



**Facultad de Negocios Internacionales**

**EMPRENDER EN CHILE  
EL CASO DE UN PROYECTO SIMULADO**



**TAXIL YANN**

**Tesis presentada a la Carrera de Administración de Negocios  
Internacionales de la Universidad de Valparaíso para optar al Grado de Licenciado en  
Negociaciones Internacionales**

**Profesor guía: Adriana Latorre**

**Junio de 2008, Viña del Mar**

Agradezco el dueño de la panadería “Pan y Pan” por la ayuda que me ofrezco explicándome los procesos operativos y los costos de una panadería artesanal.

Agradezco mi profesor guía de tesis, Señora Adriana Latorre, para los buenos consejos que me dio durante este magnifico año en Chile.

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPITULO I LA SITUACIÓN ECONÓMICA CHILENA.....	6
1. CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	6
A. <u>Aspectos generales</u> .....	6
B. <u>Comercio Exterior</u> .....	8
C. <u>Aspectos Sociales</u> .....	9
D. <u>Segmentación socioeconómica</u> .....	12
E. <u>Sistema financiero y Sistema previsional (AFP)</u> .....	13
F. <u>Indicadores tecnológicos</u> .....	15
G. <u>Rankings Internacionales</u> .....	16
2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ECONOMÍA CHILENA.....	17
A. <u>Fortalezas</u> .....	17
B. <u>Debilidades</u> .....	19
3. INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (IED) EN CHILE.....	22
A. <u>Cifras</u> .....	22
1. <i>IED realizada en Chile (1996-2006) en miles de dólarS</i> .....	22
2. <i>IED realizada por principales sectores (1996-2006) en miles de dólares</i> .....	25
B. <u>Marco Regulatorio</u> .....	26
4. CONCLUSION.....	28

<b>CAPÍTULO II</b>	<b>SIMULACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN EN CHIL</b>	<b>29</b>
1.	IDEA DE NEGOCIO	29
2.	EL PLAN DE NEGOCIO	32
A.	<u>Importancia del Plan de Negocios</u>	32
B.	<u>El plan de negocio</u>	33
1.	Plan marketing	33
2.	Plan operativo	37
3.	Plan de gestión	43
4.	Plan financiero	48
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>EL EMPRENDIMIENTO EN CHILE</b>	<b>51</b>
1.	CONCEPTOS BÁSICOS	51
A.	<u>Empresa y empresario</u>	51
B.	<u>Persona natural y persona jurídica</u>	51
C.	<u>Tipos de empresa en Chile</u>	52
2.	TRÁMITES PARA CREAR UNA EMPRESA	54
A.	<u>Trámites de las pequeñas empresas ante el SII</u>	54
B.	<u>Trámites de las pequeñas empresas ante las municipalidades</u>	55
C.	<u>Trámites de las pequeñas empresas ante la SEREMI de Salud</u>	58
D.	<u>Tramites necesarios para el proyecto simulado</u>	60
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>62</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>63</b>
	<b>BLIBLIOGRAFIA</b>	<b>68</b>

## **INTRODUCCIÓN**

El primer objetivo de esta tesis es entender, desde el punto de vista de un extranjero, lo que uno debe preparar para concretizar una idea de negocio, en Chile pero también en cualquier otro país del mundo. Simulando un proyecto de emprendimiento, se mostrara como fomentar concretamente su idea de negocio para después convencer los inversionistas potenciales, y los requerimientos legales necesarios para crear su empresa, o sea confrontarse a las realidades del emprendedor.

Por otra parte, para emprender en un país otro(extranjero), se necesita conocer sus características económicas, políticas y sociales, así como la salud económica del sector donde se quiere invertir. El estudio económico-social permitirá enriquecerse de conocimientos sobre un país competitivo, conectado sobre la globalización, y con largas perspectivas de crecimiento futuro.

## 1. CARACTERÍSTICAS GENERALES

### A. Aspectos generales

La economía de Chile ha pasado en las últimas décadas de ser una economía monoexportadora de productos primarios (principalmente cobre), a un país de rápida industrialización, fruto de un crecimiento económico promedio de 7% durante los años 90 (en torno al 5% durante 2000 - 07), con una sólida base institucional y fuerte cohesión parlamentaria en torno a la dirección de la política económica. Ésta se caracteriza por mantener el carácter de economía abierta y flexible, combinado con una política fiscal contra cíclica de acumulación de reservas, alto grado de solvencia fiscal (posición acreedora neta externa e interna) y políticas sociales focalizadas efectivas.

A pesar de tener poco más de 16 millones de habitantes, en 2007 (según el INE) la economía chilena fue la quinta más grande de América Latina. El PIB en su valor nominal, llegó a los US\$ 163.844 millones y el PIB por cápita a los US\$ 9.871. A su vez, según datos del FMI, el PIB por cápita nominal chileno fue el más alto de América Latina. Medido en términos de paridad de poder adquisitivo, el PIB PPA totalizó cerca de US\$ 200.000 millones y el PIB por capita PPA los US\$ 12.262 en 2005 (el más elevado de la región según el último informe del programa de comparaciones internacionales del Banco Mundial). En 2007, el PIB creció un 5,1%, la inflación fue de 7,8% y el desempleo promedio fue de 7,1%. (cf anexo 1)

Un aspecto crítico en la base del crecimiento económico chileno, es su elevada dependencia energética del exterior. Los recientes recortes de gas proveniente de la Argentina con el consecuente riesgo de racionamiento energético, han agotado esta posibilidad y se ha acelerado el impulso al desarrollo de nuevas fuentes energéticas. Es así como además de nuevos proyectos renovables, hidroeléctricos o gasíferos (importación de gas licuado procedente de Asia) se estudia la posibilidad de instalar a medio plazo infraestructura nuclear para diversificar la matriz energética, tanto en tipología como en procedencia de las importaciones.

En el orden internacional un aspecto destacable es que en Mayo de 2007 Chile fue invitado a ingresar a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE junto con Israel, Estonia, Eslovenia y Rusia.

#### *Comparación del PIB per capita PPA de Venezuela, Colombia y Chile*



Fuente: World Population GDP and per capita GDP; 1-2003 AD

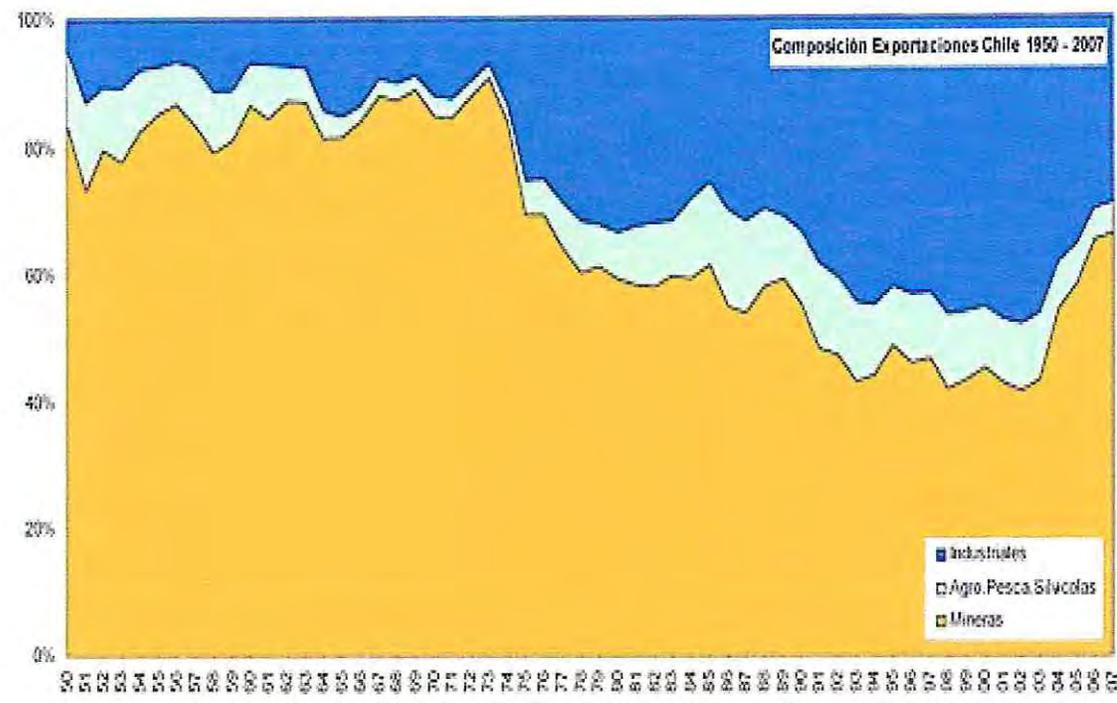
## **B. Comercio Exterior**

La economía de Chile se caracteriza por ser abierta (orientada a la exportación): El perfil exportador ha estado compuesto en el último lustro por un 45% de carácter industrial, 45% de carácter minero y un 10% de exportaciones agrícolas, aproximadamente. Estas cifras se modifican coyunturalmente debido a las variaciones del precio del cobre (del cual Chile depende en un 35% sobre las ventas al exterior). Dentro del rubro industrial destaca la exportación de celulosa, metanol, productos químicos y agroalimentarios como los hortofrutícolas, lácteos y pesqueros (Chile proyecta convertirse para el 2010 en uno de los 15 mayores proveedores de alimentos al mundo). La industria forestal, del mueble, del salmón y del vino -de reconocido prestigio internacional- ha adquirido gran importancia en la última década.

Chile es un decidido impulsor de la liberalización económica y por tanto, del libre comercio. Es el país del mundo con el mayor número de tratados de libre comercio (Cf. anexo 2), firmados con áreas económicas que representan cerca del 90% de la población mundial (entre otros con NAFTA, Unión Europea, EFTA, Corea del Sur, China) que le da acceso preferencial casi la totalidad del mercado mundial de bienes y servicios. Como resultado es una de las economías más globalizadas y competitivas del planeta, gracias a una política consensuada en torno a ésta materia durante más de 15 años.

Conforme a datos del Banco Central de Chile, durante el año 2007, las exportaciones totalizaron los US\$ 67.644 millones y las importaciones alcanzaron una cifra de US\$ 43.991 millones.

### Composición de las exportaciones chilenas de 1950 a 2007



Fuente: Ministerio de Planificación – Encuesta CASEN 2006

### C. Aspectos Sociales

Hoy en día, el país cuenta con buenos indicadores sociales como una esperanza de vida de 77,74 años (74,8 años para los hombres y 80,8 para las mujeres) y una tasa de mortalidad infantil de (7,8/1000) a nivel de los países más desarrollados.

El crecimiento económico de las últimas décadas ha sido el factor que más ha contribuido a mejorar los aspectos sociales. Esto se refleja también en la fuerte disminución de la pobreza del 45,1% en 1987 al 13,7% en el año 2006 (fue el primer

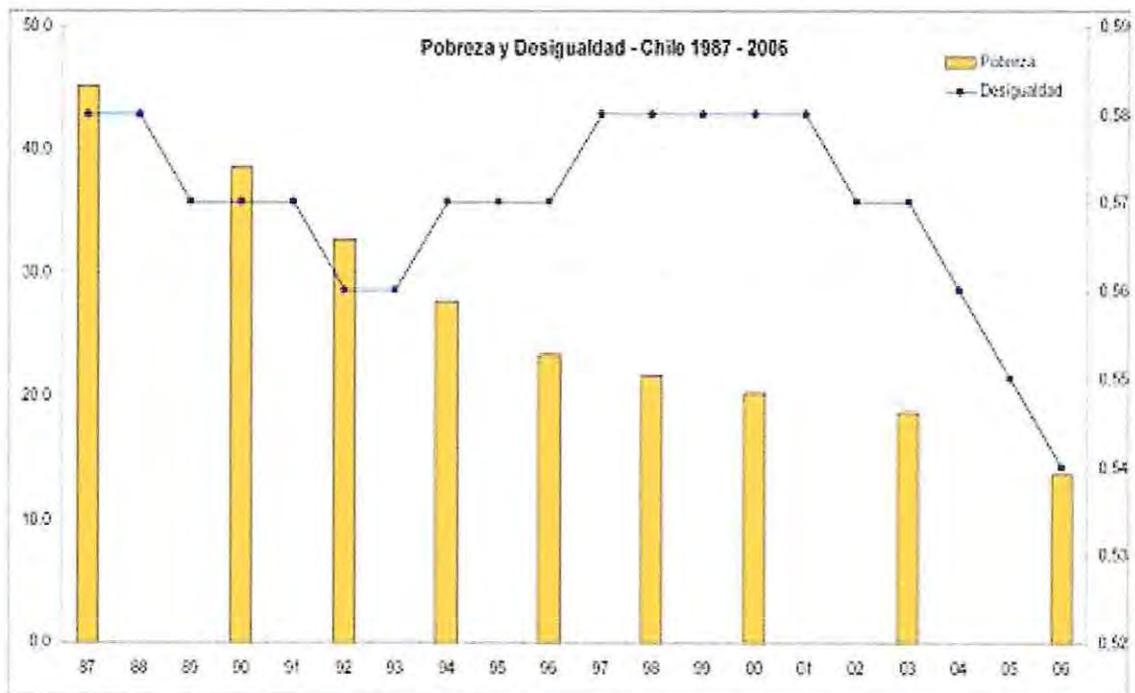
país latinoamericano en cumplir, y superar las metas del milenio de reducción de pobreza).

Pero a pesar de los buenos indicadores, la economía de Chile aun presenta un importante problema: una acusada desigualdad en la distribución de ingresos. Según el informe de desarrollo humano de la ONU en 2005, Chile se encuentra en el puesto 113 de la lista de países por igualdad de ingreso, ubicándose entre los 15 últimos estados a nivel mundial, lo que revela una importante carencia en la economía que aún no ha podido ser subsanada.

Mientras algunos lo atribuyen a una baja efectividad de las políticas liberales (en contraposición al periodo que transcurre desde entreguerras a mediados de los 70 del Siglo XX), otros lo atribuyen a la dotación de factores naturales que en la época colonial ya hizo desarrollar un determinado tipo de economía extractiva y la aparición de instituciones limitantes de la movilidad social, cuyas consecuencias se arrastran hasta la actualidad. Una adecuada política de focalización en los defices de más bajos ingresos ha dado algunos resultados. Si se contabilizan los subsidios estatales, los medidores de desigualdad mejoran notablemente. Así es como la medición según el Ministerio de Planificación da una índice de GINI de 0,54 en 2006 inferior al 0,57 de 2003.

La desigualdad de género también incide en el dinamismo de la economía de Chile. La baja participación laboral de la mujer (la menor en América Latina) dificulta la reducción del desempleo. Existen asimismo grandes diferencias salariales entre hombres y mujeres.

Cabe destacar que la producción chilena industrial abarca todos los rubros productivos (alimentaria, siderúrgica, maquinaria). Aunque Chile ha reducido su dependencia de las exportaciones del cobre del 60% (durante la década de los setenta), al 35% el 2004, todavía es muy alto, y gran parte del crecimiento chileno está relacionado con los altos precios de éste y otros minerales. Todavía no se ha alcanzado un elevado nivel de producción industrial con alto valor agregado. Chile fue el primer país de América Latina (junto con la Argentina) donde se inició la industrialización (mediados de siglo XIX). Luego éste sector recibió un gran impulso durante el periodo de entreguerras por las políticas de fomento industrial de la I.S.I (Industrialización por sustitución de importaciones).



Fuente: [www.fundacionpobreza.cl](http://www.fundacionpobreza.cl)

#### **D. Segmentación socioeconómica**

Un método muy usado en marketing es la segmentación de mercado, que consiste en la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. En Chile es posible segmentar la población en 6 grupos:

- **Grupo AB o nivel alto:** representa el 3% de la población. El ingreso familiar supera ampliamente los \$5.000.000 (pesos chilenos), y tienen 18 años de estudios. Vive en mansiones o departamentos de más de 250m<sup>2</sup>.
- **Grupo C1 o nivel medio alto:** representa el 8% de la población. El ingreso familiar se encuentra entre \$2.250.000 y \$4.700.000, y sus estudios son universitarios: ingenieros, médicos, abogados y pequeños empresarios. Todos tienen al menos un auto y viven en viviendas amplias.
- **Grupo C2 o nivel medio:** representa el 20% de la población. El ingreso familiar se encuentra entre \$1.100.000 y \$2.100.000, y sus estudios se encuentran entre 15 y 16 años. La mayoría tiene auto y viven en casas o departamento de más de 70m<sup>2</sup>.
- **Grupo C3 o nivel medio bajo:** representa el 24% de la población. El ingreso familiar se encuentra entre \$400.000 y \$1.000.000, y sus estudios se encuentran entre 12 y 14 años. Algunos tienen un vehículo pequeño y viven en casas o departamentos de menos de 60m<sup>2</sup>.
- **Grupo D o nivel bajo:** representa el 35% de la población. El ingreso familiar se encuentra entre \$135.000 y \$395.000, y sus estudios se encuentran entre 8 y 12 años. La mayoría no tiene auto y viven en casas muy pequeñas (40m<sup>2</sup>).

- **Grupo E o nivel muy bajo:** representa el 10% de la población. El ingreso familiar no supera los \$135.000, y su promedio de estudios es 8 años. No tienen ingresos fijos por lo que no satisfacen sus necesidades básicas.

#### **E. Sistema financiero y Sistema previsional (AFP)**

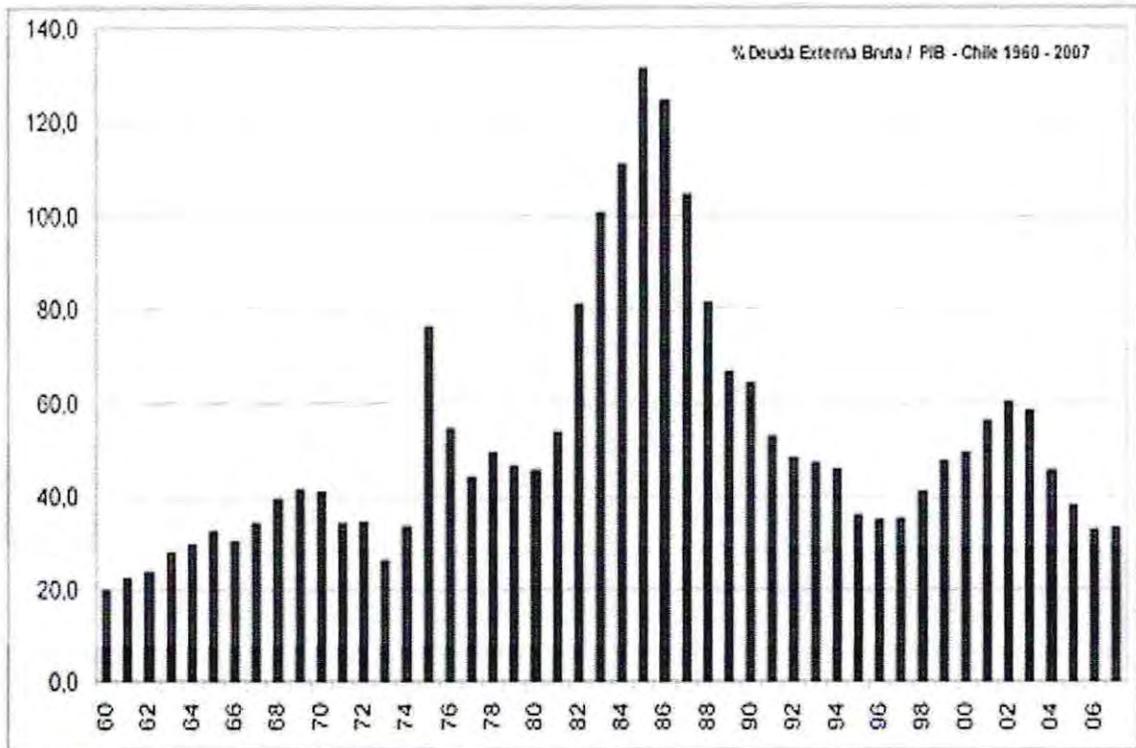
Durante la década de 1980, Chile innovó en el ámbito de las pensiones y privatizó su sistema previsional bajo la conducción económica de José Piñera como Ministro de Trabajo, creando las AFP (Administradoras de Fondos de Pensiones), un instrumento exitoso que se ha extendido a lo largo del mundo. Todos los trabajadores dependientes de Chile deben depositar un 10% de su salario bruto en cuentas de capitalización individual, que son administradas por una AFP a elección del trabajador. Actualmente existen 6 AFP, que administran más de US\$ 100 mil millones, invirtiendo tanto en renta fija como variable, lo que ha mejorando las pensiones individuales y liberando al estado de un alto costo. Adicionalmente, esto ha ayudado a desarrollar el mercado de capitales chileno.

Durante los últimos años se ha asistido a la consolidación de una posición de solvencia de las arcas públicas. La clasificación de Deuda Soberana según Standard and Poors es de A, a nivel de Islandia o Italia, siendo la más baja entre los mercados emergentes. La Deuda Externa Bruta ha descendido a un rango de 30 - 35% del PIB que comprende fundamentalmente deuda privada. Contabilizando además los activos financieros da como resultante una posición de acreedor neto frente al mundo, esto es, por primera vez en la historia, Chile no debe, y por tanto presta al mundo. La Deuda

Pública Consolidada (Gobierno + Banco Central) en términos brutos alcanza 19% PIB, aunque en términos netos también goza de posición acreedora de 7,5% del PIB. Sin contabilizar la deuda de las autoridades monetarias, la Deuda Pública es sólo de 4% (una de las más bajas del mundo). Por otro lado, el Gobierno, durante el primer trimestre de 2008 ha saldado la deuda con el Banco Central que databa de la crisis financiera de 1982, terminando el proceso de recapitalización de los activos de la institución. Éste proceso de consolidación se ha desarrollado gracias a un manejo ortodoxo del fisco, que ha obtenido sucesivos balances presupuestarios superavitarios, el auge del precio del Cobre y la creación y mantenimiento de fondos conocidos como Sovereign Wealth Funds (Fondo de estabilización Económico y Social; Fondo de Reserva de las Pensiones) invertidos en el exterior y que suponen un amplio colchón financiero para el estado en periodos de crisis o alta volatilidad. Esto permite llevar a cabo una política contra cíclica neutralizadora de los choques externos, lo que confiere a la economía una previsibilidad que incide positivamente en las expectativas.

La banca chilena está compuesta por 26 bancos (21 establecidos en el país y 5 sucursales de bancos extranjeros). Las cuatro principales entidades financieras mantienen el 66% del mercado en términos de colocaciones netas de préstamos bancarios y las nueve mayores concentran más del 90%. Estos bancos son: Santander (22,2%), Banco de Chile (18,1%), Banco Estado (13,4%), BCI (12,5%), BBVA (8,2%), CorpBanca (6,3%), Desarrollo (3,9%), Security (3%) y Bice (2,6%). Lo anterior deriva en un mercado altamente competitivo.

### *Deuda Externa Bruta de Chile 1960-2007*



Fuente: Banco Central de Chile – Cuentas Nacionales

### **F. Indicadores tecnológicos**

Penetración en la población (a diciembre de 2007)

- Teléfonos fijos: 22,5%
- Teléfonos móviles (celulares): 92,7%
- Computadoras personales: 29,6%
- Usuarios de Internet: 43,9%
- Internet de Banda Ancha: 9,0%
- Televisores: 60,5%

- TV paga (en hogares): 44,7%
- Radios: 83,9%
- Automóviles: 19,6%
- Científicos disponibles: 825 científicos / 1 millón hab.
- Gasto en I+D (% del PIB): 0,7%

### **G. Rankings Internacionales**

<b>Año</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Escala</b>	<b>Posición</b>
<b>2006</b>	Transparency	Corrupción	7,3	1-corrupto/10-transparente	20/163
<b>2006</b>	Heritage F.	Libertad Económica	78,3	98-libre/0-reprimido	11/157
<b>2005</b>	Freedomhouse	Libertades Civiles	1	1-libre/10-reprimido	A1
<b>2006</b>	PNUD	Desarrollo Humano	0,859	1-desarrollo/0-subdesarrollo	38/177
<b>2005</b>	World Economic F.	Competitividad	4,91	6-mas compet/1-menos compEt	23/117
<b>2006</b>	World Economic F.	Competitividad Tecnológica	0,52	2-alto/-2-bajo	29/114
<b>2005</b>	University of Brown	Gobierno Electrónico (e-gvt)	32,1	60-maximo/10-minimo	13/198

\* Posicion:Chile/n° paises

## **2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ECONOMÍA CHILENA**

### **A. Fortalezas**

Sobre el plano económico, Chile, apodado el «jaguar de América del Sur», es indiscutiblemente una referencia para toda América latina: el crecimiento de término largo (superior al 5 %), fuerte y equilibrado, proviene de la conjugación de un notable gobierno (Chile fue premiado al último *World Economic Forum* para su gestión macroeconómica) y de una coyuntura favorable (progresión en volumen de la demanda exterior y buena tenida del transcurso de las materias primas). El apaciguamiento de la coacción exterior generado por la duplicación del transcurso del cobre y por la demanda sostenida viendo tanto de nuevos países emergentes (China, Corea, Brasil) que países desarrollados (los Estados Unidos, Japón, los Países Bajos) debería permitir un crecimiento económico cerca del 5 % en 2008.

### **Un potencial elevado**

Es el primer importador de América latina por habitante, país que goza de una solvencia excelente, los actores económicos disponen del poder adquisitivo más elevado de América del Sur (PIB por habitante de 8570 USD en 2006, superior a 12.000 USD si se retiene la paridad de poder adquisitivo).

Además, la cualidad de las instituciones es un pilar para el crecimiento estable y sostenible, como su apertura al exterior y su estabilidad macroeconómica.

### Un comercio exterior dinámico

Chile es un país resueltamente abierto hacia el exterior; las importaciones y las exportaciones representan 2/3 del PIB chileno y es el primer exportador mundial de cobre, primer exportador mundial de salmón, primer exportador del hemisferio meridional de frutos frescos templados. Con una política económica orientada sobre las ventajas comparativas de Chile (minas, industria agroalimentaria, bosque/papel(madera) - celulosa particularmente) y la firma de acuerdos de libre-comercio con sus principales compañeros comerciales que le abren a los mercados mundiales (Unión europea, los Estados Unidos, China, Corea, Japón, Singapur, Nueva-Zelanda, AELE), el comercio exterior chileno es un componente esencial del crecimiento económico.

### Una política de acogida de la inversión extranjera muy favorable

Chile dispone de una de legislación estable que garantiza la igualdad de las posibilidades entre nacionales y extranjeros. El contexto legal favorece las entradas de capitales. El país propone un abanico ancho de soluciones de inversión y puso en sitio el programa “Chile Plataforma” en 2003 para animar la inversión desde Chile y hacer de éste una plataforma regional de inversión. Las inversiones son también protegidas por la existencia de acuerdos de protección de las inversiones, como el firmado por Francia en 1994. Entrada de un acuerdo de **no doble imposición** el 1 de enero de 2007.

### Una buena accesibilidad

*Derechos débiles de aduanas:* una tasa única del 6 %, una tarifa de derecho común, es aplicada desde el 1 de enero de 2003. En virtud del postigo comercial del Acuerdo de Asociación UE-Chile, el 92 % de los productos franceses gozan de una franquicia de derechos y de la eliminación completa de las tarifas aduaneras.

*Un sistema de contribuciones simple, neutro y competitivo:* ninguna discriminación de la empresa extranjera al nivel de la tasación. El nivel de imposición total es del 25,9 % y del 13,3 % para las ganancias.

*Una cualidad importante de servicios para la región:* el nivel de desarrollo de servicios de banco, seguridad, fondo de pensión, infraestructuras de TI y de camino es uno de los mejores de América Latina.

*Una gran flexibilidad del mercado de trabajo:* la legislación relativa al trabajo es propicia a los asuntos, sobre todo gracias a la flexibilidad permitida en el tiempo de trabajo y sobre la facilidad para despedir a empleados. Chile se sitúa distintamente debajo de la media regional en cuanto al tiempo requerido para abrir una nueva empresa.

## **B. Debilidades**

### Desigualdad

Existe elevados niveles de desigualdad. Más allá del deber ético de tener una sociedad más integrada, también es importante por su contribución al crecimiento. En primer lugar, la desigualdad atenta contra las buenas políticas económicas, genera

distorsiones y deteriora el ambiente institucional. La evidencia indica que Chile, a pesar de sus altos niveles de desigualdad, ha sido capaz de impulsar buenas políticas públicas, algo que en todo caso no está plenamente garantizado (De Gregorio y Lee, 2004). Además, la desigualdad limita las posibilidades de que muchas personas puedan acceder a trabajos productivos que redunden en mayor crecimiento. Es decir, la desigualdad desperdicia recursos importantes.

#### Capital humano

A pesar de que Chile presenta niveles de escolaridad adecuados, la calidad de la educación es aún deficiente: como se destacara el aumento de la escolaridad como una fortaleza, su calidad es su debilidad. Hoy Chile presenta una baja calificación laboral y un bajo nivel técnico (Gallego et al, 2002), como la educación fabrica la fuerza de trabajo de mañana, aquí existen amplios potenciales de ganancias en materia de crecimiento, además de ser también un imperativo en materia de cohesión social.

#### Innovación tecnológica, investigación y desarrollo

Respecto a la innovación tecnológica, destaca la baja dotación de profesionales dedicados a actividades de investigación y desarrollo así como el reducido gasto en IED como porcentaje del PIB que se realiza en Chile (ver Benavente 2004). Hay que coordinar los esfuerzos que se hacen para fomentar una política estratégica de innovación. Más aún, lo que resulta particularmente bajo en el caso de Chile es la investigación y desarrollo llevada a cabo por el sector privado. En este ámbito, por lo

tanto, además de pensar en ampliar la infraestructura pública, puede resultar aun más efectivo pensar más en la incorporación del sector privado al proceso de innovación. En esa dirección apuntaría el subsidio del *Plan Chile Compite* a la adopción y generación de tecnología de las empresas privadas en conjunto con universidades y centros de investigación.

Sin embargo, la idea de que Chile debiese poner más recursos en esta actividad es al menos discutible y no ha sido la única senda de desarrollo seguida por los países de rápido crecimiento.

### 3. INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (IED) EN CHILE

#### A. Cifras

##### 1. IED realizada en Chile (1996-2006) en miles de dólares

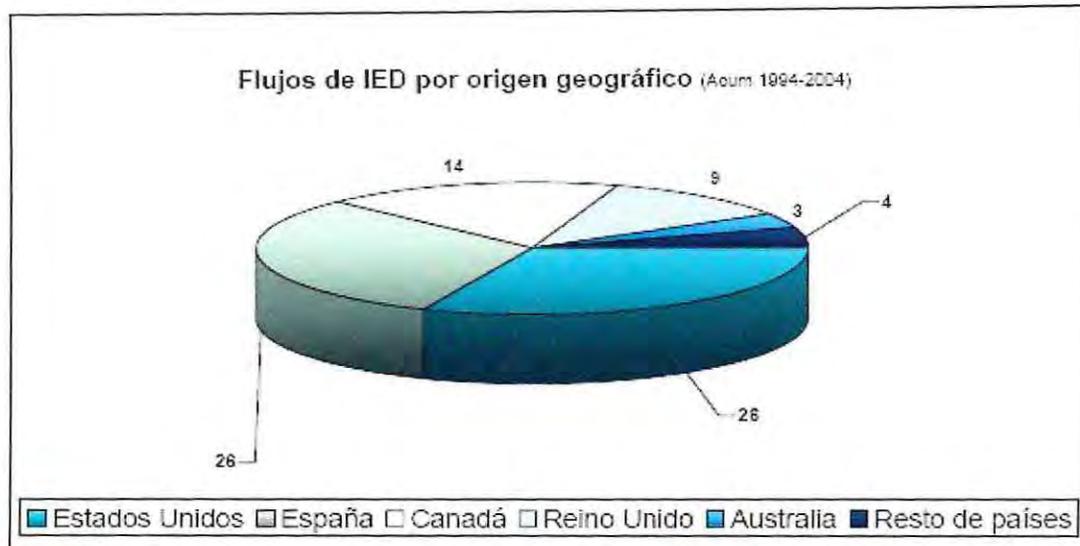
<b>Años</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>Total</b>	4.838.176	5.225.331	6.038.390	9.225.321	3.038.944

<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
5.019.971	3.381.140	1.286.431	4.635.908	1.983.951	3.185.214

Fuente: Comité de Inversiones Extranjera, Última actualización: Mayo de 2007

Se puede constatar que la IED crece constantemente entre 1996 y 1999, hasta alcanzar los 9.225.321 miles de dólares. Luego, se asiste a una inversión estable, situada entre los 3.000.000 y los 4.000.000 miles de dólares, con dos años mas débiles en inversión, el año 2003 y 2005, con respectivamente 1.286.431 y 1.983.951 miles de dólares.

¿De donde vienen estos flujos de capítulos extranjeros?



Los Estados Unidos y España están los principales inversionistas en Chile, con una participación del 26% de los flujos de IED. Canadá representa también un buen inversionista, con el 14%, y luego viene el Reino Unido con el 9%.

Ahora, hay que comparar con otros países para evaluar el nivel de la IED en Chile.

*América del Sur, entradas netas IED 2000-2004 (en millones de dólares)*

	2000		2001		2002		2003		2004	
	Flujo	Flujo	%*	Flujo	%	Flujo	%	Flujo	%	
Argentina	10.418	2.166,1	-79.2	1093,0	-49.5	1020,4	-6.6	1800,0	43.3	
Bolivia	736	705,8	-4.1	676,6	-4.1	166,8	-75.3	137,0	-17.9	
Brasil	32.779	22.457,4	-31.5	16.590,2	-26.1	10.143,5	-38.9	18.165,6	44.2	
Chile	4.860	4.199,8	-13.6	2.549,9	-39.3	4.385,4	41.9	7.602,8	42.3	
Colombia	2.299	2.524,9	9.8	2.114,5	-16.3	1.746,2	-17.4	2.352,0	25.8	
Ecuador	720	1.329,8	84.7	1.275,3	-4.0	1.554,7	18	1.200,0	-22.8	
Paraguay	119	84,2	-29.2	9,3	-89	90,8	89.8	80,0	-11.4	
Perú	662	1.144,3	72.9	2.155,8	88.4	1.377,3	-36.1	1.392,5	1.1	
Uruguay	274	271,0	-1.1	174,6	-35.6	274,6	36.4	230,0	-19.4	
Venezuela	4.465	3.683,0	-17.5	782,0	-78.7	2.659,0	70.6	1.144,0	-57	
Mercosur	43.590	24.978,7	-42.7	17.867,1	-28.5	11.529,3	-35.5	20.275,6	43	
C. Andina	9.266	9.387,8	1.3	7.004,3	-25.4	7.504,1	6.7	6.225,5	-17	
TOTAL	57.332	38566,3	-32.7	27421,3	-28.9	23418,7	-14.6	34.103,8	45.6	

Fuente: Elaborado sobre la base del "Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe" CEPAL, marzo de 2005 Santiago de Chile. Los valores están actualizados según el informe citado a excepción del año 2000 cuyas cifras han sido obtenidas del informe análogo año 2003. \*Variación al año anterior

Este cuadro muestra que Chile tiene la tasa más alta de IED en América del Sur, después Brasil. Pero este último país tiene realidades diferentes, entonces las comparaciones son difícilmente posibles. Además, se noto la espectacular caída de argentina, que tenia en 2000 un flujo de IED superior a Chile de 5.000 millones de dólares, y que presenta en 2004 una situación totalmente contraria.

Se sabe que Chile atrae las inversiones extranjeras, pero en este caso, se interesa saber a que sectores están dedicados estos flujos, para descubrir donde se concentran los esfuerzos extranjeros en materia de inversión, y entonces donde se encuentran las potencialidades de ganancias.

2. IED realizada por principales sectores (1996-2006) en miles de dólares

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	Total	% sobre total
Electricidad, gas y agua	386.515	1.394.715	495.016	4.539.972	859.762	907.595	473.087	150.069	2.193.400	98.208	1.205.461	12.703.800	26,54%
Minería y canteras	1.015.771	1.710.477	2.469.218	1.336.913	233.736	1.136.337	2.003.037	392.152	349.636	774.713	1.159.211	12.581.201	26,29%
Comunicaciones	422.929	109.617	90.726	387.671	855.121	1.246.281	330.622	283.403	1.402.245	514.604	65.076	5.708.295	11,93%
Servicios Financieros	1.552.444	482.881	820.961	950.496	272.858	120.504	60.061	44.306	11.536	132.594	140.115	4.588.756	9,59%
Química, goma y plásticos	431.440	252.328	308.082	228.214	93.572	343.688	31.960	335	270.946	500	0	1.961.065	4,10%
Resto de sectores	903.472	1.195.123	1.672.585	1.665.191	601.620	1.122.310	464.046	398.464	383.371	434.290	386.284	9.226.756	19,28%
<b>TOTAL</b>	<b>4.838.176</b>	<b>5.225.331</b>	<b>6.038.390</b>	<b>9.225.321</b>	<b>3.038.944</b>	<b>5.019.971</b>	<b>3.381.140</b>	<b>1.286.431</b>	<b>4.635.908</b>	<b>1.993.951</b>	<b>3.185.214</b>	<b>47.858.777</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: “Investigación Extranjera Directa en América Latina y el Caribe”, CEPAL, 2005

Chile presenta una dispersión de sus flujos de IED a la manera de un país de alto crecimiento económico exportador de materia prima. En efecto, vemos que un 26% de la IED se sitúa en el sector “minería y cantera”, aunque el otro 26% se dedica al sector “electricidad, gas y agua” y el 12% al sector “comunicaciones”, sectores claves en la economía de países con crecimiento rápido. Por otro lado, se nota la apertura de los servicios financieros chilenos con el casi 10% de las IDE destinado a este sector”.

Un cuadro (anexo 3) más detallado esta disponible en ítem anexo.

## **B. Marco Regulatorio**

En Chile las dos formas más utilizadas para materializar la inversión extranjera son el DL 600, que es el más importante y el Capítulo XIV del Compendio de Normas de Cambios Internacionales del Banco Central. Este último establece que todos los créditos, depósitos, inversiones y aportes de capital de más de US\$ 10 mil, hechos a través del mercado formal, deben ser informados al Banco Central.

El DL 600 es un contrato que el inversionista extranjero suscribe con el Estado de Chile. El Comité de Inversiones Extranjeras es el encargado de representar al Estado de Chile y establece los términos y condiciones de los contratos de inversión extranjera.

En caso que se desee realizar una inversión en Chile, se debe presentar una solicitud de inversión extranjera ante el Comité de Inversiones Extranjeras. En caso que las inversiones sean inferiores a cinco millones de dólares serán autorizadas por el Vicepresidente Ejecutivo del Comité de Inversiones Extranjeras, previa conformidad de su Presidente. Esta aprobación se da dentro de un plazo de 20 días. Aprobada la solicitud se procede a elaborar el “Contrato de inversión extranjera” y se suscribe entre el representante legal del inversionista y el Estado de Chile, representado por el Presidente del CIE o el Vicepresidente Ejecutivo según corresponda.

El inversionista puede solicitar un período máximo de tres años para la materialización de sus aportes.

Los principales derechos que brinda el DL. 600 son:

- Derecho a mantener los términos del contrato de inversión extranjera que se suscriba sin modificación a través del tiempo.
- Repatriación del capital después de un año a contar de la fecha en que se materializa la inversión.
- Repatriación de utilidades en todo momento.
- Libre acceso a todos los sectores productivos.
- Libre acceso al Mercado Cambiario Formal para la repatriación del capital y utilidades.
- Opción a elegir entre el Régimen Tributario Común o un Régimen Tributario Especial de Invariabilidad Tributaria.

El inversionista extranjero no tiene un régimen tributario más favorable. Sin embargo, tiene la posibilidad de optar por una tasa de un 42% invariable para la remesa utilidades al extranjero. Actualmente el impuesto adicional, que grava la remesa de utilidades al extranjero tiene una tasa del 35%.

Los inversionistas extranjeros que suscriben un contrato de Inversión al amparo del DL. 600 quedan exentos del pago del IVA sobre otras importaciones de tecnología, siempre que los bienes internados aparezcan en la lista elaborada por el Departamento de Comercio exterior del Ministerio de Economía. Entre los productos actualmente listados,

figuran procesadores de información, cámaras de televisión, equipos de diagnóstico de resonancia magnética, etc.

#### 4. CONCLUSION

A modo de conclusión de este análisis preliminar, se puede decir que la competitividad hace de Chile un país atractivo para los inversionistas, no solo en el sector de las materias primas, motor de la economía, sino también en el sector de los servicios, de la distribución, del turismo, entre otros.

Para alguien que desee emprender en Chile, el porcentaje de la población que accede al nivel socioeconómico medio o más (nivel C2 a AB) desde algunos años, hace que se presente una potencialidad de rentabilidad de mercado creciente, esta característica constituye un factor decisivo en un proyecto de inversión.

Sin embargo, los datos precedentes muestran que las desigualdades aún presentes y persistentes en la población son un factor primordial para quien que quiera hacer parte de la vida económica y comercial chilena.

## **CAPÍTULO II SIMULACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN EN CHILE**

Con el fin de verificar cuan difícil o no es emprender en Chile, se debe partir por generar una idea de negocio, que sirva de base para un potencial proyecto de emprendimiento, sumado a la premisa de que este proyecto es hecho por extranjeros.

### **1. IDEA DE NEGOCIO**

#### *El consumo de Pan en Chile*

Un estudio de Latinpanel, hecho desde enero a diciembre de 2005 en todos los hogares del país, determinó que el Pan es consumido por el 100% de las familias, siendo el tipo Corriente (Marraqueta y Hallulla) el preferido por todos, cuya penetración alcanzó un 99%. El Pan Especial logró un 67% de hogares compradores y el Integral un 28%.

Al referirse al tipo de Pan, el que se compra a Granel es el que mayor aporte a la facturación entrega (96,6%), a pesar del 3,4% que aporta el tipo Envasado.

La muestra señala que en promedio cada hogar consume 208 kilos de Pan y gasta 219.7 US cada año, siendo los segmentos más bajos los que más consumen (19 kilos en un mes y destinan mayor dinero (232.2 US).

A pesar de lo anterior, el estudio grafica que la categoría muestra una similar preferencia por el Pan en todos sus segmentos, si se compara con la distribución de la población. Sin embargo, donde se nota la diferencia es en la variedad que se elige. Por ejemplo, el Pan Integral, Fibra y Especial son preferidos por los segmentos más altos (ABC1 y C2). Estos son los que más aportan a su facturación y los que más gastan. Si los ABC1 destinan cerca de 16.07 US en un año a comprar Pan Integral, los DE sólo gastan 5.1 US. En cambio el Pan Corriente (Hallulla y Marraqueta) muestra una preferencia mayor en los grupos bajos tales como el C3 y DE. De los 114.3 US que gasta el ABC1, el GSE DE destina 226.8 US a su variedad.

Por último, se puede señalar que de cada 0.17 US gastados en Pan, la dueña de casa deja 0.12 US en el canal Panadería y Tradicional, 0.03 US en el Supermercado y 0.02 US en Otros.

### *Simulación de un proyecto*

Los franceses son grandes consumidores de pan (la “baguette”, les “boulangeries”). Esto sumado a que Chile es el segundo país en el mundo donde se come más pan, hace que la idea de fabricar “masas” en Chile sea interesante.

Pero, las panaderías chilenas son muy diferentes de las francesas. El mercado del pan ya existe en Chile y es posible añadir valor: la idea sería entonces crear una panadería “francesa”, proponiendo nuevos productos típicos en Francia pero no tan conocidos en Chile, sin olvidar las tradiciones chilenas, por supuesto.

En efecto, Francia goza de una buena imagen, particularmente en cuanto al arte de vivir que comprende la gastronomía, la moda, la belleza y el buen gusto en general. Pues, se puede apostar por un posicionamiento alto: alta calidad e imagen de Francia.

Sin embargo, si Chile goza de una salud económica excepcional, disparidades importantes persisten, como ya se ha dicho. No hay que perder de vista que para casi el 50 % de la población es difícil consumir en los restaurantes y tiendas. Es por eso que el posicionamiento será determinante. ¿Queremos realmente un posicionamiento alto? Será posible para los productos de tipo francés (valor añadido de la panadería) que se dirigen particularmente a los segmentos más altos de la población, pero no en el caso de los productos básicos.

## **2. EL PLAN DE NEGOCIO**

### **A. Importancia del Plan de Negocios**

Antes de todo, el plan de negocios es el mejor medio para convencerse a uno mismo de la idea de realizar un compromiso financiero y personal significativo. Pues, puede ser destinado a un amigo, su familia o cualquier persona, en general sirve de base para obtener un préstamo del banco o atraer inversionistas potenciales.

Por otra parte, el plan de negocio va a convencer a otras compañías con las cuales deseamos formar alianzas, ya que explica cómo funciona nuestra empresa a las compañías con las cuales se pueden establecer contratos a largo plazo o con las que convendría fusionarse o adquirir el proyecto.

Por último, puede servir a atraer empleados o asistir a los directivos para establecer metas y planificación a largo plazo.

¿Como se organiza el plan de negocios?

Existen varias posibilidades, pero en este caso se va a proponer un plan de la forma siguiente:

1. Plan marketing
2. Plan operativo
3. Plan de gestión
4. Plan financiero
5. Resumen del proyecto

## **B. El plan de negocio**

### **1. Plan marketing**

El plan marketing muestra como los productos pueden llegar a los clientes de forma eficiente, y generando los ingresos necesarios para mantener y hacer crecer la empresa.

#### **A. Descripción del producto**

La panadería venderá empanadas, panes, pasteles y sándwiches de tipos chilenos y francés, con los “extras” clásicos de una panadería chilena: bebidas, bombones, papas fritas, etc.

#### **B. Comparación del producto con nuestros competidores**

Nuestro valor añadido es que una panadería francesa presenta productos diferentes de los chilenos. Además, goza de la fama francesa por su gastronomía sana y de alta calidad.

#### **C. Ubicación del negocio**

La panadería debe ubicarse en el centro de Santiago o en un barrio con buen poder adquisitivo, en un lugar donde haya gran flujo de transeúntes y/o automóviles.

Una panadería esta destinada a vender mucho pan, entonces el número de clientes que se puede alcanzar es muy importante, tanto para vender los productos “clásicos”, como los productos de tipo francés con un posicionamiento mas alto.

#### D. Principales clientes

No existen principales clientes, porque una panadería vende en mayoría productos básicos y por tanto masivos. Sin embargo, se debe ofrecer una atención particular a los clientes con mayor poder adquisitivo para vender los productos de posicionamiento alto y justificar sus precios.

#### E. Precio de venta

El precio de los panes, pasteles y empanadas de tipo chileno deberá ser el mismo que la media chilena para atraer el más grande número de clientes posibles. Los precios de venta deben ser competitivos, no se debe olvidar que se deben cubrir los costos.

Por otro lado, los productos de tipo francés presentaran precios un poco más alto que los chilenos porque se quiere un posicionamiento alto: es el valor añadido.

#### F. Estimación de ventas

Es una parte muy compleja, donde se debe enumerar todos los productos que se van a vender; precios de ventas, y estimar las ventas para los tres primeros años.

Dada esta dificultad, sólo se fijarán criterios y no cifras. Hay que tener en cuenta el hecho de que el primer estimado de ventas es, generalmente, una fracción del estimado de lo que realmente se espera vender. Esto permite dar un margen por algún error al estimar el tamaño del mercado.

### G. Medidas promocionales

La promoción es necesaria para atraer y convencer a los compradores para que adquieran los productos y no los de la competencia. En general, la promoción se divide en publicidad, promoción de venta y venta personal. Se van a enumerar algunos ejemplos posibles en nuestro caso, sin elegir una estrategia particular de promoción:

- ✓ avisos publicitarios en la radio, periódicos, revistas, diarios gremiales,
- ✓ \_descuentos por volumen de compras,
- ✓ distribución de volantes publicitarios,
- ✓ servicio oportuno, amable y eficiente a clientes,
- ✓ buena promoción que asegure una adecuada exhibición del producto,
- ✓ carteles, paneles y carteles de señales,
- ✓ muestras gratis y pruebas gratis,
- ✓ “compre uno, lleva dos”, sorteos cupones,
- ✓ participación en ferias y exhibiciones comerciales,
- ✓ facilidades de crédito para clientes regulares.

No obstante ha de considerarse que estas actividades son costosas, por lo tanto por cada medida promocional que se adopte, debe generarse un incremento previsible en las ventas. Sin un incremento en ventas justificable, el costo aumentará, y por tanto, aumentará el costo unitario. Hay que incluir estos costos en el presupuesto de marketing.

#### H. Presupuesto de Marketing

Para realizar las actividades del plan se requiere hacer un flujo de egreso. Por ello es importante contar con un presupuesto de marketing que incluya nuestro costo de marketing, como la promoción, distribución y salarios de nuestra fuerza de ventas, si decidimos pagar comisiones. Además, se identificara el porcentaje de IVA que se debe pagar sobre las ventas.

Tal como se dijo, dado que este plan es sólo para situar la dificultad de emprender en Chile, se muestra una forma de aplicar, el presupuesto de marketing de una manera eficaz.

<b>Gastos con Marketing</b>	<b>Meses del 1er año</b>												<b>Años</b>	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3
Promoción														
Distribución														
Publicidad														
Ventas														
<b>Total Gastos de Marketing</b>														

## 2. Plan operativo

Para que el producto llegue al mercado, el plan operativo enumera los equipos y espacios que la empresa necesitara, que tipo de mano de obra será empleada, que materias usaremos, como se organizara la operación y cuál es el costo operativo.

### A. Descripción del proceso operativo

Con la finalidad de saber cuales son los costos involucrados en la operación es necesario seguir todo el proceso operativo e identificar como la materias primas son recibidas y paso a paso verlas transformadas, a través de varias etapas productivas, hasta el producto final.

#### 1. *Juntar las materias primas: levadura, harina, grasa, etcétera.*

Existen diferentes proveedores y distribuidores. Pues el maestro y el dueño deben hacer para cada materia prima una elección calidad/precio, y elegir el tipo de pan (francés o batido por ejemplo) o de pastel que van a vender para saber que materias primas necesitan.

#### 2. *Elaborar la formula*

En una panadería tradicional, la formula depende del dueño y de la maquinas, con la apreciación del maestro.

### *3. Elaboración del pan, de los pasteles y de las empanadas*

Es una etapa rápida, donde se utiliza la revolvedora, la mezcladora, sobadura o la batidora de pastelería en el caso de los pasteles.

### *4. Tiempo de fermentación*

Los panes y algunos pasteles deben fermentar en un mesón de trabajo, algunos veinte minutos.

### *5. Cocción*

Los panes y pasteles cocen durante algunos 10 minutos

### *6. Presentación de los productos al público y venta*

## **B. Inversión fija y su mantenimiento**

En general, es mejor comenzar en una escala modesta, con un local pequeño y aun mejor, un espacio alquilado y la maquinaria mínima necesaria. Es por eso que se va a proveer maquinas y instalaciones de ocasión, solo los utensilios y latas nuevas.

<b>Maquinas, herramientas e instalaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Horno eléctrico	2	3.000.000	6.000.000
Revolvedora o mezcladora	2	1.500.000	3.000.000
Sobadura	1	1.000.000	1.000.000
Mesón de trabajo	2	500.000	1.000.000
Utensilios y latas		500.000	500.000
Batidora de pastelería	1	500.000	500.000
<b>Total</b>			<b>\$ 12.000.000</b>

Gasto anual en mantenimiento y reparaciones:

Mano de obra: \$ 600.000

Repuestos: \$ 600.000 (app)

### C. Capacidad Planificada

Los maestros y los ayudantes trabajan 7h30 por día por un total de 45 horas semanales.

Hay dos turnos en la panadería: de las 7h00 a las 14h30 y de las 14h30 a las 22h00.

La tienda esta abierta de las 7h a las 22h.

D. Detalle de materia prima/mercaderías

<b>Materia prima</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cantidad mensual</b>	<b>Costo mensual</b>
Harina	420	1 kg	8.000 kg	3.360.000
Grasa	800	1 kg	800 kg	640.000
Levadura	1.000	0,5 kg	50 kg	100.000
Sal	80	1 kg	210 kg	16.800
Azúcar	380	1 kg	750 kg	285.000
Huevos	50	1huevo	7.200 huevos	360.000
Crema pastelera	9.000	1 caja	20 cajas	180.000
Aceite	1.000	1 litro	24 litros	24.000
Chocolate cobertura	2.000	1 kg	7 kg	14.000
Chocolate granulado	1.800	7 kg	10 kg	2.570
Piña, durazno	3.000	1 galon	56 galones	168.000
Limón	350	0,560 kg	48 kg	30.000
Leche condensada	9.000	1 taro	30 taros	270.000
Leche natural	450	1 litro	30 litros	13.500
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.463.870</b>

E. Detalle de la mano de obra necesaria

<b>Año</b>	<b>Tipo de mano de obra</b>	<b>Calificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Salario mensual</b>
<b>1</b>	Maestro	Técnico en cocina	1	300.000
	Ayudante	Ninguna	1	160.000
	Cajero	Ninguna	1	180.000
	Vendedor	Ninguna	1	160.000
			<b>TOTAL año 1</b>	800.000
<b>2</b>	Maestro	Técnico en cocina	2	600.000
	Ayudante	Ninguna	1	160.000
	Cajero	Ninguna	1	180.000
	Vendedor	Ninguna	2	320.000
			<b>TOTAL año 2</b>	1.260.000
<b>3</b>	Maestro	Técnico en cocina	3	900.000
	Ayudante	Ninguna	1	160.000
	Cajero	Ninguna	2	360.000
	Vendedor	Ninguna	3	480.000
			<b>TOTAL año 3</b>	\$ 1.900.000

F. Gastos generales operativos

<b>Partida de gastos generales</b>	<b>Valor mensual</b>
Agua	70.000
Luz	850.000
Gas	300.000
Teléfono	120.000
Arriendo	1.250.000
<b>Total de gastos generales al mes</b>	<b>\$ 2.590.000</b>
<b>Gastos generales al año</b>	<b>\$ 31.080.000</b>

G. Costo operativo total y unitario

<b>Partida de gastos generales</b>	<b>Valores mensuales para el año</b>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Materiales	5.463.870	5.463.870	5.463.870
Mano de obra	800.000	1.260.000	1.900.000
Gastos operativos generales	2.590.000	2.590.000	2.590.000
<b>Costo operativo total al mes</b>	<b>8.853.870</b>	<b>9.313.870</b>	<b>9.953.870</b>
Cantidad vendida	/	/	/
<b>Costo operativo unitario</b>			

### **3. Plan de gestión**

Para operar y gestionar su empresa, es necesario tener una visión de largo plazo, conocer bien sus socios, evaluar las actividades necesarias para poner la empresa en marcha y cual es son los gastos administrativos.

#### **A. Visión del futuro**

Después de los tres años de crecimiento necesarios para alcanzar un nivel conforme a los objetivos, se puede imaginar la apertura de otras panaderías en Santiago, Viña del Mar, y porque no en un futuro mas lejano en La Serena.

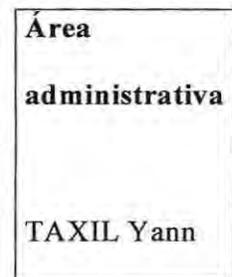
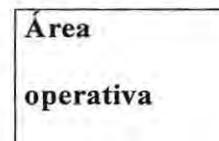
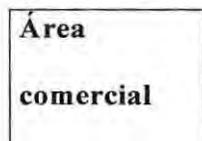
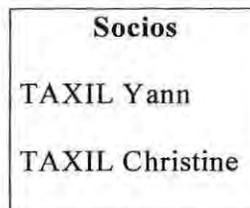
Por otra parte, se puede contemplar el hecho de distribuir pan y pasteles, en los almacenes como en los restaurantes: eso implica que se tenga varias maquinas, muchos espacios y suficiente mano de obra.

#### **B. Forma de la empresa**

Se elegirá la sociedad limitada a responsabilidad limita por las comodidades que ofrecen a una sociedad cuyo capital esta dividiendo entre los miembros de una misma familia.

C. Estructura de la organización

Para que la empresa funcione organizada y eficientemente, se debe contar con una estructura de poder y responsabilidad, división de mano de obra (distribución del trabajo) y una definición de lo que cada uno debe hacer en la empresa. Por lo tanto, la empresa necesita una estructura de organización.



Caja	Compra	Venta
2 personas	TAXIL Yann	3 personas
1 jefe de caja		1 jefe de venta

<b>Panadería</b>
4 personas
1 jefe maestro

El jefe de caja debe estar atento al buen funcionamiento del pagamiento (reparar los errores de caja, evitar las colas demasiado largas), ayudar y vigilar el otro empleado a la caja. El jefe de caja esta responsable de las pérdidas de dinero debidas a los errores o robos.

El jefe de venta debe coordinar todos los esfuerzos de la fuerza de venta para que el cliente sea recibido en las mejor condiciones y que sea servido el más rápido posible.

El jefe maestro esta encargada del buen desarrollo de la parte producción de la panadería: coordinación de los maestros y ayudantes, previsión de la cantidad necesaria, responsable de la cualidad de los productos, etc. El elemento esencial de la panadería.

#### D. Actividades y gastos preliminares

Antes que la empresa pueda comenzar a operar, hay muchos pasos preliminares que deben realizarse. Se debe planificar su ejecución para poder ahorrar en costo, tiempo y energía.



#### F. Equipos de oficina

Aparte de la inversión fija necesaria para fabricar el área operativa, la empresa necesita de otros activos fijos para mantener los aspectos administrativos del negocio.

<b>Maquinas, Muebles y Instalaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
Computador	1	500.400
Muebles y instalaciones	2	375.000
Vehiculo	1	3.000.000
<b>Total</b>		<b>\$ 3.875.400</b>

#### G. Gastos administrativos

<b>Partida de Gastos Administrativos</b>	<b>Valor mensuales para el año</b>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Depreciación computador	13.900	13.900	13.900
Depreciación mobiliario	31.250	/	/
Asistencia contable	60.000	60.000	60.000
<b>A. Total de gastos administrativos al mes</b>	<b>\$ 105.150</b>	<b>\$ 73.900</b>	<b>\$ 73.900</b>
<b>B. Total de gastos administrativos al año</b>	<b>\$ 1.261.800</b>	<b>\$ 886800</b>	<b>\$ 886800</b>

#### 4. Plan financiero

Para saber si el proyecto es viable, hay que conocer los flujos de caja proyectados, para saber que necesidades de financiamiento tenemos y que garantía que se puede ofrecer.

##### A. Necesidad de capital de trabajo

Existen varias formas de definir la necesidad de trabajo para un emprendimiento. Como forma de simplificar el calculo, se hará una estimación en base al numero de meses que este financiará, los gastos operativos de le empresa, es decir si la empresa no recibe ninguno ingreso, el capital de trabajo mantendría a ésta, los recursos suficientes para mantener sus operaciones y pagar sus deudas y obligaciones. En el cuadro serán totalizados los gastos mensuales, y en base a este determine cuantos meses serán necesarios para garantizar la operación de la empresa.

<b>Naturaleza de los Gastos</b>	<b>Valor mensual</b>
1. Costo operativo Total	/
2. Gastos administrativos	\$ 1.261.800
<b>3. Total de gastos mensuales</b>	
4. Numero de meses cubiertos por el capital de trabajo	
<b>Capital de trabajo necesario (3x4)</b>	

## B. Plan de financiamiento

A la forma de financiar el capital de trabajo necesario se le llama el plan financiero. Los bancos quieren conocer esas fuentes y que otros componentes del costo del proyecto están siendo financiados por esas fuentes diferentes de financiación. Después de determinar el capital total que se requiere, el próximo paso es ver si la cantidad que se requiere es demasiado para que podamos financiar por nuestra cuenta, o esta por encima de su capacidad de financiamiento. Y como es el caso, se va necesitar un préstamo. Sin embargo, casi siempre se espera que el empresario haga un aporte en capital social (el capital del propietario) al proyecto.

Partidas	Costo	Fuentes		
		Préstamo del banco	Capital social	Otros acreedores
1. Inversión fija operativa	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	0	0
2. Gastos preliminares	X	0	X	0
3. Activo fijos de oficina	\$ 3.875.400	0	\$ 3.875.400	0
4. Capital de trabajo	Y	Y	0	0
<b>Total</b>	$15.875.400 + X + Y$	$12.000.000 + Y$	$3.875.400 + X$	0
<b>Total (%)</b>	100%			0%

Este cuadro indica que más del 75% del financiamiento inicial depende del préstamo del banco. Esto es demasiado, ya que en general los bancos sólo conceden un 10% o 20% de la inversión inicial.

### C. Garantías ofrecidas

Para asegurar el pago del préstamo, hay que presentar garantías reales como terrenos y bienes inmuebles, o preñar algún activo con instituciones de crédito que se dedican a préstamos pequeños y que aceptan bienes muebles como colateral.

En este proyecto, existe la posibilidad de dar como garantía una hipoteca de un bien ubicada en el extranjero. De no ser posible, se debería hipotecar el inmueble en Francia y el dinero se invertiría en el negocio proyectado.

## 1. CONCEPTOS BÁSICOS

### A. Empresa y empresario

Todas las personas naturales o jurídicas pueden crear empresas, sin restricción alguna, de tal modo que es el empresario quien elige libremente si organizará su empresa como persona jurídica o trabajará a su propio nombre y con su propio RUT (Sólo por excepción la ley exige la constitución de una sociedad para autorizar el funcionamiento de grandes empresas, como es el caso de Bancos, instituciones financieras, administradoras de fondos y otras).

Los trámites para crear empresas son iguales para las personas naturales y las jurídicas, salvo que en este último caso deberá acompañar los documentos que acrediten la constitución de la persona jurídica. El dueño o titular del dominio de la empresa, puede ser una persona natural una persona jurídica u otro ente asociativo.

### B. Persona natural y persona jurídica

1. Persona natural: es la persona física capaz de ejercer sus derechos, que inicia y ejerce su actividad económica a su propio nombre y con su número de RUT.
2. Persona jurídica: es la persona ficticia, creada por la voluntad de sus asociados, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

La importancia de constituir una sociedad u otra persona jurídica, radica en que se separan los patrimonios familiar y empresarial, con lo que se protege a la familia, de los posibles problemas de la empresa.

### **C. Tipos de empresa en Chile**

#### **1. Sociedades**

Las hay de varios tipos, entre las que se pueden encontrar las siguientes:

- Sociedades de Responsabilidad Limitada
- Empresas individuales de Responsabilidad Limitada
- Sociedades Colectivas Civiles y Comerciales
- Sociedades Encomandita
- Sociedades Anónimas

#### **2. Cooperativas**

Organización (con o sin fin de lucro) que de conformidad con el principio de ayuda mutua, tiene por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios.

#### **3. Otros entes asociativos**

Son grupos de personas que se unen para realizar actividades económicas, pero su agrupación no tiene personalidad jurídica, por lo cual no hay separación de patrimonios entre la agrupación y el patrimonio personal de sus integrantes. Ellas son:

- *Sociedades de Hecho y Comunidades*: esta figura se forma si dos o más personas hacen una iniciación de actividades en común, sin haber constituido una sociedad, de acuerdo a los trámites antes expresados.

- *Asociación o Cuentas en Participación*: es un contrato por el cual dos o más personas, inician o emprenden una o varias operaciones mercantiles (comercio o industria), instantáneas o sucesivas, que debe ejecutar uno de ellos a su propio nombre y bajo su crédito personal, con la obligación de rendir cuentas y repartir las ganancias que se obtengan.

#### **4. Elección del tipo de empresa**

Se elegirá las Sociedad de Responsabilidad Limitada, en general son el tipo de empresa más usado por los pequeños empresarios. Además, como se piensa compartir el capital con un miembro de su familia, la separación de patrimonios y la limitación de responsabilidad que permite este tipo de sociedad es una alternativa favorable.

## **2. TRÁMITES PARA CREAR UNA EMPRESA**

Son las autorizaciones que los diferentes servicios del Estado otorgan en forma previa a la instalación y funcionamiento de la empresa.

Los Trámites Básicos son los siguientes:

1. Declaración de Iniciación de Actividades ante el SII,
2. Autorización de Funcionamiento y Patente Municipal y,
3. Autorizaciones de los Servicios de Salud

### **A. Trámites de las pequeñas empresas ante el SII**

#### **1. Obtención de RUT:**

Si es persona natural, utiliza su propio RUT. Si es persona Jurídica u otro ente asociativo, se le otorga un RUT especial.

El trámite se realiza de manera conjunta con el Inicio de Actividades.

#### **2. Inicio de Actividades:**

Es una declaración jurada ante el SII que todas las personas naturales, jurídicas y otros entes asociativos, deben efectuar para realizar y/o iniciar sus actividades empresariales

Plazo para Realizarlo: las personas que inicien actividades susceptibles de originar IVA, deberán hacer esta declaración antes de comenzar sus actividades.

### 3. Sistema de Contabilidad:

Contabilidad Completa: es aquella que comprende los libros Caja, Diario, Mayor e Inventarios y Balances, además de los libros auxiliares que exija la ley, tales como el Libro de ventas diarias, de remuneraciones y de impuestos retenidos.

Contabilidad Simplificada: se lleva in libro de ingresos/egresos y exige que al 31 de diciembre de cada año se efectúe un inventario de bienes y deudas, y un estado de pérdidas y ganancias.

### **B. Trámites de las pequeñas empresas ante las municipalidades**

Es muy importante que antes de iniciar cualquier trámite para instalar una empresa o local comercial consulte al municipio correspondiente si la actividad tiene limitaciones relacionadas con la Zonificación o con la construcción de su local, con esto evitará pérdidas de dinero y tiempos en caso que la actividad no se encuentran permitida (con respecto a la zonificación consulte en municipio uso de suelo determinado en plano regulador).

Todas las empresas deben obtener en la municipalidad la patente municipal. Existen diferentes tipos de patente municipal: Industriales, Servicios, Comerciales, Alcoholes, Profesionales.

Para obtenerla el empresario debe dirigirse antes de comenzar el funcionamiento de la empresa (así se evitan multas por funcionar sin patente) a la municipalidad correspondiente al domicilio donde se ejercerá la actividad económica. Si para desarrollar la actividad de la empresa usted arrendará o comprará una propiedad y/o

realizará transformaciones en ella, deberá conocer si el Plan Regulador Comunal y ordenanzas específicas de la municipalidad lo permiten (así se evitan clausuras posteriores). Para esto es necesario obtener:

*a) Certificado de Zonificación y/o Certificado de Informes Previos*

Este certificado permite conocer los usos permitidos y prohibidos en el suelo donde se ubica la propiedad, de acuerdo a lo definido en el Plan Regulador Comunal y la Ordenanza Local.

Lugar de solicitud: Dirección de Obras de la municipalidad correspondiente a la dirección donde se ejercerá la actividad.

*b) Autorización de funcionamiento y patente municipal*

Si el certificado de zonificación, o el Certificado de Informaciones Previas, y otras normativas (ej. Ley de Alcoholes N° 19.925 si la empresa es una botillería) indican que la instalación de la actividad está permitida, usted deberá solicitar la autorización de funcionamiento. Si esta autorización es ser aprobada y se cumplen todas las exigencias específicas para la actividad a realizar, se entregará la patente municipal previo el respectivo pago.

Lugar de solicitud: Departamento de Patentes de la municipalidad correspondiente a la dirección donde se ejercerá la actividad.

Dentro de las exigencias que se deben cumplir existen algunas de carácter general y otras específicas de acuerdo al giro.

Las Exigencias de Carácter General consideran:

1. Permiso de Edificación aprobado: consiste en un permiso que otorga la Dirección de Obras Municipales para la construcción y/o habilitación del local.
2. Recepción Final: certificado otorgado por la Dirección de Obras Municipales donde se estipula que se encuentran aprobadas las construcciones de acuerdo al permiso de edificación otorgado previamente.
3. Solicitud de cambio de destino: este documento es necesario cuando el recinto donde se ejercerá la actividad económica fue aprobado para el uso residencial, y debe pasar a un uso comercial de acuerdo a la actividad que se ejercerá. Se solicita en la Dirección de Obras Municipales.
4. Informe Sanitario Favorable: cuando la actividad que se ejercerá considera la producción o manipulación de alimentos, procesos productivos y/o almacenamiento, será necesaria la obtención de un Informe Favorable de la SEREMI de Salud respectiva de cada región.
5. Certificado de Calificación Técnica: documento emitido por la SEREMI de Salud de cada Región y que es requisito para la obtención del permiso de edificación y para determinar si la actividad que se ejercerá es peligrosa, insalubre, contaminante, molesta o inofensiva.

## **C. Trámites de las pequeñas empresas ante la SEREMI de Salud**

Los trámites de creación de empresas ante los SEREMI de Salud, son diferentes, dependiendo de las actividades.

### **1. Actividades Industriales**

#### **1.1 Calificación de Actividad Industrial**

Certifica la calidad de Inofensiva, Molesta, Contaminante y Peligrosa, de las actividades industriales.

Se otorga para ser presentado ante la Dirección de Obras Municipales respectiva, conjuntamente con la solicitud de Permiso de Edificación o con la solicitud de instalación industrial en un edificio ya construido.

#### **1.2 Informe Sanitario**

Evalúa las condiciones sanitarias y ambientales básicas de seguridad de la actividad.

Este documento es exigido por la Dirección de Patentes de la Municipalidad, como requisito previo para el otorgamiento de la autorización de funcionamiento y la respectiva patente municipal.

#### **1.3 Autorización Sanitaria**

Se requiere para todos los establecimientos que elaboran y manipulan alimentos y en este caso no se requiere Informe Sanitario



## 2. Actividades Comerciales

En general no se requiere de autorizaciones de los Servicios de Salud, excepto las siguientes actividades comerciales:

- Establecimientos de distribución y venta de productos alimenticios, que requieren autorización sanitaria.
- Los mismos establecimientos anteriores pueden estar obligados, por exigencia municipal, a solicitar la "Calificación de Actividad Industrial"

## 3. Prestación de Servicios

La prestación de servicios, por regla general, no requiere calificación, informe o autorización tributaria, excepto aquellas que por la naturaleza de sus operaciones, conlleve un riesgo de contaminación, molestia o peligro, y por ello requieren autorización sanitaria y/o sanitaria expresa por parte de la SEREMI Salud, como por ejemplo, entre otras:

- Transporte de Residuos Industriales Sólidos y/o Líquidos
- Empresas Aplicadoras de Pesticidas
- Fabricación y/o importación de plaguicidas
- Expertos en Prevención de Riesgos Ocupacionales

## **D. Tramites necesarios para el proyecto simulado**

### **1. Trámites ante el SII**

La obtención del RUT se hace en conjunto con la declaración de inicio de actividades. Se elige la contabilidad completa.

La declaración se puede hacer sobre Internet.

### **2. Tramites ante la municipalidad**

Los antecedentes que se deben adjuntar a la solicitud de autorización de funcionamiento en el caso de una panadería son:

\_Copia formulario declaración de iniciación de actividades ante el SII

\_Fotocopia de patente al día

\_Balance de los 3 últimos períodos

\_Contrato de arrendamiento ante notario del local donde se ejercerá la actividad

\_Escritura de constitución de sociedad y las modificaciones existentes b

\_Extracto de constitución de sociedad como de las modificaciones posteriores

\_Fotocopia de publicación en el Diario Oficial de la constitución de la sociedad como de las modificaciones posteriores

### **3. Tramites ante los servicios de Salud**

Solo se necesita la autorización sanitaria, con la cual no se requiere el informe sanitario.

Se realiza en las Oficinas de Atención de Usuarios de la SEREMI y el valor es de \$ 46.760. La autorización será válida por un plazo de tres años contados desde su otorgamiento y se entenderá automáticamente prorrogada por periodos iguales y sucesivos a menos que el representante legal comunique su voluntad de no continuar sus actividades antes del vencimiento del término original o de sus prorrogas.

## CONCLUSIONES

En conclusión esta investigación rindió, sus frutos causo nuevos conocimientos en el autor, antes no explorados, ni cuestionados por él, lo que hizo aún más interesante el estudio, de cómo emprender en Chile y de un sector explotado como son las Panaderías.

Quizás para muchos este proyecto resulte un estudio más, acerca de un tema en particular, pero para el autor fue un logro personal; traspasar el máximo de conocimientos adquiridos durante este tiempo en Chile y los adquiridos en Francia, y aprovechar aquellas fortalezas consideradas por el autor, aplicables en una empresa chilena, por tanto se debe entender que toda información que se adquiere es aplicable a todo lo que se desea emprender; fiel reflejo de lo que se expuso en el plan de acción.

Finalmente cabe señalar que cada estudio es un logro para los investigadores, ya que se enriquece de los conocimientos adquiridos, que se traducen en experiencia, lo que permite ser preactivos y preventivos ante las circunstancias de negociación.

## ANEXOS

### 1. Datos generales de la economía chilena desde 1990

Año	PIB total (mm US\$)	PIB per capita(U S\$)	PIB per capita (US\$P PA)	<u>Exportacione</u> s miles\$(FOB)	<u>Importacione</u> s miles\$(CIF)	<u>Deuda</u> <u>pública</u> %PI B	Superávit(+)/Déficit (-) Fiscal % PIB
2009	173.182	10,197	16.234	84.943,9	53.990,8	-	7,7
2008	169.919	10,126	14,673	75.243,9	49.690,8	-	8,7
2007	163.844	9.871	13.890	67.643,9	43.990,8	4,1	8,7
2006	146.437	8.911	13.156	58.485,5	35.898,6	5,3	7,7
2005	118.250	7.269	12.296	41.266,9	30.492,3	7,2	4,5
2004	95.653	5.944	11.342	32.520,4	22.935,1	10,7	2,1
2003	73.990	4.648	10.509	21.664,2	17.941,3	13	-0,5
2002	67.473	4.285	10.038	18.179,8	15.794,2	15,7	-1,2
2001	68.759	4.416	9.760	18.271,8	16.428,3	14,9	-0,5
2000	75.404	4.897	9.322	19.210,2	17.091,4	13,6	-0,7
1999	73.171	4.815	8.845	17.162,3	14.735,1	13,7	-2,1
1998	79.499	5.301	8.896	16.322,8	18.363,1	12,5	0,4
1997	82.887	5.601	8.632	17.870,2	19.297,8	13,2	2,0

1996	75.797	5.193	8.070	16.626,8	17.698,7	15,1	2,2
1995	71.486	4.966	7.489	16.039,0	15.914,1	17,8	3,1
1994	55.461	3.919	6.772	11.604,0	11.824,6	23,4	1,5
1993	48.048	3.455	6.394	9.199,0	11.125,4	29	1,4
1992	44.880	3.284	5.956	10.008,0	10.128,6	31,4	2,1
1991	36.823	2.744	5.288	8.941,0	8.093,0	38,4	1,6
1990	32.982	2.427	4.831	8.373,0	7.677,0	44,8	2,4

Fuente: [www.economia.cl](http://www.economia.cl)

## 2. Tratados comerciales de Chile

<b>Año</b>	<b>Tipo</b>	<b>País o Región</b>
2007	T.L.C.	<b>Australia, Malasia, Tailandia, Indonesia, Turquía, Ecuador (En Negociación)</b>
2007	T.L.C.	<b>Perú (En negociación)</b>
2007	T.L.C.	<b>Colombia</b>
2007	T.L.C.	<b>Japón</b>
2006	T.L.C.	<b>Panamá</b>
2005	A.A.P.	<b>India</b>
2005	T.L.C.	<b>China</b>
2005	A.A.E.	<b>P4 (Singapur, Nva. Zelanda, Brunei)</b>
2003	T.L.C.	<b>Corea del Sur</b>
2003	T.L.C.	<b><u>Estados Unidos</u> (miembro del NAFTA)</b>
2003	T.L.C.	<b>E.F.T.A (Lienchtenstein, Noruega, Suiza, Islandia)</b>
2002	A.A.E.	<b>U.E (Luxemburgo, Reino Unido, Francia, Alemania, España, Italia, Portugal, Bélgica, Holanda, Dinamarca, Irlanda, Austria, Suecia, Finlandia, Grecia, Polonia, Rep. Checa, Hungría, Eslovenia, Eslovaquia, Malta, Chipre, Estonia, Letonia, Lituania, Bulgaria y Rumanía)</b>

1999	T.L.C.	<b>Centroamérica</b> (El Salvador, Nicaragua, Honduras, Costa Rica, Guatemala / miembros del MCCA)
1998	T.L.C.	<b>México</b> (Miembro del NAFTA)
1998	A.C.E.	<b>Perú</b> (Miembro de la Comunidad Andina)
1998	A.A.P.	<b>Cuba</b> (aprobado en 2008)
1996	T.L.C.	<b>Canadá</b> (Miembro del NAFTA)
1996	A.C.E.	<b>MERCOSUR</b> (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Venezuela )
1994	A.C.E.	<b>Ecuador</b> (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	<b>Bolivia</b> (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	<b>Colombia</b> (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	<b>Venezuela</b> (Miembro de la Comunidad Andina)

Fuente: Wikipedia

### 3. Inversión Extranjera Directa en Chile, por sector, desde 1996 (miles de dólares)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 <sup>c</sup>	Total	% sobre total
Agricultura	16.306	14.326	12.669	21.411	23.309	10.466	1.744	200	277	1.156	3.107	104.954	0,22%
Silvicultura	19.548	29.820	37.632	15.678	4.253	1.410	1.012	934	150	7.030	17.330	133.797	0,28%
Pesca y acuicultura	40.416	11.637	8.280	0	92.470	5.235	0	10.000	2	0	0	168.040	0,35%
Minería y canteras	1.015.771	1.710.477	2.469.218	1.336.913	233.736	1.136.337	2.003.037	392.152	349.636	774.713	1.159.211	12.581.201	26,29%
Alimentos, bebidas y tabaco	321.690	265.910	66.914	407.036	44.262	270.054	29.394	55.479	56.234	186.010	65.292	1.778.115	3,72%
Madera, papel, imprentas y editoriales	58.914	35.112	95.549	47.045	29.710	58.157	49.539	175.535	82.303	3.700	4.070	629.633	1,32%
Química, goma y plásticos	431.440	252.329	308.082	229.214	93.572	343.689	31.960	335	270.946	500	0	1.961.065	4,10%
Otras Industrias	95.117	73.690	69.930	146.296	65.660	136.972	107.119	2.982	20.571	9.262	20.650	767.469	1,60%
Electricidad, gas y agua	365.515	1.394.715	495.016	4.539.972	859.762	907.595	473.097	150.069	2.193.400	98.209	1.205.461	12.703.800	26,54%
Construcción	25.662	114.446	278.565	210.892	29.578	164.495	138.245	29.292	119.109	7.941	14.694	1.132.110	2,37%
Comercio	58.899	271.539	190.250	95.929	120.151	113.589	72.363	42.995	16.900	2.500	19.055	994.150	2,08%
Transporte y almacenaje	36.348	66.634	132.332	25.913	15.036	34.549	5.079	55.240	23.911	54.307	165.731	615.079	1,29%
Comunicaciones	422.929	109.617	90.726	387.671	855.121	1.246.281	330.622	283.403	1.402.245	514.604	65.076	5.708.295	11,93%
Servicios													
Financieros	1.552.444	482.981	820.361	950.496	272.959	120.504	60.061	44.306	11.536	132.594	140.115	4.588.756	9,59%
Seguros	160.333	249.967	701.512	209.031	90.428	264.624	20.057	4.003	49.409	107.000	22.525	1.877.946	3,92%
Servicios a las empresas	53.100	56.739	69.419	25.506	66.174	69.619	38.535	21.078	14.371	54.540	53.640	512.721	1,07%
Servicios de saneamiento y similares	6.949	6.403	19.745	471.254	1.595	3.140	959	739	134	1.924	0	512.742	1,07%
Otros servicios	125.605	80.190	191.802	116.864	122.275	143.256	18.327	17.702	24.774	29.042	229.067	1.088.904	2,28%
<b>TOTAL</b>	<b>4.838.178</b>	<b>5.225.331</b>	<b>8.038.390</b>	<b>9.225.321</b>	<b>3.038.944</b>	<b>5.019.971</b>	<b>3.381.140</b>	<b>1.286.431</b>	<b>4.635.908</b>	<b>1.963.951</b>	<b>3.185.214</b>	<b>47.858.777</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: www.econolatin.com

## **BIBLIOGRAFIA**

<http://www.missioneco.org/Chili/>  
<http://www.monografias.com/trabajos/econchile/econchile.shtml>  
<http://www.chilemprende.cl/>  
<http://www.economia.cl>  
<http://www.latinpanel.com.br>  
<http://www.latinamerican-markets.com/chile---tendencias-de-consumo>  
<http://www.bcentral.cl/estudios/documentos-trabajo/pdf/dtbc308.pdf>  
<http://clave.negocios.googlepages.com/CrecimientoeconmicoenChile.pdf>  
[http://www.sii.cl/portales/investors/formas\\_invertir/formas\\_invertir\\_chile.htm](http://www.sii.cl/portales/investors/formas_invertir/formas_invertir_chile.htm)  
[http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/6538/lcg2125e\\_2.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/6538/lcg2125e_2.pdf)  
<http://www.radio.uchile.cl/notas.aspx?idnota=36593>  
<http://www.oficinascomerciales.es>  
[http://www.uvm.cl/sitio\\_iri/monografias2005](http://www.uvm.cl/sitio_iri/monografias2005)  
<http://www.econolatin.com/inversion-latinoamerica/inversion-chile/inversion.php>  
<http://www.brokering.cl/DL600.htm>  
<http://www.gipe.ua.es/w3ace/>  
<http://www.educarchile.cl/autoaprendizaje/economia/default.htm>  
<http://www.el-universal.com.mx/articulos/43242.html>  
<http://www.corfo.cl/>  
<http://www.infomipyme.com/>