

P
A 283
2004
C.2



UNIVERSIDAD DE CHILE
Instituto de la Comunicación e Imagen
Escuela de Periodismo

LOS GRANDES MERCADOS: EL DESAFÍO DE LA PYMEX

Memoria para optar al Título de periodista

FRANCISCO J. AGUILA ALVAREZ



Profesor Guía: Alejandro Guillier A.

Santiago, Chile

2004

***A todos los que con su cariño y apoyo
fueron partícipes de este importante paso.***

Índice

Introducción	5
Capítulo I	
Contexto económico de los últimos años	9
Chile se abre mercados	15
La apertura recíproca o bilateral	17
Capítulo II	
La pyme en Chile	21
¿Qué es una pyme?	22
Radiografía pyme	24
La pyme exportadora o pymex	26
Capítulo III	
El camino del éxito	28
Vocación exportadora	30
Apoyo empresarial	33
Instituciones de fomento exportador	35
Empresario global	46
Ante todo, calidad	50
Sello de calidad	50
Capacitación	52
La unión hace la fuerza	57
Tipos de sociatividad	58
Además de calidad, cantidad	59
Individualismo, producto nacional	62
Capítulo IV	
Las piedras del camino	65
Un dólar muy libre	66
¿No hay presupuesto?	67

Capítulo V	
La pymex, en cifras y casos exitosos	74
Casos exitosos	78
Conclusión	83
El poder de la Información	85
El tamaño no importa	87
El factor humano	92
La pymex que marca el paso	93
Anexo	
Informes de calificación	98
Listado entrevistas y bibliografía	104

Introducción

Chile se encuentra entre las naciones con mayor desequilibrio en la distribución de los ingresos del planeta. En tiempos donde la actividad económica nacional comienza a experimentar un creciente proceso de recuperación, este triste récord cobra más relevancia, cada vez que los dividendos de esa "recuperación" sólo se estacionan en las arcas del quintil más rico de la población.

Las auspiciosas proyecciones publicadas por el Banco Central a mediados de septiembre de 2004, donde se corrigió el crecimiento que experimentaría el PIB, estableciéndolo en un rango de 5 % a un 5,5 %, son una muestra más de que la esperada reactivación parece finalmente haber pisado tierra chilena y hasta los más pesimistas miran con buenos ojos los tiempos que corren. Sin duda, el sector que respalda con mayor fuerza las proyecciones económicas de la entidad bancaria son las exportaciones, que se preparan para terminar este año con una cifra récord que superará los 30 mil millones de dólares de envíos al exterior. La entrada en vigencia de los acuerdos con Europa y EE.UU. y la feroz demanda del gigante chino tiene las cifras de las exportaciones por las nubes.

Sin embargo, a no engañarse. Gran parte de estas exportaciones se las lleva la gran empresa, debido a la consolidación de la demanda de materias primas (los

llamados *commodities*), en especial las del rubro minería, que han disfrutado este año de precios históricos para la libra de cobre en los mercados internacionales. Es en este contexto donde se comprueba una vez más la precaria distribución de los ingresos en Chile: las ventas al exterior de las grandes empresas aumentaron en un 54% en el primer semestre de 2004, según informó la Cámara de Comercio de Santiago¹, en cambio, el crecimiento experimentado por las pequeñas y medianas empresas (pyme) en esta materia sólo alcanza a un 4,3%. Si tomamos en cuenta que por un lado el sector más dinámico de la economía son precisamente las exportaciones y, que por el otro, la pyme –responsable de abastecer de empleo al 50% de los chilenos – no logra incorporarse a la actividad económica con mayor proyección, entonces podemos concordar que en aras de un desarrollo integral del país algo no está funcionando como la gran mayoría quisiera.

En este contexto, que la pyme provea en Chile el 50% del empleo no es un dato menor. Deja de serlo totalmente, si tomamos los índices de desempleo en el país, que continúan elevándose en forma preocupante (9,9% según INE trimestre junio – agosto 2004) contradiciendo a todos aquellos que firman por la llegada de la ya manoseada “reactivación”.

Siendo generosos, y tomando al segmento pyme de acuerdo a la clasificación de ProChile con ventas máximas de 10 millones de dólares, la participación de

¹ Cámara de Comercio de Santiago, Informe Económico Semanal, 23 de agosto de 2004

la pequeña y mediana empresa en la actividad exportadora del país no superó el 15% en el 2003. Y de ese 15%, un porcentaje aún menor es el que tiene la capacidad de llegar con sus productos a los grandes mercados con los cuales se pactaron los acuerdos comerciales. Entonces, potenciar a las pequeñas y mediana empresas del país resulta clave si se tiene en mente a las exportaciones como medio para generar empleo y elevar la productividad media de Chile, en busca de un mayor equilibrio social y económico.

La concentración de las exportaciones en Chile es altísima. Según el Análisis de Exportaciones 2003 de ProChile, el 35% del total de los envíos nacionales – alrededor de US\$ 7 mil millones - se concentra en sólo diez empresas, siete de las cuales son mineras. Entonces el discurso institucional – desde el presidente de la República hacia abajo - se ha centrado en la necesidad de potenciar a las pequeñas y medianas empresas y en cómo se modifica la estructura de las exportaciones, con la finalidad de incluirlas más en esta actividad, o en realidad, ayudarlas a que se abran paso dentro de las exportaciones.

No obstante, como ya mencionamos, hay un grupo de pymes que sí lograron afianzarse dentro de las aproximadamente seis mil empresas exportadoras que hay en Chile. Es el grupo de las llamadas pymex o pequeñas y medianas empresas exportadoras. Una especie de elite, que dicta pautas a sus pares. En esta investigación, más allá de fijar la atención en las dificultades que han tenido estas empresas para exportar, se quiso indagar sobre cuáles fueron los

caminos que tomaron las empresas exitosas para llegar donde están. Específicamente, la atención de la investigación se centra en aquellas buenas prácticas empresariales que son necesarias para llegar a los llamados mercados complejos, como EE.UU. y la Unión Europea. Claro, no es un camino fácil, pero lo importante es que se puede llegar siendo pyme.

Una característica común de la pymex nacional es que su exportación se concentra mayoritariamente en la región latinoamericana. Sin embargo, cada vez surgen más casos relacionados con la llegada exitosa de este tipo de empresas a los exigentes mercados que recientemente abrieron sus puertas a través de los TLC. El tema es cómo lo hicieron, qué vallas tuvieron que superar y bajo qué perspectivas encausaron sus estrategias comerciales.

Ser una pyme y exportar ya suena difícil en el medio nacional. Ahora, el verdadero desafío es diversificar la canasta exportadora, agregar valor y elevar los niveles de competitividad de estas empresas para alcanzar los inmensos mercados que se abrieron luego de la firma de los tratados comerciales. ¿Cómo hacemos eso? Es la idea de estas páginas.

Capítulo I

Contexto económico de los últimos años

Antes de entrar en el terreno de las pequeñas y medianas empresas y su veta exportadora, es necesario establecer y caracterizar el contexto económico donde estas empresas nacieron y desarrollaron su acción productiva y exportadora.

A grandes rasgos, la economía chilena ha experimentado tres fases desde 1973, momento en que comienza a sufrir sus más grandes reformas para ser concebida tal cual la conocemos hoy.

La primera etapa toma el período 1973 – 1983, donde se realizan las principales reformas estructurales de la economía nacional, como la liberalización del control de precios, la devaluación del tipo de cambio (con el fin de eliminar el déficit en la balanza de pagos), la reevaluación de la moneda, el control salarial y una política monetaria contractiva para reducir el déficit fiscal. Asimismo, en 1979, se fijó el tipo de cambio (causando su constante apreciación) y en el país comenzó la apertura comercial con la rebaja de los aranceles, los cuales descendieron en promedio de 105% en 1973 a 10% a fines de los 70.

En 1981 se produjo nuevamente una aguda recesión económica que encontró a los distintos actores de la economía nacional fuertemente endeudados e inmersos dentro de un sistema financiero poco solvente y débilmente regulado, llegando el déficit de la cuenta corriente en 1981 a 14% del PIB. En el contexto

internacional, entre 1979 y 1981, el petróleo incrementa su precio en un 88%, la tasa de interés internacional se eleva violentamente y se llega a una situación de extrema iliquidez en el mercado, lo que compromete la capacidad de los países latinoamericanos para costear su deuda externa.

Este conjunto de factores redundó en una altísima tasa de desempleo – el producto del sector industrial cayó en un 22% y se perdieron alrededor de 180 mil puestos de trabajo- y en uno de los mayores déficits en la balanza de pago de la historia nacional.

El descalabro económico llega a su punto máximo en 1982, dando paso a la segunda etapa (1983 – 1989) que comienza con la decisión del Banco Central de devaluar nuevamente el tipo de cambio y volviendo momentáneamente a elevar los aranceles, con el fin de proteger a la industria nacional. Finalmente con la intervención de la banca comienza lentamente la recuperación de la economía nacional y de los números azules.

La tercera y última etapa es la que marca económicamente al país y le da derechamente su carácter de país esencialmente exportador. Entre 1989 y 1997 (especialmente a partir de la llegada de la democracia en 1990) el crecimiento sostenido de la producción llegó a niveles de excelencia mundial, con un promedio de 7,3% de crecimiento y niveles inflacionarios del orden del 4%, provocando una serie de transformaciones en el país. El producto *per*

cápita pasó de ser US \$2.945 en 1990 a US \$5.096 en 1998. Como un ejemplo de la transformación del país, se puede tomar la evolución de las líneas telefónicas, que en el período 1986 – 1996 aumentaron de 710 mil a cerca de 2 millones 200 mil.

Este fuerte período de expansión se vio reflejado también en la industria exportadora, sector que llegó a promediar tasas de crecimiento del orden del 10% anual. El modelo exportador chileno se afianza bajo los llamados *commodities* (o productos básicos); productos estrellas de la economía nacional como la celulosa, harina de pescado, alimentos congelados que vienen a reclamar su espacio frente a la tradicional producción de cobre, el cual baja su participación a un 36% de las exportaciones totales hacia 1998. Todo este proceso estuvo enmarcado en una clara política de apertura comercial, con rebajas constantes de aranceles y complementado con la firma de acuerdos comerciales, lo que finalmente redundó en una mayor integración del país en la economía mundial. Se vivía entonces la década dorada.

En este contexto, también se vivió una reorientación del interés público por el sector empresarial de menor envergadura. Desde principios de los noventa, las pequeñas y medianas empresas han estado presentes en las propuestas políticas y económicas de los gobiernos y se han realizado diversas inversiones por parte del Estado en instrumentos de fomento que las apoyan para mejorar su competitividad y su inserción en los mercados globalizados. Un ejemplo de

esto fue la implementación del Programa Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (1991). Sin embargo, la mayor cantidad de energías continuaban destinándose hacia mantener un equilibrio macro económico y en profundizar el carácter exportador del país.

En 1998, la sostenida expansión de la economía nacional vio como los coletazos de la crisis asiática le cortaban las alas y frenaban en seco el crecimiento, para entrar de lleno en un período de recesión hacia 1999. Los efectos de la crisis fueron sorprendentes y negativamente eficaces. Caen fuertemente los precios de los *commodities* (en 1998 un 17% respecto del año anterior) y la capacidad de compra, suben las tasas de interés, se instala la incertidumbre económica, se frenan las inversiones, sube el desempleo y disminuye los índices de crecimiento en el país en forma general.

Ya en los años 2003 y 2004 , la economía nacional (poniendo nuestro foco en las exportaciones y la pyme) comienza a experimentar una lenta recuperación. La manoseada reactivación económica se instala o no, según quien la invoque. Si bien el desempleo no baja en este período sustancialmente sus índices (9,9 % según INE en trimestre junio – agosto 2004), la estabilidad macroeconómica indica que los malos ratos ya pasaron. La entrada en vigencia de los acuerdos de libre comercio a partir de febrero de 2003 (primero la Unión Europea, luego EE.UU. y próximamente Corea) inyectó confianza al sistema, al menos en el discurso.

Para los años 2004 y 2005 las aguas macroeconómicas se vislumbran calmas y repletas de índices al alza. La Corporación Nacional de Exportadores ² estimó que las exportaciones en el 2004 llegarían a 23.500 millones de dólares (el promedio entre 1996 y 2002 fue de 18.500 millones) y que la tasa de crecimiento del país oscilaría entre un 4 y un 5%. Estas cifras fueron rectificadas favorablemente por el Banco Central en su Informe de Política Monetaria de septiembre de 2004, donde se proyectaron ventas en exportación sobre los US\$ 30 mil millones y un crecimiento fluctuante entre el 5% y el 5,5%. En tanto, la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa), pronosticó el crecimiento del sector industrial en un 4%, casi el doble de la tasa que se venía dando en los tres primeros años del siglo XXI.

La revisión de la situación económica de las últimas décadas nos permite dibujar un mapa de cómo ha evolucionado el país en su nivel macro y entender desde esta perspectiva y de mejor manera la posición que actualmente tiene la pequeña y mediana empresa (pyme) frente al mercado.

² Revista Qué Pasa, Chile. 2004: Chile retoma el color, 19 de diciembre de 2003.

Chile se abre mercados

Un hecho indesmentible sobre la economía chilena es que su tamaño es reducido. Más allá del potencial que tenga o de los diversos recursos naturales disponibles; nuestro mercado es pequeño. Ante esa realidad y luego del golpe militar en 1973, las autoridades decidieron transformar la economía nacional, volcándola hacia el comercio exterior.

A partir de 1974, la reestructuración económica del país movió sus hilos hacia la apertura comercial, como una de las principales formas de potenciar el desarrollo nacional. Es así como en 1979 la reforma comercial/financiera termina por reducir el arancel promedio fijado en un 94% a fines de 1973 a un 10% uniforme para la entrada de bienes extranjeros, y consolidar ese aspecto de la apertura unilateral de la economía nacional.

Sin embargo, y como se describió en el capítulo anterior, la crisis de la deuda en el año '82 obligó a las autoridades a ajustar sus políticas y revertir parcialmente ciertas medidas, con el propósito de paliar la restricción externa y estimular la recuperación interna. Se redujeron las importaciones, se mantuvo un tipo de cambio real depreciado, se restablecieron algunas bandas de precio (trigo, remolacha y semillas), se elevó el arancel uniforme hasta llegar a un 35%

en 1984 y se fomentaron las exportaciones. A medida que se calmaban las aguas, el arancel fue progresivamente reducido hasta llegar a un 15% en 1988.

La liberalización comercial fue un proceso complejo y en sus primeros años (desde 1974 hasta 1979) la industria manufacturera vio como su producción se contraía de un 25% a un 20% en su participación en el PIB ³.

El fomento a las exportaciones se concentró principalmente en los cuatro sectores de los cuales derivaba el 90% de las exportaciones chilenas: el sector minero, el forestal, la pesca y el sector hortofrutícola.

Las políticas libre cambistas fueron calando hondo en la economía nacional y su impacto en las exportaciones así lo demuestra, con un proceso de diversificación que llevó a que el cobre disminuyera su participación en los envíos totales desde un 70% en 1970 a un 45% durante la década de los ochenta. La variedad de productos vendidos al exterior pasó entonces de 200 en 1970 a 2.800 en 1990 y los mercados de exportación de 31 a 120 ⁴, teniendo más y más presencia en los mercados de EE.UU. y América del Sur. A pesar de que no se produjo un dinamismo productivo interno, la expansión y la

³ Agosin, Manuel; Ffrench Davis, Ricardo. La inserción externa de Chile: experiencias recientes y desafío En: Construyendo opciones: propuestas económicas y sociales para el cambio de siglo. Pág 110. René Cortázar; Joaquín Vial, editores. Chile, 1998

⁴ Ffrench Davis, Ricardo. Entre el neoliberalismo y el crecimiento con equidad: tres décadas de política económica en Chile. Pág. 291. Editorial LOM. Chile. Tercera edición, 2003.

diversificación exportadora de los años ochenta permitieron que la economía nacional se mantuviera a flote ⁵.

La apertura recíproca o bilateral

En 1990, al retornar la democracia, Chile ya había definido su carácter exportador y se vio en la necesidad de confirmarlo, estableciendo vínculos comerciales enmarcados en tratados y acuerdos bilaterales que impulsaran y desarrollaran el sector exportador, más que continuar con la liberalización unilateral de la economía. Aunque se debe mencionar que se realizó una nueva rebaja general de aranceles, dejándolos en un 11%.

Si bien Chile ya había suscrito rebajas multilaterales de aranceles pactadas en las rondas de la GATT (Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio), ahora se hacía necesario ampliar aquella apertura y constituir socios comerciales bajo el principio de "Regionalismo Abierto", que busca la integración e interdependencia económica de los países a través de acuerdos y políticas de apertura. Este concepto de Regionalismo Abierto fue desarrollado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) hacia 1994 luego de constatar la creciente interdependencia entre los países de la región y la necesidad de elevar la competitividad de las economías asegurando accesos

⁵ Ffrench Davis, Ricardo, Leiva Patricio y Madrid Roberto. La apertura comercial en Chile: experiencias y perspectivas. Pág. 29. Naciones Unidas. Nueva York, 1991

a los mercados (en caso de eventuales presiones proteccionistas) y posturas económicas uniformes y conjuntas entre los países.

De esta forma, en la década de los noventa las condiciones estaban dadas: la economía mundial gozaba de una buena salud, Chile tenía equilibrio y solidez a niveles macroeconómicos y desde el punto de vista político, la restitución de la democracia abría nuevamente el diálogo con el resto del mundo. La definitiva inserción externa de Chile estaba a las puertas de comenzar su consolidación.

El primer acuerdo de libre comercio firmado por Chile fue con México en 1991 ⁶, luego le siguieron los acuerdos de complementación económica con Bolivia, Venezuela y Colombia en 1993, Ecuador en 1994, Mercosur 1996 y Perú en 1998.

El tratado de libre comercio firmado en 1996 con Canadá marca la pauta de la estrategia seguida por Chile desde entonces y su intención de asociarse con las mayores economías del globo. Un paso previo fue la suscripción del tratado de libre comercio con Centro América en 1998 con los países de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. El objetivo siguiente se centra en las negociaciones paralelas con el NAFTA (en realidad EE.UU, por ya existir acuerdos con los otros dos integrantes del bloque) y la Unión Europea.

⁶ Actualmente se negocia un acuerdo de asociación estratégica con ese país.

El primer gran acuerdo que se logra es con la Unión Europea en el 2002, lo sigue el tratado suscrito con EE.UU. en el 2003 y Corea del Sur y la EFTA (Asociación Europea de Libre Comercio, constituida por Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza) en el año 2004. A este ritmo, la política de inserción internacional de Chile apunta a cubrir para el año 2010 al menos el 90% del comercio internacional a nivel global ⁷. Con los acuerdos firmados, el país ya tiene acceso a un potencial mercado de 1.189 millones de consumidores. A su vez, Chile complementa su inserción con una nueva rebaja progresiva de aranceles desde 1999 hasta llegar en el 2004 a un 6%.

De la misma forma, los compromisos multilaterales suscritos por Chile son encabezados por la participación en la Organización Mundial de Comercio (OMC), institución que sucede a la GATT desde 1995 y que está encargada de regular el comercio internacional y cuenta en la actualidad con 147 miembros que representan el 98% de los flujos de comercio a nivel mundial.

Chile también es integrante del Foro de Cooperación Económica de Asia Pacífico (APEC), fundada en 1989 para con el fin de mejorar el crecimiento económico y la prosperidad en la región, y a la vez fortalecer la comunidad de Asia Pacífico. Tiene 21 miembros, los cuales reúnen a más de 2 mil 500

⁷ Según proyecciones publicadas en la página de la Dirección General de Relaciones Internacionales, www.direcon.cl

millones de personas, un PIB combinado de US\$ 19 billones, y el 47% del comercio mundial ⁸.

La política comercial seguida por Chile, enmarcada en acuerdos de libre comercio, busca establecer redes y socios comerciales internacionales que permitan obtener ganancias potenciales en acceso a mercados para los productos chilenos, en especial para aquellos que son más elaborados, que en las condiciones anteriores solían enfrentarse a escalonamientos arancelarios que perjudicaban su exportación. En este sentido los acuerdos pueden permitir, en la teoría, un mayor desarrollo de los sectores exportadores de productos industriales.

⁸ Cifras obtenidas en sitio oficial Apec, www.apec.org.

Capítulo II

La pyme en Chile

Si bien el tema central de esta investigación es la pyme exportadora, se hace necesario contextualizarla dentro de su entorno natural, para saber de qué se habla cuándo hablamos de pequeñas y medianas empresas. Hay dos tipos de definiciones: dada por el número de trabajadores o por el volumen de ventas.

¿Qué es una pyme en Chile?

Una definición técnica/oficial es la que maneja el Ministerio de Planificación y Cooperación (Mideplan), el cual define como microempresa a aquellas que utilizan de 1 a 4 trabajadores. Las pequeñas empresas, según la misma clasificación, vendrían siendo las que emplean entre 5 y 49 trabajadores, en tanto, las empresas medianas ocupan entre 50 y 199 personas.

Desde el punto de vista de la producción anual (ventas), el Ministerio de Economía (Minecon) estima que entran en el rol de microempresas aquellas que no superan las 2.400 UF en ventas. A su vez son pequeñas empresas aquellas que sus ventas anuales fluctúan entre 2.400 y 25.000 UF. Finalmente, las empresas consideradas medianas deben producir ventas que estén entre las 25.001 y 100.000 unidades de fomento. Sobre esa cantidad ya se considera gran empresa⁹

⁹ Cabe destacar que en esta investigación y en todas las fuentes revisadas y citadas se utiliza la categorización por ventas.

Hay instituciones (como ProChile y Cámara de Comercio de Santiago) que utilizan rangos especiales para categorizar a la pyme exportadora, situándola dentro del grupo de empresas que exporta hasta US \$10 millones anuales (alrededor de 350.000 UF).

Radiografía pyme

Según los datos del estudio “Situación de la Micro y la Pequeña empresa en Chile”¹⁰ entregado en el 2003 por el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec), el sector pyme en Chile - según clasificación del Minecon - llegaba a 110.639, lo que representa aproximadamente el 17% del total de empresas del país. El sector predominante lo constituyen las microempresas (que venden menos de 2400 UF al año) representando un 82,1% del total de empresas del país. Finalmente, las grandes empresas alcanzan el 0,9% del total.

En términos de empleo, según el estudio de la Corfo realizado en 1997, la pyme ocupaba el 50% de la fuerza laboral (unas 2 millones 487 mil personas), en circunstancias que la gran empresa entrega el 10% de los empleos (unos 505 mil puestos de trabajo) y microempresa el otro 40% de la fuerza laboral.

En relación a la distribución sectorial, dentro de las pequeñas y medianas empresas la actividad que presenta mayor concentración es el rubro comercio, con un 36,2% seguido por el sector industrial con el 12,9%¹¹.

¹⁰ Este estudio Sercotec se basó en datos recogidos en el INE en el año 2001.

¹¹ Ministerio de Economía. Obstáculos y Oportunidades de Inversión para el Desarrollo de las Pequeñas y Mediana Empresas en Chile. Pág. 12. Chile, 2002. [en línea]

[http://www.minecon.cl/economiaweb.nsf/0/43bce60291b26ccd84256c7500050248/\\$FILE/e_Obstaculos_y_oportunidades_de_inversion_en_Pymes.pdf](http://www.minecon.cl/economiaweb.nsf/0/43bce60291b26ccd84256c7500050248/$FILE/e_Obstaculos_y_oportunidades_de_inversion_en_Pymes.pdf) [consulta julio 2004]

Más allá de las cifras, se puede desprender que las pyme en Chile tienen gran relevancia desde el punto de vista del empleo, sin embargo al tomar sus índices de ventas (18,4% del total nacional) se evidencia su mayor déficit, poniéndose de manifiesto la baja participación que ostentan en relación a la gran empresa que se lleva el 78% del total de las ventas nacionales, según datos del INE en 2001.

Ahora si llevamos este análisis a la actividad exportadora, la brecha se mantiene. De acuerdo al balance realizado por la Cámara de Comercio de Santiago¹² y de acuerdo al rango de pyme con techo de ventas en US \$10 millones, la pyme exportó el 2003 US\$ 3.122 millones, lo que significó el 16% de las exportaciones totales. Todo el resto de los envíos los realizó la gran empresa, alcanzando prácticamente el 85% del total con US\$ 17.752 millones en ventas. En cambio, si utilizamos la clasificación utilizada por el Ministerio de Economía (empresas con ventas entre 25.000 y 100.000 UF) la participación de las pyme en las exportaciones se reduce drásticamente a sólo un 4% de los envíos nacionales.

¹² Cámara Comercio de Santiago, Informe Económico Semanal, 1 de marzo 2004.

La pyme exportadora o pymex.

Tomando la descripción de la pyme recién expuesta, se puede deducir fácilmente que este grupo de empresas es sumamente heterogéneo y amplio. Cuenta con distintas realidades y abarca una amplia gama de empresas del sector productivo nacional. Es ahí donde radica principalmente la importancia de su desarrollo, ya que representa la médula de la economía.

Dentro de este enorme número de empresas definidas como pyme, destaca un grupo de creciente importancia en los últimos años: la pequeña y mediana empresa exportadora o pymex. Una especie de alumnos aventajados o elite, que en agosto de 2004 según datos de la CCS ¹³, llegaron a conformar un grupo de 2.566 firmas (de un total de 4.000 empresas exportadoras) que representaban el 10% del total de los envíos.

Sin embargo, esta elite tenía un promedio de exportación que no superaba el 2.3% de sus ventas. A diferencia de las grandes empresas, donde el 15% de sus ventas eran gracias a la inserción de sus productos en los mercados extranjeros.

¹³ Cámara Comercio de Santiago, Informe Económico Semanal, 23 de agosto de 2004.

En cuanto a la distribución sectorial, la pymex en Chile viene presentando una gran diversificación productiva. En el 2001, la pequeña empresa exportadora tuvo relevancia en la agricultura, silvicultura, pesca, productos textiles y manufacturados. La mediana exportadora, en cambio, tuvo su gran fuerte en la industria alimenticia (bebidas, licores y tabaco) y la agricultura, también destacó en manufacturas diversas (muebles de madera y maquinarias).

Es importante destacar que las exportaciones realizadas por la pequeña empresa exportadora (peex) se caracterizan por su avanzada diversificación. A modo de comparación se puede decir que el 65% de los envíos de la gran empresa se concentra en sólo tres productos tradicionales¹⁴ cobre, celulosa y fruta fresca. La peex concentra en esos envíos sólo el 18%, lo que no quiere decir que el resto de su exportación no tenga relevancia a nivel nacional, pues también son responsables del 56% de la pesca extractiva y el 37% de los productos manufacturados.

¹⁴ Tironi, Ernesto. Las pymes en las exportaciones chilenas y los acuerdos con Europa y EE.UU. Pág. 149. Revista Estudios Públicos CEP, número 92. Chile, 2003.

Capítulo III
El camino del éxito

Ser un pequeño y mediano empresario en Chile no es fácil y salir adelante en una economía con el grado de apertura comercial que tiene el país es la diaria misión de miles de empresarios. El mercado es reducido, la competencia es fiera y el que no permanece atento, tarde o temprano, desaparece del mapa.

Del universo pyme hay un grupo que destaca porque supo hacer y está haciendo bien las cosas. Un grupo que logró insertar sus productos en el exterior, luego de pasar muchas barreras naturales, técnicas e incluso culturales. Un grupo que a pesar de su condición de pequeño o mediano adquirió el “saber cómo” para arribar a esos mercados donde sólo acostumbraban a llegar masivamente las empresas grandes, ligadas a los llamados *commodities* (como el cobre y la celulosa). Abrirse camino en mercados como el Europeo y el Norteamericano para una pyme chilena no es pan de cada día, por eso se quiso llegar a este punto e investigar sobre qué fue lo que hicieron para marcar la diferencia entre sus pares. Ser una pymex exitosa implica trabajo, convicción, innovación y proactividad. Y llegar a exportar representa el final feliz de un complejo camino.

Vocación Exportadora

Para Rolando Carmona¹⁵, gerente general de *Drillco Tools* (empresa dedicada a la fabricación de maquinaria minera de exportación), explotar la veta exportadora de una empresa requiere antes que todo de una convicción y un compromiso a nivel interno que sustente la capacidad de proyectarse con la gestión. No se puede tomar como una actividad anexa, expectante de oportunidades, sino que implica necesariamente un esfuerzo adicional y permanente, ya que exportar es un proceso que involucra a toda la empresa.

Drillco Tools integra el grupo de empresas pyme chilenas que exportan productos industriales con éxito. Ha logrado internarse en los mercados de EE.UU., México, Italia, España, Suecia y Francia, destinando dos tercios de su producción al mercado exterior (67%). Según Rolando Carmona, la vocación exportadora y la disposición a invertir constituyeron la base del éxito exportador que ahora ostentan en esos exigentes mercados.

Mentalizarse con fines exportadores es, sin duda, el primer paso para encarar esta tarea, ya que se requerirá de un esfuerzo especial desde el punto de vista estratégico/comercial. Es necesario elaborar estrategias de exportación que estén acordes con la estrategia global del negocio y que respondan a las

¹⁵ En entrevista con el autor el 21 de julio de 2004.

exigencias de los nuevos mercados externos. De acuerdo a las buenas prácticas sugeridas en este sentido, una condición necesaria para enfrentar la acción exportadora es el establecimiento de un grupo de personas encargadas especialmente de esta tarea al interior de la empresa. “Reestructurarse con fines de exportación es indispensable”, enfatiza Carmona.

Asimismo, se hace necesario desarrollar el concepto de “inteligencia comercial”, desde el punto de vista del grado de conocimiento que tienen las empresas que inician su exportación del mercado de destino. Irma Gutiérrez¹⁶, encargada del Programa Mejoramiento de las Condiciones de Entorno Empresarial de Fundes¹⁷ reconoce cuatro factores esenciales para este proceso de inteligencia comercial:

- Conocer el tamaño global del mercado y la demanda potencial del producto que se piensa exportar.
- Saber las condiciones de fabricación del producto en ese mercado
- Investigar acerca de la competencia
- Conocer los resguardos legales para asegurar el pago

¹⁶ En entrevista con el autor el 22 de junio de 2004.

¹⁷ Red de organizaciones privadas creada en 1984 que promueve e impulsa el desarrollo competitivo de la pyme en América Latina.

Esta convicción exportadora también debe ser acompañada por una visión a largo plazo y por un período de aprendizaje, postergando las ganancias y la recuperación de los recursos invertidos en favor de estabilizar y afirmar el producto en los mercados exteriores.

Entrar en el terreno exportador requiere de la creación de un espacio nuevo al interior de las empresas, no sirve perder esfuerzos en exportaciones esporádicas. Así lo manifiestan en Fundes, donde señalan que dentro de los factores que ellos identifican como determinantes a la hora de establecer si una pyme es exitosa, en relación a su labor exportadora, es precisamente la continuidad de los envíos en el tiempo. Para completar el cuadro, se chequea que las exportaciones de la empresa experimenten un crecimiento sostenido (que sean dinámicas), que exporten a más de un mercado (diversificación de mercados) y que al menos uno de esos mercados sea complejo, es decir que exija altos niveles de calidad, como la Unión Europea y EE.UU.

En definitiva, la veta exportadora dentro de una empresa necesita de una convicción y una vocación permanente que proyecte resultados a largo plazo.

Apoyo Empresarial

Gran medida del éxito de una empresa que inicia su labor exportadora depende de la versatilidad con que se mueva, tanto en el mundo empresarial como en el ámbito del fomento y apoyo institucional, en definitiva de su capacidad de trabajar en redes y de lograr aprovechar al máximo las herramientas disponibles. Generar contactos empresariales estrechos tanto a nivel externo (con los clientes) como interno, superar las barreras culturales e idiomáticas e incorporar las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son los principales desafíos de la pymex en este sentido.

Osvaldo Rosales¹⁸, director de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (Direcon), es enfático al señalar que la gran falencia de la pyme radica en la pobre información que maneja. Aunque admite que los recursos destinados al fomento exportador de la pyme aún no son suficientes, advierte que “el déficit de información es significativo, es decir, hay más recursos involucrados y hay más instrumentos disponibles de lo que la gente estima. Por eso, antes que todo, hay que asegurarse que la pyme conozca y utilice los instrumentos de fomento existentes”.

¹⁸ En entrevista con el autor el 12 de agosto de 2004.

De esta manera, y como forma de abrir el tema, se hace necesario detallar las principales instituciones y asociaciones encargadas de facilitar y apoyar la tarea exportadora de las pyme.

Instituciones de Fomento Exportador

- **ProChile**

La principal institución de fomento exportador en Chile es la Dirección de Promoción de Exportaciones (ProChile) que depende de la Dirección de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores y tiene como principal misión apoyar el desarrollo del proceso exportador y la internacionalización de las empresas chilenas. Todo esto de acuerdo a las políticas de inserción económicas internacionales del país, de los acuerdos comerciales suscritos y en el marco de la OMC.

Asimismo, ProChile, tiene como objetivo contribuir a la diversificación productiva y estimular la exportación de productos y servicios generados en los sectores productivos no tradicionales. También se encarga de mantener un sistema de información para el sector exportador y de proporcionar un soporte de contactos empresariales a nivel internacional que permita facilitar el comercio. Este punto es fundamental, y dando cuenta de los acuerdos comerciales firmados, ProChile cumple una función crucial a la hora de organizar la oferta exportadora de la pyme. Horacio Bórquez¹⁹, Gerente General de Carnes Ñuble S.A., reconoce que sin el apoyo inicial de esta institución hubiese sido muy difícil

¹⁹ En entrevista con el autor el 21 de julio de 2004.

entrar en el mercado Europeo. Actualmente exportan a Alemania y España y proyectan completar la cuota instaurada por la UE para este año.

Carnes Ñuble S.A. constituye un caso modelo, ya que ProChile actuó como organismo coordinador, facilitando el contacto inter empresarial (a través de ferias internacionales) y se alcanzó los niveles de calidad requeridos gracias al apoyo técnico de Corfo. Horacio Bórquez admite que por sí solos jamás podrían haber enviado sus productos a Europa.

De esta forma, ProChile se desenvuelve principalmente en tres líneas de acción:

- **Ampliación de la base exportadora nacional.** Es decir, incorporar nuevas empresas al proceso exportador. Esta labor la desarrolla en conjunto con la Corfo.

- **Consolidación de la base exportadora.** Que consiste en apoyar la presencia internacional de las empresas que ya exportan. De la misma forma se encargan de desarrollar los canales de comercialización y de adecuar la oferta exportable, a través de innovaciones tecnológicas, del mejoramiento en la calidad de los productos y la adecuación a las normas ambientales vigentes.

- **Profundización de la base exportadora.** Esta línea de acción comprende aquellas empresas que ya cuentan con un buen posicionamiento internacional de sus productos. A estas se les apoya en la búsqueda de nuevos nichos, promoción de inversiones y creación de alianzas estratégicas.

Otra de las labores que desempeña ProChile dice relación con la imagen país y con el posicionamiento económico comercial de Chile en el exterior. Para esto desarrolla periódicamente acciones que promueven exportaciones de ciertos productos, como el vino²⁰. A la vez organiza un Concurso de Promoción de Exportaciones que distribuye recursos para incentivar la exportación de productos y servicios a la Unión Europea y EE.UU., entre otros.

Los principales instrumentos de ProChile para fomentar la labor exportadora son el Fondo de Promoción de Exportaciones (FPE) y el Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (FPEA), que tienen por misión cofinanciar programas de prospección, penetración y permanencia en los mercados externos. A partir de 2001 se desarrolla también el Programa de Internacionalización de la pyme (Interpyme), que busca esencialmente la incorporación de empresas pyme al proceso exportador²¹.

²⁰ Ese tipo de actividades resultan de gran trascendencia debido al poco conocimiento que se tiene de Chile como país exportador, especialmente cuando se difunden productos con mayor valor agregado.

²¹ Información obtenida en página web ProChile, www.prochile.cl

En un principio, los esfuerzos deben concentrarse en acceder a la información sobre los mercados, las preferencias y el tipo de consumidor al que se está apuntando. El estudio del mercado en prospección es fundamental y para esos efectos es necesario indagar entre los apoyos que ofrecen instituciones como ProChile, Asexma y la Cámara de Comercio de Santiago, entre otras.

De acuerdo a una encuesta realizada a fines del 2003 por Fundes a 88 pequeños y medianos exportadores²², ProChile es identificado por las empresas exitosas (según el índice de desarrollo exportador de Fundes) como una de las tres principales fuentes de información de oportunidades de negocios. En tanto las empresas exportadoras no exitosas, catalogan la acción de ProChile como menos trascendente, situando a la institución en el sexto lugar de las preferencias.

- **Corfo**

La Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), creada en 1939, se puede considerar como el segundo pilar que sostiene el fomento a la actividad exportadora del país. Sin involucrarse directamente en las exportaciones, la Corfo se preocupa de promover el desarrollo económico del país a través del

²² En resultados preliminares de estudio realizado por Fundes y ProChile. Las empresas industriales exportadoras exitosas de menor tamaño relativo en Chile: hacia la construcción de ventajitas competitivas dinámicas. Chile, 2003

financiamiento y fomento de la competitividad y la inversión particularmente de las empresas de menor tamaño.

Aquí radica la importancia de Corfo, ya que proporciona las herramientas para alcanzar los niveles de calidad y productividad necesarios para poder dar el salto exportador de la pyme. Enfocados en una tarea macro de desarrollo nacional, esta institución de fomento realiza su labor a través de una serie de instrumentos focalizados en potenciar la investigación y el desarrollo tecnológico, promover la asociatividad y la modernización de la gestión de las empresas con el fin de aumentar su competitividad en los diferentes mercados.

Principales Instrumentos:

Proyectos Asociativos de Fomento (Profo): instrumento para enfrentar en forma colectiva o asociativa un desafío común dentro de un grupo de empresarios (al menos cinco empresas no necesariamente del mismo rubro) que puede ser asociado a ventas, comercialización, exportaciones, reducción de costos e incluso certificación. Corfo cofinancia el proyecto lo que permite que se contrate un gerente común que saque adelante el objetivo.

Fondo de Asistencia Técnica (FAT): es un instrumento de carácter individual o colectivo que apunta a mejorar la gestión empresarial (formación empresarial,

finanzas, diseño, procesos productivos, comercialización, marketing, planificación estratégica y otras).

Fondo de Desarrollo e Innovación (FDI): encargado de fomentar iniciativas innovadoras, de cambio tecnológico, emprendimiento y creación de nuevos negocios, en áreas de impacto estratégico del sector productivo.

Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (Fontec): Es un organismo dependiente de Corfo con facultades más amplias que el FDI y que tiene por objetivo promover, orientar, financiar y cofinanciar la ejecución de proyectos de Innovación Tecnológica, Transferencia Tecnológica Asociativa, implementación de Infraestructura Tecnológica y, en general, fomentar todas las etapas del desarrollo.

Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP): Este es un instrumento destinado a fomentar la cooperación vertical entre empresarios, proveedores y procesadores de una cadena productiva. Si bien no es un apoyo directo a la pyme según clasificación Minecon - se otorga sólo a empresas con ventas anuales sobre 100.000 UF - sí constituye un instrumento relevante desde el punto de vista de la productividad, ya que está orientado a aumentarla a través de la integración entre las grandes empresas agroindustriales y sus proveedores, produciéndose el traspaso de conocimientos y el aseguramiento de los estándares de calidad. La integración entre los empresarios y sus

proveedores y la consolidación de sus relaciones comerciales con la intención de aumentar la competitividad, son los principales objetivos de este instrumento Corfo²³.

- **Sercotec**

El Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) es una institución pública que también tiene como misión apoyar las iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas, fortaleciendo la capacidad de gestión de sus empresarios. El Sercotec opera básicamente entregando apoyos directos a la pequeña empresa (orientados especialmente a la asociatividad) y velando por generar condiciones de entorno favorables para el desarrollo del sector.

Para la microempresa, el Servicio, proporciona un instrumento asociativo destinado a la incorporación de nuevas técnicas de gestión empresarial y de nuevas tecnologías a los procesos productivos.

En relación a la microempresa, el Sercotec trabaja como operador de los instrumentos asociativos Corfo: Proyectos de Fomento (Profos), Fondo de Asistencia Técnica (FAT) y Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP).

²³ Información obtenida en página web Corfo, www.corfo.cl

Con este objetivo, el Servicio de Cooperación Técnica, ha implementado una red nacional de apoyo basada en programas con objetivos específicos para cada región del país, los "Sistemas de Intervención Sectoriales, Territoriales o mixtos". Bajo esta modalidad, Sercotec trabaja en red, es decir, complementado su acción con otras instituciones de fomento como la Corfo, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) y el Ministerio de Economía, entre otros.

Reintegro Simplificado

El sistema de Reintegro Simplificado es uno de los incentivos más eficaces para atraer a las pyme a la actividad exportadora. Este es un mecanismo implementado por el Estado y que tiene por finalidad simplificar la devolución de los aranceles de los productos exportados no tradicionales, que contengan al menos un 50% de insumos importados. Si bien este mecanismo significó una gran ayuda para la pymex en la década de los noventa, a partir de 1998 comenzó su período de ajuste desde un 10% del valor FOB del producto (valor de transacción de la mercadería en puerto de embarque), hasta llegar a su índice definitivo de 3% a principios de 2003.

A pesar de la drástica caída del Reintegro Simplificado, los empresarios pymex continúan utilizándolo ampliamente, llegando a un 74% de los casos encuestados por Fundes en su estudio sobre el sector.

Asociaciones de Fomento Exportador

En el ámbito privado, el fomento exportador también ha sido desarrollado ampliamente y en la última década se han afianzado una serie de asociaciones que agrupadas ya sea por gremios, sectores o intereses, plantean la necesidad de facilitar al pequeño y mediano exportador su desarrollo productivo y salida a los mercados extranjeros.

La misión común de estas agrupaciones se hace patente a través de la oferta de diversos servicios como seminarios, capacitación, estudios de mercado, misiones comerciales, participación en ferias internacionales, etc.

Estas asociaciones complementan muchas veces la acción de las instituciones públicas, y a su vez, funcionan coordinadamente como agentes operadores y encargándose de recibir a los empresarios que quieran hacer uso de un instrumento Corfo de fomento productivo o de gestión. Estas asociaciones administran los recursos bajo la supervisión del ente público.

Agentes Operadores Intermediarios

ACTI - Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información A.G.

ASOEX - Asociación de Exportadores de Chile A.G.

Asexma - Asociación de Exportadores de Manufacturas

Asexma Bío Bío - Asociación de Exportadores de Manufacturas de la VIII Región

Asimet – Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmecánicas

CCS – Cámara de Comercio de Santiago

CCII – Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo de Iquique A.G.

Cinde – Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial Ltda.

Cepri – Centro de Productividad Integral

Trafkin – Centro para el Desarrollo de la Araucanía

Copeval – Cooperativa Agrícola Valle Central Ltda.

CCV – Corporación Chilena del Vino

Corparauco – Corporación de Desarrollo de Arauco

Corproa – Corporación para el Desarrollo de la Región de Atacama

Codesser – Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural

Cordenor – Corporación del Norte para el Desarrollo e Integración

Codeproval – Corporación para el Desarrollo de la Provincia de Valdivia

CDP - Corporación para el Desarrollo Productivo II Región

Fedefruta – Federación de Productores de Frutas de Chile

Intech – Instituto Textil de Chile

Sercotec – Servicio de Cooperación Técnica

Además también existen otras instituciones especialmente dedicadas a los bloques y socios comerciales como son EuroChile y la Cámara de Comercio Chileno- Norteamericana (Amcham Chile). Estas instituciones se enfocan íntegramente a promover y consolidar los vínculos económicos, comerciales y tecnológicos entre el empresariado nacional y los socios aludidos.

La vinculación con el entorno o el grado de relación que tienen las empresas con las distintas instituciones y sus instrumentos parece ser clave desde la perspectiva exportadora. La tendencia dentro de las empresas pymex exitosas sondeadas por Fundes en su estudio era la de relacionarse en su mayoría (el 43% de ellas) con tres o más instituciones, donde las asociaciones gremiales (como Asexma) y Corfo, destacan por su mayor interacción con las empresas. La relación empresas - universidades es bastante menor, aunque el vínculo predomina hacia las pymex exitosas.

En relación al uso de los instrumentos, el estudio revela que existen diferencias importantes entre el grado de conocimiento de ellos y su uso. Si bien los Proyectos de Fomento (Profos) y los Proyectos de Innovación Tecnológica (Fontec) de Corfo son los más conocidos, sólo un tercio de las empresas exitosas los utilizan. Es interesante destacar que el instrumento Profos es únicamente utilizado por empresas exitosas.

Empresario Global

La globalización es un proceso que avanza rápidamente y abarca cada vez más ámbitos y rincones del planeta. Guste o no, son los tiempos que se están viviendo y el comercio internacional, claramente, ha incorporado simultáneamente cada uno de los elementos ligado a este proceso global.

Debido a una mayor capacidad de recursos y acceso a la tecnología, fueron primero las grandes empresas las que estructuraron sus estrategias comerciales de acuerdo a una mentalidad global. Sin embargo, los alcances de la globalización en el ámbito empresarial han ido decantando a medida que se internalizan sus efectos en los empresarios y, a su vez, que se hace más accesible la tecnología.

En la actividad exportadora, operar con una mente globalizada parece ser la piedra angular para determinar finalmente el éxito de actividad. Para Soledad Valdés²⁴, Gerente Pyme de ProChile, el retraso que se evidencia dentro del empresariado pyme al respecto es preocupante. Por ello “es que se dedican especiales esfuerzos en dictar seminarios y charlas para abrir la mente de los empresarios pyme”, afirma Valdés.

²⁴ En entrevista con el autor el 1 de julio de 2004.

La presencia en ferias y misiones comerciales, bajo el amparo de ProChile u otra asociación, es sólo una de las patas que sustenta el éxito exportador. Una vez establecido el contacto es necesario invertir en que esa relación se mantenga lo más cercana posible. Rolando Carmona (gerente Drillco Tools) explica que la función de ProChile es abrir los caminos, pero de ahí en adelante es preciso invertir para mantener una relación comercial cien por ciento productiva. Es necesario entonces establecer un contacto, ya sea personal o virtual.

En este sentido, también cobra especial importancia la incorporación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) que sean capaces de reducir los costos de transacción (*e - commerce*) y mejorar la competitividad. Según una encuesta realizada por la Subsecretaría de Economía en 2002, el porcentaje de pyme que dispone de computador y conexión a internet es de 41,8% ²⁵. Dentro de este porcentaje, la percepción de las ventajas que se obtienen al contar con acceso a internet se cuentan el incremento de la competitividad, el mayor conocimiento de los clientes, la reducción de costos y la internacionalización de la empresa. Este último punto toma mayor relevancia en directa relación al tamaño de la empresa.

²⁵ Subsecretaría de Economía. Encuesta Acceso y Uso de Tecnologías de Información en las Empresas Chilenas. Pág. 7. Chile, 2002

[en línea] <[http://www.agendadigital.cl/agenda_digital/agendadigital.nsf/0/ee657158210efafc04256e470026c730/\\$FILE/Encuesta_EstudioUsoTIC.pdf](http://www.agendadigital.cl/agenda_digital/agendadigital.nsf/0/ee657158210efafc04256e470026c730/$FILE/Encuesta_EstudioUsoTIC.pdf)> [consulta agosto 2004].

Patricia Noda²⁶ (Gerente Desarrollo Estratégico de ProChile) estima que buena parte del destino de la pyme al insertarse en la economía global pasa por la incorporación y buen uso de las tecnologías de información, ya que constituye una vía menos costosa y mucho más accesible para las pymes que buscan reducir la brecha que impone la internacionalización de los mercados.

“Las tecnologías de Información permiten mejorar los procesos de negocios, fortalecer la cadena de valor, incrementar la productividad de los empleados, construir relaciones más productivas con clientes, socios, proveedores y canal, así como incrementar la efectividad en ventas y brindar una atención y servicio más eficientes”, explica Rodolpho Cardenuto, Director del segmento pyme de Hewlett-Packard para América Latina²⁷.

De esta forma se hace imperioso que la pyme exportadora trascienda en el uso de las TIC más allá de un simple navegador y casilla electrónica, para adentrarse en actividades ligadas al comercio electrónico y la relación con proveedores y clientes. Haroldo Venegas (vicepresidente Asexma) considera que “el desarrollo de este tipo de tecnología es un paso obligado y complementario para abocarse a la exportación... mucho más que un gasto es

²⁶ En entrevista con el autor el 1 de julio de 2004.

²⁷ Diario El Mercurio, Ediciones Especiales, Chile. Tecnología de Información en las pymes: Clave para insertarse en la economía global, 29 de julio de 2004.

una inversión, cada vez que el comercio vía internet se viene consolidando más”²⁸.

Se ha podido comprobar que las empresas pymex han desarrollado escasamente el uso de las TIC. Así se manifiesta en la encuesta Fundes, donde sólo un 24% del total de empresas consultadas realiza transacciones electrónicas. La implementación de páginas web es más generalizada (en un 65% de los casos), pero responde más a móviles publicitarios que a la comercialización de productos.

Un último punto, que no deja de ser crucial para desarrollar una veta exportadora con éxito, tiene que ver con reducir al máximo las brechas culturales naturales que separan nuestro mercado de los complejos. La barrera idiomática es la más común y suele truncar posibilidades de negocios concretas. “No es que no se logre comerciar, sino que a veces las condiciones del trato no quedan lo suficientemente claras, lo que perjudica la relación comercial, luego el negocio... perdiendo el contacto”, explica Fernando Bascuñán²⁹, gerente general de Elicina, (empresa de cosméticos a base de baba de caracol que exporta actualmente a EE.UU. y Europa.), quien en un principio vio como se le escapaban oportunidades de exportación por un mal manejo del idioma inglés.

²⁸ En entrevista con el autor el 30 de junio de 2004.

²⁹ En entrevista con el autor el 16 de julio de 2004.

Ante todo, calidad

Si hay un elemento que caracteriza tanto al mercado norteamericano como al de la Unión Europea es su alto nivel de exigencia en cuanto a estándares de calidad se refiere. De esta forma, contar con un acuerdo comercial que libere las trabas arancelarias no implica un pase libre de exportación para las empresas del país suscriptor, se hace necesario entonces contar también con un producto competitivo capaz de, en primer lugar, ingresar a esos complejos mercados.

Introducir calidad en la pequeña y mediana empresa exportadora y aumentar su productividad es un desafío que lo han hecho propio transversalmente todos los sectores. Desde el gobierno, pasando por los gremios y dirigentes, todos coinciden en la urgente necesidad de aumentar la competitividad de las pymes. Según la encuesta Fundes a la pyme exportadora, las principales actividades que debieron encarar las empresas que lograron sacar sus productos con éxito fueron introducir calidad y capacitar a su personal.

Sello de calidad

Una de las herramientas más efectivas y utilizadas en los últimos años y de mayor prestigio internacional para acreditar los estándares de calidad de una empresa que está *ad portas* de iniciar su proceso exportador son las

“Certificaciones”, ya sean de productos o sistema de gestión (calidad, medio ambiente y seguridad laboral).

Las más utilizadas son las certificaciones ISO (*International Organization for Standardization*), que es la Oficina Internacional de Normalización que existe desde el año 1947, y que está integrada por los organismos nacionales de normalización de todo el mundo. Desde la creación de ISO, se han dictado más de 13.700 estándares internacionales³⁰, enfocados a demostrar internacionalmente que la empresa certificada cumple con los requisitos preestablecidos por la norma y que su gestión empresarial, por ejemplo, cumple en todos sus niveles con las normas de calidad necesarias para comenzar una relación comercial con bases sólidas.

Según Osvaldo Rosales, la certificación internacional toma cada vez mayor importancia, al punto que llega a marcar el punto de inflexión dentro de las pyme con planes exportadores, ya que incide positivamente en el plano de la competitividad. Incluso, y en forma creciente, su exigencia abarca ahora a los abastecedores de los exportadores, y termina siendo un requisito de la cadena productiva.

³⁰Diario El Mercurio, Ediciones Especiales, Chile. Normalización internacional: Todos para uno y uno para todos, 5 de agosto de 2004.

De acuerdo a cada actividad empresarial existen distintos tipos de certificaciones. Las más comunes son las utilizadas para certificar el modelo de gestión de acuerdo con criterios de calidad (finalmente del producto) que están reunidas en las normas ISO 9000; si se quiere certificar criterios medioambientales, se pueden utilizar las normas ISO 14001. En el ámbito de la industria alimentaria se suele utilizar las normas HACCP.

El reconocimiento de las certificaciones en Chile está a cargo de Instituto Nacional de Normalización (INN) y existe gran variedad de empresas dedicadas a preparar las certificaciones. Sin ir más lejos, la misma Corfo (a través de sus instrumentos Profos y el Fondo de Asistencia Técnica) desarrolla programas de certificación.

Capacitación

Los niveles de calidad y de productividad alcanzados en una pyme tienen directa relación con la capacidad profesional/técnica y nivel de estudios de sus trabajadores. En este sentido el ítem capacitación juega un rol central en las aspiraciones exportadoras de una empresa, ya que apunta principalmente a elevar la productividad y agregar valor a su producto, factores que tienen directa repercusión en sus posibilidades exportadoras.

Se habla entonces de inversión, pero en calidad de trabajo humano, un factor menos cuantificable que otras actividades empresariales y de un resultado mucho más disperso (aunque sí rentable), lo que ha provocado que en las pymes chilenas la inversión en capacitación sea menor y dirigida más que nada a completar los deficientes estudios técnicos de sus trabajadores ³¹.

A raíz de esta situación, el Estado aprobó en 1997 un estatuto para modernizar y fortalecer el sistema nacional de capacitación. De esta forma, la capacitación de trabajadores se realiza en tres niveles: directa (por las mismas empresas), a través de organismos de capacitación autorizados (OTEC) y a través de organismo intermedios de capacitación (OTIC). El organismo estatal encargado de promover la capacitación y de regular estos organismos en Chile es el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence).

Esta institución está encargada también de administrar el principal instrumento público para fomentar esta actividad: la franquicia tributaria, que permite descontar hasta el 1% de las declaraciones de impuestos de una empresa que contrate servicios de capacitación acordes a los niveles descritos en el estatuto recién mencionado. Es decir, “la franquicia tributaria constituye el precio que el

³¹ Organización Internacional del Trabajo y Confederación de la Producción y Comercio de Chile. Guía para mejorar la productividad de la pequeña y mediana empresa. Pág. 47. Chile, 2002 [en línea]<<http://www.oitchile.cl/spanish/mdtsanti/libros/varela/CPC-OIT.pdf>> [consulta julio 2004]

Estado está dispuesto a pagar a los empresarios para que estos capaciten a sus trabajadores”³².

Debido a los bajos niveles de capacitación presentes en las pequeñas empresas, el estatuto estableció que si el 1% de la planilla declarada no permitía financiar las actividades de formación, entonces se podía apelar a un piso mínimo de 13 UTM anuales. Sin embargo, la franquicia tributaria continuó siendo utilizada en su gran mayoría por las grandes empresas que acaparaban el 80% del uso de esta herramienta, mientras la pequeña y mediana empresa utilizaba sólo el 10 y el 30%, respectivamente³³.

Para paliar esta disfunción, se creó el Fondo Nacional de Capacitación (Foncap) en 1998, que tenía como una de sus misiones apoyar a la pequeña empresa en las labores de capacitación. Para esto dispuso subsidios directos concursables que financiaban el 80% de las actividades de capacitación. No obstante, los resultados tampoco fueron los esperados y los recursos disponibles para el Foncap fueron insuficientes, un 3,7% del total de recursos administrados por Sence, una cifra menor si se compara con el dinero dispuesto

³² Jara, Osvaldo. Evaluación del Sistema de Capacitación en Chile. Pág. 18. Editorial Universitaria. Chile, 2002.

³³ Dini, Marco y Stumpo, Giovanni. Análisis de la política de fomento a las pyme en Chile, Serie Desarrollo Productivo, número 136. Pág. 43. Cepal, Chile, 2002. [en línea]<http://www.eclac.cl/publicaciones/DesarrolloProductivo/8/LCL1838/LCL1838.pdf>[consulta junio 2004]

para la franquicia tributaria (apoyo más utilizado por mediana/grandes empresas) que se llevaba el 75% de los recursos, hacia el año 2000 ³⁴.

Según una encuesta realizada por la Cepal³⁵, existe una dicotomía entre las demandas de capacitación de la pyme y los servicios ofrecidos y que están a su alcance. Las preferencias de la pequeña y mediana empresa en capacitación son lideradas por el área “tecnología y procesos industriales” (con el 59% de las preferencias), no obstante este es una actividad de capacitación que generalmente no puede ser cubierta por el incentivo tributario ofrecido por el Estado, generándose la brecha existente.

De esta forma, la concentración de la capacitación en Chile se estaciona en las grandes y medianas empresas, caracterizadas por contar con menos trabajadores por empresa y más recursos. Es el caso de las empresas mineras y de energía que llegan a invertir hasta veinte veces más (cerca de \$40.000 pesos, abarcando el 60% de sus empleados) que los sectores que cuentan con una mayor intensidad laboral, como la agricultura y la construcción, que sólo alcanzan a capacitar el 5% de su fuerza laboral.³⁶

³⁴ Dini, Marco y Stumpo, Giovanni. Op cit. Pág. 47.

³⁵ Crespi, Gustavo. Intermediación Privada en el Mercado de Capacitación, Impacto en la pyme. Cepal, Chile, 1997 En: Dini, Marco y Stumpo, Giovanni. Op cit., pág 49

³⁶ Jara, Osvaldo. Op cit. Pág. 100

El mayor plus recibido al contar con trabajadores capacitados se percibe en el ámbito de la competitividad, aspecto ya internalizado por las empresas de los países desarrollados, las cuales llegan a invertir hasta US\$ 650 dólares por empleado, mientras en Chile el promedio alcanza los US\$ 165 anuales³⁷ .

El tema se hace prioritario si se busca como principio introducir calidad en la empresa. No basta con invertir en tecnología y en certificaciones internacionales si no se cuenta con un personal calificado. Introducir calidad es un proceso que cruza todos los niveles de la empresa. La pyme debe incorporar el ítem capacitación dentro de sus estrategias de desarrollo. En Chile sólo el 14% de las empresas contempla recursos anuales dentro de su presupuesto para invertir en este ámbito³⁸ .

El punto central es lograr que se produzca un mayor contacto entre el personal calificado y las pequeñas y mediana empresas, como una forma de aumentar productividad y sustentar una labor competitiva en los mercados extranjeros.

³⁷ Cerna, Luis. Análisis Comparativo de la Capacitación en Chile y el Resto del Mundo. Pág 50. Tesis Magíster en Gestión Empresarial, Universidad Técnica Federico Santa María. Chile, 2002.

³⁸ Cerna, Luis. Op. cit, pág. 35.

La unión hace la fuerza

Para algunos es cuestión de tiempo, para otros una posibilidad cierta, sin embargo, para la gran mayoría la asociatividad a nivel pyme es una necesidad urgente y casi la única forma para poder proyectar y sostener exitosamente el salto exportador de las pequeñas y medianas empresas en Chile.

De manual, la asociatividad empresarial se define como “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”³⁹.

Los principales elementos entregados por esta definición dicen relación con dos conceptos que concentran la esencia de la asociatividad: cooperación y objetivo común. Para Osvaldo Rosales la necesidad de asociación inter pyme es tan prioritaria que no tiene límites y ese “objetivo común” toma distintas facetas pasando por ámbitos como el financiamiento, capacitación, acceso a insumos o tecnología. Finalmente, las caras de este objetivo común pueden desembocar

³⁹ Rosales, Ramón. La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pyme En: Revista Capítulos n° 51, Sistema Económico Latinoamericano (SELA) [en línea]<<http://www.sela.org/index.asp?URL=aa2k/es/cap/revcaps.htm>>[consulta agosto 2004]

en acciones ligadas ya con el comercio, facilitando la negociación de precios y la formación de grupos exportadores.

Tipos de Asociatividad

Según Ramón Rosales⁴⁰, las distintas facetas de la asociatividad pueden resumirse en tres ámbitos generales: relacionada al proceso empresarial (desde el diseño a la comercialización); relacionada a las funciones básicas de las empresas (financiamiento, recursos humanos, etc.); y finalmente relacionada a su alcance (ya sea geográfico, sectorial, etc.)

El primer tipo de asociatividad relacionado al proceso empresarial puede darse desde la fase de investigación, desarrollo y diseño de un producto, pasando por la etapa productiva, donde se puede reunir las capacidades productivas para elaborar un determinado producto o simplemente para la adquisición de materias primas a más escala. Al llegar a la etapa de comercialización se evidencian más problemas, ya que es posible que la pyme no cuente con los canales de distribución o la coordinación entre las empresas asociadas para cumplir eficientemente con el despacho.

El segundo tipo de asociatividad dice relación con el financiamiento de las actividades, el aprovisionamiento de los recursos físicos, principalmente la

⁴⁰ Rosales, Ramón. Op. cit.

materia prima, la gestión de recursos humanos, la gestión de calidad y la gestión tecnológica, en el marco de las actividades básicas de una empresa.

Este tipo de asociatividad presenta gran potencial para el desarrollo de la pyme en Chile, ya que son precisamente los ámbitos donde se evidencia un retraso, destacando las asociatividades relacionadas con el financiamiento y la gestión de calidad.

La tercera vía de asociatividad está orientada a concentrar empresas de acuerdo al rubro o según criterios territoriales de alguna región o comuna específica.

Además de calidad, cantidad.

Según los expertos, la formación de grupos exportadores, es crucial si se tiene en mente aprovechar las oportunidades que los acuerdos firmados abren a las empresas pyme. La conformación de grupos exportadores apunta específicamente a concentrar los volúmenes de producción de un conjunto de empresas de un mismo rubro con el fin de alcanzar los montos requeridos por estos mercados, los cuales se caracterizan por trabajar a gran escala.

Carlos Furche⁴¹, Director de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (Odepa), dice enfrentarse día a día con este problema. Los niveles de producción de las pymes chilenas escasamente podrían satisfacer la demanda requeridas por los distribuidores europeos o norteamericanos, “mientras la pyme agrícola se mantenga en una suerte de lotes aislados, difícilmente va a poder instalar sus productos en el exterior”, sentencia.

De la misma forma como se exigen altos estándares de calidad, se demanda un cierto volumen mínimo, el cual en la mayoría de los casos sobrepasa con creces la producción (a veces anual) de las pymes nacionales. Entonces la excelencia de un producto pasa a segundo plano si no se cubre la cuota mínima.

Al revés tampoco funciona. Preocuparse de alcanzar los montos de exportación sin homogeneizar calidades no lleva a buen puerto. Es necesario que la asociatividad sea guiada a través de un organismo externo o derechamente por un gerente contratado por los mismos empresarios, los cuales debieran estar dispuestos a someterse a las condiciones impuestas para la homogeneización de sus producciones.

⁴¹ Entrevista con el autor el 9 de agosto de 2004.

Corfo y su instrumento Profos ofrece ayuda en este sentido. Aunque los proyectos no necesariamente deben estar integrados por empresas del mismo rubro, el Profos tiene una orientación netamente asociativa.

En este sentido, Irma Gutiérrez (Fundes) desvía un poco el foco de atención y centra las posibilidades de desarrollo de las pymes chilenas dentro del proceso de fortalecimiento del encadenamiento productivo más que en la asociatividad misma. “Se hace necesario entonces trabajar en la cadena productiva, invertir en los proveedores e identificar aquellos eslabones más débiles (que signifique importar insumos) para producirlos en Chile... se habla entonces también de tecnologizar la cadena”, afirma Gutiérrez.

Llegamos así a un punto donde la asociatividad, vista como la fórmula para acceder a los mercados complejos, se hace necesaria para alcanzar los volúmenes de producción demandados y los niveles de calidad exigidos. Más aún cuando el concepto de trazabilidad⁴² - sistema que sirve para recuperar la historia de un alimento - se hace cada vez más utilizado e indispensable en el comercio internacional. Patricia Noda, señala que en ProChile son de la idea de que contar con una red de proveedores confiables constituye también una de las claves para exportar exitosamente. En definitiva, integrarse con las

⁴² Trazabilidad también se puede entender como el conjunto de acciones, medidas y procedimientos técnicos que permite identificar y registrar cada producto desde su nacimiento hasta el final de la cadena de comercialización.

empresas del rubro y trabajar coordinadamente con la cadena de proveedores son actividades complementarias y sumamente necesarias.

Más allá de que la asociatividad sea un concepto positivo de aplicar en variados ámbitos de la empresa, es en el ámbito de la exportación donde se busca un mayor impacto. Además de solucionar el problema de los volúmenes exportables, las ventajas de asociarse para exportar son variadas, destacando también un mayor acceso a nuevos mercados y, por ende, un aumento y diversificación de la demanda.

Individualismo, producto nacional

Que la pequeña y mediana empresa necesita aumentar sus niveles de asociatividad para llegar más y mejor a los exigentes mercados externos es un hecho. Así lo estiman todas las voces autorizadas consultadas para esta investigación. No obstante, a raíz de este primer hecho surge en consecuencia el segundo, también reconocido por estas mismas voces: los empresarios pyme chilenos tienden al individualismo.

Las instituciones públicas son las primeras en reconocer este marcado aspecto de la personalidad del empresariado nacional y lo difícil que es lograr los niveles de confianza requeridos para establecer un conjunto de empresas asociativas. Desde el sector privado, Rolando Carmona (Drillco Tools) señala que estuvo

presente es un par de proyectos asociativos, pero que las múltiples desconfianzas y la falta de un espíritu de colaboración genuino derrumbaron las iniciativas, evitando finalmente el acuerdo.

En la Gerencia Pyme de ProChile están conscientes del problema y dentro de los programas destinados a estas empresas en proyecto asociativos (Programa Interpyme e Interpac) se realizan actividades, apoyadas por psicólogos, enfocadas a moldear la mentalidad individualista de los empresarios y reforzar la confianza y el compromiso necesario para embarcarse en proyectos de esta índole.

En el caso en que el proyecto asociativo ya sea un hecho, ProChile reconoce otros factores riesgosos para la consolidación de la sociedad. Uno de estos factores dice relación con el grado de heterogeneidad de las empresas que conforman el grupo. Este grado no puede ser muy alto, ya que las diferencias terminan por hundir el buque. Asimismo, el exceso de liderazgo de una de las empresas también tiende a perjudicar la iniciativa. Por último, la mala disposición de las empresas frente al gerente o simplemente un deficiente proceso de selección de este último, también podría llevar al fracaso.

En definitiva, si se busca ampliar el margen de las exportaciones, diversificar la canasta e incrementar el número de pymex que existe actualmente, la asociatividad emerge como el paso obligado. El principal objetivo que se busca

con la asociatividad no radica simplemente en aumentar las exportaciones, sino que llegar con los productos nacionales a los mercados de Europa y EE.UU., como signo de eficiencia y competitividad.

Capítulo IV
Las piedras del camino

Las dificultades que puede enfrentar una pequeña y mediana empresa en el medio nacional son variadas y de distinto tono. No obstante, desde el punto de vista exportador, los empresarios pyme entrevistados por Fundes identificaron principalmente dos escollos a sortear para iniciar y sostener exitosamente en el tiempo una actividad exportadora: el primero – que es de carácter permanente - está relacionado con el entorno macroeconómico y el segundo, con los problemas para conseguir financiamiento.

Un dólar muy libre

No es una novedad afirmar que las empresas en general están fuertemente determinadas por la estabilidad macroeconómica del país. En este sentido, las decisiones que se tomen a nivel institucional (Políticas Monetarias del Banco Central, por ejemplo) afectan tarde o temprano su desempeño. No obstante, el sector exportador debe lidiar paralelamente con las inestabilidades de los mercados internacionales, asumiendo el costo de su inserción en el mercado externo.

De esta forma, el tipo de cambio dólar/peso resulta crucial para las aspiraciones exportadoras, ya que una excesiva apreciación del peso sobre la divisa norteamericana acarrea menos ganancias cuando los pagos se realizan en esa moneda. De ahí a que el tipo de cambio flotante – es decir que se regula sólo a

través del mercado – constituya una fuente de incertidumbre para el sector exportador, considerándolo el primer gran escollo a salvar.

Si bien las peticiones del sector pymex no apuntan a exigir la instauración de un tipo de cambio fijo – lo que les permitiría proyectar sus negocios con un mayor grado de certeza – sí piden que las autoridades se mantengan atentas ante abruptos descensos del precio del dólar que afecten negativamente al sector. En otras palabras piden una “volatilidad controlada del dólar” sujeta a intervenciones del Banco Central en favor de las exportaciones.

Así como con el tipo de cambio, las pymes dependen básicamente de una economía sana y de políticas macro que se encarguen de mantener las aguas en calma.

¿No hay presupuesto?

Como ya se explicó en el capítulo anterior, para iniciar un camino exportador se hace necesario que la pyme eleve sus niveles de competitividad. Inevitablemente ese proceso requiere inversión y si no se cuenta con los recursos propios es preciso buscar nuevas fuentes de financiamiento. Tarea que se presenta para los empresarios como el segundo principal escollo a salvar si se quiere iniciar un proceso de internacionalización.

Por ello, en primera instancia, es necesario analizar los problemas que presentan las pymes en materia de acceso financiero, situación que tiene directa relación con los bajos niveles de éxito en las exportaciones de este sector empresarial.

Como se ha detallado, para llegar a exportar a los mercados complejos de la Unión Europea y EE.UU., es necesario seguir un camino que implica invertir en los distintos ámbitos de la empresa (gestión, producción, tecnología e internacionalización). Según los empresarios pyme, los problemas de acceso a créditos están determinados en gran medida por la enorme brecha existente entre el sistema financiero chileno y las pequeñas y medianas empresas⁴³. Así se manifiesta también en la encuesta Fundes a empresas pymex. El resultado obtenido al consultar a la totalidad de los empresarios de la investigación sobre el uso del financiamiento bancario es elocuente: hay un acceso restringido y sólo el 33% logra financiar sus proyectos exportadores vía crédito. No obstante, al separar por grupos, se constata que la mitad (55,6%) de las pymes exitosas acceden al financiamiento bancario, mientras que en las no exitosas sólo un 4% logra hacerlo. Estas cifras no hacen más que evidenciar lo determinante que puede llegar a ser el tema del financiamiento a este nivel de empresas.

Se plantea entonces la necesidad de crear instituciones especialmente dedicadas al ámbito financiero de estas empresas (se sugiere un Banco Pyme),

que maneje con mayor margen y conciencia temas como las garantías exigidas al momento de pedir los créditos, el tiempo de estudio del proyecto (para no perder negocios) y las tasas de interés, prescindiendo en parte de los fines de lucro que motivan a estas instituciones financieras. No obstante, Rafael Cumsille⁴⁴ (Presidente de la Confederación del Comercio Detallista y Turismo de Chile, Confedech, y vicepdte. Confederación Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa, Conapyme), señala que la situación actual difiere bastante a la que se veía hace cinco años y que los bancos privados – gracias a la competencia – están acercándose cada vez más al sector pyme. Para Cumsille más que la creación de un Banco Pyme, es necesario “mayor confianza por parte de los bancos y reestudiar los casos de aquellas empresas que hace unos años tuvieron efectivamente problemas financieros, pero que ahora ya están saliendo”.

Oswaldo Rosales reconoce que es necesario contar con un sistema financiero más acorde con las pymes y que el BancoEstado trabaja en ese sentido. Sin embargo, advierte que existe un problema cultural – especialmente con los microempresarios – ya que tienden a pensar que el préstamo, más que un préstamo, es una donación. Entonces no hay una cultura de cumplimiento oportuno con las obligaciones financieras.

⁴³ Estudio Minecon 2002. *Op cit*, pág. 75

⁴⁴ Entrevista con el autor el 28 de septiembre de 2004.

De todas formas, las posibilidades de financiamiento para las pymes en Chile son reducidas y el sistema requiere de una mayor conexión entre bancos y empresarios. Esto lleva a que la principal fuente de financiamiento de la pyme sea el capital propio, llegando a un 65% de los casos⁴⁵, lo que provoca un problema si se tienen en cuenta la falta de liquidez que suele afectar a estas empresas. Sólo un 15% de las pymes tendría como principal fuente de recursos a la banca privada, que es finalmente donde se encuentran los recursos para invertir a largo plazo.

Para Carlos Furche, el tema del financiamiento es vital y reconoce que el apoyo estatal al respecto es insuficiente. Sin embargo, recalca que los recursos destinados a la pyme han ido en constante incremento (se han triplicado los recursos destinados por ProChile desde 1990 al sector agropecuario, de 1 millón a tres millones de dólares, por ejemplo). “Aún así se necesitan más recursos”, agrega Furche.

Hacia los años ochenta, la Corfo había operado (como se conoce en la jerga financiera) como una “institución de primer piso”, es decir, entregando créditos directamente a los empresarios. Sin embargo, a principio de los noventa, se verificó una significativa deuda para el Estado de unos 500 millones de dólares, a raíz del atraso y no pago de estos créditos, lo que significó que la Corfo

⁴⁵ Bravo, David; Crespi, Gustavo y Gutiérrez, Irma. Desarrollo se escribe con pyme: desafíos para el crecimiento. Pág. 75. Editorial Productora Gráfica Andros. Chile. Primera Edición, 2002.

terminara con su servicio de créditos directos, pasando a financiar ahora a los bancos privados, quiénes serían las entidades encargadas finalmente de administrar estos recursos.

De esta forma, la Corfo como institución de segundo piso, ofrece una serie de programas de financiamiento. Los principales son:

Financiamiento de crédito a las pequeñas y medianas empresas (o línea de crédito B.11): programa destinado a un financiamiento de largo plazo en el plano del desarrollo productivo (maquinaria, construcción de plantas, servicios de ingeniería, ganado, etc). El monto máximo es de 5 millones dólares

Financiamiento de producción y comercialización en el extranjero (o línea de crédito B.22): permite el financiamiento a largo plazo de insumos de producción para bienes exportables o gastos generales relacionados con la instalación de oficina de ventas o bodega en el extranjero. El monto máximo es de 3 millones de dólares.

Se han destacado estos dos instrumentos por no discriminar mayormente entre pequeños, medianos y grandes empresarios, ya que su techo es de empresas que no superen los 30 millones de dólares en ventas. A diferencia de los otros créditos, estos apuntan a un mejoramiento a largo plazo.

Corfo también entrega programas crediticios a mediano plazo, como es el Cobex (que es una cobertura del 40% ofrecida por Corfo a los préstamos bancarios a exportadores) que otorga un monto máximo de 800 mil dólares a pagar en un plazo de 180 días prorrogables. Existe otro crédito para pequeñas industrias (línea de crédito B.12) destinado a financiar medios de producción, que es pagable en un plazo de 10 años y con un monto máximo de 15 mil UF (unos 400 mil dólares).

No obstante el abanico de créditos ofrecido por Corfo, no deja de ser preocupante que el acceso a ellos esté sujeto a las condiciones impuestas por los bancos privados, los cuales no escatiman en las exigencias y garantías requeridas. De ahí a que la mayoría de las pymes sólo tengan acceso a créditos de corto y mediano plazo, ya que es la estrategia bancaria para poder monitorear de mejor manera la deuda⁴⁶. Para Rafael Cumsille la acción de Corfo es destacable, sin embargo debería experimentar un giro hacia la pyme que le permita una dedicación más directa y efectiva.

Como una forma de paliar el deficiente acceso al crédito de las pyme, el Estado creó el Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios (Fogape), con el fin de cubrir las garantías exigidas por los bancos a los empresarios.

⁴⁶ Cabrera, Angel; De la Cuadra, Sergio; Galetovic, Alexander y Sanhueza, Ricardo. Las pyme: quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas. Pág. 45. Tesis de Ingeniero Comercial, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Escuela de Ingeniería Comercial. Chile, 2002.

Este instrumento es generalmente utilizado para financiar el capital de trabajo (mercadería, pago de remuneraciones, gastos de capacitación, etc) y, en menor medida, proyectos de inversión (maquinaria, equipos y desarrollo de plantas productivas).

Si bien el Fogape, que es administrado por el BancoEstado, no tuvo mucha aceptación en un principio y hasta 1998 sólo se promediaban 200 préstamos anuales en 3 bancos, a partir de ese año y luego de una intensa difusión ha experimentado un sostenido crecimiento, llegando a 30 mil operaciones en 18 instituciones financieras en el 2003 ⁴⁷. No obstante, su alcance sigue siendo menor, si se considera que dentro de su ámbito de operación también se encuentra la micro empresa.

⁴⁷ Cifras obtenidas en www.fogape.cl

Capítulo V

La pymex, en cifras y casos exitosos

Como se ha reiterado en el desarrollo del este trabajo, la pymex es la empresa que logró dar un paso más allá que el resto de sus numerosos pares. Se hace necesario entonces conocer más acerca de ellas, qué sectores las conforman y hacia donde envían sus productos.

En términos generales, las exportaciones chilenas durante el 2004 significaron el principal factor dinamizador de la economía. Hasta el primer semestre se registró un crecimiento de un 47% comparado con el mismo período del año anterior. Descontando los envíos derivados del cobre, la tasa de crecimiento llega a un 30% ⁴⁸.

De todas maneras, el grueso del auge exportador continuó concentrándose en la gran empresa, cuyos envíos al exterior crecieron en un 54% durante el primer semestre de 2004. En cambio, la pymex registra un incremento que sólo alcanza el 4,3%.

Aún así, la pyme exportadora chilena comienza poco a poco a explorar los mercados que recientemente consolidaron su apertura luego de la firma y puesta en vigencia de los acuerdos con EE.UU. y la Unión Europea.

⁴⁸ Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. Balance Direcon primer semestre 2004. Pág. 3. Chile, 2004.

No obstante, antes de suscribir los acuerdos comerciales, la pequeña y mediana empresa ya contaba con una participación en las exportaciones a estos mercados complejos y sus envíos se concentraban más en el ámbito regional, especialmente el Mercosur.

Hacia el 2001 ⁴⁹, las exportaciones de las pymex a América Latina alcanzaron unos 500 millones de dólares (un cuarto de sus exportaciones), dejando atrás a mercados como el norteamericano y el europeo. Incluso para las pequeñas exportadoras, el valor de las ventas a la región sudamericana duplicaba la cifra exportada a la Unión Europea. Tres años después el panorama no es muy distinto e incluso las exportaciones a Latinoamérica han aumentado, llevándose el 36% de los envíos. Le sigue Europa con el 24% de las exportaciones y EE.UU. con el 23% ⁵⁰.

Estos datos no son menores y evidencian claramente el déficit en calidad, productividad y competitividad de las empresas pyme, lo que las obliga a moverse internacionalmente con sus productos mayoritariamente en mercados vecinos menos exigentes. No obstante, las diferencias entre pequeñas y medianas empresas se hacen notar. Para las medianas, que ya han incorporado calidad en los productos, los mercados latinoamericanos dejan de ser atractivos (por su baja rentabilidad) y concentran principalmente sus envíos

⁴⁹ Tironi, Ernesto. *Op cit.* Pág.151

⁵⁰ Cámara Comercio de Santiago. Informe Económico Semanal , 23 de agosto de 2004.

en los mercados norteamericano y Europeo. Esta diferencia, entre pequeños y medianos, se hace más patente si comparamos cifras relacionadas con la industria, donde el 30% de las empresas pyme (que concentra a las medianas/grandes que facturan ventas hasta US \$7,5 millones) son responsables del 74% de las ventas, mientras el otro 70% de las empresas se queda con el 26% del monto exportado⁵¹.

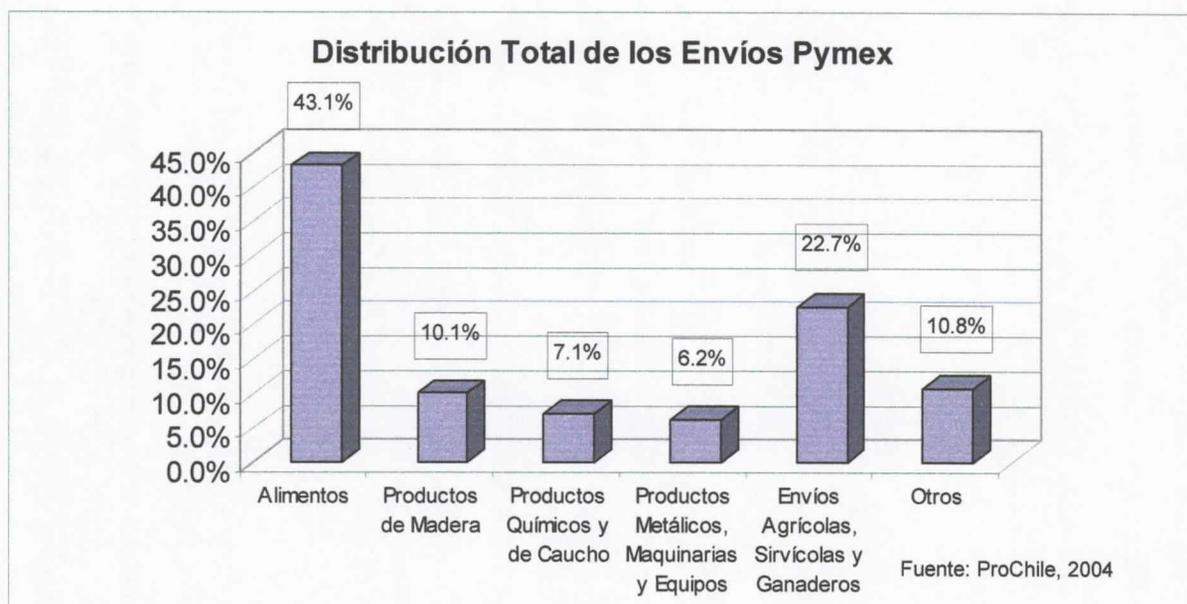
Es importante destacar que dentro de las exportaciones pyme, el principal sector lo constituye precisamente el sector industrial, con el 49% de los envíos totales. En tanto los rubros agrícolas, silvícolas, ganadero, frutícola y pesquero concentran el 22,4% de los envíos.⁵²

Los productos que predominan en la canasta exportadora de la pyme corresponden a los llamados productos no tradicionales, entre los que destacan en primer orden los del rubro alimento, bebidas, papel y productos derivados de la madera. De esta forma, el principal producto exportado a la Unión Europea de la pequeña empresa es el vino embotellado. Hacia el mercado norteamericano predomina los envíos de uva⁵³.

⁵¹ Fundes y ProChile, 2003. *Op cit* pág. 8

⁵² Cámara Comercio de Santiago. Informe Económico Semanal, 23 de agosto de 2004.

⁵³ Tironi, Ernesto. *Op cit*. pág. 164



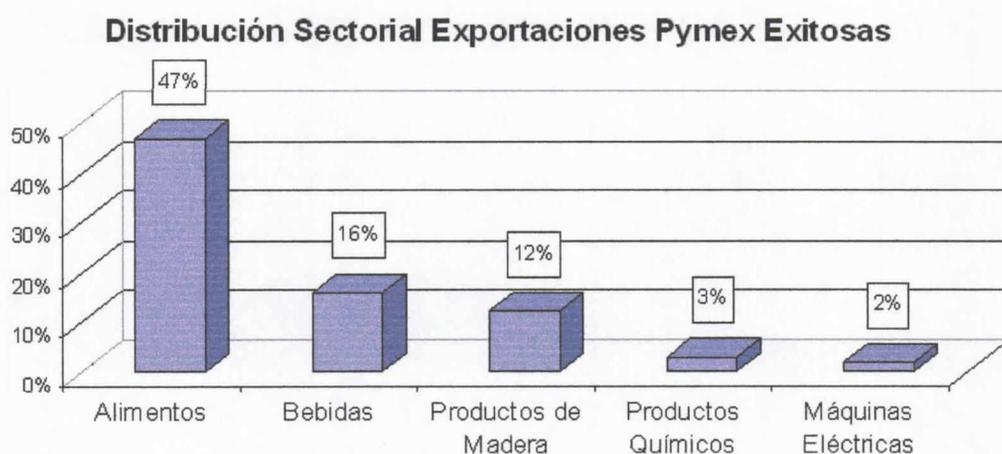
Comparando el dinamismo de las exportaciones realizadas en el 2004 con el del año anterior, destaca que la expansión de los envíos (excluyendo los productos derivados del cobre) a EE.UU ha crecido un 11% y a la Unión Europea un 28%.

Casos Exitosos

Dentro de la pymex, hay sectores que han sabido aprovechar las distintas oportunidades que ofrecen los mercados con los cuales se han suscritos acuerdos comerciales. Son sectores que se vieron favorecidos por la rebaja arancelaria y toman ventaja de este nuevo acceso o que se dedicaron a investigar e invertir tiempo y recursos para encontrarse en condiciones de poder

llegar a mercados exigentes y a los nichos específicos que responda a su oferta exportable. Son las pymex conocidas como exitosas, capaces de ganar su propio espacio en un ámbito donde predominan drásticamente las grandes empresas.

Dentro de la pymex exitosa continúa destacando el rubro alimentos y bebidas, que ha conseguido a partir de la firma de los acuerdos una consolidación de su auge.



Fuente: ProChile, 2003

En este contexto, las exportaciones de carne bovina (que corresponden mayoritariamente a empresas pyme) pronosticaron duplicar el 2004 sus envíos al exterior, pasando de US\$14 a US\$ 28 millones. Esa industria se vio claramente favorecida por la rebaja de aranceles⁵⁴.

⁵⁴ Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. *Op cit.* pág. 20.

La apicultura (industria de la miel) tuvo un explosivo aumento en sus exportaciones gracias a la entrada en vigencia de los acuerdos. En el 2003 el crecimiento de los envíos llegó a un 180%, alcanzando un total de 26 millones de dólares. El principal destino de la miel chilena es Alemania (49% del total), seguido por EE.UU. con un 44%.

La exportación de aceite de emú (con fines cosméticos y terapéuticos) también se ha consolidado como una industria con grandes proyecciones, tanto en el mercado norteamericano como para el europeo. Si bien este rubro aún no cuenta con gran figuración dentro de la escena exportadora de la pyme (se espera una exportación de US\$ 800 mil en el 2004), sí se destaca por su proyección y por constituir un producto con un mayor valor agregado.

Dentro de esta misma categoría se encuentran la incipiente, pero próspera exportación de caracol de tierra hacia el mercado europeo. La unión europea tiene una demanda anual de 150 mil toneladas, concentrada principalmente en Francia con un consumo de 50 mil toneladas al año. Según el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (Indap), Chile exporta anualmente unas 17 toneladas de caracol de tierra. Si se toma en cuenta que la producción europea no satisface la creciente demanda (se espera que el consumo mundial *gourmet* de caracol se cuadriplique en veinte años, llegando a 1,2 millones de

toneladas)⁵⁵, la exportación nacional adquiere gran relevancia, teniendo en cuenta que ya se obtuvo la certificación sanitaria para exportar este producto al mercado europeo.

La industria láctea también ha experimentado un gran aumento, llegando en el primer semestre de 2004 a superar en un 61% las exportaciones del mismo período del año pasado.

Otro sector dinámico es la industria, donde la exportación de productos básicos de hierro y acero alcanzaron un incremento del 96% en el segundo trimestre 2004. Asimismo, hacia la Unión Europea cobran importancia los productos metálicos, máquinas y equipos, con ventas que llegan a los US \$16 millones. La industria de la curtiembre y la talabartería aumentó sus envíos en un 800%, llegando a tener ventas de US\$ 56 millones, su principal mercado es el norteamericano⁵⁶.

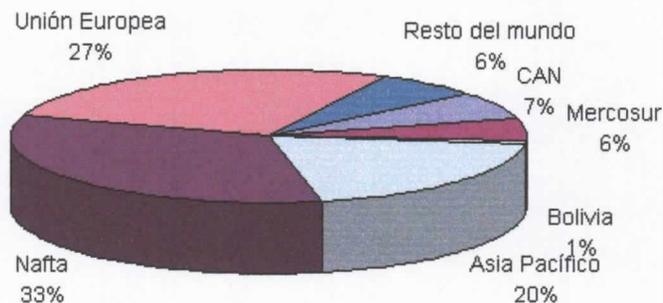
Por último, una caso destacable son las exportaciones de productos derivados de la industria maderera, donde se encuentran los muebles e incluso las casas prefabricadas. Si bien dentro de la pyme predominan los envíos de productos básicos, como las tablas aserradas – que aparece como el producto más exportado por la pyme con US \$ 26 millones en el segundo trimestre 2004,

⁵⁵ Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario. Alta demanda de Caracoles en la Unión Europea. Chile, 2004 [en línea] <http://www.indap.cl/Noticias/2004/04/22/20040422_caracoles.htm> [consulta agosto 2004]

según la CCS - se destaca el lento avance en la elaboración de artículos con mayor valor agregado. La exportación de muebles ha experimentado un fuerte impulso, especialmente hacia el mercado estadounidense. En la novena región, un proyecto Profos permitió la conformación de un consorcio (*Furniture*) entre las principales empresas del rubro, las cuales ya están enviando 20 contenedores mensuales hacia ese mercado.

Como ya se mencionó, el destino de los productos de la pymex exitosa se caracteriza por estar concentrado en los mercados más exigentes, que permitan una mayor proyección comercial, como a su vez, una mayor cotización. Es así como la Unión Europea y el Nafta son los dos principales destinos para la pymex.

Destinos de las exportaciones Pymex Exitosas



Fuente: ProChile, 2003

⁵⁶ Cámara Comercio de Santiago. Informe Económico Semanal, 23 de agosto de 2004

Capítulo VI

Conclusiones

Permitir e inducir el despegue de la pequeña y mediana empresa exportadora en Chile se plantea ya como un tema país. La espectacular concentración de las ventas al exterior en manos de las grandes empresas es un problema que, con miras a una mejor distribución de los ingresos, no se puede dejar pasar. Menos si se piensa a Chile desde una perspectiva exportadora.

Desde la firma del Acuerdo de Asociación con la Unión Europea en el 2002, por coincidencia o no, el país ha sido testigo en un corto tiempo de los sucesivos acuerdos de libre comercio que se han alcanzado (EE.UU., Corea, EFTA) y de los otros tantos que se anuncian cercanos, en conversaciones o francamente en negociación. La apertura comercial bilateral chilena llega por estos días a su apogeo y el comercio exterior cerrará el año con cifras que ProChile sólo pensaba alcanzar hacia el 2010 (US\$ 30 mil millones en exportación).

Desde ese punto de vista, resulta crucial incorporar a la pequeña y mediana empresa al proceso exportador del país. Sin embargo, más que sólo incorporar empresas en la actividad exportadora es necesario elevar la productividad y la competitividad de la pyme, para que esta sea capaz de llegar a los mercados con los cuales Chile establece los vínculos comerciales. Si bien es cierto que hay un grupo de pymex que llega y llega bien a los exigentes mercados aludidos, sólo constituyen un 30% de las pymex del país, que según clasificación Fundes (con un techo de US\$7,5 millones en ventas) ascienden a unas 800 empresas de un total de 2.860 pymex. El restante 70% se caracteriza

por enviar sus productos a mercados regionales y resto del mundo, de menor exigencia.

No se trata tampoco de menospreciar el mercado regional, ya que es sabida la importancia que tiene para Chile la relación comercial con sus vecinos, especialmente con Argentina y Perú. El tema central radica en tener la capacidad para moverse en los distintos mercados a los que se tiene libre acceso y beneficiarse de la mayor rentabilidad y diversidad que estos ofrecen. Es contar con los medios para no tener que desechar oportunidades por deficiencias productivas o técnicas.

El poder de la Información

“Contar con los medios” suele relacionarse con el ámbito del financiamiento, sin embargo, a partir de lo detallado en esta investigación, se debe ampliar ese concepto de “medios”⁵⁷ y llevarlo al más básico de los ámbitos cuando se emprende una empresa: al de la información. Entonces se debería hablar en primera instancia de contar con la información necesaria y disponible.

⁵⁷ Según la definición de la Real Academia Española, la acepción del concepto “medio” que se ajusta a este contexto es “cosa que puede servir para un determinado fin”.

La información es poder, versa el cliché. Pero en relación al tema que nos compete, es poder conocer los límites de la acción empresarial, sus falencias, sus virtudes y sus oportunidades. Es en primera instancia, conocerse a sí mismo, como empresa.

Una de las principales críticas al empresariado que fue esgrimida por los expertos consultados en esta investigación dice relación con el escaso interés mostrado por apropiarse de la información disponible acerca de los mercados en prospección, de los apoyos públicos e instrumentos de fomento productivo y exportador. No obstante, esa crítica se volvía autocrítica al recalcar la necesidad de redoblar los esfuerzos públicos y privados en difusión. Rafael Cumsille, vicepresidente de Conapyme, comprueba esta desinformación a nivel de empresarios cuando consulta en sus charlas sobre “¿cuántos de los presentes conocen el Fogape?... y sólo el dos o tres por ciento levanta la mano. Por ello, me doy cuenta de que en Chile falta una acción muy potente en el campo de la información”, insiste el dirigente.

Más allá de establecer el grado de responsabilidad del Estado en el deficiente acceso informativo de las pymes, esta desinformación es fuertemente potenciada en primer lugar por el bajo interés mostrado por los propios interesados. Entonces, si tenemos por un lado escasez de recursos para difundir los instrumentos y las políticas de apoyo a las pymes – como reconoce

Osvaldo Rosales- y por el otro a empresarios con bajos niveles de proactividad, se termina por completar una pésima combinación que explica en parte la distancia existente entre las instituciones y el grueso de las pymes.

Este déficit proactivo tiene directa relación con la actitud del empresario pyme frente a la actividad exportadora. La pymex exitosa se caracterizan por enfrentar el proceso exportador como un componente más de su plan de negocios de la empresa y no como sólo una posibilidad latente de negocios que esté determinada según se comporte la demanda nacional o internacional. Considerar la acción exportadora como una pieza integral de la empresa resulta clave a la hora de enfrentarse a la información y diseñar las estrategias adecuadas para enfrentar la exportación.

El tamaño no importa

La precaria participación que actualmente sostiene la pyme en las exportaciones no se relaciona tanto por un problema de tamaño, sino que por su deficiente competitividad y su escaso afán por juntar fuerzas con otras pymes. Es decir, no porque en Chile se relacione las exportaciones con las grandes empresas y se considere a las pymex como un grupo de excepción, se debe condicionar la actividad exportadora a cierto tamaño de empresa.

El salto exportador de la pequeña y mediana empresa depende básicamente del éxito que tenga en elevar sus niveles de competitividad y de la capacidad que tenga para vincularse con las redes de apoyo y asociativamente con otras empresas.

No se puede negar que los volúmenes demandados por el mercado europeo y norteamericano superan en la mayoría de los casos largamente la producción de la pyme chilena y que el tamaño de la empresa en este sentido sí importa. Sin embargo, en respuesta a esa traba o falla de mercado, las diversas voces autorizadas en el tema no postulan un aumento antojadizo de la productividad, sino que coinciden en la absoluta necesidad de que las pequeñas y medianas empresas chilenas establezcan lazos comerciales asociativos entre sí, que les permitan unir fuerzas y, por ende, aunar montos productivos para alcanzar mercados más exigentes. Y que bajo estas condiciones se produzca un aumento sustentado de la productividad en las pymes.

Las ventajas de la asociatividad, como así también las del fortalecimiento de la cadena productiva, van más allá de la sola exportación, debido principalmente a que esta práctica (la asociativa) potencia diversos ámbitos como el traspaso del *know how* y la posición negociadora frente a tal o cual cliente.

La acción empresarial asociativa también puede ser útil en ámbitos relacionados con el mejoramiento de la competitividad, como lo promueve el instrumento Proyectos de Fomento (Profos) de la Corfo, por ejemplo.

Paralelamente a los fines asociativos, la pyme que desea instalar sus productos en mercados complejos debe embarcarse en un proceso que tenga por fin último alcanzar un nivel de competitividad que sea capaz de sostener un proceso exportador. Invertir en capacitación, en certificación, en recursos humanos y técnicos son los pasos obligados que tiene que dar cualquier empresa que tenga por finalidad exportar exitosamente productos o servicios.

Como en todo negocio, la inversión constituye un ítem necesario dentro de las estrategias comerciales y prepararse para un proceso exportador implica también un esfuerzo de esta índole. Al llegar a este punto, el manejo de la información también puede marcar la diferencia si se cuenta con recursos escasos. Capacitar a través de la Franquicia Tributaria, tramitar un préstamo Fogape (si no se cuenta con las garantías exigidas por los bancos) o presentar un Proyecto de Fomento Corfo, son algunas de las posibilidades que ofrece el medio para quienes cuentan con la intención de subir sus niveles de calidad productiva.

No cabe duda que la falta de financiamiento a la expansión productiva de las pymes es considerado por los mismos empresarios como uno de los principales

escollos a superar para enfrentar un proceso de crecimiento. Si las ventas de la empresa no logran alcanzar los montos necesarios para cubrir los gastos fijos y encima los proyectos de inversión, se hace necesario recurrir al financiamiento vía crédito bancario, mecanismo que en Chile se encuentra muy desconectado de las necesidades de la pyme. Como se explicó en el desarrollo de esta investigación, los bancos operan obviamente según criterios financieros que resultan poco útiles para los requerimientos de la pequeña y mediana empresa.

En este sentido, las altas garantías exigidas, las tasas de interés poco convenientes y la corta duración de los préstamos constituyen un paquete poco accesible. Tampoco se pide que los bancos dejen sus fines de lucro a un lado y otorguen créditos riesgosos, sino que se creen nuevas instancias de financiamiento enfocadas únicamente al apoyo de la futura pymex.

La experiencia italiana muestra como es posible acercar el financiamiento a las pymes a través de los "Consortios de Créditos", que son organizaciones de empresas que reúnen capitales mediante cuotas y forman una garantía financiera que se suma a la garantía social (que en nuestro caso podría compararse con la otorgada en el Fogape del BancoEstado) y es entregada a los bancos.

Esta iniciativa, eso sí, cuenta con el apoyo del Estado Italiano a través de un mecanismo especialmente creado para ese fin, los Fondos Centrales de Garantía⁵⁸.

La lógica empleada por el sistema italiano es muy similar a la utilizada en Chile por el instrumento Fondo de Garantía para la Pequeña Empresa (Fogape), sin embargo, el modelo italiano destaca por coordinar la acción empresarial con la institucional en un mismo sentido y a la vez por crear una entidad que se encargue únicamente de acercar el financiamiento a la pyme. El compromiso, de esta manera, se hace patente y tangible.

Un aspecto que también cobra importancia en relación a los problemas que tiene la pyme para acceder al financiamiento vía crédito es la implícita desconfianza que ya generan las pymes a los bancos. La deuda que tuvo que asumir el Estado (alrededor de US\$ 500 millones) a principios de los noventa cuando Corfo otorgaba créditos directos, constituye el principal precedente para la mala reputación de la pyme como deudora. Ello justifica en parte la distancia que existe entre las entidades financieras y estas empresas. No obstante, no todas las empresas merecen esa fama y tener que pagar los platos rotos por otros es un castigo que trunca las posibilidades de crecer.

⁵⁸ Estudio Minecon 2002. *Op cit.* pág. 76

Se hace imperioso entonces crear las instancias para mejorar la información disponible sobre las empresas y acelerar la fluidez de ésta hacia las entidades bancarias, como una forma de elevar el conocimiento de los bancos sobre sus clientes. Esta medida contribuiría a acelerar los procesos de estudio de crédito y aseguraría una mayor objetividad para otorgarlos, basándose en un conocimiento acabado de la situación de la empresa que solicita el financiamiento y dejando los prejuicios sectoriales a un lado.

Asegurar entonces un flujo de información continuo entre empresarios e instituciones (en este caso financieras) emerge nuevamente como un factor clave para permitir el despegue de la pyme hacia el exterior.

El factor humano

Tan importante como el financiamiento, las cualidades técnicas y la actitud que se tenga frente a la actividad exportadora, viene a identificarse el factor humano presente en cada paso que da una pyme. La competencia del personal al interior de una empresa, desde sus gerentes hasta los más básicos operarios, constituye un factor determinante si se busca lograr mayores niveles de calidad y competitividad.

Porque es tan simple como pensar que para obtener rendimiento en cualquier ámbito es necesario contar con un conocimiento previo, un entrenamiento.

Nada se consigue por el mero hecho de ser, menos en aguas empresariales. Entonces, capacitar al personal no resiste “peros” si se quiere obtener buenos resultados de las inversiones realizadas en pro de un proceso exportador. Superar las barreras idiomáticas, implica capacitación. Desarrollar tecnología, requiere de un personal especializado. Se puede deducir, por cierto, que en todos los ámbitos empresariales la capacitación puede adquirir la importancia para marcar la diferencia que finalmente conduzca al camino exportador.

La pymex que marca el paso

La pymex exitosa en Chile tiene la característica de concentrarse mayoritariamente en el rubro alimentos. Si bien estos productos contienen un valor agregado, continúan siendo productos derivados de recursos naturales. Tanto las carnes, los vinos, la pesca y los lácteos son industrias que están llegando cada vez mejor a Europa y EE.UU. Sin embargo, se hace imperioso ampliar la canasta exportadora a productos con un mayor grado de elaboración y tecnología. El caso de los muebles – fabricados mayoritariamente en la novena región – emerge como un excelente ejemplo de que es posible agregar valor y salir a ganar mercados.

Más allá de entrar en especificaciones técnicas, esta investigación se preocupó de reunir y desglosar aquellas prácticas de estos empresarios que marcan la diferencia entre las pymex exitosas y las que se conforman con exportar sólo en

la región. El camino a los grandes mercados es un camino común, que en Chile sólo un puñado de empresarios ha logrado seguir.

Al integrar al análisis la información recabada entre empresarios, expertos y documentos, se concluye que la pymex exitosa, esa que llega con sus productos a competir de igual a igual en cualquier mercado que considere rentable, logra su cometido después de un período de aprendizaje que se caracteriza por incorporar simultáneamente una estrategia empresarial volcada a la exportación, una relación fluida con las instituciones de apoyo y fomento, una visión orientada al establecimiento de lazos comerciales y una constante búsqueda por aumentar la competitividad, introducir calidad y establecer redes. Este camino en común toma matices, dependiendo del tipo de empresa y del rubro donde se mueva, terminando por afianzar un procedimiento exportador característico, que requiere acciones específicas.

La capacidad de innovar, de crear y de maximizar los recursos y apoyos disponibles en el medio es finalmente lo que diferencia en su esencia a las empresas exitosas de las que no logran llegar más lejos.

Se debe dejar constancia que si bien el gran peso de ser exitoso o no, se la lleva el propio empresario, no se debe desligar de responsabilidad al Estado y a las instituciones públicas y privadas encargadas de fomentar y apoyar la gestión de las pymes en Chile. Claramente se necesitan más recursos, para financiar

visitas exploratorias o la presencia en ferias internacionales, y el mismo Osvaldo Rosales lo reconoce de esta forma. El punto es que no se puede delegar la responsabilidad del crecimiento de una empresa a manos de terceros.

Diversificar la canasta exportadora, aumentar la producción de productos con mayor valor agregado y disminuir la dependencia económica de las ventas de *commodities* es uno de los desafíos pendientes que tiene Chile en su camino al desarrollo. La pyme, sin duda, es la protagonista de esta tarea nacional y la consecución de este fin se concentra en primera instancia en la misma pyme y en su capacidad para adaptarse y moverse hacia mercados con mayores niveles de exigencia.

El mero aumento de los montos exportados no conlleva un desarrollo económico que permita hablar de crecimiento equilibrado del país. Las cuantiosas ganancias que se están generando gracias a los acuerdos firmados y al auge de las exportaciones están lejos de ser percibidas en forma equilibrada. Chile se encuentra hace bastante tiempo embarcado en su vocación exportadora y cada vez se hace más necesario incorporar más empresas al proceso exportador. Claramente, no se pretende que todas las empresas (o la mayoría) lleguen a una primera línea exportadora, sino que las que tienen las chances de hacerlo trabajen para lograrlo y que el resto de las empresas se integren a la actividad exportadora indirectamente a través del

suministro de insumos, como una forma de fortalecer la cadena productiva. Este proceso también implica necesariamente un esfuerzo de las pequeñas empresas por elevar sus niveles de calidad, pensando en que indirectamente están saliendo a mercados exigentes de todas maneras.

Este salto de la pyme hacia los grandes mercados globales se inicia, según coinciden también las voces expertas del sector público y privado consultadas para esta investigación, con un cambio de mentalidad que guíe las prácticas empresariales hacia un contexto global, pensando en alianzas, dejando atrás mezquindades y desconfianzas tan propias de nuestro empresariado, sacando el mayor provecho – guste o no – a las diferentes formas y herramientas de la globalización que afectan el desarrollo empresarial, desde el uso internet hasta los mismos tratados de libre comercio.

No hay duda que el desafío que se está planteando es clave para determinar hacia que tipo de desarrollo camina el país, y finalmente hacia que tipo de país se está forjando. Introducir calidad en la pyme y promover su incorporación en la actividad exportadora nacional significa inyectar futuro en la médula productiva de Chile. Si bien las puertas del comercio exterior ya están abiertas hace bastante, es preciso permitir que por ellas crucen un grupo más consolidado de empresas que representen la diversidad cultural, social y económica nacional. En primera instancia, las mismas pymes tienen la palabra. Convicción. Innovación. Proactividad. Las instituciones y el sector público tienen

la tarea de suministrar el fomento y el apoyo. Trabajar en sincronía y con convicción, son los primeros pasos del camino a los grandes mercados.

Anexo

Informes y calificación de memoria

Santiago 12, octubre 2004-10-12

Profesor Raúl Muñoz
Director de Pre-grado
Escuela de Periodismo
Universidad de Chile.
Presente:

Señor Director

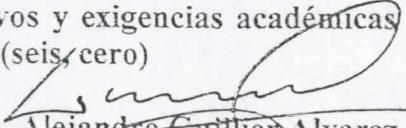
Tengo el agrado de remitir a Usted el informe de tesis de grado para optar al título de Periodista, del estudiante Francisco Aguila Alvarez. Al respecto, he considerado los siguientes factores para ponderar el trabajo del tesista.

- a) El estudiante eligió un tema de gran relevancia práctica, puesto que el futuro de las pequeñas y medianas empresas (pymes) tiene que ver con las perspectivas del empleo en Chile. El alumno se atrevió a abordar un asunto que es de naturaleza compleja y, en cierto modo, bastante árido, lo que es otra virtud.
- b) La investigación muestra un planteamiento correcto del problema a investigar, el que es abordado con gran cantidad de técnicas y de fuentes de investigación (bibliografía, revistas especializadas, navegación vía Internet, revisión de informes técnicos, entrevistas a especialistas o gestores de empresas, etc.).
- c) El informe consigna abundante información secundaria que permite apreciar el marco global del modelo exportador chileno y el rol de la pyme.
- d) Asimismo, el tesista construye una perspectiva interesante de los éxitos y fracasos de las pymes. En esta línea de trabajo, logra la meta de ofrecer una explicación clara y consistente sobre los factores que se asocian al éxito exportador de la pymex.
- e) En general, la redacción del informe se ajusta a las normas gramaticales y ofrece un texto comprensible.

No obstante los puntos anteriores, hay algunos aspectos del trabajo que pudieron ser mejor logrados.

- a) Se extraña una redacción más atractiva del trabajo, acorde a la naturaleza de una tesis incisiva y relevante.
- b) El aporte de la información obtenida de primera mano y referida específicamente a los casos de pymex exitosas, tiende a perderse en el conjunto de la información recopilada. Así, también, el análisis pudo ser más profundo.

Considerando las virtudes y debilidades de esta tesis y la seriedad con la cual su autor la abordó, estimo que cumple con los objetivos y exigencias académicas de un trabajo de esta naturaleza. La califico con nota 6.0 (seis, cero)


Alejandro Guillier Alvarez
Profesor Guía

Para: Raúl Muñoz Chaut, Director de Pregrado
De: Gustavo González Rodríguez, Profesor informante
Asunto: Informe y calificación de Memoria de Título
Fecha: 3 de noviembre de 2004

Memoria de título:
Los grandes mercados: el desafío de las Pymex

Alumno: Francisco Águila Álvarez
Profesor-guía: Alejandro Guillier

La memoria de Francisco Águila consiste en una completa investigación acerca de las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la exportación (Pymex). Sitúa su surgimiento en el contexto del modelo económico que se comenzó a gestar bajo la dictadura del general Augusto Pinochet (1973-90) y que tiene como eje fundamental la apertura de Chile a los mercados mundiales.

La investigación está bien desarrollada. Va de lo general a lo particular, comenzando por los rasgos centrales de evolución del modelo de crecimiento basado en las exportaciones, para incursionar luego en la importancia de las pequeñas y medianas empresas (Pyme) en la economía chilena, sobre todo en tanto generadoras de empleo, y rematar con las Pymex. En este último aspecto, no solo incorpora información de empresas exitosas desde el punto de vista de la conquista de mercados externos, sino que además entrega una valiosa descripción de la institucionalidad estatal, privada y gremial en que se mueven las Pymex, así como de los mecanismos de estímulo para que exporten su producción.

Diez entrevistas, que incluyen a empresarios, funcionarios gubernamentales y dirigentes constituyen las fuentes propias de la investigación, complementada con la revisión de fuentes documentales, tanto bibliográficas, como de tesis, publicaciones de prensa y de sitios en Internet.

En términos de contenido, la memoria maneja bien los aspectos conceptuales y describe de manera más o menos acertada el proceso económico e histórico en que se sitúa el fenómeno de las Pymex. Tiene, sin embargo, dos aseveraciones incorrectas que resultan graves, ya que aluden a políticas e hitos fundamentales en la economía chilena y latinoamericana.

En forma equivocada afirma que las reformas del régimen dictatorial apuntaban al “sistema (?) de sustitución de importaciones”, cuando en rigor lo que hizo el gobierno de Pinochet fue romper con ese paradigma, gestado desde los años 50, para sustituirlo por la política de apertura al exterior, que instaló como nuevo paradigma el de las ventajas comparativas.

En el párrafo siguiente (página 16) incurre en otra confusión histórica y conceptual grave al sostener que los preceptos del “regionalismo abierto” se instalan hacia la segunda mitad de la década de los años 80, lo cual es falso, pues esa propuesta fue acuñada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) a comienzos de 1994. La definición que hace en una nota de pie de página del “regionalismo abierto” es muy pobre y errónea.

Siempre en lo que respecta al contenido, cabe también advertir un sesgo discutible en las conclusiones cuando el autor se empeña en presentar como modelo de inserción en los mercados internacionales para las Pymex a las grandes empresas exportadoras chilenas de productos primarios, sin reparar en los problemas que éstas enfrentan a menudo, sobre todo de carácter ambiental, ni hacerse cargo de su escaso aporte en términos de las aspiraciones de incorporar productos con más valor agregado a la oferta exportadora del país.

En los aspectos formales el texto de Francisco Águila requiere de correcciones de fondo. Es ostensible la falta de aplicación del Anexo de la Normativa de Memorias. Las notas de pie de página no se atienen al formato establecido allí. Con frecuencia hay usos inapropiados de mayúsculas y minúsculas. En el aspecto medular del trabajo, el autor escribe indistintamente PYMEX, Pymex o pymex. Con frecuencia aparecen frases mal construidas, así como fallas de concordancia de género y de número. Se adscribe inapropiadamente a la terminología anglosajona y así llega a afirmar (página 19) que en los territorios que conforman el foro de Cooperación Económica Asia Pacífico viven “2.5 billones (sic) de personas”. En tres páginas (18, 43 y 93) hay faltas de ortografía. Tampoco se aplicó la normativa en lo que respecta a resguardar la vigencia temporal de la memoria y a cuidar el uso de localismos o referencias locales que dificulten la comprensión de un lector extranjero.

La presentación formal constituye la parte más crítica del trabajo de Francisco Águila, como se indica en esta evaluación. Este profesor informante recomienda, de acuerdo a la Normativa de Memorias, que se instruya al estudiante de su obligación de corregir este aspecto en el texto final que será ingresado a la biblioteca, como requisito para que se le autorice a rendir el examen de título. Del mismo modo, este profesor informante está dispuesto a revisar la calificación de la memoria si Francisco Águila entrega un nuevo texto en que aplique correctamente las pautas oficiales de la Escuela.

Para los efectos de la nota, califico con 6,0 la investigación desarrollada por el alumno. Los aspectos conceptuales y de contenido los evaluó con 4,5. Finalmente, los aspectos formales merecen un 3,0.

Nota promedio: 4,5 (cuatro coma cinco)

Atentamente,



Gustavo González Rodríguez

Memoria de Título de Francisco Aguila Álvarez
LOS GRANDES MERCADOS: EL DESAFÍO DE LA PIMEX
Informe y Calificación del Profesor Hugo Mery

El alumno ha escogido un tema que está en el centro del debate del desarrollo nacional: el rol de las pequeñas y medianas empresas, en este caso, las que poseen vocación exportadora: las pymex.

Hábilmente, Francisco J. Aguila ha contextualizado la presencia de ellas en un cuadro en que surgen todos los elementos que han conformado el desenvolvimiento de la economía chilena en las últimas tres décadas. Esta contextualización fluye en forma natural y eso convierte su texto en uno ágil, de fácil lectura y rápida comprensión. Ese es un mérito indispensable en una Memoria para optar al Título de Periodista: el lenguaje y el estilo deben ser los propios de la profesión.

Sin embargo, es en la forma más que en el fondo donde se advierte una serie de rípios, cuya reiteración obliga a un severo llamado de atención al alumno, en el sentido de que debe ser más escrupuloso en la redacción y cuidar, en especial, las concordancias. Demasiadas veces un sujeto singular toma acción a través del verbo expresado en forma plural. Ejemplos: "el total de los envíos se concentran", "el sector pyme llegaban en Chile" etc etc etc. Hay otras impropiedades: "el primer gran acuerdo en caer fue el realizado con la Unión Europea". "Caer", en este caso, no significa un logro, sino todo lo contrario. Las correcciones quedaron debidamente señaladas en el ejemplar revisado.

En cuanto a la formulación del tema, si bien ella tiene la virtud de partir con una vista panorámica, adolece del defecto de no individualizar las pymex de inmediato, como lo reclama el hecho de constituir el objeto de estudio. Recién lo hace en la tercera página, llegando a la definición después de un circunloquio que puede hacerse largo, sobre todo si pymex es una sigla menos conocida que pymes.

La investigación es completa y adquiere la adecuada forma de un reportaje, con diez entrevistados, seis libros y dos ensayos leídos, tres artículos y tres informes repasados y una serie de estudios on line y sitios web visitados. Un gran mérito es no haber caído en la farragosidad, lográndose preservar un texto liviano y "aireado". Un estilo más periodístico pudo haberse obtenido evocando más imágenes de "emprendedores", que con la historia de sus pequeños y medianos negocios tal vez habrían ilustrado mejor algunos casos

que se mencionan de pasada y que parecen interesantes, como el de los exportadores de muebles y los de quienes han sido víctimas del desconocimiento del inglés al establecer sus contratos.

También aparece muy de soslayo la mención de la Fundación Empresarial EuroChile, en circunstancias que ella fue establecida en partes iguales por la Comisión Europea y el Gobierno de Chile. El Presidente de aquella en 1992, Jacques Delors, vino especialmente a Santiago a inaugurarla junto al Presidente Aylwin. Eso fue un prelude del Tratado de Asociación Política, Económica y de Cooperación con la Unión Europea, firmado diez años después.

Pese a estas observaciones, la memoria examinada me parece no sólo un buen trabajo de interpretación, análisis e información sobre un tema muy bien elegido y situado, sino que una verdadera contribución al conocimiento de las pymes en general y de las pymex en particular. Hay un adecuado equilibrio de crítica y autocrítica de los actores y organismos involucrados y eso termina por conferirle al trabajo un tratamiento serio y acucioso.

Nota: 5,9.

Santiago, 7 de noviembre de 2004.

Listado Entrevistas

- Irma Gutiérrez, encargada del Programa Mejoramiento de las Condiciones de Entorno Empresarial de Fundes. 22 de junio de 2004.
- Haroldo Venegas, vicepresidente de Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma). 30 de junio de 2004.
- Patricia Noda, gerente de desarrollo estratégico de ProChile. 1 julio de 2004.
- Soledad Valdés, gerente Pyme ProChile. 1 de julio de 2004
- Fernando Bascuñán, gerente general Elicina. 16 de julio de 2004.
- Horacio Bórquez, gerente general Carnes Ñuble. 19 de julio de 2004.
- Rolando Carmona, gerente general Drillco Tools. 21 de julio de 2004.
- Carlos Furche, director de la Oficina de Estudios de Políticas Agrarias (Odepa). 9 de agosto de 2004.
- Osvaldo Rosales, director de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (Direcon). 12 de agosto de 2004.
- Rafael Cumsille, Presidente de la Confederación del Comercio Detallista y Turismo de Chile (Confedech) y vicepdte. Confederación Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa (Conapyme). 28 de septiembre de 2004

Bibliografía

- Agosin, Manuel; Ffrench Davis, Ricardo. La inserción externa de Chile: experiencias recientes y desafío En: Construyendo opciones: propuestas económicas y sociales para el cambio de siglo. René Cortázar; Joaquín Vial, editores. Chile, 1998.
- Bravo, David; Crespi, Gustavo y Gutiérrez, Irma. Desarrollo se escribe con pyme: desafíos para el crecimiento. Editorial Andros Impresores. Chile. Primera edición, 2002.
- Ffrench Davis, Ricardo, Leiva Patricio y Madrid Roberto. La apertura comercial en Chile: experiencias y perspectivas, Editado por Naciones Unidas. EE.UU, 1991.
- Ffrench Davis, Ricardo. *Entre el neoliberalismo y el crecimiento con equidad: tres décadas de política económica en Chile*, editorial LOM. Chile. Tercera edición, 2003.
- Jara, Osvaldo. *Evaluación del Sistema de Capacitación en Chile*. Editorial Universitaria. Chile. Primera edición, 2002.
- Tironi, Ernesto. *Las pymes en las exportaciones chilenas y los acuerdos con Europa y EE.UU*, Revista Estudios Públicos CEP, número 92. Chile, 2003.

Tesis

- Cerna, Luis. Análisis Comparativo de la Capacitación en Chile y el Resto del Mundo, Tesis Magíster en Gestión Empresarial, Universidad Técnica Federico Santa María. Chile, 2002.
- Cabrera, Angel; De la Cuadra, Sergio; Galetovic, Alexander y Sanhueza, Ricardo. Las pyme: quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas. Tesis de Ingeniero Comercial, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Escuela de Ingeniería Comercial. Chile, 2002

Artículos

- Revista Qué Pasa. Chile. 2004: Chile retoma el color. Santiago, 19 de diciembre de 2003.
- Diario El Mercurio. Chile. Tecnología de Información en las pymes: Clave para insertarse en la economía global, 29 de julio de 2004.
- Diario El Mercurio. Chile. Normalización internacional: Todos para uno y uno para todos, 5 de agosto de 2004.

Estudios on line

- Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec). Situación de la Micro y la Pequeña empresa en Chile. Chile, 2003. [en línea] <<http://www.sercotec.cl/archivos/destacados/libro%20mipe.pdf?region=14>>

- Ministerio de Economía (Minecon). Obstáculos y Oportunidades de Inversión para el Desarrollo de las Pequeñas y Mediana Empresas en Chile. Chile, 2002.[enlínea]<[http://www.minecon.cl/economiaweb.nsf/0/43bce60291b26ccd84256c7500050248/\\$FILE/e_Obstaculos_y_oportunidades_de_inversion_en_Pymes.pdf](http://www.minecon.cl/economiaweb.nsf/0/43bce60291b26ccd84256c7500050248/$FILE/e_Obstaculos_y_oportunidades_de_inversion_en_Pymes.pdf)>
- Subsecretaría de Economía. Encuesta Acceso y Uso de Tecnologías de Información en las Empresas Chilenas. Chile, 2002 [en línea] <[http://www.agendadigital.cl/agenda_digital/agendadigital.nsf/0/ee657158210efafc04256e470026c730/\\$FILE/Encuesta_EstudioUsoTIC.pdf](http://www.agendadigital.cl/agenda_digital/agendadigital.nsf/0/ee657158210efafc04256e470026c730/$FILE/Encuesta_EstudioUsoTIC.pdf)>
- Organización Internacional del Trabajo y Confederación de la Producción y Comercio de Chile. Guía para mejorar la productividad de la pequeña y mediana empresa. Chile, 2002 [en línea]<<http://www.oitchile.cl/spanish/mdtsanti/libros/varela/CPC-OIT.pdf>>
- Dini, Marco y Stumpo, Giovanni. Análisis de la política de fomento a las pyme en Chile. Serie Desarrollo Productivo número 136, Cepal. Chile, 2002.[enlínea]<<http://www.eclac.cl/publicaciones/DesarrolloProductivo/8/LCL1838/LCL1838.pdf>>
- Rosales, Ramón. La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las pyme. Revista Capítulos n° 51, Sistema Económico Latinoamericano (SELA),1997[enlínea]<<http://www.sela.org/index.asp?URL=aa2k/es/cap/revcaps.htm>>
- Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario. Alta demanda de Caracoles en la Unión Europea. Chile, 2004 [en línea]

<http://www.indap.cl/Noticias/2004/04/22/20040422_caracoles.htm>

[consulta agosto 2004]

Informes

- Cámara Comercio de Santiago. Informe Económico Semanal, 1 de marzo 2004.
- Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. Balance Direcon primer semestre 2004.
- Cámara Comercio de Santiago. Informe Económico Semanal, 23 de agosto de 2004.

Sitios

- www.prochile.cl
- www.corfo.cl
- www.direcon.cl
- www.apecsec.org.sg
- www.fogape.cl