capturan, organizan, almacenan y transmiten material fuente del cual alguien puede adquirir el conocimiento. El conocimiento es el resultado de una transformación personal. La adquisición del conocimiento depende de la interacción entre la persona y el material. Un material que transfiere conocimiento a un científico no lo transmite a un artista. La transformación depende de la relevancia, el contexto y cómo el material está estructurado.

Hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Activos del conocimiento: deben ser alimentados, preservados y usados lo más ampliamente posible tanto por los individuos como por las organizaciones.
- Procesos sobre el conocimiento: la creación, construcción, recopilación, organización, transformación, transferencia, aplicación y salvaguarda, deben ser diseñados y gestionados cuidadosamente para todas las áreas. Tanto las habilidades como los conocimientos deben ser identificados y valorados, accesibles desde cualquier sitio, que puedan ser capturados ,que puedan ser desarrollados.(7)

"Si se aplica el conocimiento a tareas que ya sabemos cómo hacer se llama productividad, si aplicamos el conocimiento a tareas que son nuevas y diferentes se llama innovación" (Peter Drucker).

La Gestión del Conocimiento debe ser entendida como la instancia de gestión mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo del conocimiento dentro de la organización, Es por ello que entender como estructurar las iniciativas de Gestión del Conocimiento generará una ventaja a la hora de considerar al conocimiento dentro de la estrategia de la organización.

Objetivos de la Gestión del Conocimiento.

Los objetivos que han dado base a la Gestión del Conocimiento son:

- Formular una estrategia del alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
- Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.
- Reducir los tiempos de ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de los ya existentes y la reducción del desarrollo de soluciones a los problemas.
- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.

Para ello, es necesario comprender cual es el proceso asociado a la Gestión del conocimiento y cómo este proceso establece las características de cada proyecto de Gestión del conocimiento.

El proceso de Gestión del Conocimiento.

El proceso de Gestión del Conocimiento debe entenderse como los subprocesos necesarios para el desarrollo de soluciones orientadas a generar las bases del conocimiento de valor para la organización. El proceso presentado en la figura 8, representa la cadena de agregación de valor a cada una de las instancias de conocimiento existentes en la organización que se inicia con la Observación, siendo base en la detección del conocimiento. Cabe destacar que el proceso de Gestión del Conocimiento se centra en el concepto de generación de valor asociado al negocio, el cual ayudará a descartar las instancias de conocimiento que sean no relevantes.

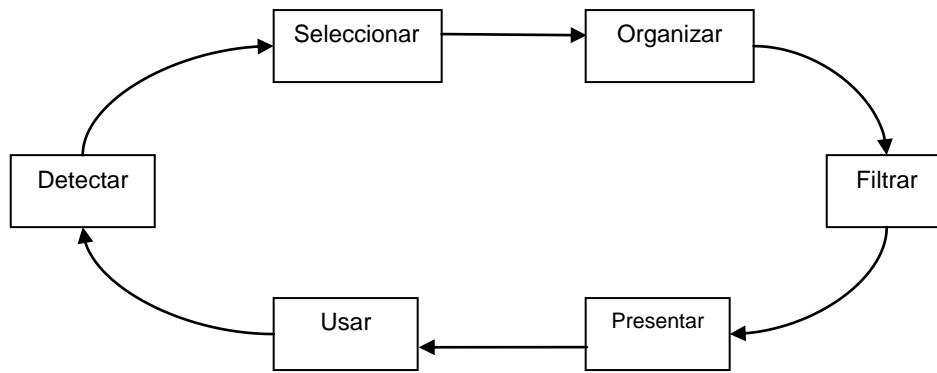


Figura 8.- El proceso de Gestión del conocimiento.

Tal como se representa en la figura 8, la Gestión del Conocimiento puede ser descrita como el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor, donde:

- **Detectar:** Es el proceso de localizar modelos cognitivos y activos (pensamiento y acción) de valor para la organización, el cual radica en las persona. Son ellas, de acuerdo a sus capacidades cognitivas (modelos mentales, visión sistémica, etc.), quienes determinan las nuevas fuentes de conocimiento de acción.
- **Seleccionar:** Es el proceso de evaluación y elección del modelo en torno a un criterio de interés. Los criterios pueden estar basados en criterios organizacionales, comunales o individuales, los cuales estarán divididos en tres grandes grupos: Interés, Práctica y Acción.
- **Organizar:** Es el proceso de almacenar de forma estructurada la representación explícita del modelo. Este proceso se divide en las siguientes etapas:
 - **Generación:** Es la creación de nuevas ideas, el reconocimiento de nuevos patrones, la síntesis de disciplinas separadas, y el desarrollo de nuevos procesos.
 - **Codificación:** Es la representación del conocimiento para que pueda ser accedido y transferido por cualquier miembro de la organización a través de algún lenguaje de representación (palabras, diagramas, estructuras, etc.). Cabe destacar que la representación de codificación puede diferir de la representación

de almacenamiento, dado que enfrentan objetivos diferentes, personas y máquinas.

- **Transferencia:** Es establecer el almacenamiento y la apertura que tendrá el conocimiento, ayudado por interfaces de acceso masivo (ej. internet o intranet), junto de establecer los criterios de seguridad y acceso. Además, debe considerar aspectos tales como las barreras de tipo temporales (vencimiento), de distancia y sociales.
- **Filtrar:** Una vez organizada la fuente, puede ser accedida a través de consultas automatizadas en torno a motores de búsquedas. Las búsquedas se basaran en estructuras de acceso simples y complejas, tales como mapas de conocimientos, portales de conocimiento o agentes inteligentes.
- **Presentar:** Los resultados obtenidos del proceso de filtrado deben ser presentados a personas o maquinas. En caso que sean personas, las interfaces deben estar diseñadas para abarcar el amplio rango de comprensión humana. En el caso que la comunicación se desarrolle entre maquinas, las interfaces deben cumplir todas las condiciones propias de un protocolo o interfaz de comunicación.
- **Usar:** El uso del conocimiento reside en el acto de aplicarlo al problema objeto de resolver. De acuerdo con esta acción que es posible evaluar la utilidad de la fuente de conocimiento a través de una actividad de retroalimentación.

Sobre el proceso descrito, es posible desarrollar el concepto de proyecto de Gestión del Conocimiento, el cual tiene como objetivo generar las instancias que reflejen de manera práctica cada una de las etapas del proceso.

La Gestión del Conocimiento se presenta a las organizaciones modernas como una instancia de Gestión orientada a sacar valor de una fuente de competencias que siempre se ha tenido y, hasta hoy, no ha sido considerada como tal, el conocimiento, tal como asegura Lew Platt, Director de Laboratorio de Hewlett Packard: "Si solo HP supiera lo que HP sabe seríamos tres veces mas productivos", reflejan la importancia de gestionar el conocimiento dentro de la organización.

Por otro lado, conocer el proceso involucrado ayuda a visualizar las acciones orientadas a concretar cada uno de los objetivos de la Gestión del conocimiento, lo que

construye cimientos verdaderos en la medida que se conoce claramente de las limitaciones a la que se enfrenta la organización, siendo estas objetivas y subjetivas.

La observación de Chile y el mundo actual permite definir que el mundo del conocimiento en sus diferentes fases y formas va en avance. Luego, es dable a pensar que las brechas que se identifiquen en Chile en la región de Valparaíso con el conocimiento disponible en la globalización debe estrecharse para mantenerse competitivo en el mercado globalizado.

Como es un hecho que las economías de los países desarrollados avanzan con gran velocidad y progresan a pasos agigantados, por lo que el esfuerzo por mantenerse vigentes en el mercado globalizado debe ser progresivamente mayor y con más intensidad.

La necesidad de disminuir la brecha del conocimiento debe ser dirigida por los estamentos más altos de la empresa, pero la orientación debiera ser a crear un ambiente de predisposición para que estos aprendan a la creación y difusión del conocimiento por parte de todos los funcionarios de la empresa.

De lo anterior, se puede deducir la importancia crucial que para el desarrollo estratégico de la empresa tiene la gestión del conocimiento, si no existe o se hace en forma errada significará un futuro negativo para la empresa, en cambio, la gestión correcta tendrá como resultado crear las condiciones para un desarrollo futuro progresista de la empresa.

CAPITULO 2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.

Es importante visualizar brevemente la historia de Chile en el ámbito productivo que está íntimamente ligado a los procesos políticos y económicos del país.

Chile en la primera mitad del siglo XX fue testigo de un proceso importante de cambios que alcanzaron a la sociedad chilena en todos sus ámbitos. En lo político, la promulgación de la Constitución de 1925 significó el término del sistema parlamentario de gobierno y la implantación de un régimen presidencial.

Simultáneamente, con esta transformación se apreció el ingreso -lento, pero sostenido- de nuevos grupos sociales a la lucha política. Surge así una gran cantidad de organismos sociales, gremiales y políticos que, representando muchas de las necesidades dejadas por el parlamentarismo, trataban de hacer oír su voz en busca de satisfacer sus demandas.

Este proceso de transición entre sistemas políticos tan diferentes estuvo marcado por inestabilidades que permitieron el surgimiento de dos caudillos: uno civil -Arturo Alessandri Palma-y otro militar -Carlos Ibáñez del Campo-, quienes marcarán de alguna manera la vida política de las décadas del veinte y treinta.

En lo social, el grupo dirigente tradicional inició un proceso de simplificación en cuanto a sus costumbres. Después de la Primera Guerra Mundial se fueron dejando de lado los fracs y, más que mirar a Europa, el modelo a imitar comienza a provenir de Estados Unidos. Los centros de veraneo se trasladan de los exclusivos Cartagena y Constitución, a los nacientes balnearios de Viña de Mar, Algarrobo y Zapallar. Al terminar la década de 1930, este grupo, que principalmente militaba en los partidos Liberal y Conservador, se vio desplazado de las estructuras de poder.

Esta época vio también el surgimiento de una clase media numerosa. Contribuyeron a formar este contingente tanto algunas familias tradicionales, desplazadas por fracasos económicos, como una gran cantidad de personas de grupos bajos, que ascendió en la escala social a través de la educación y del acceso a empleos calificados.

Había, asimismo, un proletariado urbano, aumentado a costa de la migración desde el campo a la ciudad, que si bien debió sufrir las vicisitudes de la crisis económica,

avanzada la década del treinta tuvo un nuevo proceso de expansión gracias al crecimiento del sector industrial.

La economía chilena de principios de siglo XX seguía dependiente de las exportaciones del salitre, las que habían permitido al país sobrevivir desde 1880. Sin embargo, ya a mediados de la década de 1920 se advertía cómo bajaba dramáticamente la participación del salitre chileno en la producción mundial de abonos nitrogenados. Fue con la crisis de 1930 cuando este gran ciclo de expansión basado en la exportación del salitre llegó a su término. Dio paso a una nueva etapa donde la economía se volcó hacia adentro, en el marco de una política global de sustitución de importaciones.

Fue bajo la primera presidencia de Carlos Ibáñez cuando se tomaron una serie de medidas tendientes a otorgar un tinte modernizador a su labor económica. La reorganización de la administración pública en 1927 es consecuencia de ello. También lo es el surgimiento de una serie de organismos crediticios y técnicos que apoyaban a diversos sectores de la producción nacional. Así nació el Servicio de Minas del Estado (1925), la Caja de Crédito Agrario (1926), la Caja de Crédito Minero (1927), la Caja de Crédito Carbonífero y el Instituto de Crédito Industrial (1928). En resumen, bajo el gobierno de Ibáñez comienza a operar toda una modificación del Estado, el que tendrá un rol más activo en el proceso de desarrollo económico nacional.

No obstante, lo que verdaderamente marcó la economía de este período fue la gran depresión mundial de 1929-1931. El colapso de los mercados internacionales impactó gravemente a Chile, dañándolo, según lo señalado por la Liga de las Naciones, en mayor grado que cualquier otro país del mundo.

Dentro de este contexto, en 1932 asume por segunda vez la presidencia de la República Arturo Alessandri. Debe enfrentarse a una doble tarea: restablecer el orden institucional y político a la luz de la nueva Constitución y hacer frente a los problemas económicos del país, que a la fecha habían alcanzado un gran nivel de daño en la población.

Ambos objetivos fueron, en buena parte, cumplidos. "En este sentido, la obra del gobierno de Arturo Alessandri significó el afianzamiento de las instituciones del Estado y la estabilización de un sistema político competitivo, aunque con restricciones. Todo lo

anterior constituyó importante ayuda para el éxito del gobierno en su segunda gran tarea: la recuperación económica, pues ésta se vio estimulada al eliminarse la incertidumbre política de los dieciocho meses anteriores". (CORFO, 50 años de realizaciones).

Un balance del mejoramiento económico durante la década del treinta queda reflejado en el siguiente cuadro:

Producción por sectores de actividad económica 1928-1938 (1928 = 100)

Año	Agricultura	Construcción	Minería	Industria	Total
1928	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
1930	100,7	138,5	79,9	121,8	103,0
1932	82,5	78,7	29,5	103,1	76,8
1934	108,9	184,4	59,8	123,8	103,5
1936	100,0	170,5	70,0	148,9	109,4
1938	98,2	187,7	86,0	159,3	115,8

FUENTE: Marfán, Manuel. "Políticas Reactivadoras y Recesión Externa: 1929-1938". CEC, N° 16, 1985.

La lección entregada por la crisis de principios de los años treinta enseñaba que, a pesar de los éxitos logrados en cuanto a su superación, Chile seguía estando altamente expuesto a las fluctuaciones de la economía mundial, lo que llevaba a entender que se debía efectuar reformas en la política económica y en la relación de la producción y el consumo para disminuir esta dependencia.

La calidad del conocimiento y gestión empresarial usada en las empresas se comenzó a enseñar en las universidades donde se le da importancia a las escuelas de artes y oficios, que existen desde 1800 y se crean las carreras técnicas.

Así vemos cómo se fue creando conciencia a nivel general de la necesidad de un cambio en la forma de incentivar el desarrollo del país. Este cambio de mentalidad fue

fundamental y construyó la atmósfera donde más tarde surgió la idea de una corporación que fomentara el desarrollo interno.

De los planes a la realidad, es creada en 1939 la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), es el organismo del Estado chileno encargado de impulsar la actividad productiva nacional.

Las dos tareas prioritarias que debió enfrentar la corporación se refirieron, por una parte, a organizar y dar estructura al organismo y, en segundo lugar, a iniciar la elaboración de estudios y planes que permitieran cumplir con los objetivos para los cuales había sido creada.

La primera tarea se logró al dictar el reglamento general para la corporación, reglamento aprobado el 7 de julio por el Presidente de la República vía Decreto Supremo Nº 2610, del Ministerio de Hacienda. De esta forma, se estableció el orden legal que regiría a la institución, determinándose la representación legal, las responsabilidades de los diferentes cargos y las dependencias con otros organismos. Se señaló, además, las funciones específicas del personal y las normas de procedimiento en cuestiones financieras. Una vez ordenada la corporación en cuanto a su organización, se establecieron las comisiones para cumplir con la segunda parte de su tarea, la elaboración de estudios y planes. Las comisiones creadas fueron: Agricultura, Comercio y Transporte, Energía y Combustibles e Industria y Minería.

Una de las razones por la cual se había creado CORFO, era debido a las urgencias a corto plazo que debía enfrentar el país producto del terremoto del 24 de enero de 1938. Así, a pesar de que un plan general de desarrollo tomaría más tiempo, por lo menos en el corto plazo se echaron a andar planes de acción inmediata. El primero de ellos, aprobado el 10 de agosto de 1939, se refería al Plan de Acción Inmediata para la Minería. Lo siguieron: el Plan de Fomento de la Producción de la Energía Eléctrica, el Plan de Acción Inmediata para la Agricultura y Explotaciones afines, el Plan de Fomento Industrial y el Plan de Acción Inmediata de Comercio y Transporte.

"Los planes tenían como objeto lograr un aumento de la producción en sus distintas ramas, de modo que éstas en un plazo relativamente breve.... (llegaran) a satisfacer las necesidades de consumo interno y enviaran al exterior el excedente que

resulte... (Así, se debía)...reemplazar hasta donde fuese posible la importación de materias primas, especies o productos elaborados, que podían obtenerse con los elementos disponibles en el país..." (Mensaje Presidencial, Pedro Aguirre Cerda, 1940).

Estos planes marcaron la primera década de CORFO, donde la principal actividad realizada fue "el fomento a la industrialización y una política de incentivo a las exportaciones, especialmente agrícolas".

Tal objetivo debió abordarlo en sus inicios ejecutando directamente las acciones que permitieran echar las bases de la industrialización del país. Así, bajo su alero fueron creadas las grandes empresas, indispensables para el desarrollo de Chile, como la Empresa Nacional de Electricidad (Endesa), la Empresa Nacional del Petróleo (Enap), la Compañía de Acero del Pacífico (Cap) y la Industria Azucarera Nacional (Iansa), entre muchas otras.

A través de planes especiales de desarrollo, que consultaron una activa política de créditos, aportes de capital e intervenciones directas, CORFO dio un fuerte impulso a actividades como la minería, la electrificación del país, la agricultura -mediante la importación de equipos mecanizados, obras de regadío, desarrollo de nuevos cultivos, entre otras acciones-, comercio y transporte -con el establecimiento de una red nacional de frigoríficos, diversas empresas públicas de transporte y hotelería, etc.- y la industria, favoreciendo el desarrollo de numerosas empresas como Laboratorio Chile, Pesquera Arauco, Industria Nacional de Neumáticos (Insa), Chile Films y Manufacturas de Cobre (Madeco), por nombrar sólo algunas.

Al comenzar la década de 1950, no estuvo al margen de los vaivenes económicos ni políticos que vivía el país. Así, durante la década del cincuenta, las industrias levantadas continuaron creciendo y modernizándose hasta dominar el sector de la industria nacional en que actuaban.

El éxito logrado evidenció que semejantes obras de infraestructura industrial sólo podrían ser llevadas adelante por el Estado. Sin embargo, en la medida que avanzaba la década, las opiniones no eran tan claras y comenzó una redefinición de la política económica.

La labor en Estudios Económicos de la CORFO, llegó a que se lograra conocer el Ingreso Nacional y el Producto Nacional Bruto, y que ambos integraran un sistema de Cuentas Nacionales. "Publicadas por primera vez en 1957, estas Cuentas Nacionales revelaron los datos fundamentales sobre la conducta económica de los consumidores y de las instituciones gubernativas. Sólo las Cuentas Nacionales de Estados Unidos y Canadá superan en exactitud y amplitud a las chilenas, en América. Por tanto, Chile es la nación latinoamericana que dispone de los mejores instrumentos de análisis y programación del desarrollo económico" (*CORFO, 20 Años de Labor*).

En el año 1957 se funda el Banco del Estado y en 1958 es la primera elección presidencial con cedula única y se elimina prácticamente el cohecho con dicha creación.

La llegada de la década del sesenta llevó a Chile por senderos que estaban influidos principalmente por la idea de superar los obstáculos derivados del subdesarrollo latinoamericano.

En la década de 1960, CORFO impulsó un gran plan de inversiones básicas, que contempló la creación de empresas como la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (Entel) y Televisión Nacional de Chile; el apoyo financiero a otras; y la investigación y asistencia técnica a la industria en general, a través de la creación del Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) y el Instituto Nacional de Capacitación (Inacap), así como de organismos de investigación como el Instituto de Fomento Pesquero (Ifop) y el Instituto de Recursos Naturales (Iren).

La planificación en esta etapa se volvió una tarea fundamental, y para Chile estuvo en manos del equipo técnico que llegaría al gobierno a partir de 1964 dirigido por el Presidente Eduardo Frei Montalva.

Según Sergio Molina, Ministro de Hacienda de dicho gobierno y vicepresidente de CORFO entre 1968 y 1970, "la política impulsada por la Democracia Cristiana en cada uno de los campos de la actividad económica y social fue el resultado de acabados estudios, en los que participaron numerosos profesionales y técnicos bajo la dirección del propio candidato presidencial. Era la primera vez que en Chile un gobierno asumía el

poder habiendo preparado con bastante antelación un diagnóstico y un programa de acción" (El proceso del cambio en Chile, Sergio Molina, 1972).

El programa de Eduardo Frei comprendía cinco tareas fundamentales: el desarrollo económico, la educación y enseñanza técnica, la solidaridad y justicia social, la participación política y la soberanía nacional.

El plan en su aspecto económico "otorgaría apoyo a todas las iniciativas que posibilitaran la expansión industrial, factor dinámico del desarrollo. Para ello los recursos crediticios externos e internos favorecerían la inversión, particularmente en aquellas actividades que permitieran producir más y mejores insumos para la agricultura, mayor cantidad y diversidad de productos de exportación y bienes de consumo durables que pudieran estar al alcance de la población destacaban las industrias relacionadas con el cobre y sus derivados, el programa siderúrgico, el plan de la industria eléctrica, el programa de la industria química, el desarrollo petrolífero, la industria petroquímica y el transporte. Estas acciones crediticias, que apoyarían con una línea de créditos para fomentar la inversión privada, se caracterizarían fundamentalmente a través de CORFO" (Mensaje Presidencial, Eduardo Frei, 1965).

La Corporación pasó a tener un rol significativo en este nuevo programa, recobrando su espíritu inicial. Así, "después de los años de las políticas del Ministro de Hacienda Roberto Vergara y del presidente Alessandri, al final de la década del cincuenta, cuando se vio al sector privado como *primum movile* y el Estado se limitó a proveer el estímulo necesario para el crecimiento, ha habido un visible retorno a la filosofía del Frente Popular, de que inyecciones de inversión pública y de extensa intervención gubernamental en la asignación de recursos son una condición *sine quanon* para un acelerado crecimiento económico" (Analysis of the Financial and Investment Activities of the Chileans Development Corporation: 1939-1964, Markos Mamalakis).

Una de las primeras tareas abordadas por Frei fue la planificación nacional, para lo cual creó la Oficina de Planificación Nacional (ODEPLAN). En ese momento, CORFO perdió su rol planificador y la organización de las "cuentas nacionales" pasó a este nuevo organismo.

Los programas por sectores quedarían ahora en manos de instituciones especializadas. La Corporación de Fomento de la Producción quedó a cargo del sector industrial.

Comienza el proceso de la Reforma Agraria en 1967, mediante la cual los grandes latifundios fueron rematados a los campesinos, donde la Corporación de la Reforma Agraria (Cora) creada en 1962 y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), estos dos entes fueron encargados de capacitar a los campesinos en su manejo y desarrollo, pues el objetivo era tener un campesinado más preparado, más capacitado, más culto, con mayor conocimiento. La Reforma Agraria comienza la preparación para entrar a una agricultura moderna, entonces cuando les devolvieron los fundos a sus dueños originales el campesinado era más preparado.

También, se desarrolla la reforma educacional, donde se amplía la base de formación primaria a ocho años y la media se reduce a cuatro, como también hay profundos cambios en la enseñanza universitaria.

Los veinte años que siguieron al gobierno de la Democracia Cristiana llevaron al país a un proceso de cambios profundos que incluso hoy siguen sin ser captados en su verdadera magnitud. Estas transformaciones significaron oscilaciones en la política y en lo económico, que llevaron a cambios drásticos en la sociedad chilena.

Una de las cuestiones que se debió debatir durante este lapso tuvo relación con el proyecto económico del país. Las diferencias aquí fueron radicales. Los tres años de gobierno del Presidente Salvador Allende pretendieron ejecutar un programa económico y social que abriera la senda a la transformación de Chile en un estado socialista. "Ello implicaba llevar a cabo cambios revolucionarios en la estructura económica, política y social, que posibilitaran superar la explotación y la miseria impuesta sobre el país por el capitalismo monopolista, la explotación imperialista y los privilegios de clases" (*CORFO, 50 Años de Realizaciones*).

La transformación de la estructura productiva, planteada por el gobierno de la Unidad Popular, encontró en CORFO una herramienta efectiva para la realización de una amplia política de nacionalización de empresas de las más diversas áreas. En 1971 se nacionalizó el cobre, previamente había sido chilenizada en el gobierno de presidente

Frei, se compró las acciones en manos de compañías norteamericanas al valor de las acciones puesto por el gobierno chileno. Llegando la institución a controlar más de 500 unidades productivas hacia 1973.

El proyecto de la Unidad Popular fue desterrado el 11 de septiembre de 1973, imponiéndose desde ese momento el gobierno militar del general Augusto Pinochet, que al correr de los años fue incorporando a su ideario los postulados neoliberales de sus asesores egresados de la escuela económica de Chicago. Esto significó que CORFO a partir de mediados de la década de 1980 comenzara a sufrir un proceso de privatización que la llevó a desvirtuar completamente el rol para el cual había sido fundada.

El gobierno militar implantado ese año dio un giro totalmente opuesto a esa acción, al iniciar una política de privatización, que comenzó por devolver gran número de empresas a sus antiguos dueños en una transacción comercial confidencial y culminó con la venta al sector privado de grandes empresas públicas como Endesa, Entel y otras que nunca habían sido privadas y que fueron creadas y gestionadas por el gobierno mediante enormes inversiones.

Sin embargo, la situación política de fines de la década de los ochenta varió lenta pero significativamente a favor de la vuelta de Chile a la senda democrática. El plebiscito nacional, la reforma a la Constitución y la elección del Presidente Patricio Aylwin fueron los hitos más importantes del proceso democratizador.

CORFO, dirigida por el ministro vicepresidente ejecutivo, René Abeliuk Manasevich (1990-1994), se abocó a sanear su déficit, ocasionado por las privatizaciones y la existencia de una cartera de créditos de alta morosidad.

Sanear el déficit financiero que implicaron para CORFO el proceso privatizador y la existencia de una cartera de créditos de alta morosidad, constituyó una de las principales tareas de la institución al momento de retornar el país a la democracia, en los años 90. La cartera crediticia se licitó a los bancos y se sustituyó el otorgamiento directo de préstamos por la intermediación financiera, esquema mediante el cual los recursos son entregados al sistema financiero privado para su colocación en las empresas.

El problema financiero comprendía "una pérdida patrimonial superior a los 300 mil millones de pesos, producto de la privatización de empresas entre 1986 y 1989. Un

desembolso de 1.600 millones de dólares durante los próximos catorce años, resultado del pasivo que la institución asumió de las empresas privatizadas. Un severo daño a su cartera de colocaciones, actualmente de 732 millones de dólares, al punto que 40% de ella es de muy difícil recuperación. La cobranza de estos créditos era efectuada por firmas externas, cuyos contratos están amarrados por varios años y a quienes se canceló honorarios por anticipado. En sólo un año, 1989, CORFO donó a particulares el equivalente al 40% de su activo inmovilizado. También durante un sólo año fueron condonadas deudas por un valor superior a 4.000 millones de pesos". (Discurso de René Abeliuk ante el Senado, enero 1991).

Paralelamente, la institución fue esbozando un nuevo rol, adecuado a las circunstancias históricas y económicas. Su labor de fomento productivo se reorientó hacia el desarrollo de las capacidades competitivas de las empresas chilenas, especialmente las de menor tamaño.

El énfasis se puso en las siguientes tareas:

- Potenciar la investigación y el desarrollo tecnológico con impacto económico y de amplia repercusión en los diversos sectores productivos.
- Promover la asociatividad empresarial, especialmente de las empresas medianas y pequeñas, de manera que colaboren para competir mejor.
- Facilitar la modernización de la gestión de las empresas privadas para aumentar su competitividad en los diferentes mercados.
- Promover el acceso al financiamiento y a nuevos instrumentos financieros de las empresas nuevas, exportadoras y de menor escala.
- Contribuir al desarrollo equilibrado de las distintas regiones del país, estimulando la inversión privada, particularmente en aquellas zonas que han ido quedando rezagadas del proceso de crecimiento, mediante programas especialmente diseñados de acuerdo a las condiciones locales.

En coherencia con este nuevo enfoque, surgió la necesidad de separar de la institución la tarea de administración de empresas públicas, que cumplió históricamente, creando un comité autónomo para este fin. Ello, según explicaba su ministro vicepresidente ejecutivo, Felipe Sandoval Precht (1994-1997), "porque la gestión de estas empresas tiene en la actualidad objetivos y medios muy diferentes a los del fomento

productivo, requiere de un perfil técnico, organizacional, presupuestario y de un manejo de relaciones institucionales también distinto, por lo que debe ser desempeñada en forma independiente" (Colaboración para competir: El nuevo sistema de fomento, 1996).

Así, en 1997 la administración de empresas públicas se traspasó a un organismo creado para el efecto, el Sistema Administrador de Empresas (SAE, hoy SEP).

Tal como ocurrió con su filial el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec), donde se llevó adelante un esfuerzo de modernización, también experimentaron rediseños estratégicos los cinco institutos tecnológicos filiales de CORFO: Instituto Forestal (Infor), Centro de Información de Recursos Naturales (Ciren), Instituto de Fomento Pesquero (Ifop), Instituto de Investigaciones Tecnológicas (Intec) e Instituto Nacional de Normalización (Inn). Todos ellos modificaron también su sistema de financiamiento, a fin de adecuarse mejor a las necesidades de investigación y desarrollo, tanto de las empresas privadas como del sector público.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente, en la economía globalizada se exige mayor productividad, si bien las grandes empresas pueden enfrentar en forma satisfactoria los desafíos del mercado que son altamente competitivos, la pequeña y mediana empresa chilena no están preparadas para enfrentar una competencia fuerte a nivel internacional.

En los mercados externos existe gran oferta y poca demanda provocando una situación desventajosa que genera cesantía con el exterminio de muchas empresas con valiosas propuestas de negocio y calidad.

La especialización de la organización es un desafío urgente y permanente a la que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas, siendo una limitante sustancial de avance sumadas a otras, de orden financiero, administrativas y otras, pese a los avances al respecto.

Las empresas chilenas deben estar orientadas a crear un incremento constante en el conocimiento del negocio en que la empresa participa, ya que el recurso humano es el potencial de estas empresas, pudiendo a través de la capacitación y/o gestión del conocimiento optimizar sus procesos.

Sabiendo claramente el lugar en que se sitúa la empresa y a que se enfrenta y cuales son cada una de las limitantes o carencias que serán o son la piedra tope en su avance y desarrollo implica en sortear una parte importante del camino al éxito.

Es en este contexto, donde surge la necesidad de realizar un **“Análisis de las limitaciones de las PYMES de la Región de Valparaíso para competir en un Mercado Globalizado a Octubre 2006”**, constituyéndose en el problema del presente proyecto de tesis.

La Área Temática del estudio es la Administración y Recursos Humanos.

OBJETIVO GENERAL.

- Descripción de las variables que limitan el desarrollo y gestión de las pymes.

Objetivos Específicos:

- Describir la situación actual de las pymes y el contexto en que se desempeñan.
- Señalar las estructuras administrativas de gobierno y empresariales disponibles en Chile para la expansión del conocimiento mediante la capacitación.
- Analizar la necesidad de un incremento constante en el conocimiento de su negocio al interior de las pymes.

METODOLOGIA.

Este, es un trabajo de tipo exploratorio y descriptivo.

III. DISCUSIÓN Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN.

CAPITULO 3. PYMES.

Es evidente que las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) constituyen el sostén de la mayor parte de las economías, principalmente en términos de los impactos globales tanto en el empleo como en el desarrollo.

Todas las empresas han partido siendo pymes, que es una empresa de bienes y servicios de una sociedad moderna, pudiendo ser automotrices, mecánicas, de publicidad, etc., desarrollándose posteriormente, como es el caso de varias fábricas de automóviles en USA. El automóvil se inventó en Francia, y en 1920 en USA había 120 empresas de automóviles de las cuales 80 eran pymes, después de 40 años quedaron 4 grandes y no las pymes que abastecían a estas grandes empresas. La IBM, NASA, todas estas empresas parten siendo pymes.

Lo mismo sucedió con otras fábricas norteamericanas de TV, dejando de ser pymes y hoy son grandes empresas, un cluster (un ramillete, un grupo de empresas). El gran desarrollo de la empresa son los cluster, ramillete de empresas que abordan un mercado, donde en Japón se formaron keiretsu (cluster, pero más grande y potente), ej. Toyota, se establecieron en una ciudad y se instala una fábrica de batería, otra fábrica de chasis, otra de capó. Por tanto, la empresa Toyota tenía una serie de pymes que abastece exclusivamente a Toyota y ésta sólo ensambla, pero sólo le venden a Toyota (por eso se llama keiretsu). En Chile no se forma aún, pero ya se está haciendo algo parecido al keiretsu.

Siguiendo con el ejemplo de la empresa Toyota, que establece un calendario o planificación de aquellos bienes que solo van a producirse o fabricarse y así se evitan el costo de almacenamiento de aquellos que no producirán, es ahí donde se necesita de un programa extraordinario de puntual que indique la hora que se van a producir los bienes estando las piezas que se necesitaran minutos, horas antes de producir el determinado producto, lo que hace que no pare la cadena de producción.

Por lo tanto, la gran empresa necesita a las pequeñas empresas y las pequeñas empresas a las grandes empresas. Para ahorrar costos las empresas cada vez son más pequeñas y más fácil de administrar y constituyen una gran planta procesadora, pero son varias pymes conducentes a la producción del producto final.

En la administración de una pequeña empresa, ellas le trabajan a las grandes empresas, por lo que la gran empresa prepara y capacita a las pequeñas empresas para que éstas le den el producto que requieren. Ej. Arroz para un supermercado, con las características que se desea, envasado con determinadas condiciones, etc.

La empresa debe capacitar a sus proveedores constituidas por varias y diversas pymes de cómo quiere el producto que le sirve a la empresa para fabricar su producto final, como por ej. La CIA. de tabacos, ésta le dice como el tabaco debe ser sembrado y que se coseche lo que se requiere para la producción, también en el mercado de las salsas, por ej. los tomates para salsa Malloa, esta empresa posee otra marca donde se derivan los tomates menos buenos (de menor calidad) para producir lo que no se ocupa en Malloa.

Por lo tanto, las grandes empresas deben **capacitar** a las pequeñas empresas para que éstas entreguen lo que necesitan para producir el producto final. Por ej. la celulosa hoy en día, donde a veces producían los mejores y mezclan con los de peor calidad logrando un producto medio.

Las empresas pequeñas y medianas, cumplen 3 roles:

1. Abastecer el Mercado local.
2. Abastecer a las grandes empresas (de Enami, Codelco, Papelera, etc.), con materiales en tránsito o productos semielaborados, o parte del embalaje del producto principal.
3. Abastecer parte del mercado externo (vender al extranjero).

Por lo que se debe Hacer ambiente de productividad y de producción, Hacer ambiente de calidad. El Control de calidad está presente en cada una de las actividades (e informática).

El éxito está en el límite del mercado para ser creativo y hacer algo para ser diferente de los demás, porque es difícil sobrepasar al que es bueno en lo que hace y exitoso. Se debe identificar el conocimiento que se necesita para la producción.

Se puede hacer lo que se quiera y la limitación máxima se la pone el individuo. La limitación es parte de la cultura social, si se trabaja con ganas se llega lejos. Cuando hay esperanza de llegar lejos, a la gente hay que enseñarle que puede lograrlo.

Se debe estudiar y capacitar en un área de negocio específico, desde la materia prima hasta puesto en el mercado (y su variabilidad). Se debe estudiar los temas con acuciosidad (libro en Busca de la Excelencia, de Owerd) "Manténgase apegado a lo que UD. Sabe", mantenerse en el negocio que conoce y no a otro. Cada negocio tiene su peculiaridad.

También, se debería capacitar a las pymes para saber que exportar directamente, por tanto, se debe capacitar en comercio exterior (Prochile), donde hay oportunidades del negocio, el tener una forma de saber que si lo que hay de demanda en otras partes, también hay ofertas en otras partes. Por tanto, cual es el campo de acción de las pymes, es todo lo que da el mercado de bienes y servicios, no hay limitaciones.

Actualmente, está lleno de programas para apoyar a las pymes, por lo que aún falta la mentalización para aprender lo que se hace en la pyme y que en las pymes lo que falta es la capacitación sobre: transporte, bodegaje, administración de recurso humano, clientes.

También, tanto el gobierno como el sector privado ofrecen capacitación, lo que hay que determinar e identificar la brecha que se debiera sortear para pasar a un país desarrollado (herramientas).

Hay dos brechas:

- 1º de imaginación para saber que hacer como negocio.
- 2º capacitación, una política de fomento de la cultura.

Falta capacitación y tener más personas preparadas y eso se va a traducir en un montón de cosas, más compra de PC, revistas, etc. Para todo esto se necesita que los líderes de los colegios, empresas, departamentos, etc. entiendan que la gran herramienta es tener más conocimiento para tener más factores de avances y menos de freno.

1er. paso el conocimiento positivo de avance, la ignorancia es negativo de freno.

2do. Cultura general, importante como complemento de la cultura dirigida (técnico).

3ro. Cultura dirigida.

Se debe generar:

Cultura de lo público, de comportamiento social, fomentar la cultura social, formación técnica profesional y laboral (va ser más fácil cuando hay un mayor nivel cultural y social). Identificar la brecha de esfuerzo y contenido, Dinero (\$), Capacitación.

La cultura general es importante, al tener cultura se está habilitada/o para todo. El tener cultura general y el respeto por el conocimiento. Falta base cultural y de ahí parte todo, por lo que no se expande el cerebro. La cultura general es importante, pero no es considerada, no en corto plazo. Llegar a futuro en mediano plazo con educación continua y gratuita.

Una posible fortaleza es dar cultura general y dar curso dentro de la empresa, va asociado al concepto de responsabilidad social de la empresa (no contaminar, no explotar a sus trabajadores, no destruir el entorno, que los empleados tengan buen trato) y contribuir a todas las áreas del conocimiento para que las personas sean mejor.

La capacitación del empleado, es responsabilidad social. La capacitación debe ser por 6 meses mínima de capacitación, lo que quiere el individuo y lo que quiere la empresa para llegar a un punto de unión haciendo un programa a cada trabajador. Con esto se le hace al trabajador que piense lo que quiere en el futuro y desarrollar juntos el programa de su capacitación.

Los profesores deben adaptarse a las necesidades de la empresa y de los individuos. Ej. La Shell en la medida que un trabajador hace un curso de acuerdo a sus intereses personales es un mejor empleado (cultura general).

Debe ser más intensa la relación empresa con Universidad bajo el principio de mejorar la cultura y que el empleado sienta que es apreciado como persona. Esto es una practica habitual en Canadá, donde todos ganan con la experiencia.

Hoy el Servicio Militar parte de la base que ya los conscriptos saben leer y escribir y se comienza con otros conocimientos. Para capacitar, entonces se debe enseñar cosas más específicas en la capacitación, por ej. en USA, Canadá y Europa el manejar o conducir ya viene incorporado en la educación obligatoria.

El aumento de la enseñanza primaria obligatoria (siglo 20), secundaria obligatoria (siglo 21), en total 12 años de educación formal obligatoria, pero no incluye educación superior, no es así en Europa o Argentina que ya lo tiene incorporado.

En el mismo año en que Chile se aprobó la educación secundaria obligatoria y gratuita, en la República de China de Taiwán se aprobó la ley que se conoce como de "Educación de por vida", que consiste en que el Estado financia cualquier curso sobre cualquier tema que un ciudadano taiwanés tome a cualquier edad, el concepto es que al aumentar el nivel cultural de la población mejora la situación económica y social de la nación.

A. RESULTADOS DE UNA AUTOEVALUACION DE LOS EMPRESARIOS PYMES.

Se presenta Primer Informe que da cuenta de la realidad de las PYMES en nuestro país a través de un estudio realizado por organismos profesionales y donde es dado a conocer en la página de la Asociación Gremial CONAPYME, de donde fue extractado para el conocimiento y difusión con el objeto de tener una base sustentable en el desarrollo y conocimiento de las PYMES chilenas.

En Chile las Pymes representan alrededor de 100.000 unidades de producción de un total cercano a las 650.000 unidades. Junto con las micro empresas (ME), representan el 99 por ciento de las empresas chilenas. Ambas absorben el 50 por ciento del empleo en Chile, pero menos del cuatro por ciento de las exportaciones, lo que significa que las

Pymes tienen menos probabilidad que las grandes empresas de verse influenciadas en forma directa en satisfacer las necesidades del mercado de exportaciones, incluidas aquellas relacionadas con RS (responsabilidad social) en los casos en que éstas existen.

El Centro de Investigación de Políticas Públicas para la Pequeña y Mediana Empresa (CiPyME) y la Fundación Empresarial Comunidad Europea Chile (EUROCHILE), con el objeto de investigar, estudiar y proponer políticas públicas destinadas al desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) en Chile, encomendaron a la Universidad de Chile, a través del Centro de Microdatos del Departamento de Economía, realizar una investigación de base que les permitiera descifrar y ubicar los principales aspectos que caracterizan al sector de la Pequeña y Mediana Empresa. Se detalla Primer Informe semestral de la Pequeña y Mediana Empresa en Chile en el mes de Mayo del 2006, extractado de la página de la Asociación Gremial CONAPYME.

Para lo anterior, estas instituciones encargaron a la Universidad de Chile realizar una encuesta representativa del sector PYME en las Regiones V, VIII y Metropolitana. Esta encuesta tiene por objetivos específicos el realizar un análisis de las características y dificultades actuales del sector; establecer percepciones y tendencias respecto a su situación futura en cuanto a ventas, empleo, inversión, endeudamiento, exportaciones, manejo medioambiental, uso y percepción de la banca y productos bancarios, uso de tecnologías de información, innovación tecnológica, asociación gremial, uso de asesorías legales y capacitación; y establecer el grado de conocimiento del empresariado de los programas de fomento del Estado, su grado de focalización, nivel de utilización, utilidad, dificultades que presentan y espacios que no cuentan todavía con apoyo estatal.

Como se puede apreciar los temas mencionados conforman una estructura asociada de conocimientos que son necesarios para realizar una correcta gestión de la empresa, y se puede adquirir mediante el conocimiento académico y/o la experiencia práctica para ser usado en los procesos administrativos y productivos de la empresa. La mantención de la vigencia de la empresa en el mercado y su eventual progreso frente a la competencia dependen en gran parte de la adquisición, mantención e invención de conocimiento relativo al negocio en que se opera para todo el personal que pertenece a la organización y/o actúa en forma directa en su formación en la organización.

Este informe presenta los resultados de la aplicación de una encuesta representativa de las pequeñas y medianas empresa en las regiones de Valparaíso, región del Bio-Bio y región Metropolitana, las que tenían actividad ante el Servicio de Impuestos Internos durante el año 2004, dicho estudio fue realizado entre Diciembre de 2005 y Marzo de 2006 en las regiones mencionadas a 661 empresas.

El trabajo desarrollado representa la primera ronda de la Encuesta Longitudinal a Pequeñas y Medianas Empresas, desarrollada conjuntamente por el Centro de Investigación de Políticas Públicas para la Pequeña y Mediana Empresa (CiPyME) y el Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile. Características relevantes de esta investigación son las siguientes:

Los resultados presentados son los primeros de una encuesta que tendrá frecuencia semestral y que, en el futuro, se desarrollará en los meses de Marzo y Septiembre de cada año. Este rasgo permitirá contar con indicadores que podrán ser seguidos en el tiempo en un análisis de corto, mediano y largo plazo.

La encuesta tiene carácter longitudinal (panel). Esto quiere decir, que su diseño está basado en el seguimiento de las mismas empresas en el tiempo. Este diseño es el que se requiere para examinar de manera rigurosa la movilidad empresarial en el sector.

La contribución más importante está dada por el cúmulo de información que esta encuesta aporta y seguirá contribuyendo, propiciando un mejoramiento en los diagnósticos del sector; una mayor comprensión de la heterogeneidad empresarial y su segmentación; y entregando nuevos antecedentes que permitirán diseñar y evaluar las políticas gubernamentales aplicadas.

Los puntos siguientes de este resumen presentan los principales resultados de la primera aplicación de la Encuesta.

1. Heterogeneidad de la PyME

Los resultados presentados recalcan la fuerte heterogeneidad de las empresas entrevistadas. Esta heterogeneidad debe ser estudiada con cuidado a fin de que pueda ser incorporada apropiadamente en las políticas públicas.

La heterogeneidad se presenta de manera clara en dimensiones como:

- Las empresas catalogadas como medianas y pequeñas, en la definición tradicional según ventas, son muy diferentes entre sí en casi todas las dimensiones abordadas en la encuesta.
- Diferencias sectoriales en el número de trabajadores contratados.
- Diferencias sectoriales en los niveles educacionales de los socios, dueños o gerentes de las empresas.
- Diferencias, tanto a nivel de sector como al interior de las categorías de pequeña o mediana empresa, en el nivel de ventas registrado así como en el capital de trabajo disponible.
- Diferencias sectoriales en el acceso a la tecnología.
- Diferencias en los productos financieros utilizados.

2. Altos niveles educacionales del empresario PyME:

La encuesta muestra que los socios, dueños o gerentes generales a cargo de las empresas PyMEs entrevistadas presentan altos niveles educacionales respecto de la situación de la población adulta en Chile. Un 84% de ellos, en las empresas medianas y un 72% en las empresas pequeñas, tenían educación superior (incluyendo educación superior de nivel técnico)

3. Cobertura previsional del empresario PyME:

Cerca de un 70% de los socios, dueños o gerentes a cargo de las Pequeñas Empresas y un 85% en las empresas Medianas había realizado al menos una cotización previsional en los últimos 6 meses. En estos casos, en más de un 80%, estas cotizaciones se habían realizado en calidad de trabajador dependiente.

4. Capacitación del empresario PyME:

Sólo un 17% de los empresarios de pequeñas empresas participó en actividades de capacitación en los últimos 6 meses, lo que se compara con un 30% en el caso de las medianas empresas.

La tasa de capacitación empresarial también muestra fuertes diferencias por sector: por ejemplo, en el sector “servicios a la empresa” esta tasa es el triple de la exhibida en el sector industrial.

Entre las razones más importantes para no capacitarse, los empresarios mencionaron la falta de tiempo (50%); y no haber encontrado el curso adecuado (15%). Estas respuestas pueden sugerir que la oferta de capacitación para este sector pueda tener problemas de flexibilidad o de pertinencia, respectivamente. Adicionalmente, un 20% de los empresarios dijo no necesitar la capacitación.

5. Capacitación de los trabajadores de las PyME:

Si bien un 29% de las pequeñas empresas y un 49% de las medianas declaró que sus trabajadores habían participado en cursos de capacitación entre Julio y Diciembre de 2005, en promedio sólo un 12% de los trabajadores de las pequeñas empresas y un 20% de las medianas recibió capacitación.

6. Características del empleo en la PyME:

Algunas características del empleo que exhibe el sector son las siguientes:

- La empresa representativa de las pequeñas empresas tiene 6 trabajadores mientras que la de las medianas empresas cuenta con 20, aún cuando el rango de variación al interior de cada segmento es muy amplio
- El sector industrial y el sector Otros superan en trabajadores a las empresas del sector comercio y de servicios a la empresa
- En promedio, algo más de un 40% de los trabajadores en las empresas pequeñas y medianas son obreros, mientras que el resto se distribuye en las categorías de administrativos, técnicos-profesionales y ejecutivos.
- Durante el año 2005 las empresas pequeñas incrementaron más su demanda por obreros (calificados y no calificados) mientras que el incremento en las medianas empresas fue relativamente parejo en todas las categorías (obreros, empleados administrativos, técnicos especializados, profesionales).
- Las áreas que concentraron mayor importancia en las contrataciones del año 2005 fueron principalmente la producción (especialmente en el sector industrial y en el sector Otros); luego, viene el área de ventas (de mucha mayor significancia en el sector Comercio); y el área de gestión y administración.

- Indagados sobre las principales dificultades o problemas que registran para encontrar al tipo de personal que han necesitado, los empresarios pequeños y medianos coincidieron en destacar la falta de experiencia de los postulantes y la subcalificación de los mismos.

7. Dominio del inglés en los trabajadores de la PyME:

En la empresa representativa, entre un 7,5% y un 10% del personal de empresas pequeñas y medianas, respectivamente, habla inglés (incluyendo el nivel básico del idioma), de acuerdo a los empresarios. Sin embargo, esta proporción que es baja, cae a 0% en las pequeñas empresas y 4% en las medianas empresas, cuando se considera sólo a los que hablan inglés en un nivel medio o avanzado, a juicio del empresario respectivo.

8. Importante desplazamiento de empresas por segmento de ventas:

Cuando se comparan los datos de venta autoreportados de las empresas en Diciembre de 2005 con los registrados efectivamente en el SII el año 2004, se aprecia una importante movilidad.

Un 25% de las empresas registradas como pequeña empresa en 2004, con datos del SII, se auto-clasificaron como microempresa el año 2005; y un 18% subió a la categoría de empresas medianas o grandes. Dos tercios se mantuvieron como pequeñas empresas.

Por otra parte, la movilidad reportada fue mayor en el caso de las empresas medianas. Un 51% mantuvo su clasificación según ventas como empresa mediana; un 10% reportó ventas de empresas grandes; y un 40% indicó ventas anuales equivalentes a las de una empresa pequeña o incluso una microempresa.

Si bien parte del fenómeno puede deberse a error de medición en la forma de sub. o sobre reporte por parte de los entrevistados, la magnitud del desplazamiento sugiere que es un fenómeno a seguir cuidadosamente en las encuestas futuras.

9. Desempeño de la PyME en el año 2005:

Comparando los volúmenes de ventas de fines del año 2005 con los de un año atrás, se tiene que entre 41 y 45% de las empresas exhibió ventas mejores o mucho mejores y aproximadamente 25% indicó tener ventas peores o mucho peores. Finalmente, alrededor de un tercio indicó tener niveles similares a los de un año atrás.

Proporciones muy parecidas a las anteriores se muestran para la comparación del nivel de compras a proveedores de fines del año 2005 con los de los 12 meses anteriores.

10. Nivel del capital de trabajo de la PyME:

Un 42% de las pequeñas empresas y un 28% de las medianas empresas consideran insuficiente su capital de trabajo actual para enfrentar las actividades de su empresa en los próximos 6 meses

11. Expectativas de la actividad de las PyME en los próximos meses:

Alrededor del 50% de las empresas cree que los volúmenes de venta de fines de 2006 serán mayores o mucho mayores a los registrados a fines de 2005. Esta proporción es algo mayor en las medianas empresas, en comparación con la que exhiben las pequeñas y es también algo mayor en el sector comercio en comparación con el resto.

Entre un 13% y un 16% de las empresas, por otra parte, cree que sus niveles de ventas de fines de 2006 serán menores o mucho menores que los del año anterior.

Niveles relativamente similares a las proporciones anteriores se obtienen también cuando se pregunta por las expectativas para las utilidades de las empresas y el nivel de compra a proveedores para fines del año 2006 en comparación con lo registrado a fines de 2005.

La empresa representativa no visualiza variaciones en el empleo para los próximos 6 meses. Sin embargo, un 25% de las empresas pequeñas proyecta incrementos de 25% o más en sus contrataciones mientras que un 10% reporta caídas en el empleo (de 14% o más). En el caso de las empresas medianas, un 25% de las empresas proyecta incrementos de 16% o más mientras que un 10% reporta también caídas en el empleo (de más de 20%). Para el 10% que proyecta caídas en el empleo, Industria es el sector más destacado.

12. PyMEs y acceso a tecnologías de información:

En las empresas pequeñas la empresa típica tiene un computador por cada 5 trabajadores. En las empresas de tamaño mediano, por otra parte, la proporción es de un computador por cada 2,8 trabajadores. La disponibilidad de computadores por trabajador es significativamente mayor en el sector servicios a la empresa respecto del resto.

Si bien el mayor acceso a tecnologías en las empresas medianas respecto de las pequeñas también se manifiesta en el acceso a internet, una significativa proporción de

las empresas PyME declara contar con acceso a esta herramienta: un 93% de las empresas medianas y un 70% de las empresas pequeñas indicó contar con acceso a internet.

Un 23% de las empresas indicó usar internet para realizar operaciones con los bancos; una proporción similar lo utiliza para el contacto con sus proveedores; en torno al 15% lo usa para el contacto con los clientes; y otro 15% menciona el pago de impuestos. Estas proporciones son muy similares para las empresas pequeñas y medianas.

Por último, mientras que sólo una de cada cuatro empresas pequeñas tiene página web, un 60% del total de las empresas medianas indicó contar con este recurso.

13. Dificultades y Problemas que enfrenta la PyME:

Preguntados los empresarios PyME por los principales problemas que debían enfrentar empresas como la suya en la actualidad, los tres principales mencionados, espontáneamente, son los siguientes:

Las condiciones impuestas por los grandes clientes. Esta opción es destacada como el problema principal por 37% de las pequeñas y 41% de las medianas empresas. El problema es más evidenciado en los sectores industrial y Otros, y luego en Comercio; y tiene niveles inferiores en el sector servicios a la empresa.

La falta de capital de trabajo. Esta opción es puesta como primera prioridad por un 23% de las empresas pequeñas y 14% de las medianas. El problema es destacado mayormente en los sectores industria y comercio.

El exceso de burocracia y regulaciones. Cerca de un 9% de empresarios puso esta dificultad como principal problema, aunque aproximadamente un 20% lo mencionó dentro de los tres problemas más importantes.

Otros problemas destacados, pero con mucha menor importancia, son la capacitación insuficiente del personal; los requisitos excesivos para optar a propuestas públicas; y la falta de flexibilidad laboral.

14. Inversiones de la PyME:

Preguntados si habían realizado inversiones en su empresa en los últimos 12 meses, los resultados son los siguientes:

Un 31% de las empresas pequeñas y un 18% de las medianas declararon no haber realizado inversión alguna en el período de referencia. El sector con mayor proporción de empresas que no invirtieron es Comercio. La inversión más frecuente entre las empresas

que invirtieron fue en computadores y software: realizada por un 36% de las empresas pequeñas y un 59% de las empresas medianas. También destacan las inversiones en: a) maquinarias y equipos no computacionales; b) construcciones y ampliaciones; c) vehículos; y d) capacitación.

La principal fuente de financiamiento de estas inversiones, tanto para las pequeñas como para las medianas empresas, en cualquiera de los sectores, fue el autofinanciamiento.

El crédito bancario fue utilizado más por las pequeñas empresas para la compra de terrenos y vehículos; y en el caso de las empresas medianas se usó para financiar capital de trabajo. A nivel de sectores, el crédito bancario es más utilizado en el sector Comercio (que también incluye restaurantes y hoteles).

El uso del factoring para el financiamiento de las inversiones en el sector PyME es casi nulo.

El leasing es importante sólo para las empresas medianas. En particular, es más relevante para el financiamiento de vehículos y maquinarias, casos en los que financia en promedio un 20% de la inversión.

15. Bajo conocimiento de la red de fomento productivo:

Existe un bajo conocimiento de los empresarios PyME de las instituciones e instrumentos públicos de fomento y apoyo al sector.

Al solicitarse mencionar las instituciones más importantes que se conocen en relación con las PyME, la institución más nombrada es CORFO, mencionada por un 42% de las empresas pequeñas y 53% de las empresas medianas. En segundo lugar viene SENCE, indicada por un 29% de las empresas pequeñas y un 40% de las medianas. Y posteriormente SERCOTEC, PROCHILE e INDAP, con aproximadamente un 15% de menciones cada una. Dado que esta pregunta simplemente indagaba por recordación, llama la atención la baja mención, considerando la larga tradición de apoyo a las PyME de la mayor parte de estas instituciones.

Al mostrarse un listado de instrumentos de apoyo a la PyME, los entrevistados indicaron que el más conocido era la franquicia tributaria a la capacitación, administrado por SENCE, mencionado por 70% o más de los entrevistados. Posteriormente también cabe mencionar el Programa de Fomento a la Microempresa de SERCOTEC, el Programa de Generación de Ingresos e Inclusión Social de FOSIS y la Asistencia Técnica y proyectos de Fomento de CORFO, con aproximadamente un 25% de empresas que

menciona a cada uno de ellos. También destacan el FDI de CORFO, el Fondo de Promoción de Exportaciones de PROCHILE, FONTEC de CORFO y la Bonificación Forestal de CONAF. A nivel sectorial destacan los mismos programas anteriormente enfatizados.

Llama la atención el bajo nivel de conocimiento sobre las redes de apoyo financiero a proyectos de inversión en empresas pequeñas, tomando en cuenta que varios bancos privados y el Banco Estado tienen con varios programas de apoyo a la creación de empresas en condiciones tan favorables como las que da el Estado.

16. Calidad e innovación en la PyME:

Sólo un 9% de las pequeñas y 24% de las medianas empresas entrevistadas indicó contar (o tenerlo en trámite) con algún tipo de certificación de proceso o calidad. La mitad de los que no cuentan con esta certificación indicó no considerarla necesaria y aproximadamente un 30% manifestó desconocimiento tanto respecto de cuáles son las certificaciones necesarias como de los trámites requeridos.

Un 57% de las empresas pequeñas y un 39% de las medianas no realizó innovación de producto o proceso en los últimos 6 meses. Y las empresas que invirtieron, lo hicieron fundamentalmente en Maquinaria (Industria) y en Computación (sectores Comercio, servicios para la empresa y otros).

Finalmente, un 11% de las pequeñas empresas y un 20% de las medianas señaló realizar o participar en actividades de Investigación y Desarrollo, destacando especialmente los sectores Industria y Otros.

17. Asesoría Legal en la PyME:

Un 36% de las pequeñas y un 57% de las medianas empresas requirió asesoría legal en los últimos 6 meses. A nivel sectorial, la proporción de uso de asesoría legal es mayor en el sector servicios a la empresa y en el sector Otros.

Las materias de la asesoría legal han consistido fundamentalmente en la preparación de contratos laborales, las asesorías laborales en general y la relación con el Servicio de Impuestos Internos.

18. Asociación gremial en el sector PyME:

Un 14% de las empresas pequeñas declaró participar en alguna asociación gremial, mientras que una proporción mayor (36%) lo hace en las empresas medianas. El sector Comercio es el que registra la menor tasa de asociación.

Adicionalmente, un 6% de las empresas pequeñas y un 9% de las empresas medianas reportó participar en alguna asociación o agrupación no gremial.

B. INSTITUCIONES QUE APORTAN Y ASESORAN A LAS PYMES EN SU PROCESO DE CAPACITACION Y ADMINISTRACION.

En el nuevo milenio para que Chile logre ser más competitivo como país, para que sus hombres y mujeres tengan mejores empleos, así como un entorno propicio para que sus ideas creadoras puedan materializarse y convertirse en fuente de riqueza y bienestar, existen diversos organismos de gobierno que colaboran con las Pymes en su desarrollo potenciando su labor generando redes de apoyo en su acontecer. Algunas de ellas, son las siguientes:

1. CORFO

En la actualidad, es el organismo del Estado chileno encargado de promover el desarrollo productivo nacional, apoya a los emprendedores, a los empresarios en expansión, a los innovadores que requieren acceso a nueva tecnología, asistencia técnica y capital, para abrirse camino en los mercados del mundo.

Con esfuerzos públicos y privados articulados, CORFO complementa la operación de los mercados a través del fomento al mejoramiento de la gestión, la asociatividad, la innovación, la formación de capital, la prospección y creación de nuevos negocios, de modo de contribuir al desarrollo equilibrado de Chile.

Sus áreas de acción son:

Calidad y Productividad: Apoya la modernización productiva de las empresas, en aspectos que resultan claves para aumentar su competitividad: eficiencia en la gestión, certificación según normas internacionales (ISO y otras), asociatividad y especialización para enfrentar mercados exigentes y de gran tamaño, encadenamientos entre grandes empresas y sus proveedoras más pequeñas. En mayor escala, también promueve el desarrollo y consolidación de polos productivos dinámicos ("*clusters*") en regiones con potencialidad de acogerlos.

Innovación: Financia la actividad conjunta de centros tecnológicos y empresas, en áreas de impacto estratégico e interés público. Aporta recursos para que las empresas chilenas innoven en sus productos y procesos, cuenten con equipamiento tecnológico de primera calidad y adquieran el conocimiento más avanzado del mundo mediante misiones al exterior y la contratación de expertos internacionales. Asimismo, fomenta la creación de nuevas empresas, entregando capital semilla y financiamiento para incubadoras de negocios.

Financiamiento: Utilizando como intermediario el sistema financiero chileno, CORFO provee a las empresas de créditos de largo plazo para inversiones, capital de trabajo y capital de riesgo, apoya las actividades exportadoras, la inversión en capital humano de los estudiantes de educación superior y el desarrollo de intermediarios no bancarios en el ámbito del micro crédito.

Promoción de Inversión: Facilita la instalación en las regiones de Chile de proyectos de inversión de empresas extranjeras y nacionales. Les entrega información completa y actualizada sobre oportunidades de negocios en cada zona del país. Las acompaña con diversos servicios e incentivos durante todo su proceso de evaluación, instalación y materialización de inversiones. Además, desarrolla un programa de atracción de inversiones de alta tecnología, en conjunto con el Comité de Inversiones Extranjeras.

2. El Instituto Nacional de Normalización (INN)

Es una fundación de derecho privado creada por CORFO, es un organismo técnico, sin fines de lucro, que contribuye al desarrollo productivo del país fomentando el

uso de la metrología y de las normas técnicas por parte de entidades públicas y privadas, y acreditando a las empresas y organismos de certificación.

En Chile, es parte del Sistema Nacional de Calidad y, en el concierto mundial, representa al país ante la ISO, International Organization for Standardization, principal ente normalizador internacional de la que es fundador.

Su Misión es apoyar al sistema productivo nacional y a los distintos agentes del mercado, en sus esfuerzos por mejorar la calidad de los productos y servicios existentes en el país, por la vía de un mayor uso de la normalización técnica, la evaluación de la conformidad y la metrología.

Para cumplir dicha tarea el INN se ha planteado los siguientes objetivos estratégicos:

- Facilitar y promover el uso de normas técnicas –acordes con criterios internacionales– en el sistema productivo nacional e incentivar la participación de los usuarios en el desarrollo de las mismas.
- Promover y administrar un sistema nacional de acreditación, que de mayor credibilidad a las actividades de evaluación de la conformidad realizadas en el país.
- Coordinar y supervisar una red chilena de metrología, destinada a incorporar exactitud y precisión en las mediciones que realiza el sistema productivo nacional y darles trazabilidad con reconocimiento internacional.
- Difundir y promover el uso de las materias señaladas, ofreciendo especializados servicios de capacitación y documentación.

Dichos objetivos se expresan en la generación de normas técnicas chilenas, acordes a los criterios internacionales; en la administración del Sistema Nacional de Acreditación; en la coordinación y administración de la Red Nacional de Metrología; en la capacitación por la vía de realizar cursos, seminarios y diplomados; en la disponibilidad de un servicio de documentación abierto al público y en la participación en seminarios y exposiciones sobre las materias pertinentes al Instituto.

El INN está estructurado en torno a seis divisiones:

División de Normas: detecta las necesidades de nuevas normas y, siguiendo un procedimiento riguroso y participativo –basado en criterios internacionales–, llega a la elaboración de textos que, luego de aprobados por el Instituto, con oficializados por los respectivos ministerios nacionales.

División de Acreditación: en esta área radica el Sistema Nacional de Acreditación, por el que el INN, como autoridad técnica, reconoce formalmente que una organización es competente para efectuar actividades específicas de evaluación de la conformidad.

División de Metrología: Su función primordial es la de coordinar la Red Nacional de Metrología y administrar sus recursos. Coordina y supervisa los Laboratorios Custodios de los Patrones Nacionales y tiene a su cargo las relaciones con agencias y ministerios del Gobierno de Chile y la participación internacional en esta área.

División de Difusión y Capacitación: su objetivo es apoyar a los sectores productivos en el conocimiento y aplicación de las normas de calidad, ofreciendo a las empresas acceso a programas de capacitación; un eficiente Centro de Documentación; información actualizada a través de una página web (www.inn.cl) y a la adquisición de normas chilenas individuales o compendiadas sectorialmente.

División de Desarrollo: abocada a implementar y administrar los Registros de Consultores y Organismos de Certificación del INN, en conjunto con CORFO. Cuenta con Unidad de Registro encargada de evaluar los antecedentes profesionales, comerciales y de experiencia de los postulantes al Registro de Consultores, mediante la revisión de antecedentes y la elaboración y aplicación de un instrumento de evaluación de conocimientos. Además de verificar los certificados emitidos por los Organismos de Certificación pertenecientes al Registro.

3. Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec).

Es un organismo filial de CORFO y su objetivo central es apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer la capacidad de gestión de sus empresarios.

Sercotec, es una Corporación de derecho privado creada en 1952, y su objetivo es contribuir a que las empresas de menor tamaño conformen un sector dinámico de la economía que aporte significativamente al aumento de la productividad, a la creación de mejores empleos, al desarrollo local, a la superación de la pobreza y a una mejor distribución de los ingresos.

Las líneas de acción están dirigidas a impulsar proyectos productivos y de servicios en alianzas con organizaciones gremiales de empresarios, municipios y otros organismos públicos que apoyan el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, donde los proyectos son administrados por los propios empresarios y cofinanciados entre éstos y las instituciones de fomento.

También, promueve la asociatividad de los empresarios para el fortalecimiento de sus organizaciones gremiales para generar mejores condiciones en el desarrollo de sus negocios. Otorga talleres de capacitación de dirigentes o futuros dirigentes gremiales en planificación y desarrollo organizacional, entre otros pasantías para conocer experiencias exitosas de otros gremios en el país o el exterior, y diseño de productos o servicios.

Sercotec, apoya la operación de las oficinas de fomento productivo de municipio, sistemas de información para la gestión de empleo y emprendimiento, y capacita a funcionarios municipales en la aplicación de leyes y normas que favorezcan la actividad empresarial de menor escala.

4. PROCHILE.

Es la agencia de gobierno dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, destinada a fomentar las exportaciones chilenas.

Prochile, tiene el compromiso de contribuir a estimular y diversificar las exportaciones de productos y servicios chilenos entregando el apoyo necesario para el desarrollo del sector exportador y administra instrumentos innovadores para la promoción de exportaciones, tales como:

- La elaboración de estudios y mecanismos para orientar y capacitar al empresario.

- El uso de las nuevas tecnologías de información.
- La organización de Ferias Internacionales y Misiones Empresariales.
- El desarrollo de programas orientados a facilitar la incorporación de la Pyme a los mercados internacionales (Interpyme, Interpac, Concursos).
- Concursos Nacionales de Programas Para la Promoción de Exportaciones.

Lo anterior, se basa en la labor que desempeña en el apoyo a la pequeña y mediana empresa en el aprovechamiento de las oportunidades que generan los Acuerdos Comerciales que tiene el país, la asociatividad publico-privada y el posicionamiento de la imagen de Chile en los otros mercados.

Por lo tanto, Prochile, es hoy una gran ventaja para el desarrollo de los negocios internacionales, siendo uno de sus activos importantes el estar presente a través de sus representaciones comerciales en los cinco continentes ubicados en 56 países y en todo Chile. Esta red facilita el establecimiento de contactos comerciales y proporciona información de mercado, entre muchos otros servicios. Además, proporciona asistencia técnica y estratégica; y otras acciones para el intercambio comercial.

5. Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP).

INDAP, es el principal servicio del Estado de Chile en apoyo de la pequeña agricultura y fue creado el 27 de noviembre de 1962.

Su principal objetivo es fomentar y potenciar el desarrollo de la pequeña agricultura, priorizando especialmente en cumplir la misión que ha encomendado el Gobierno: el “promover el desarrollo de la agricultura familiar campesina”.

Actualmente, la institución lleva a cabo un programa que tiene por objetivo la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la mejora continua, sustentado en el desarrollo del capital humano, capital productivo, calidad y diferenciación de productos y servicios, y tener un mejor acceso a los mercados.

Los organismos señalados son los más conocidos, sin embargo es importante destacar que este año fue creada las **Agencias Regionales de Desarrollo Productivo** que están constituidas como Comités de CORFO y permite las distintas manifestaciones de la realidad de cada región.

Cada Agencia es liderada por un Consejo Estratégico, que es presidido por el Intendente/a e integrado por representantes locales del gobierno, de instituciones de fomento y del ámbito privado.

El objetivo que se persigue es que en cada Región se configure una entidad inteligente, capaz de formular estrategias y conducir programas de trabajo, que articulen y maximicen el impacto en el territorio de la acción de los distintos organismos ligado al desarrollo productivo, en conjunto con el sector privado y lograr que los fondos de fomento disponibles se encaucen preferentemente hacia las prioridades que las regiones determinen para sí mismas.

Los objetivos estratégicos de las Agencias serán:

- Instalar capacidades locales: “Redes de inteligencia competitiva”.
- Construir, validar e impulsar agendas regionales de desarrollo productivo.
- Facilitar la coordinación de la oferta de fomento productivo y articular iniciativas de interés público y privado con impacto territorial.
- Proveer información sobre las oportunidades productivas de la región.
- Favorecer un entorno propicio para los negocios y el emprendimiento.
- Desarrollar la cooperación interregional y regional-internacional.

C. ANALISIS DE SITUACIONES DE LAS PYMES. (FODA)

OPORTUNIDADES.

Los TLC con USA, Japón y la Unión Europea. Los bienes y/o insumos que se van a importar desde estos países producto de las facilidades que otorgan estos tratados.

Crear la capacidad de identificar en forma correcta los productos que son convenientes y beneficiosos para el consumo nacional.

Producir productos que tengan demanda en los países desarrollados, por ej. Productos comestibles (pollo, cerdo, salmón y otros productos con alta obra de mano, etc.)

En su libro *The Death of Distance* (La Muerte de la Distancia) de Frances Cairncross hace presente la forma en que la revolución de las comunicaciones basada en los avances de la ciencia y tecnología electrónica está cambiando las normas de vida de la sociedad moderna y la vida misma de las personas. Si se toma en cuenta que la comunicación es la esencia de la vida en sociedad y el conocimiento, la existencia de sistemas de comunicación y transporte moderno, por ej. gracias a Internet, son expeditos, ágiles. El comercio que es la fuente de todas las riquezas se ejerce por medio de las comunicaciones y el transporte, por lo tanto, debido a que ambas son mucho más rápidas y sencillas, el comercio hace posible el aumento explosivo de la riqueza en la sociedad global.

Una pyme relativamente grande puede despachar rápidamente, por ej. Flores, se exportan por vía aérea en un plazo de un día están en un mercado dispuestas para su venta. Este mercado no existía como posibilidad comercial diez años atrás.

La existencia de las Normas ISO 9000 y 14000, ha hecho posible que los productos chilenos en general tengan acceso a los mercados de los países desarrollados, esta situación es muy favorable a los productos agropecuarios los que hasta hace poco tiempo atrás no tenían ninguna posibilidad de acceder a estos mercados. En la actualidad el gobierno a través del Ministerio de Relaciones Exteriores y Prochile desarrolla múltiples programas de apoyo a las exportaciones. Estos programas se complementan con las iniciativas de los empresarios privados y los gremios de industriales exportadores en las diferentes ramas de la producción y el comercio.

Es imposible eludir el análisis del ingreso de la República Popular China al mercado global, el impacto de una economía que tiene el 40% de la población del mundo representa una oportunidad inmensa para los productores de bienes y servicios en todo el

mundo. El conocimiento del idioma o los idiomas y la cultura comercial de los chinos es importante, sino crucial para lograr un aprovechamiento integral de la oportunidad que se presenta. En este momento se ha comenzado en Chile a nivel de enseñanza básica y media el estudio de la versión Chino-Mandarin. También, han comenzado a funcionar algunos cursos de capacitación en el idioma Chino-Mandarin que es el más usado en las comunicaciones comerciales.

En forma similar se debe analizar las características culturales del comercio en la India que representa con sus 900 millones de habitantes otro mercado potencial que es factible explotar. Tiene la ventaja de que el idioma de comercio es el inglés.

Es importante destacar que si bien se considera al inglés como el idioma internacional del comercio, el idioma corriente de Internet, es conveniente hacer presente que si bien el inglés facilita muchas transacciones comerciales, habrá muchas oportunidades en que el inglés no será suficiente creando la conveniencia de conocer otros idiomas tales como castellano, francés, alemán o italiano, incluso cada vez con mayor fuerza se ha hecho necesario conocer otros idiomas que hasta el momento no habían tenido mayor impacto sobre el comercio, como son el ruso y el árabe en sus diferentes versiones.

Bajo estas condiciones de globalización de los mercados se genera una nueva oportunidad de aplicación de conocimiento consistente en la capacidad de traducir e interpretar en forma correcta las comunicaciones comerciales. Para cumplir esta necesidad es necesario conocer bien por lo menos dos idiomas, con sus características estructurales y coloquiales. En la actualidad en Chile existen diferentes cursos de interpretación en idiomas, en su mayoría referidos al inglés, también los hay para francés y alemán. El italiano y portugués son tan similares al castellano que no parece necesario estudiar con dedicación exclusiva. Por supuesto, el conocimiento profundo de tres o más idiomas representa una oportunidad grande en opciones de desempeño profesional. En algunas empresas en Europa, Norteamérica y Asia se exige el conocimiento de por lo menos tres idiomas para ingresar como empleado a la empresa.

El desarrollo de la economía chilena está basado en la exportación de ciertas materias primas, como son: cobre y otros minerales, madera y celulosa, productos del

mar y productos agropecuarios. Todos ellos representan una ventaja comparativa en su acceso al mercado global. Sin embargo, es conocido el esfuerzo que realiza el gobierno y las organizaciones privadas para aumentar el valor agregado de las materias que se exportan con el fin de lograr una mejor rentabilidad. La herramienta más necesaria para mejorar los índices de valor agregado es el conocimiento, por lo tanto, aparece como una necesidad imprescindible la creación de centros de estudio de investigación científica y tecnológica de estos productos que conforman la espina dorsal de la rentabilidad exportadora, con el fin de realizar estudios en profundidad de cada una de estas materias y sus mercados dirigidos a identificar, analizar enfoques y estructurar políticas de venta orientadas no sólo a vender materias primas sino a exportar productos con valor agregado.

Los estudiosos del desarrollo económico chileno no dudan en asignar al turismo una importancia preponderante para el progreso de la economía nacional. La base de este pensamiento la entrega la geografía física del país, que por su larga extensión abarca desde las zonas tropicales hasta la zona Antártica, cosa que ningún otro país en el mundo puede exhibir. En el National Geographic Atlas of The World en que se mencionan los puntos extremos del mundo, Chile figura en varios ítem, por ejemplo se mencionan como extremos mundiales el punto más seco del mundo el Desierto de Atacama con lluvias prácticamente inexistentes en un siglo, en algunos puntos de este desierto jamás ha llovido; la ciudad más austral del mundo Puerto Williams; la ciudad más alta en el mundo Aucanquilcha con 5.800 metros de altura (17.500 pies), como se puede apreciar Chile contiene cuatro de las trece menciones.

La geografía física proporciona los sitios de atracción que incluyen montañas con nieves eternas, ríos, lagos y 7.000 kilómetros de costa, todo lo cual representa lugares de atracción turística que deben ser explotados en forma profesional y sistemática, como se hace en otros lugares del mundo que viven de la rentabilidad de la industria del turismo.

El gobierno chileno recién comienza una serie de esfuerzos para fomentar el turismo de extranjeros hacia Chile y el turismo nacional interno. Por ejemplo, se dispone de una red de carreteras de primera calidad, aeropuertos internacionales reconocidos por su alto nivel, también la industria privada ha realizado esfuerzos para fomentar el turismo internacional, en la actualidad se cuenta con hoteles y una industria gastronómica de

buen nivel, aún existen grandes brechas entre la situación actual y la situación ideal, pero estas brechas son más bien de tipo cultural social que estructural. Estas brechas son la delincuencia y el afán de explotar en forma desmedida a los turistas con una visión cortoplacista. Parte de estas deficiencias se pueden salvar con capacitación, que consistiría en la preparación profesional de guías de turismo, también un mejoramiento de la vigilancia policial para evitar la delincuencia. Lo anterior, se puede reforzar con campañas publicitarias que fomenten en la ciudadanía dar buen trato al turista. Con un nivel de inversión mayor se podrían mejorar las instalaciones para atender al turista con el funcionamiento de otros elementos que son corrientes en países que explotan el turismo, como son los ferryboats y los teleféricos a los que la geografía chilena parece ser ajena.

Capacitación orientada al futuro, aparece conveniente fomentar programas de capacitación orientados al conocimiento y la creación de capital de riesgo en tecnología y mercado, creación y operación de un porfolio diversificado, red tecnológica, nichos de mercado, innovación, globalización permanente, mercado libre a través de Internet, ebay, mercados reales (por Internet) a un costo mínimo, capacitar en ebay, el usar Google tiene ventajas competitivas y positivas, alfabetización digital de las empresas. Todo lo anterior tiene un solo nombre CAPACITACION, el gobierno y los empresarios deben asumir el desafío a la brevedad y con responsabilidad, dicho por el Senador Sr. Fernando Flores en Seminario de Innovación Tecnológica auspiciado por el Senado de la República y transmitido por el canal de televisión del Senado el 22 de octubre del 2006.

Las oportunidades de la Región de Valparaíso son el fomento productivo, la innovación tecnológica y la atracción de inversiones.

CORFO ha señalado que las líneas de acción estratégica para la región de Valparaíso se centran en tres ejes fundamentales. El primero de ellos es el fomento, relacionado con el impulso de los factores productivos de las empresas en las temáticas de asociatividad, calidad, producción limpia, buenas prácticas agrícolas y modernización de la gestión.

En segundo lugar está el tema de la innovación, en el cual se busca crear un sistema regional de apoyo a la innovación y desarrollo tecnológico, orientado a promover y a cofinanciar proyectos presentados por empresas, universidades y entidades tecnológicas de la zona.

Y por último, la atracción de inversiones en la región, estimulando inversiones y localizaciones de nuevas actividades, especialmente, en los sectores de agroindustria, alta tecnología, servicios y logística, e industria patrimonial.

La Región de Valparaíso entrega una diversidad de ofertas que incluye posibilidades turísticas, educativas, frutícolas y tecnológicas, entre otras. Es una zona de clima mediterráneo, la Región es una de las más importantes del país en cuanto a demografía y actividad económica. De acuerdo al Censo de Población del 2002, la zona posee 1.539.852 habitantes: la tercera a nivel nacional. Es la puerta de entrada y salida de los países del Cono Sur de América al Océano Pacífico, a lo que se agrega su condición de punto neurálgico de la Macrozona Central, movilizandando cerca del 50 por ciento de la carga marítima del país.

Su actividad industrial abarca empresas de los más diversos rubros, entre ellos la minería, metalmecánica, química, textiles y alimentos; los mismos que colocan buena parte de su producción en mercados externos.

En el sector frutícola destacan uvas, paltas, ciruelas, duraznos, damascos, peras, kiwis, chirimoyas y cítricos. Ajos, tomates, cebollas, espárragos, alcachofas y pimentones, en la producción hortícola. Por su parte, la agroindustria ha generado una oferta exportable que desarrolla productos hortofrutícolas en conserva, deshidratados y congelados, vinos con denominación de origen, salsas, pastas, concentrados y aceite de oliva.

La actividad extractiva industrial opera, principalmente, asociada a los puertos comerciales de Valparaíso, San Antonio y Quintero; siendo sus principales productos en pesca pelágica, el jurel, la sardina, anchoveta, albacora; y en torno a la pesca demersal se encuentra el camarón, langostino y merluza.

Así mismo, entrega una variada oferta turística, que va desde tradicionales caletas de pescadores hasta acogedores centros invernales, pasando por hermosos balnearios. En este sentido, la ciudad de Valparaíso es poseedora de un atractivo único; sus cerros, ascensores y tradicional arquitectura, la han convertido en Patrimonio de la Humanidad.

La zona también exhibe una serie de ventajas comparativas para acoger y potenciar centros de desarrollo de Alta Tecnología. Destacan entre ellas, la expedita

conectividad con la capital; existe una posibilidad latente de utilizar la infraestructura de las universidades locales para la investigación especializada en diversas áreas; y disponibilidad de equipamiento tecnológico, el que incluye fibra óptica y servicios de banda ancha vía cable submarino.

Valparaíso posee la mayor densidad de establecimientos y estudiantes de nivel superior en el país en relación a la proporción de habitantes.

La industria está fuertemente diversificada y sus principales rubros son la industria de alimentos, bebidas, tabaco, la industria química y metálica básica; éstos aportan en conjunto casi el 90% del valor agregado de la zona.

Entre otras ventajas concretas, se puede destacar la creciente importancia de Valparaíso, San Antonio y Las Ventanas como puertas de entrada y salida de productos hacia el Asia Pacífico y el Mercosur; la optimización de los servicios portuarios a través de licitaciones de los sitios de atraque; y la ubicación estratégica de cercanía con respecto de Santiago.

El potencial productivo regional se concentra en 50.000 hectáreas de frutales cultivables y una producción de hortalizas equivalente a 25.000 hectáreas, con una oferta exportable que supera los US \$350 millones.

Los valles suministran una amplia variedad de productos hortícolas, muchos de los cuales la agroindustria ha convertido en exportables (conservas, deshidratados y congelados). Entre estos insumos también se pueden encontrar vinos con denominación de origen, salsas, pastas y concentrados de aceite de oliva, entre muchos otros.

La riqueza de su pasado histórico y su incalculable herencia llevó a la UNESCO a declararla Patrimonio Cultural de la Humanidad, en el año 2003. A sus calles empinadas, casas museos, tumbas y residencias de personajes históricos, se suman otros muchos atractivos. La Región de Valparaíso ofrece mar y clima semi-tropical en la Isla de Pascua y el Archipiélago Juan Fernández; así como también, nieve y deportes invernales en la Cordillera de Los Andes.

Esta diversidad geográfica convierte a la zona un polo con condiciones naturales privilegiadas para el desarrollo del turismo. A lo que se suma un destacado segundo lugar

en términos de capacidad turística (17% de la capacidad nacional), condición antecedida sólo por la Región Metropolitana (22%).

La producción hortofrutícola orgánica que representa varias oportunidades en una actividad, en primer lugar la producción de frutas y verduras orgánicas tiene un valor agregado en el mercado nacional donde existen personas que están dispuestas a pagar precios Premium por frutas y hortalizas orgánicas, o sea, que se garantiza que en su gestación y crecimiento no se han usado tratamientos genéticos, fertilizante o insecticida. Este es un programa oficial de la Municipalidad de Quillota, que está respaldado por la Escuela de Ingeniería en Agronomía de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso con sede en Quillota. Como un resultado secundario se espera crear una zona que sea protegida del medio ambiente para fines turísticos, ya que esta condición de pureza medioambiental es apetecida en el medio internacional. También, se pretende crear un centro de atracción para personas de la tercera edad y de niños con enfermedades congénitas.

La región de Valparaíso cuenta también con el principal acceso carretero desde Argentina, cuyo centro es la ciudad de los Andes, a este acceso se agregará en el corto plazo el tren trasandino que debiera duplicar la cantidad de carga y pasajeros que arriban al país por el Cristo Redentor, con el agregado de que se espera un abundante tráfico de carga argentina para ser embarcada en los puertos de la región de Valparaíso con destino a los mercados de Asia-Pacífico. Algo similar debiera ocurrir con cargas de Paraguay y Brasil.

El intenso tráfico de bienes por la región de Valparaíso debe significar la creación de una demanda por personas que conozcan los temas del comercio internacional. También, los temas de transporte y almacenamiento requerirán de personas que tengan conocimiento en estas áreas. Por último, será indispensable aumentar el conocimiento del uso de Internet para explorar futuras posibilidades comerciales que se presenten al contar con sistema de transporte más seguros, expeditos, más confiables frente al mal tiempo y de menor costo.

FORTALEZAS.

Vasta fortaleza en producción y exportación de productos minerales. Existe una historia de más de 150 años en que Chile exporta salitre y cobre como país líder en la exportación de estos productos.

La aplicación generalizada, estructurada y certificada de las Normas de Calidad ISO 9000 e ISO 14000.

Una pyme para traer o exportar es más ágil administrativamente, porque no es una organización grande. Existen los casos de diversas barreras arancelarias que han ido cayendo en el tiempo frente a los mercados de la Unión Europea, USA y Japón, no sólo por los TLC sino por la calidad y valor de los productos chilenos. Esto se puede detectar en diferentes productos que han hecho que la Presidente de la República haya expresado en diferentes oportunidades de su asunción al poder que una de las metas de la política económica chilena es llegar a ser país líder en la producción de algunos productos agropecuarios.

Ubicación geográfica de Chile en el hemisferio sur que hace posible la exportación de frutas y verduras hacia USA, Japón y Europa en la época en que en esos países es invierno y tienen una baja producción de estos productos.

Existencia de medios de transporte que en los últimos 20 años han progresado hasta el punto de hacer posible que los productos chilenos se puedan vender a precios competitivos en los mercados internacionales. Los medios de transporte se han hecho mucho más eficientes permitiendo el transporte de productos con calidad y oportunidad.

DEBILIDADES.

Distancia a los mercados internacionales más atractivos por su capacidad financiera.

La incapacidad de imponer valor agregado a nuestras exportaciones más importantes de materias primas. Esta debilidad es causada en su mayor parte por la incapacidad en la aplicación de conocimiento del recurso humano y la administración financiera para generar instancias de agregar valor a las materias primas.

La falta de constancia en la mantención de la calidad en los productos de exportación.

La región de Valparaíso no cuenta con espacio o terrenos para instalar nuevas empresas. Podría considerarse como una debilidad la falta de espacio disponible para la instalación de nuevas empresas del tipo pyme. Los terrenos con facilidades para la instalación industrial están alejados de los centros urbanos y por lo mismo tienen dificultades para atraer empleados y un alto costo en los servicios básicos.

Falta de conciencia y cultura para el ingreso a los mercados globales por parte de los empresarios pymes. El gobierno y las organizaciones empresariales privadas están comprometiéndose en la capacitación de los jóvenes para crear conciencia de las posibilidades que existen en el mercado global.

Una debilidad obvia es la falta de asociaciones gremiales entre participantes en mercados similares. El concepto de la “unión hace la fuerza” toma particular relevancia en este caso por cuanto una pyme sola actuando en el mercado global tiene pocas posibilidades de lograr el éxito o la perseverancia como actor relevante en el mercado internacional.

La proximidad a la región Metropolitana, porque representa una diferencia muy grande entre las posibilidades de éxito en la región con un mercado restringido frente a la región Metropolitana que tiene el 60% del poder de compra del país. También, se debe considerar el resto de las atracciones de un centro urbano de nivel mundial.

AMENAZAS.

La pérdida de competitividad frente a la competencia del mercado. Esta situación es lapidaria para la subsistencia de las pymes, quienes no tienen respaldo financiero como para resistir un periodo prolongado de menores utilidades o pérdidas.

D. JERARQUIA DEL CONOCIMIENTO APLICADO. PROPUESTA.

Es imposible analizar en forma eficiente el impacto del conocimiento sobre la productividad de las empresas industriales de un país sin considerar lo que se llama la línea de nivel base de la educación del promedio de la población de un país o una región. La línea de nivel base representa el límite inferior de conocimientos que conforman la cultura social de un país. En un principio esta medición se realizaba mediante el índice de alfabetización, aquí ya se producen enormes diferencias entre diversos países y regiones. Sin embargo, Naciones Unidas ha determinado que el índice de alfabetización de un país no contribuye con mucho al conocimiento que se tiene sobre la cultura social del país. Por ejemplo, el informe de Índice de Desarrollo Humano (IDH) preparado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ha reportado en diferentes oportunidades que la población adulta de Chile que el 72% de la población adulta de Chile es incapaz de comprender el significado de las instrucciones de una caja de remedio, esto tiene como consecuencia que estas personas no pueden entender las instrucciones que necesitan para funcionar bien en su empleo.

En el programa “Rueda de prensa” del Canal del Senado, auspiciado por el Diario Financiero, del día sábado 16/09/2006 11AM, donde se entrevista a Sr. Hernán Somerville, Presidente de la Corporación de la Producción y el Comercio (CPC), dijo que básicamente el 70% de los trabajadores en Chile no tiene 4to. Medio y las grandes empresas tienen la obligación de levantar a las pymes. El 70% de la producción chilena son incapaces de entender las instrucciones de los remedios. Tenemos 70% de masa que no entiende y que es una masa poco eficiente. Se debe aumentar a lo menos a 4to.medio para las grandes empresas.

Ernesto Shiffelbein, ex Ministro de Educación del Presidente de Eduardo Frei y considerado como un experto mundial en educación, fue entrevistado por Hernán Prech en Programa Sesión Extraordinaria en el Canal del Senado en octubre del 2006, declaró que habían llamado a 10 expertos en educación para el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PMUD), para hacerles la pregunta: “¿Cómo hacemos que el alumno al egresar de 4to. Medio sean competitivos con los alumnos egresados de 4to.medio de otros países equivalentes?”, respondió que nuestros alumnos no eran competitivos, ya que no son capaces de entender un artículo de 1ª página del diario (titular), y que no

tenían un nivel suficiente. Se les pidió que sugirieran que hacer, donde hubo acuerdo que era iniciar la educación con los mejores profesores en kinder, 1º básico, 1º medio, 1º de universidad, esto en cuanto a la educación media y básica en la capacitación.

Otras señales para detectar los niveles básicos de cultura social, por ejemplo, CNN durante el mes de noviembre en 2006, transmitió en cientos de oportunidades que se había realizado una encuesta en todos los países del mundo preguntando a sus habitantes cuando pensaban que se realizarían clonación humana, los resultados publicados indican que en Brasil un 27% de la población declaró que nunca llegaría a ocurrir, en USA un 34% de la población declaró que podría ocurrir en un plazo de 30 años y en la República de Taiwán un 54% de la población declararon que ellos creían que ya había ocurrido la primera clonación humana y que el hecho se mantenía en secreto. La observación de esta cifra entrega un concepto del valor de la línea básica de conocimiento cultural en cada uno de estos países. Como es lógico no se puede obtener conclusiones serias de estos resultados, pero si se puede apreciar el nivel de la línea básica de conocimiento.

Hay que enseñar a leer y escribir. Hay que enseñar a hablar y expresarse en forma clara y correcta. Existe una etapa que todos deben entender instrucciones, hay problemas de la gente para entender y describir y saber el porqué de las cosas. La gente no tiene habilidad para hablar, leer y escribir. Esta deficiencia básica existe a todos los niveles de la empresa, es más abundante en los niveles bajos o subordinados, pero existe también en los niveles superiores y ejecutivos. Esto se puede apreciar en algunas reuniones de directorio o de otros tipos de alto nivel que no logran comunicarse en forma eficiente y eficaz.

Hay ciertas cosas que se debe enseñar desde pequeños, ej. educación cívica, la responsabilidad y respeto sobre la propiedad pública y privada.

Existen 3 niveles de conocimiento que deben estar incorporado al proceso de capacitación de los empleados de las pymes.

- Nivel de conocimiento para describir
- Nivel de conocimiento para operar (manejar el auto, x Ej.)
- Nivel de conocimiento para diseñar (diseñar diferencial, caja de cambio, etc.)

Cada nivel es más profundo y más detallado que el anterior, a su vez cada nivel es más importante para el desempeño exitoso de la empresa.

Nivel 1 básico.

Debe ser equivalente a la educación media, que en el país es obligatoria y gratuita. Sin embargo, hechos recientes han demostrado que existe una importante insatisfacción con la calidad en la educación que entrega el Estado, que incluye al 70% de la población. El otro 30% estudia en colegios particulares. Este nivel considera el currículo completo que obliga el Estado, con especial énfasis en la aritmética, geometría y el idioma castellano en sus fases de hablar, leer y escribir en forma correcta.

Además, con menor relevancia dentro del currículo se puede incorporar otras materias, tales como historia y geografía, educación cívica, pesos y medidas, zoología, botánica y educación física.

Nivel 2 Operativo.

Se considera para este nivel la educación técnico profesional. Las pymes que las usan proporcionan empleo en que es necesario operar máquinas con un bajo nivel de complejidad, los empleados que las operan deben contar con una educación técnico profesional en el área ha desarrollar y en lo posible cierta experiencia. Algunas materias: maquinas-herramientas, mecánica automotriz, operación de calderas, conducción profesional de vehículos, calderería, atención de público, secretariado, operador de computadores, técnico electrónico, panadería, lavandería, peluquería y la metrología, conceptos básicos de economía macro y micro aplicable a estos oficios.

Nivel 3 Profesional Universitario.

Es la especialización para el desempeño de las funciones administrativas ejecutivas de los directivos superiores de la empresa, donde se incluya normas básicas de organización y administración, finanzas, globalización, contabilidad, normas de

calidad, ingeniería industrial, distribución y transporte, administración de recursos humanos

CONCLUSIONES.

1. El progreso futuro de la nación chilena está sustentado por la capacidad de producir bienes y servicios que sean competitivos en el ámbito global y comercializar estos bienes en la forma más ventajosa posible.
2. La competitividad en el mercado global está regida por la calidad de los bienes y servicios producidos por la industria nacional y la productividad de estas empresas que hacen posible competir con empresas internacionales que son líderes en los mercados.
3. La productividad de las empresas industriales nacionales está basada en la calidad de los materiales y equipos de tecnología avanzada en uso en las empresas y la capacidad del recurso humano para operar estos equipos y comprender las bases de funcionamiento de la tecnología moderna. Esta capacidad debe ser complementada por la capacidad de administrar el negocio en sus fases adjuntas a la producción, todos los días están apareciendo nuevas tecnologías y técnicas asociadas a los procesos de adquisición de materias primas, bodegaje, transporte, distribución de productos terminados, embalaje y muchas otras que sustentan la eficiencia productiva de la empresa.
4. El uso eficiente de la tecnología y la administración en la empresa moderna exige la existencia por contratación de recursos humanos con nivel de capacitación adecuado a los objetivos de la empresa. Este nivel debe ser acrecentado mediante un proceso de capacitación que haga posible mantener a la empresa no solo vigente en el mercado actual, sino que con claras perspectivas de su orientación al futuro tecnológico y comercial del mercado global.
5. Las empresas que deseen mantener su competitividad en el mercado, o buscar, ejercer el liderazgo en el mercado deben mantener en práctica un programa de capacitación de todos sus empleados. Lo ideal es desarrollar en la empresa una cultura del conocimiento, respaldada por incentivos a los empleados que se destaquen por sus conocimientos del negocio actual y futuro de la empresa.

6. El programa de capacitación de la empresa debe estar apoyado en un análisis extenso y profundo de la propia empresa, con sus fortalezas y debilidades; las empresas de la competencia con sus fortalezas y debilidades y el mercado en que participa para identificar oportunidades y amenazas.
7. El análisis anterior permite elaborar el contenido del programa de capacitación de la empresa. Para crear el conocimiento en algunos casos, o para profundizar el conocimiento en otros casos, o bien para poner en practica los conocimientos adquiridos en cuyo caso la capacitación se llama entrenamiento.
8. El departamento de recursos humanos debe mantenerse en contacto directo con los diferentes departamentos funcionales de la empresa con el fin de identificar las debilidades o necesidades de conocimiento del recurso humano con el fin de proponer programas de cursos que sean apropiados para las necesidades administrativas y operacionales de la empresa.
9. El departamento de recursos humanos o la persona encargada de capacitación debe mantener un contacto estrecho y continuo con la administración superior de la empresa, con el objeto de mantener vigentes los programas de capacitación y entrenamiento de acuerdo con las necesidades actuales y planes futuros de la empresa.
10. El/la encargado/a de capacitación debe mantenerse al día en las oportunidades que existen en el mercado para desarrollar cursos o programas de capacitación.
11. Debe informarse de la calidad, contenido, costos y el probable beneficio.
12. El encargado de capacitación debe ejercer una vigilancia continua sobre los empleados que han tomado cursos de capacitación con el objeto de comprobar los beneficios reales que estos cursos entregan para la actividad de la empresa.

13. El o la encargada de capacitación deben preparar un presupuesto anual de capacitación para incluir en el presupuesto anual de la empresa. Lo anterior, con el fin de discutir a nivel superior los costos y beneficios del programa de capacitación propuesta.
14. El/la encargada de capacitación debe preparar esquemas de interrogación para las entrevistas de contratación de nuevos empleados con el fin de establecer las capacidades de conocimiento de los candidatos, un esbozo de su capacidad intelectual y una evaluación del interés del candidato/a de mejorar su nivel de conocimiento.
15. No hay límite en la cantidad y calidad de conocimiento que se adquiere por capacitación, en forma voluntaria, obligatoria o por casualidad.
16. Los esfuerzos que haga el gobierno, los empresarios y los gremios empresariales para mejorar los sistemas de capacitación con el fin de elevar el nivel de conocimiento de la población productiva. Estos esfuerzos tengan un buen índice positivo de costo-beneficio.
17. Chile ha demostrado en el último siglo la existencia de una política de mejoramiento del nivel educacional. A principios del siglo XX se decreto por ley de la República la educación básica obligatoria, a principios del siglo XXI se aprobó la ley de educación secundaria obligatoria y gratuita, actualmente el gobierno está actuando bajo presión de todos los ámbitos de la sociedad chilena para mejorar la calidad de la educación básica y media que en su versión actual es obligatoria y gratuita, pero se ha demostrado que existen severas deficiencias en calidad. Las empresas debieran tomar parte activa en la búsqueda de herramientas y métodos para mejorar la calidad de la educación, ya que esto a su vez debe redundar en la calidad de los futuros empleados de las organizaciones y empresas.
18. La tendencia futura a nivel global parece ser el sistema de “educación de por vida” que ya se está aplicando en algunos países.

19. Parte importante del proceso de capacitación es la calidad de la comunicación interna de la empresa. Cuando existe un buen nivel de comunicación se puede compartir conocimientos al interior de la empresa sin necesidad de cursos programados, también se pueden programar cursos dictados por empleados de la empresa expertos en su materia, estos cursos no necesariamente debiesen ser de tipo profesional para consumo interno de la empresa, estos cursos también pueden ser de otras actividades de interés, como fotografía, jardinería, gastronomía, literatura, historia y otros similares que contribuyan con fuerza a mejorar la calidad de las comunicaciones y a crear un espíritu de cuerpo reforzando la pertinencia en la organización.

La capacitación es un aporte importante para el éxito de la empresa, pero a su vez es un aporte primordial a la cultura social de la población del país.

Los empresarios que invierten en capacitación tienen un fruto de corto plazo en el aumento de la productividad de la empresa, logrado gracias al mejor funcionamiento de sus empleados. A su vez, esta inversión produce un importante mejoramiento en la cultura social del país, los empleados capacitados pueden desempeñarse mejor en sus labores al tener una mayor preparación y por lo mismo tener un mayor grado de confianza en sí mismo.

Las personas que adquieren capacitación sienten el aumento de la cantidad de conocimiento que les es útil no solo en el trabajo, sino que también en su relación con la familia y dentro de su ámbito social directo.

En el ámbito social del país, también se puede percibir el efecto de una mayor capacidad de conocimiento tanto en lo social como en lo económico.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS.

1. Crear un comité encargado de capacitación, dependiente de un encargado/a en el departamento de recurso humano y que cuente entre sus componentes a encargados/as de capacitación en los diferentes departamentos de la empresa. Este comité puede funcionar una vez al mes pero solo la persona de recursos humanos es dedicada exclusivamente al tema de capacitación, las otras personas son dedicación parcial.
2. El comité de capacitación debe contribuir a crear un espíritu de admiración por el conocimiento al interior de la empresa. Esto se obtiene mediante el comportamiento de los estamentos superiores de la empresa, la creación de incentivos pecuniarios para los que adquieren conocimiento y mediante actividades colectivas dedicadas a la adquisición de conocimientos.
3. En la cultura del conocimiento es recomendable ampliar la asistencia a los cursos integrando a familiares de los participantes.

BIBLIOGRAFÍA.

- 1) Suárez Suárez, Andrés. “Diccionario de Economía y Administración”. Mc Graw-Hill, 1ª. Edición, 1992.
- 2) Pagina Web. El Proceso de Globalización.
- 3) Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española. Espasa Calpe, Vigésima Primera Edición. 1992, Tomo I y II.
- 4) Monografías com. La competitividad. cmpelayo@hotmail.com. Pelayo, Carmen M.
- 5) Caballero Quintana, Andrés. 2º.Premio de Investigación Centro de Estudios Financieros. 1999 y 2000.
- 6) Pavez Salazar, Alejandro. “Modelo de implantación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de Información para la Generación de Ventajas Competitivas”.
- 7) Pagina Web. Modelización del proceso del conocimiento.
- 8) Maturana R, Humberto y Varela G, Francisco. “El Árbol del Conocimiento” Editorial Universitaria, 5ta. Edición, 1989.
- 9) Laudon, Kenneth y Laudon, Jane. “Administración de los Sistemas de Información”. Organización y Tecnología. Prentice Hall HispanoAmericana S.A., 3ª. Edición 1996, p557 a 601.
- 10) Churi, Mónica y Rivero, Javier. “Tecnologías de Gestión”. 2002.

- 11)** Cañete, Roberto. Profesor Guía y Académico en varias Universidades Nacionales e Internacionales: Georgia State, Maryland, Harvard (USA); Saskatchewan, Ottawa (Canadá); Universidad Federico Santa Maria, Universidad de Playa Ancha y Universidad de Valparaíso. Apuntes personales.
- 12)** Revista “Tu Guardián Tecnológico”, Abril 2000.
- 13)** Página web. Robotiker.com.
- 14)** Página web. Gestión de Conocimiento.com
- 15)** ISO y la Responsabilidad Social Corporativa. Edición Informativa: Pequeñas y Medianas Empresas. CEPAL. Mayo 2004.
- 16)** Página web. Conapyme.cl
- 17)** Página web. Sercotec.cl
- 18)** Página web. Corfo.cl
- 19)** Página web. INN.cl
- 20)** Página web. Portalemprendimiento.cl
- 21)** Página web. Prochile.cl
- 22)** Página web. Presidencia.cl
- 23)** Cairncross, Frances. “The Death of Distance”. Harvard Business School Press. 1a. Edition 1997.

- 24)** National Geographic Atlas of The World.
Melville Bell Grosvenor, LL.D., Sc.D., Editor Jefe.
Wellman Chamberlin, Cartografo Jefe.
National Geographic Society. Whashington, D.C1966.
- 25)** Antonio Márquez Allison. Historia de Chile Ilustrada. Tomo 4, 5, 6.
Editorial Ercilla Ltda. 1ª. Edición, 2000.

ANEXOS.