

Enrique Manzur
Pedro Hidalgo - Andrea Ortíz
 Informe de Competitividad Mundial.....4

Francisco Arroyo
 Desafíos para Chile en la Crisis Global....14

Rodrigo Uribe - Juan A. Vizcaya
 ¿Produce la crisis económica consumidores más racionales?.....30

Eduardo Acuña
 Organizaciones en Tiempos de Crisis.....36

Arturo Rodríguez
 Crisis financiera, riesgo sistémico y regulación..... 44

Entrevista a Claudia Magnere
 Por Susana Numhauser..... 48

Jorge Katz - Carmen Contreras
 Desarrollo local, convergencia con exclusión social y teoría económica.....52

José M. Benavente
Jocelyn Olivari - Juan José Price
 Sistemas Públicos de Apoyo a la Innovación.....60

Christian Cancino
 Las Distancias Psicológicas y la Velocidad de Internacionalización de las Pymes Chilenas...68

Edinson Cornejo - Luis Álvarez
 Una Propuesta Metodológica para Evaluar el Riesgo Crediticio de Empresas.....76

Luis Riveros
 Financiamiento de la Educación Superior en América Latina: Retos y Dilemas.....89



Te invitamos a **AVANZAR** con nosotros
hacia un nuevo concepto de educación



DIPLOMAS 2009

Control de Gestión

- » Avanzado en Control de Gestión
- » Control y Gestión Estratégica de Costos
- » Control y Gestión del Conocimiento y el Capital Intelectual
- » Control de Gestión para la RSE
- » Control de Gestión para Profesionales
- » Control de Gestión Gerencial
- » Gestión Integral de Riesgos del Negocio

Procesos, Operaciones y Calidad

- » Gestión de Calidad y Seguridad Alimentaria
- » Estrategia e Implementación CRM
- » Gestión de Calidad para Servicios Públicos
- » Gestión Integral de Riesgos de Negocios
- » Six Sigma
- » Gestión de Procesos de Negocios
- » Gestión Integrada de Calidad, Medio Ambiente y Salud Ocupacional
- » Logística y Gestión de Operaciones
- » Implementación BPM
- » Gestión Estratégica de Calidad

Auditoría y Contabilidad

- » Contabilidad Internacional IFRS
- » Marco de Capital para la Banca Basilea II
- » Gerencia de Seguridad de Información
- » Auditoría a Mesas de Dinero
- » Contabilidad y Análisis Financiero
- » Auditoría de Sistemas y TIC's

Tributación y Comercio Exterior

- » Planificación y Gestión Tributaria
- » Tributación Nacional
- » Comercio y Negociación Internacional

Tecnologías de Información

- » Gestión Estratégica de Tecnologías Empresariales
- » Gestión de Servicios TI con ITIL
- » Sistemas de Información Geográfica
- » Seguridad Informática
- » Gestión de Tecnologías de Información
- » Gestión de Proyectos Informáticos
- » Business Intelligence

INFORMACIONES:

Fono: (2) 978 3565 / Fax: (2) 635 9192
contacto@uejecutivos.cl - www.uejecutivos.cl

DEPARTAMENTO CONTROL DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Chile y la Crisis Internacional

La crisis internacional que se desencadenó a partir de mediados de 2007 y que se ha ido agudizando con el correr del tiempo es indudablemente el acontecimiento económico más importante de nuestro tiempo. La amplitud y profundidad de la crisis – que ahora abarca a prácticamente todas las economías del orbe – es sin precedentes desde la Gran Depresión de los años treinta. En algunos países (Singapur, Japón, Corea, los países bálticos y otros de Europa Oriental), esta crisis representa un cataclismo con ribetes de depresión.

Se pensaba que las economías productoras de materias primas como la chilena se iban a desacoplar, fundamentalmente porque China seguiría creciendo a tasas elevadas. El tiempo se ha encargado de derribar este mito. China no acusará una caída en su producto (por lo menos, eso es lo que dicen las cifras oficiales), pero sí ya ha experimentado una desaceleración económica que ha repercutido sobre las economías que la abastecen de recursos naturales: los precios de las materias primas se han derrumbado y los volúmenes de exportación se han contraído fuertemente.

Si bien es cierto que no estamos en presencia del fin del capitalismo, como algunos afirman, no sabemos a ciencia cierta cuánto tiempo va a durar esta crisis. Una caída en la demanda de esta magnitud está coexistiendo y realimentándose con una crisis bancaria y financiera generalizada en el mundo desarrollado.

¿Cómo estamos preparados para enfrentar los desafíos de este mundo difícil? En lo macroeconómico, estamos bastante bien. Las políticas de superávit fiscal estructural (desde fines del año pasado, balance en lugar de superávit) nos han permitido acumular recursos fiscales durante el período de vacas gordas que están disponibles ahora durante este período de vacas flacas. Pero nuestro crecimiento ya venía experimentando síntomas de letargo antes de que se desencadenara la crisis. Como argumentan Francisco Arroyo, Gonzalo Llanos y Boris Castro en el artículo publicado en este número, Chile sigue dependiendo de la suerte de pocas materias primas en el mercado mundial, y de una muy en particular, lo que seguirá limitando nuestro crecimiento en el largo plazo. Ningún país desarrollado y ningún país que haya mostrado dinamismo económico de largo plazo exhiben la concentración de exportaciones de nuestro país. Todos los países desarrollados o dinámicos del mundo han logrado diversificar su aparato productivo hacia actividades cada vez de mayor productividad. Si nosotros no nos tomamos esta tarea en serio y analizamos sus implicancias con profundidad y libertad (en lo cambiario, en las políticas de desarrollo productivo, en las políticas educativas o hacia la inversión extranjera), no vamos a poder alcanzar los niveles de vida que anhelamos para las generaciones futuras de nuestro país.



Manuel R. Agosin

Manuel R. Agosin

Director

Departamento de Economía

Revista Economía & Administración

Directores Comité Editorial

Pedro Hidalgo C.
Enrique Manzur M.

Comité Editorial

José Miguel Benavente H.
Raphael Bergoeing V.
Mario Morales P.
David Bravo U.
Pedro Hidalgo C.
Enrique Manzur M.
Javier Núñez E.

Representante Legal

Víctor Pérez V.

Director Responsable

Felipe Morandé L.

Editora Periódística

Susana Numhauser Fux

Dirección

Edificio TecnoAulas
Diagonal Paraguay 205 -1er Piso
Teléfonos: 978 3986 - 978 3987
www.fen.uchile.cl

Suscripciones

Teléfonos: 978 3986 - 978 3987

Diseño, Diagramación y Publicidad

Publisiga Ltda.
Teléfono: 236 13 50
e-mail: publisiga@publisiga.cl

Impresión

Maval Ltda.

Revista académica de actualidad, editada por la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Consulte catálogo de la revista Economía y Negocios en Internet: www.fen.uchile.cl



Informe de Competitividad Mundial 2009

4

Como todos los años desde que este estudio se realiza en el país, los académicos Enrique Manzur (Director de la Escuela de Economía y Administración) y Pedro Hidalgo (Director del Departamento de Administración), con la colaboración de nuestra egresada Andrea Ortíz, realizaron el estudio de competitividad mundial encargado por el organismo Suizo IMD. En esta oportunidad Chile mejora en el Ranking convirtiéndose en el más competitivo de la región.

Desafíos para Chile en la Crisis Global

14

El investigador y Director del Centro de Innovación y Desarrollo, Francisco Arroyo, analiza la situación y fase exportadora chilena y postula que Chile tiene una crisis local que proviene de la utilización de una estrategia gastada y sin innovación, basada mayormente en la explotación de commodities y recursos naturales sin avances en la creación de valor.

¿Produce la crisis económica consumidores más racionales?

30

Rodrigo Uribe, psicólogo, experto en conductas del consumidor y académico del Departamento de Administración, examina las respuestas que los consumidores chilenos han dado durante la actual crisis económica en relación a la demanda de algunos bienes, dejando en evidencia las nuevas formas de compra de los diferentes segmentos socioeconómicos.

Organizaciones en Tiempos de Crisis

36

El profesor y experto en Recursos Humanos perteneciente al Departamento de Administración, Eduardo Acuña escribe acerca de las implicancias que tienen en las organizaciones las crisis como la actual y qué consideraciones deben tenerse para enfrentarla de la mejor manera.

Crisis financiera, riesgo sistémico y regulación

44

El académico del Departamento de Administración, Arturo Rodríguez, explica cómo las crisis financieras tienen un comportamiento cíclico y son inevitables, sin embargo, explica que, se puede aminorar su impacto supervisando el riesgo sistémico del entramado financiero.



Desarrollo local, convergencia con exclusión social y teoría económica

52

Los académicos del Departamento de Economía Jorge Katz y Carmen Contreras examinan la relación que existe entre la estructura productiva de una zona o región con el impacto que éstas tienen sobre el crecimiento y la equidad resultantes del patrón de especialización productiva.

Sistemas Públicos de Apoyo a la Innovación

60

Los investigadores del Centro de Innovación Intelis José Miguel Benavente y Jocelyn Olivari, escriben acerca de la racionalidad económica que justifica la intervención pública en el desarrollo de un sistema de apoyo a la innovación productiva.

Las Distancias Psicológicas y la Velocidad de Internacionalización de las Pymes Chilenas

68

El académico del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información Christian Cancino analiza la influencia de las distancias psicológicas en las exportaciones de las PYMES chilenas, las que cuando se internacionalizan, lo hacen con mercados muy distantes.

Una Propuesta Metodológica para Evaluar el Riesgo Crediticio de Empresas

76

El profesor del Departamento de Administración Edinson Cornejo junto con Luis Álvarez, proponen una metodología para realizar la proyección de ganancias y de ratios financieros para estimar la futura capacidad de pago de los clientes-empresas.

Financiamiento de la Educación Superior en América Latina: Retos y Dilemas

89

Profesor del Departamento de Economía y ex Rector de la Universidad de Chile Luis Riveros escribe acerca de cómo la situación económica de los países latinoamericanos ha mejorado sustancialmente en los últimos años y sin embargo no han existido políticas financieras para garantizar un desarrollo sostenible de la educación superior.

48



Entrevista a Claudia Magnere

Finance Lead de Servicios Tecnológicos de LATAM (Hewlett Packard):

Exitosa Profesional, comprometida con la FEN

Egresada de la Facultad Claudia Magnere, es Ingeniero en Información y Control de Gestión. Ha logrado realizar una muy destacada carrera profesional en HP, empresa multinacional perteneciente a un mercado altamente competitivo. La clave de su éxito: haber recibido de la Facultad no sólo las herramientas técnicas sino también el criterio para ser rigurosa y creativa.

Informe de competitividad mundial 2009:

Chile sube un lugar en el



Enrique Manzur M.
Ph.D. in Business Administration, the University of Georgia. Ingeniero Comercial, Universidad de Chile. emanzur@unegocios.cl



Pedro Hidalgo C.
M.Sc. in Business, University of Kansas. Ingeniero Comercial y Contador Auditor, Universidad de Chile. phidalgo@unegocios.cl



Andrea Ortíz C.
Master en Marketing (c) Ingeniera Comercial, Universidad de Chile. aortiz@fen.uchile.cl

Todos los años el Institute for Management Development (IMD) de Suiza en colaboración con el Departamento de Administración de la Facultad de Economía y Negocios desarrolla el Informe de Competitividad Mundial. Debido a su rigurosa metodología y a la independencia de los datos manejados se ha consolidado como uno de los más importantes a nivel mundial, y busca analizar la capacidad de los países para crear y sostener un ambiente de competitividad en sus economías.

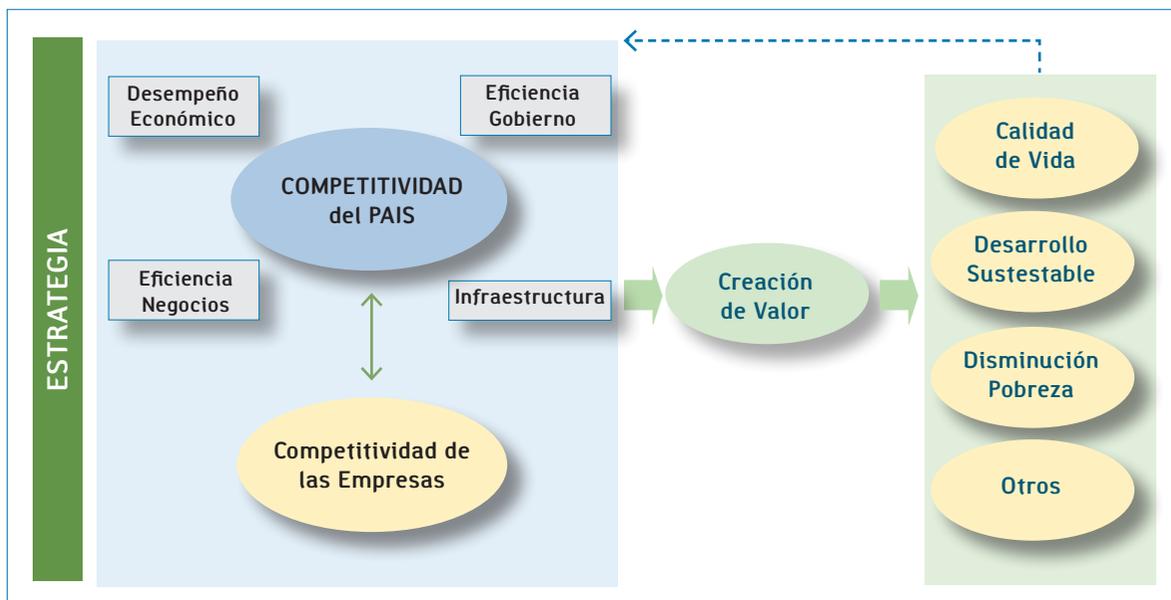
Los resultados muestran que Chile después de haberse mantenido por dos años consecutivos en el lugar 26 repunta este año una posición pasando al lugar 25. Si bien aún no logramos acercarnos a las economías más competitivas, este resultado nos permite asegurar el liderazgo de la región y sin lugar a dudas representa un avance que permite ver con prosperidad nuestra competitividad futura.

La gran novedad en los resultados de este informe lo dio la inclusión del índice de Stress. En este indicador nuestro país alcanzó la posición número 15 siendo el único país latinoamericano en estar dentro de las 20 mejores economías que se visualizan en buen pie para enfrentar el resto de este 2009 y lograr un aumento progresivo en la competitividad.

El objetivo de este artículo es dar a conocer los principales resultados expuestos en el Informe de Competitividad Mundial 2009. En particular, las principales implicancias para Chile del desempeño en cada uno de los cuatro tópicos medidos en el Ranking, y las fortalezas y debilidades exhibidas por nuestro país con el fin de potenciar aquellos aspectos que ayudan a ser más competitivos y mejorar aquellos que nos detienen y no nos permiten incrementar nuestra competitividad.

Ranking y aumenta su competitividad

FIGURA 1



1. ¿Qué se entiende por Competitividad y por qué es tan importante que un país sea competitivo?

La competitividad de las naciones, entendida para efectos de este informe, se define como la habilidad de una nación para crear y mantener un ambiente que propicie la creación de valor para sus empresas y personas. En términos más específicos la competitividad analiza como las naciones y empresas administran sus recursos y competencias con el fin de obtener bienestar y rentabilidad.

Los países al igual que las empresas compiten para desarrollar mercados, atraer inversión, desarrollar infraestructura y en definitiva promover el bienestar de sus habitantes, tal como se muestra en la **Figura 1**.

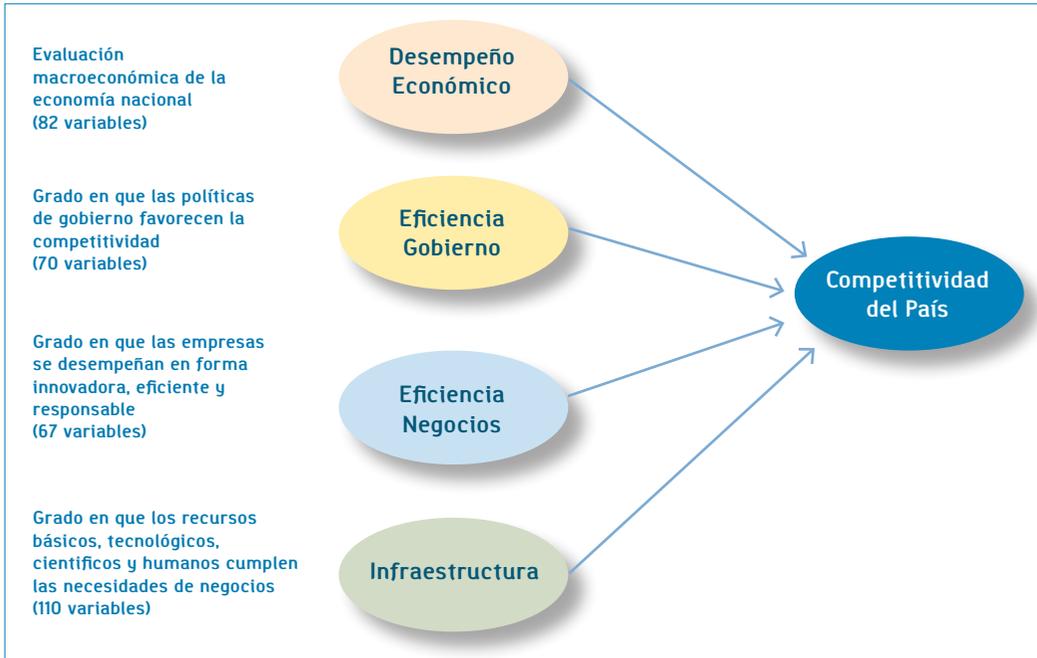
Un país competitivo, es decir, un país que presenta un mejor desempeño económico, es más eficiente y posee una mejor infraestructura que el resto de los países, incrementa enormemente su capacidad para crear valor para todos quienes inviertan su capital en él (e.g., mayores utilidades para los empresarios,

mejores salarios para los trabajadores, mejor calidad de vida para sus habitantes), incrementando la capacidad del país para atraer y retener recursos. A su vez, estos mayores recursos (e.g., inversión, capital humano) permiten al país incrementar aún más su competitividad convirtiéndose en un círculo virtuoso.

2. Metodología

El Índice de Competitividad Mundial desarrollado por el IMD se basa en cuatro grandes factores o dimensiones que definen el ambiente competitivo de cada economía. Estos factores son: Desempeño Económico, que corresponde a la evaluación macroeconómica de la economía; Eficiencia del Gobierno, que se refiere al grado en que las políticas de gobierno favorecen la competitividad; Eficiencia en los Negocios, que mide el grado en que las empresas se desempeñan en forma innovadora, eficiente y responsable; e Infraestructura y Conocimiento, que representa el grado en que los recursos básicos, tecnológicos, científicos y educacionales cumplen las necesidades de los negocios. (Ver **Figura 2**).

FIGURA 2:
Los 4 factores que componen el índice



El Informe de Competitividad 2009 contempla la evaluación de las economías sobre la base de 329 criterios de los cuales 245 son utilizados para el cálculo del Ranking y 84 son usados como datos adicionales que permiten entender el panorama competitivo del país. De las 245 variables consideradas, 135 corresponden a datos estadísticos obtenidos de instituciones mundiales, regionales y locales y 110 a variables cualitativas obtenidas a partir de la encuesta aplicada a ejecutivos y expertos tanto nacionales como internacionales.

Este año, el Informe del IMD incorpora interesantes modificaciones en su formato, destaca principalmente la incorporación de dos nuevas economías, Qatar y Kazajstán, lo que permite elevar el número de economías evaluadas a 57, y la incorporación del Test de Stress, que se verá en mayor detalle en la siguiente sección.

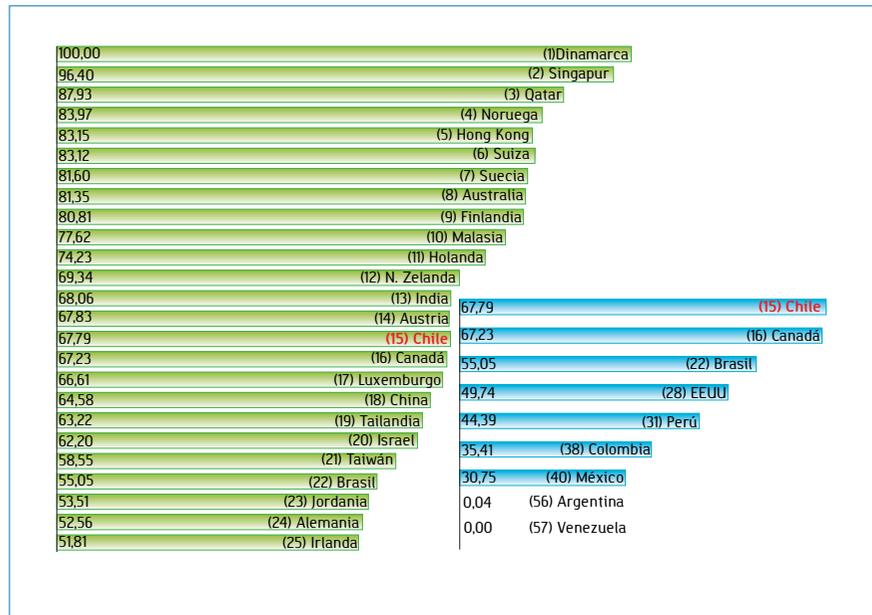
3. Test de Stress: Competitividad en tiempos de crisis

Con el fin de reflejar los efectos que tendrá la crisis económica sobre la competitividad de los países, se ha calculado un índice de Stress que muestra qué economías se espera enfrenten la crisis de mejor forma y mejoren en su competitividad futura. Para ello se consideraron los criterios que identifiquen 1) La perspectiva de la economía para el 2009, 2) la resiliencia o capacidad para sobreponerse a la adversidad del Gobierno, 3) la resiliencia de los Negocios y 4) la resiliencia de la Sociedad ante la crisis.

En dicho test, Chile obtiene el lugar 15, (ver Figura N° 3) lo que lo ubica en el primer lugar en todo el Continente Americano, seguido por Canadá (16), Brasil (22), Estados Unidos (28), entre otros. Esta buena evaluación se debe, en parte, a que nuestro país aprendió de las crisis financieras anteriores y generó un marco regulatorio que hoy es ampliamente reconocido. Por ejemplo, Chile obtiene el 1er lugar en manejo de riesgo en el sistema financiero y el 2do en la efectividad de la regulación financiera y bancaria. Sumado a esto, está la decisión de haber ahorrado los excedentes del cobre durante los años de bonanza, recursos que hoy permiten a Chile realizar un gasto contracíclico que permite mejores condiciones para enfrentar los efectos de la crisis.

En general, el test de Stress liderado por Dinamarca y Singapur, muestra que las economías pequeñas como la nuestra que tienen una orientación a la exportación, con un ambiente político y social estable están mejor equipadas para beneficiarse de la recuperación. En particular, Chile destaca por el manejo actual y futuro de las finanzas públicas, aspecto en el que se ubica en la posición número 5, la estabilidad política donde esta en el décimo lugar y la positiva actitud de la Sociedad hacia la globalización donde nuestro país se ubica en la segunda posición. Estos dos últimos puntos son de particular relevancia pues marcan grandes diferencias con otras economías latinoamericanas. Por ejemplo, en el caso de la estabilidad política sólo Brasil y Chile están dentro de los primeros 20 lugares y en el caso de la actitud hacia la globalización siguen de lejos a Chile (2), Colombia (24) y Brasil (25).

FIGURA 3:
Test de Stress sobre la Competitividad 2009



4. Chile y el contexto Latinoamericano

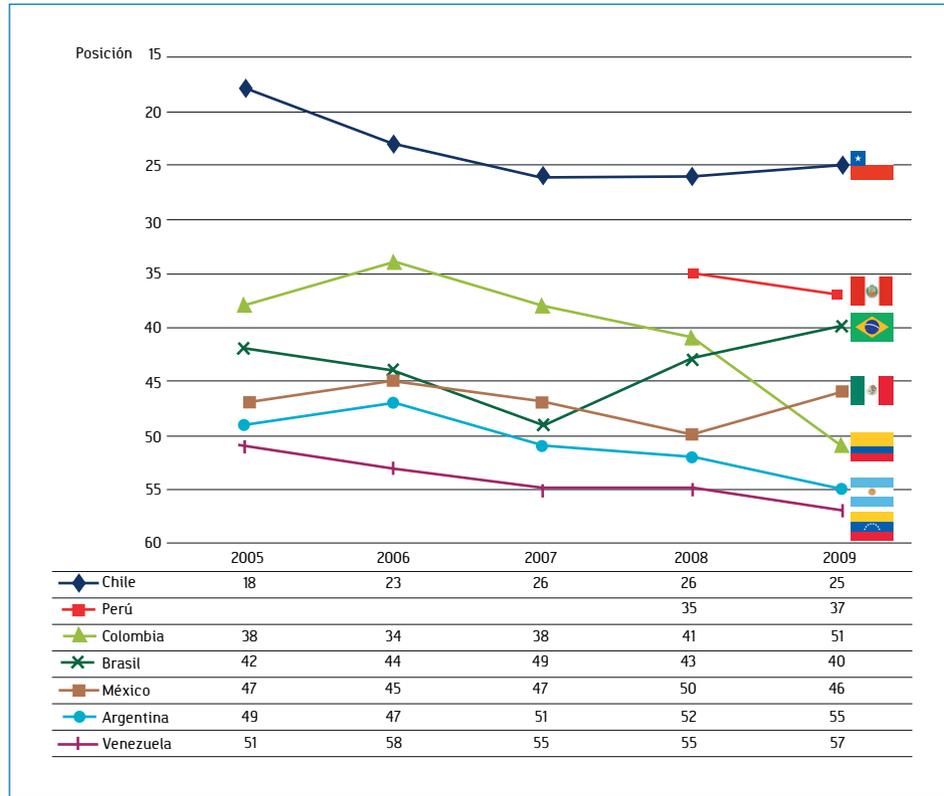
Como se observa en la **Figura 4**, Chile sigue siendo el líder de la región y su lugar 25 en el ranking le permitió aumentar la brecha de 9 a 12 ubicaciones con el competidor más cercano, Perú, quien debutó el año pasado en el lugar 35 y que ahora descendió 2 posiciones ubicándose en el lugar 37. La caída en el ranking de Perú se explica principalmente por un brusco descenso en los flujos de inversión extranjera, el aumento de la inflación y el negativo saldo en la cuenta corriente.

Además de Chile, dentro de las 7 economías Latinoamericanas analizadas, sólo Brasil y México aumentan su competitividad, el primero pasa del lugar 43 al 40 y el segundo del 50 al 46 y se convierte en el país con el mayor repunte de la región. Por otra parte, uno de los hechos más sorprendentes en Latinoamérica es la fuerte caída que tuvo Colombia, quién pasó del lugar 41 al 51. Esto se explica, principalmente, por un incremento en la burocracia, una fuerte reducción en la tasa de crecimiento del PIB, que pasó de un 7.5% en 2007 a un 2.6% en 2008, y un considerable aumento en la percepción de riesgo de inestabilidad política pasando del lugar 37 al 50 en dicha variable.

Al realizar un análisis histórico del Ranking es posible ver que los últimos lugares a nivel mundial son ocupados sistemáticamente por dos países latinoamericanos, Argentina quien este año pasó del lugar 52 al 55 y Venezuela, que cae dos posiciones en relación a 2008, debido al ingreso de las economías de Qatar y Kazajstán, y se ubica por cuarto año consecutivo en la última posición.



FIGURA 4:
Evolución en el Ranking de los países Latinoamericanos



La tendencia positiva mostrada por Chile en el ranking de este año se explica principalmente por un ascenso de 8 posiciones en el ranking de los factores desempeño económico y eficiencia en los negocios.

5. Resultados de Chile

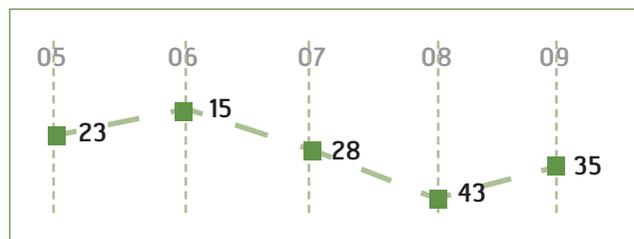
Tras haberse mantenido en el lugar 26 por dos años consecutivos, Chile escaló una posición en el ranking de competitividad quedando en el lugar 25. Para muchos resulta extraño que podamos mejorar en el ranking, cuando objetivamente el panorama económico del país se ha deteriorado. Sin embargo, esto se debe a que en un ranking lo que importa es la posición relativa de los países analizados, más que la comparación de la evolución de cada país de un año a otro. Realicemos la analogía con una carrera de fórmula 1 en que a mitad de ella comienza una lluvia torrencial. Obviamente todos los autos en competencia deberán reducir su velocidad. Sin embargo, aquellos que estaban mejor preparados por ejemplo, iban equipados con neumáticos de mayor agarre o cuentan con un conductor experimentado probablemente tendrán una mayor capacidad de sobreponerse a la inclemencia del tiempo.

La tendencia positiva mostrada por Chile en el ranking de este año se explica principalmente por un ascenso de 8 posiciones en el ranking de los factores desempeño económico y eficiencia en los negocios. A continuación se describen las principales fortalezas y debilidades de cada factor.

TABLA 1.
Ranking Mundial de Competitividad 2009

RANKING #1 al 20				RANKING 21 al 40				RANKING #41 al 57			
PAÍS	POSICIÓN 2009	POSICIÓN 2008	DIFERENCIA 2009-2008	PAÍS	POSICIÓN 2009	POSICIÓN 2008	DIFERENCIA 2009-2008	PAÍS	POSICIÓN 2009	POSICIÓN 2008	DIFERENCIA 2009-2008
EEUU	1	1	0	REINO UNIDO	21	21	0	JORDANIA	41	34	-7
HONG KONG	2	3	+1	BELGICA	22	24	+2	INDONESIA	42	51	+9
SINGAPUR	3	2	-1	TAIWAN	23	13	-10	FILIPINAS	43	40	-3
SUIZA	4	4	0	ISRAEL	24	20	-4	POLONIA	44	44	0
DINAMARCA	5	6	+1	CHILE	25	26	+1	HUNGRIA	45	38	-7
SUECIA	6	9	+3	TAILANDIA	26	27	+1	MEXICO	46	50	+4
AUSTRALIA	7	7	0	COREA	27	31	+4	TURQUÍA	47	48	+1
CANADA	8	8	0	FRANCIA	28	25	-3	SUDAFRICA	48	53	+5
FINLANDIA	9	15	+6	REP. CHECA	29	28	-1	RUSIA	49	47	-2
HOLANDA	10	10	0	INDIA	30	29	-1	ITALIA	50	46	-4
NORUEGA	11	11	0	LITUANIA	31	36	+5	COLOMBIA	51	41	-10
LUXEMBURGO	12	5	-7	ESLOVENIA	32	32	0	GRECIA	52	42	-10
ALEMANIA	13	16	+3	ESLOVAQUIA	33	30	-3	CROACIA	53	49	-4
QATAR	14	-	-	PORTUGAL	34	37	+3	RUMANIA	54	45	-9
N.ZELANDA	15	18	+3	ESTONIA	35	23	-12	ARGENTINA	55	52	-3
AUSTRIA	16	14	-2	KAZAJSTAN	36	-	-	UCRANIA	56	54	-2
JAPON	17	22	+5	PERU	37	35	-2	VENEZUELA	57	55	-2
MALASIA	18	19	+1	BULGARIA	38	39	+1				
IRELANDA	19	12	-7	ESPAÑA	39	33	-6				
CHINA	20	17	-3	BRASIL	40	43	+3				

5.1 Evolución en el Desempeño Económico



	2009	2008	Mov.
Economía Doméstica	33	42	9
Comercio Internacional	53	47	-6
Inversión Internacional	13	28	15
Empleo	47	37	-10
Precios	18	38	20

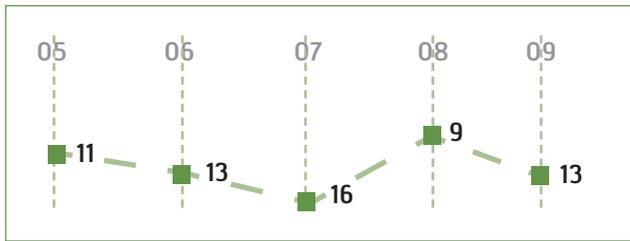
Este factor muestra una caída consecutiva durante el periodo 2006-2008, sin embargo este año muestra un repunte de 8 puntos, alcanzando el puesto 35 lo que lo convierte en uno de los factores que más explica el aumento en la competitividad de Chile. El alza de este año en el desempeño económico se debe principalmente a la estabilidad institucional y económica que ha mostrado el

país. Las principales fortalezas en este factor se encuentran en la resiliencia de la economía a los ciclos económicos criterio en el cual Chile se ubica 4, el bajo costo de vida alcanzando, un índice de 78.5 con Nueva York = 100 y posición 11, y la consideración de Chile como una atractiva sede para actividades productivas y de servicios, criterio en que se ubica en segundo lugar. Este último punto es apoyado por el segundo lugar obtenido por Santiago en el ranking de las mejores ciudades para hacer negocios de la revista América Economía.

Entre los aspectos más débiles en esta área se encuentran la alta inflación que ubica a Chile en el lugar 44 del ranking en esta variable. Además, está el bajo nivel de empleo como porcentaje de la población aspecto en que nuestro país obtiene el lugar 46, pues las personas empleadas equivalen sólo al 39.9% de la población con una media para las 57 economías de 46%. Otro aspecto débil de Chile, relacionado con el empleo, es la alta tasa de desempleo la cual supera el 8% y lo ubica en el lugar 47 del ranking. Este último punto es crítico en cuanto a los efectos que pueda provocar la crisis.

En términos comparativos a la región, Chile en este factor es superado por Perú cuyo ranking es 22, seguido por México, Argentina y Brasil que se encuentran en las posiciones 28, 29 y 31 respectivamente.

5.2 Evolución en Eficiencia Gobierno



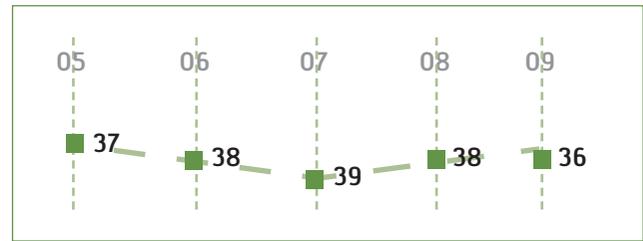
	2009	2008	Mov.
Finanzas Públicas	3	2	-1
Política Fiscal	17	12	-5
Marco Institucional	21	16	-5
Marco para los Negocios	21	12	-9
Estructura Social	28	38	10

En cuanto a la eficiencia de Gobierno se tiene que este es el único factor de los 4 considerados para medir la competitividad donde Chile decrece en comparación al 2008 pasando del lugar 9 al 13. Entre las debilidades destacan el alto porcentaje que representan las contribuciones previsionales (Salud y AFP) que alcanza a un 20% del sueldo bruto de un trabajador promedio, y nos ubica en el lugar 53 del ranking. Otra debilidad se encuentra en el aumento de los subsidios gubernamentales que representan un 4.5% del PIB y donde Chile queda ubicado en el lugar 53, un puesto más abajo que lo obtenido en 2008. Una tercera debilidad es la alta volatilidad del tipo de cambio.

Las fortalezas en este factor están dadas principalmente por el hecho de contar con un sistema de pensiones consolidado que nos lleva a ubicarnos en el primer lugar dentro de las 57 economías en este aspecto. Además dos de los principales puntos que favorece a Chile en este factor es la presencia de superávit fiscal y la baja deuda de gobierno (5.2%) que le han permitido sobrellevar la crisis económica actual sin grandes efectos negativos sobre la estabilidad económica.

En términos comparativos a la región, Chile a pesar de su descenso, se encuentra en una posición relativamente privilegiada pues no es superado por ninguno de las 6 restantes economías latinoamericanas evaluadas. De hecho, su más cercano competidor es Perú que se ubica en el lugar 41.

5.3 Evolución en Eficiencia Negocios



	2009	2008	Mov.
Infraestructura Básica	25	38	13
Infraestructura Tecnológica	44	42	-2
Infraestructura Científica	45	43	-2
Salud y Medio Ambiente	36	29	-7
Educación	46	44	-2

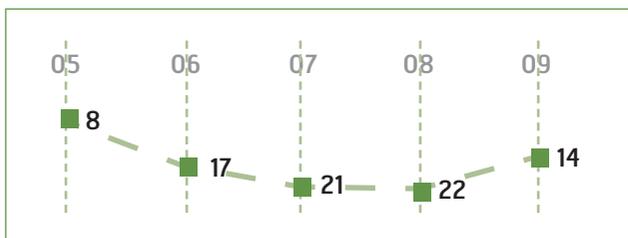
En el factor eficiencia negocios, que mide el grado en que las empresas se desempeñan de manera innovadora, eficiente y responsable Chile sube 8 posiciones con respecto al ranking de 2008, y se convierte en el segundo factor con mayor alza este año. Este repunte está explicado, sin lugar a dudas, por la eficiente regulación de las instituciones financieras, que como se mencionó anteriormente explica en gran parte la posición lograda en el índice de Stress. Otro aspecto que contribuye al alza es el eficiente funcionamiento del mercado financiero y la positiva actitud de la Sociedad a la globalización, aspectos que se vieron con mayor detalle en la sección dedicada al test de Stress.

Dos debilidades importantes de Chile en materia de eficiencia de los negocios corresponde a, la baja productividad de la fuerza laboral y a la baja fuerza laboral como porcentaje de la población total, la cual alcanza tan sólo a un 43% siendo la media de las 57 economías de 50%. Otra debilidad en esta área es la relativamente baja participación femenina en la fuerza laboral, la alcanza al 37.4%, aspecto en el cual Chile se ubica en el lugar 46 del ranking. Por lo tanto, si Chile quiere realmente alcanzar altos niveles de competitividad es necesario no solo que aumente la participación de la población en el empleo sino que además debe procurar mejorar la productividad de la población que está empleada.

Con respecto a los países latinoamericanos Chile (14) sigue siendo el líder de la región en este factor seguido de lejos por Brasil que ocupa el lugar 27. El resto de los países de la región exhiben una brecha mucho mayor en comparación a Chile.



5.4 Evolución en Infraestructura y Conocimiento



	2009	2008	Mov.
Productividad	29	40	11
Mercado Laboral	16	10	-6
Finanzas	9	24	15
Prácticas de Gestión	9	15	6
Actitudes y Valores	16	16	0

Si bien este año hubo una leve mejoría, pasando del lugar 38 al 36, lo cierto es que esta área se ha caracterizado por ser, año tras año, la principal debilidad de nuestro país. De hecho, en los últimos 5 años no se ha experimentado una mejoría significativamente notable que nos permita sobrepasar la ubicación 35.

Cabe señalar que este factor no sólo contempla la infraestructura física (carreteras, puentes, aeropuertos, etc.), sino que también comprende el conocimiento y la tecnología, es en estos dos últimos aspectos donde Chile se ha visto más débil, lo que es crítico si se considera que son esenciales para la competitividad actual y futura.

El leve repunte experimentado por nuestro país en este factor se debe básicamente a la disponibilidad de ingenieros calificados y al adecuado desarrollo del transporte aéreo, en este último punto Chile se ubica en el lugar 10 del ranking.

En relación con las debilidades se tiene que el principal talón de Aquiles de nuestra competitividad actual y futura nuevamente es la educación. Chile es el país latinoamericano con menor inversión pública en esta materia, medido como porcentaje

del PIB, nuestro país sólo destina un 3.2% a esta área. Si bien aumentos en el gasto no aseguran una mejora automática en la calidad de la educación, este es un primer paso para mejorar la competitividad.

Además, ante la consulta de si el sistema educacional satisface las necesidades de una economía competitiva, los ejecutivos encuestados le ponen nota roja y nuestro país queda en este ítem en el lugar 45 de un total de 57 países analizados. Sumado a esto está la baja inversión en Investigación y Desarrollo la cuál a penas alcanza a un 0.68% del PIB, y la participación de los privados en este ámbito es bajísima (0.14%).

Cabe señalar que en relación a la región mantenemos el liderazgo obtenido en 2008 seguido por Brasil que ocupa el puesto 46 del ranking en este factor.

5.5 Mirada Global: ¿Qué tan lejos estamos de la competitividad de Estados Unidos y Hong Kong?

La **figura 5** muestra el diamante de competitividad el cuál fue elaborado a partir de los índices logrados por Chile, Estados Unidos y Hong Kong. Se decidió realizarlo en comparación con estos países debido a que Estados Unidos es el país con mayor competitividad mundial y a que Hong Kong, además de ser el segundo país en el Ranking es el líder en competitividad de los países con menos de 20 millones de habitantes por lo que es equivalente en tamaño a Chile y por ende comparable (ver **Figura 6**).

Por otra parte, se puede apreciar que las mejores evaluaciones de Chile se encuentran en términos de eficiencia, particularmente nuestro país logra equiparar a Estados Unidos en Eficiencia de los Negocios y superarlo en Eficiencia de Gobierno pese al descenso experimentado en este factor en comparación a 2008. De esto último, se puede desprender que países pequeños tienen la obligación de tener gobiernos eficientes si buscan ser competitivos a nivel mundial. En cuanto a la eficiencia de los Negocios este es un aspecto que Chile no puede descuidar pues la situación de equivalencia con Estados Unidos se debe principalmente a la crisis económica desatada en este país, lo que se ve reflejado en su gran descenso desde el lugar 3 al 16 en la ranking de este factor.

FIGURA 5:
Diamante de la Competitividad

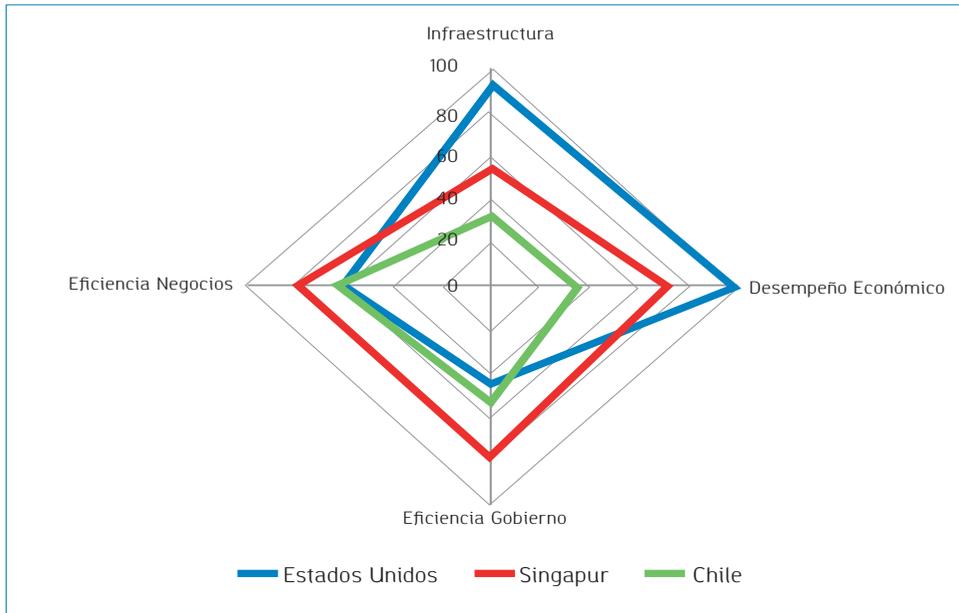


FIGURA 6:
Ranking de Competitividad Países con Población menor a 20 millones



Los factores Desempeño Económico e Infraestructura y Conocimiento son los más débiles de Chile, en ambos no se logra ni siquiera equiparar a los dos líderes. En particular, la brecha que se tiene en desempeño económico se explica en parte por la tendencia a la baja exhibida por Chile de 2006 a 2008, sin embargo este es uno de los factores donde nuestro país experimenta un mayor crecimiento subiendo 8 posiciones en el ranking 2009.

Como se señaló anteriormente el punto más débil del país se encuentra en Infraestructura y Conocimiento donde Chile se ha mantenido prácticamente constante desde 2005 situándose muy por debajo de los dos países, lo que hace de este factor la principal amenaza para la competitividad del país. Más aún si se considera que los aspectos de mayor debilidad se encuentran en el área del conocimiento y la tecnología, dos aspectos difíciles de mejorar en los cuáles se requiere una fuerte inversión y tiempo para lograr un cambio positivo sustancial.

En cuanto al desempeño económico es imprescindible que Chile mejore ya que, si bien se tuvo un alza en este factor en comparación a la posición alcanzada en 2008, aún ni siquiera alcanza el liderazgo en la región en este ítem.



6. Desafíos para Chile

Dentro de los principales desafíos a enfrentar por Chile durante este año se encuentran mantener la posición de liderazgo en la región pero con miras a aumentar la competitividad y comenzar a formar parte del grupo de países más competitivos, como Hong Kong y Singapur que son economías comparables en tamaño a Chile, ya que si bien este año el país mejoró en el ranking de competitividad todavía se encuentra lejos de alcanzar la posición 16 que ostentaba en 2005.

Un área clave para el desarrollo competitivo de largo plazo, como lo es la educación sigue siendo una de nuestras principales debilidades, en esta materia es urgente aumentar el gasto público y la eficacia de este con el fin de diseñar e implementar un sistema educacional de nivel mundial. Resulta ilusorio pensar en mantener un alto nivel de competitividad cuando se cuenta con un capital humano que no está a la altura de las exigencias de una economía globalizada

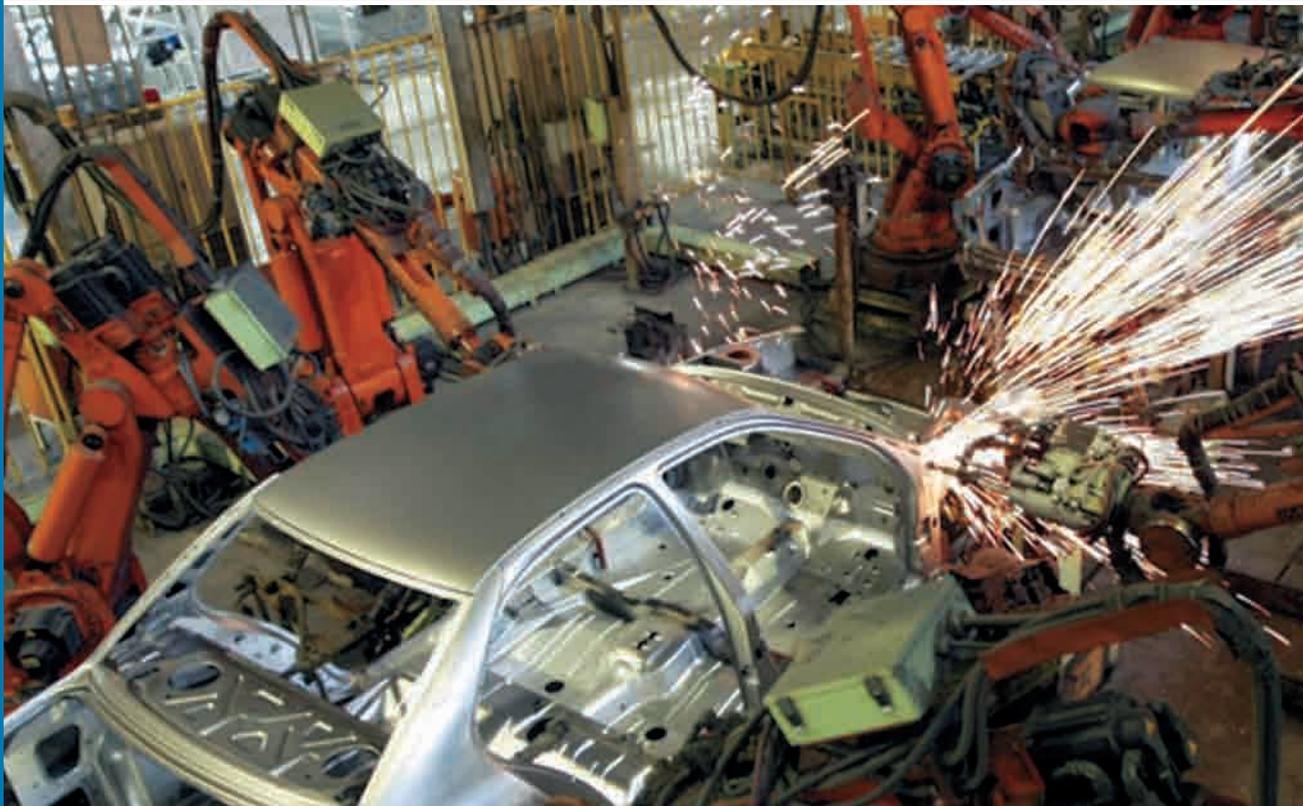
En cuanto al desempeño económico es imprescindible que Chile mejore ya que si bien se tuvo un alza en este factor en comparación a la posición alcanzada en 2008 aún ni siquiera alcanza el liderazgo en la región en este ítem. Un aspecto clave, es reducir los efectos negativos que pueda tener la crisis económica sobre el empleo, tema que se vuelve crítico cuando una de las principales debilidades de nuestro país en cuanto a desempeño económico lo representa la alta tasa de desempleo.

Un tema recurrente para la competitividad futura del país ha sido la disponibilidad de recursos energéticos que garanticen el abastecimiento a empresas y hogares. Hoy en día Chile cuenta con el diseño de una matriz energética, sin embargo, el desafío ahora es lograr una implementación eficiente de esta matriz.

Por otra parte, es necesario desarrollar políticas que promuevan el desarrollo en Infraestructura, particularmente se deben reimpulsar el uso de contratos de concesiones para mejorar la infraestructura. [E&A](#)

DESAFÍOS PARA CHILE

- Reducir los efectos negativos de la actual crisis en el desempleo
- Mejorar la eficiencia y accountability en el sector público
- Implementar una matriz energética confiable y diversificada
- Diseñar e implementar un sistema educacional de nivel mundial
- Reimpulsar el uso de contratos de concesiones para mejorar la infraestructura



Francisco Arroyo Schick,
*Economista, Universidad
Católica de Chile
farroyo@fen.uchile.cl*

El presente artículo busca demostrar que Chile no está en buenas condiciones para enfrentar la actual crisis por cuanto las exportaciones, el principal motor que ha impulsado el dinamismo de la economía nacional en las últimas décadas, difícilmente podrán seguir cumpliendo ese papel sobre la misma base que lo han hecho hasta ahora, esto es incrementando sostenidamente por 20 años las cantidades exportadas de los principales productos, sin haber acrecentado el valor por unidad de recurso exportado. Este largo y exitoso periodo ha llevado a una explotación muy intensiva de los recursos, cercana a su pleno empleo acabando las holguras necesarias para seguir incrementando los envíos al exterior. Consecuentemente es urgente para el país hacerse cargo de generar una nueva estrategia exportadora integral, orientada a impulsar directamente una nueva fase exportadora sustentable en el largo plazo, sobre la base de procesar localmente los materiales que hoy se exportan para transformarlos en soluciones de alto valor. Si ello no se logra el dinamismo exportador se acabará pronto y no se recuperará después de la actual crisis.

Al respecto se discuten en términos generales dónde están las oportunidades para el desarrollo exportador futuro y las claves para abordarlas.

Desafíos para Chile

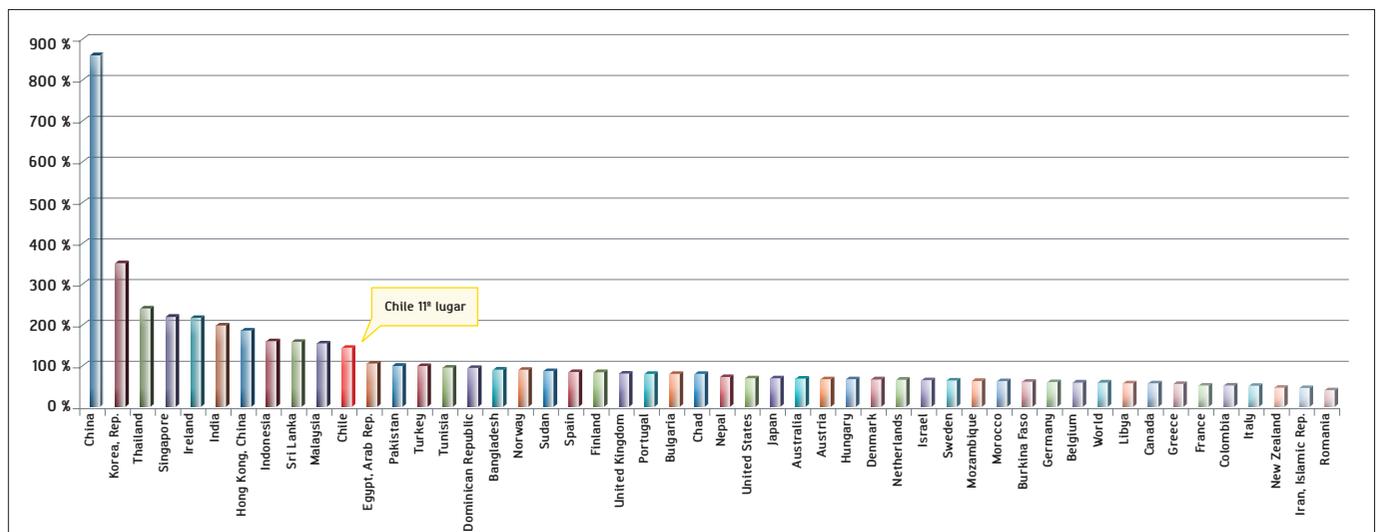
EN LA CRISIS GLOBAL

Las autoridades económicas nacionales y la gran mayoría de los expertos inicialmente estimaron que Chile no sufriría mayormente por efectos de la crisis financiera global. Consideraron que el país estaba blindado por su alto nivel de reservas internacionales acumuladas en los años anteriores, las que podrían garantizar que no habría una crisis de financiamiento a las actividades nacionales. Sin embargo, los hechos dan cuenta de lo contrario, desde inicios del 2009 se observa una caída muy significativa del Ingreso Nacional, por efectos de la crisis sobre los mercados reales que han ocasionado bajas sustanciales en el valor de las exportaciones nacionales. La demanda se ha contraído y los precios también, ocasionando una fuerte caída tanto del Ingreso Nacional como del Producto Interno Bruto, aunque esta última mucho más moderada. (Estos indicadores no se comportan igual porque se calculan sobre bases diferentes, mientras en Ingreso Nacional se calcula a precios corrientes percibidos, el Producto Interno Bruto se calcula con precios constantes que eliminan las variaciones cíclicas).

Para entender la magnitud del impacto de la crisis y las posibilidades de la economía chilena de sortearla adecuadamente en el corto plazo corresponde adentrarse en profundidad en el análisis de la situación nacional y su trayectoria reciente.

En cuanto a trayectoria, es sabido y aceptado que Chile ha sido uno de los países más exitosos en las últimas décadas, con grandes logros en el crecimiento del ingreso per cápita y la reducción de la pobreza. Los datos del Banco Mundial permiten concluir que el país ocupa el 11º lugar en el mundo en términos de mayor crecimiento porcentual del ingreso per cápita en el periodo 1980 - 2007, con un crecimiento del Ingreso Per Cápita de 144% en dólares constantes. Para facilitar la apreciación del resultado chileno, el gráfico N° 1 muestra ranking realizado por el Centro de Innovación para el Desarrollo utilizando bases de datos internacionales del Banco Mundial. Estudio que aún no ha sido publicado.

GRÁFICO N° 1
Incremento Porcentual del GDP Per Cápita
 Período 1980 - 2007
 Constant 2000 US\$



Elaboración CID UCHILE, 2009 - Fuente de Datos: Banco Mundial

Sin embargo, ello no significa que sea el décimo primer país en términos del incremento en el valor del Ingreso Per Cápita, debido a que el ingreso promedio nacional es aún relativamente bajo. Considerando el incremento absoluto en el Ingreso per Cápita promedio para el mismo periodo, Chile ocupa el lugar 26, con un incremento de 3632 (US\$ Constant 2000), lo cual es también muy meritorio, ya que fue superado sólo por países desarrollados que partieron de una base mucho mayor y por Corea, campeón mundial entre los emergentes.

El estudio, cuyo objetivo es dotar a la economía chilena de un Tablero de Comando que permita monitorear objetivamente la performance general de la economía y el de sus principales sectores, pone en perspectiva los logros nacionales desde 1980, estos permiten posicionarlo en el exclusivo grupo de 6 países emergentes exitosos, grupo que incluye también a China, Corea, Tailandia, India, Indonesia y Malaysia que lograrán formar parte de los países desarrollados en los próximos 50 años o antes, si mantienen su ritmo de crecimiento acelerado en relación a los países desarrollados. Pero para garantizar que la predicción se cumpla es indispensable comprender cómo se llegó hasta aquí y más aún, analizar si las bases para el desarrollo futuro son suficientes para mantener el ritmo.

Lamentablemente el estudio llega a la conclusión que no. Indica que Chile enfrenta una grave crisis de la que tiene poca conciencia y que tampoco cuenta con una estrategia adecuada para sortearla.

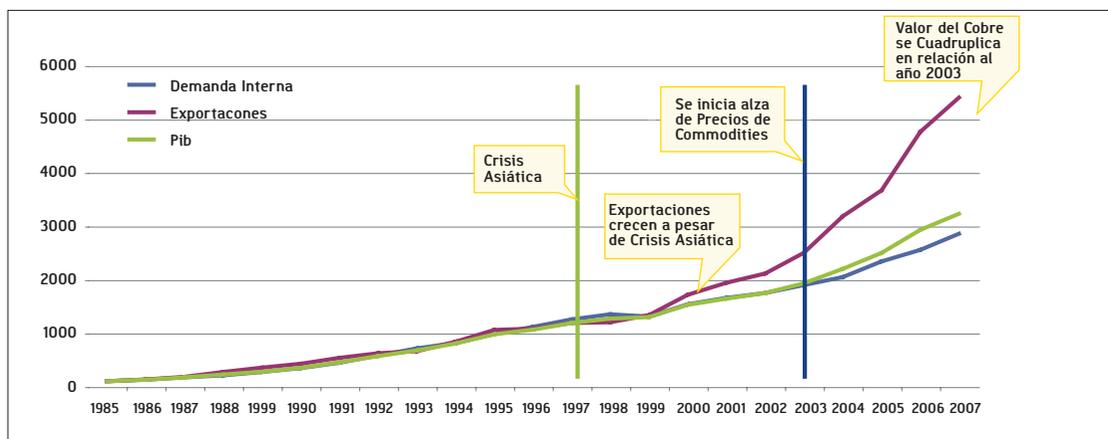
El estudio se abocó a analizar el cómo la economía nacional logró sus resultados y determinar cuáles fueron las dinámicas que generaron el éxito. Se analizaron más de 190 variables respecto de las cuales existe información razonablemente confiable en diversas fuentes. Los datos muestran inequívocamente que el dinamismo que sustentó el buen desempeño chileno en el periodo 1980 - 2007 provino fundamentalmente del dinamismo del sector exportador, que detonó el proceso y se mantuvo como puntal hasta quedar casi como único responsable desde 1999 hacia adelante. Ese año, la demanda interna cayó a consecuencia de la crisis asiática y algunos errores de política interna, como el manejo de las tasas de interés, nunca volvió a recuperar su dinamismo respecto al PIB. (Ver gráfico N° 2)

Si se observa con detención y objetividad lo ocurrido en Chile en los últimos años es inevitable concluir que el país tiene su propia crisis.

Cabe señalar que muchas otras variables independientes consideradas muestran comportamiento dinámico muy relevante en algunos periodos, como el tipo de cambio, la inversión, la tasa de interés, la demanda interna, el gasto público y otros, sin embargo sólo las exportaciones estuvieron, contra viento y manera, siempre impulsando el crecimiento económico nacional. El comportamiento del sector externo es realmente notable, incluso sorteó razonablemente bien todas las crisis, generando un dinamismo capaz de sostener un crecimiento permanente de la economía, como nos muestra el gráfico 2, aún durante la llamada crisis asiática, iniciada en 1997.

Este gráfico muestra la evolución que han tenido el producto interno bruto, las exportaciones nacionales y la demanda interna entre los años 1985 y 2007. En él se puede observar dos periodos diferentes, en el primero desde 1985 hasta 1999 se observa un crecimiento muy equilibrado, entre los sectores externo e interno, pero a partir de 1999 se inicia un nuevo periodo en que las exportaciones han tenido un aumento sostenido muy sobre el PIB, mientras que la demanda interna se queda pegada en un ritmo de crecimiento bastante menor, a pesar de la bonanza exportadora y el tremendo incremento en el ingreso nacional proveniente de los súper precios de los commodities exportados en el periodo 2003 - 2008. Esta diferencia ratifica el rol preponderante que han tenido las exportaciones en la evolución de su economía.

GRÁFICO N° 2
Evolución de PIB, exportaciones y demanda interna
 Período 1985 - 2007
 Medido en base 1985=100



Ha sido gracias al sector externo que Chile ha progresado, por ello en el momento que dicho sector pierda dinamismo su economía podría perder rápidamente su vigor y quedar relegada a modestas tasas de crecimiento.

A la hora de analizar la capacidad de la economía chilena de sortear shocks externos, lamentablemente debemos tener claro que el sector interno no va a ser capaz de compensar las caídas de las exportaciones, ni siquiera mostró dinamismo durante el periodo de importantes y persistentes incrementos en el valor de las exportaciones, como lo muestra el mismo gráfico. Ello sin duda indica que el sector doméstico no está en condiciones de despegar; más aún, que está dañado por fallas estructurales, algo así como una “Enfermedad Holandesa”. Esto debería ser investigado con suma urgencia para que el país logre llegar a ser desarrollado, el estancamiento, de la demanda interna es grave y debe revertirse. Aventurando hipótesis respecto de las causas de su estancamiento, cabe mencionar como primeras causas la falta de una estrategia de desarrollo integral y la absoluta ausencia de evaluaciones integrales del desempeño de la economía nacional.

Sustentabilidad del crecimiento de las exportaciones

Desde el año 2003 hasta mediados del 2008 Chile vivió un momento extraordinariamente favorable por el alto precio de las materias primas que exporta, de hecho, el valor de las exportaciones creció más rápido que nunca antes. Pero no todo lo que brilla es oro, éstas crecieron básicamente porque el precio unitario para el producto más importante de la canasta chilena, el cobre, se cuadruplicó hacia 2008. Cabe mencionar que el incremento en los precios del cobre, la celulosa y otros commodities que Chile exporta no han crecido como resultado de una estrategia nacional, sino por factores externos favorables fuera del control de los empresarios exportadores nacionales.

No hay ninguna certeza de que los altos precios se mantengan a futuro, con o sin crisis financiera, muy por el contrario, se han alejado tanto del precio de equilibrio de la industria que es casi seguro que se reducirán sustancialmente para acercarse a la tendencia histórica, debido a la entrada de nuevos productores.

Se estima que el violento incremento en los precios se produjo por la inesperadamente alta demanda de China e India, que vivían un auge muy importante y prolongado que los llevó a incrementar sustancialmente sus inversiones orientadas a su desarrollo interno, pero ahora sabemos que también subieron porque los inversionistas especuladores, cuya liquidez se incrementó sustancialmente con las movidas que finalmente detonaron la crisis, tomaron algunos commodities adicionales al oro y la plata, entre ellos el cobre y el petróleo, como parte de su portafolio de inversiones haciendo compras masivas que impulsaron el precio mucho más arriba de todos los pronósticos. En concordancia con ello, es probable que frente a las actuales turbulencias de los mercados financieros, la caída de los precios de las materias primas sea mucho más difícil de recuperar que lo esperado. Esto hace más urgente para Chile saber cómo enfrentar un nuevo ciclo con una significativa caída de precios de los commodities que exporta.

En definitiva para estimar el desempeño futuro de la economía chilena es fundamental poder evaluar el desempeño probable del sector exportador. Nuestro estudio al respecto arrojó resultados sorprendentes para aquellos que consideran que el dinamismo del sector exportador es sólido y sustentable. Se pudo constatar que el dinamismo exportador nacional es unidimensional, en el sentido que se basó casi exclusivamente en incrementar las exportaciones de los mismos productos año tras año, en algunos casos más de 10 veces. El problema es que ello llevó en casi todos los sectores a una plena utilización de los recursos, la estrategia tenía un límite natural.

Como se verá, Chile requiere un Tablero de Comando que le permita saber como lo está haciendo periodo a periodo y le advierta sobre la inminente necesidad de evolucionar hacia una nueva etapa exportadora.

LOS DATOS INDICAN CLARAMENTE QUE CHILE TIENE SU PROPIA CRISIS

Si se observa con detención y objetividad lo ocurrido en Chile en los últimos años es inevitable concluir que el país tiene su propia crisis, una crisis que tiene que ver con estar enfrascado en una estrategia de desarrollo agotada, sin capacidad para diseñar una nueva salida, ni tampoco impulsar la generación de las nuevas competencias requeridas para que surjan nuevos motores del desarrollo. Lamentablemente la política de fomento y capacitación está orientada a potenciar empresas existentes que en la práctica han demostrado que no califican para liderar la próxima etapa de desarrollo que el país requiere emprender para salir de su agotada estrategia. Aparentemente, como en la política y la educación, el progreso está frenado por los actores dominantes que capturan los recursos destinados a generar los cambios renovadores que el país necesita para seguir avanzando, pero no los generan.

Estas afirmaciones, que contrastan con el optimismo oficial y una frecuente autocomplacencia de las elites chilenas que en las últimas décadas han logrado mejoras mucho más allá de sus propias expectativas (lo cual podría estar distorsionando su observación objetiva de la situación nacional), no son sorprendentes para observadores agudos independientes, como el connotado profesor Michael Porter, quien hace años viene advirtiendo a las autoridades económicas y los líderes empresariales nacionales sobre los riesgos que está corriendo la economía chilena por no contar con una estrategia integral y un adecuado seguimiento de ella.

Ya en su visita a Chile en el año 2005 el profesor Porter, durante su exposición en ENADE 2005, hizo observaciones muy contundentes sobre el proceso que estaba viviendo Chile. Vale la pena recordar algunas de sus afirmaciones: (Fuente: Diario Financiero, 30 de Junio de 2005)

“Con estos valores del cobre estamos en un momento muy peligroso para Chile, porque ustedes podrían interpretar mal lo que está pasando. Se podría pensar que están fabulosos, pero



la pregunta que se tiene que formular Chile es por qué no está creciendo más rápidamente, a la luz de que el mero precio del cobre significa varios puntos porcentuales en el crecimiento”
 “...El primer acto de la obra era el éxito. Aplausos. Ovación de pie. Pero el segundo acto aún no ha comenzado. Todavía estamos orgullosos del primer acto. Esto es grave. Me preocupa porque sé y conozco este país muy bien. Hay que prepararse para el segundo acto y para ello tenemos que tomar buenas decisiones, superar ciertos diálogos, debates, que no son de mucha utilidad.”

Han pasado cuatro años desde esta afirmación y la situación no ha mejorado en términos de lo que el país requiere para consolidar su desarrollo y seguir avanzando en forma sustentable. A propósito de esto, el profesor Porter dejó muy en claro las tareas pendientes.

“Una economía productiva es una que genera mucho valor por cada peso de capital invertido, mucho valor por cada unidad de nuestros recursos naturales(...) ...para ser ricos hay que crear la prosperidad, no sólo heredarla, ya que la riqueza se genera con firmas productivas que usan la tecnología, la habilidad, el espíritu empresarial para hacer que el valor suba y suba. Esa es la lógica dura y fría de la globalización”.¹

Estos comentarios hacen presente que no basta con tener una gran cantidad de exportaciones, igual o más importante aún es progresar como exportadores y cuidar que el sector interno siga progresando a la par, para que cuando no sea posible seguir incrementando el volumen exportado porque los mercados no crecen suficientemente rápido y porque se agotan las reservas de nuevos recursos, ello no sea un problema. Para que encuentre al país capacitado para incrementar el valor por unidad exportada y por esa vía mantener márgenes capaces de sustentar los negocios. Pero ello no ha ocurrido, sus palabras no calaron en las elites nacionales, aparentemente el orgullo y la autocomplacencia relegaron al olvido sus advertencias.

El profesor Porter, volvió a entregar su diagnóstico acerca de la competitividad del país en mayo del 2008, nuevamente en el marco de ENADE, entonces fue más duro que la vez anterior. Entre muchas otras advertencias dijo:

“Vine a Chile hace tres años y quedé preocupado, vuelvo hoy y ahora sí que estoy muy preocupado, porque no veo que Chile tenga una estrategia de país. La ausencia de una estrategia a nivel de país repercute directamente en las cotas de crecimiento de largo plazo. Hay que plantear un escenario de amplio debate público-privado sobre el futuro y el desarrollo económico. Pero no lo veo”.¹

“Chile sigue siendo una historia de éxito en América Latina, pero su tasa de progreso ha caído considerablemente. Esto no es un signo de fracaso, sino una señal que el modelo de crecimiento del pasado es cada vez menos efectivo para lograr resultados satisfactorios. Otros países de América Latina como Colombia han empezado a ser más dinámicos y Chile no está progresando tan rápido como otros países líderes de otras regiones del mundo. La productividad chilena crece lento. Chile sigue sufriendo de políticas públicas sobre el mercado del trabajo que impiden la formación de nuevos negocios y la productividad, una débil educación pública y falta de innovación.”. (Fuente: El Mercurio, 25 mayo 2008)

LA ESTRATEGIA FUNCIONÓ POR AÑOS, PERO SE AGOTÓ

Las opiniones de Porter están plenamente respaldadas por los datos, la estrategia de desarrollo chilena topó techo hace algunos años, por cuanto los principales sectores ya no han seguido incrementando más que marginalmente sus cantidades exportadas y tampoco han sido capaces de incrementar el valor exportado por unidad de recurso. Actualmente parece inevitable que las exportaciones comiencen a caer, aún cuando los precios se recuperen, para que la situación se revierta deberán surgir nuevos negocios sustentables y significativos. Es en este sentido que Chile tiene desde principios del siglo XXI su propia crisis, la que permaneció oculta desde hace unos años por los altos precios del cobre y algunos otros de sus productos de exportación.

El gráfico siguiente muestra cuánto del crecimiento de las exportaciones las explica el incremento en los precios y cuánto el incremento en la cantidad. Documenta cómo el país fue capaz de explotar activamente su potencial para hacer crecer los negocios conocidos; las toneladas exportadas de cobre se incrementaron en 275%, las de molibdeno 173%, las de madera aserrada 150%, las de madera no aserrada 921%, las de fruta 461%, no se incluyó estadísticas del sector pesquero y de acuicultura porque los estudios no han sido completados. Si se analizan las tasas de crecimiento anual y cómo estas caen hacia fines de siglo se observa que en poco más de 20 años se llegó prácticamente a la plena explotación de los recursos naturales, minas, bosques, mares, ríos, tierras agrícolas que al inicio de la puesta en marcha

¹ Frontera Austral, Junio 1, 2008 (<http://fronteraaustral.com/2008/06/01/michael-porter-en-chile/>)

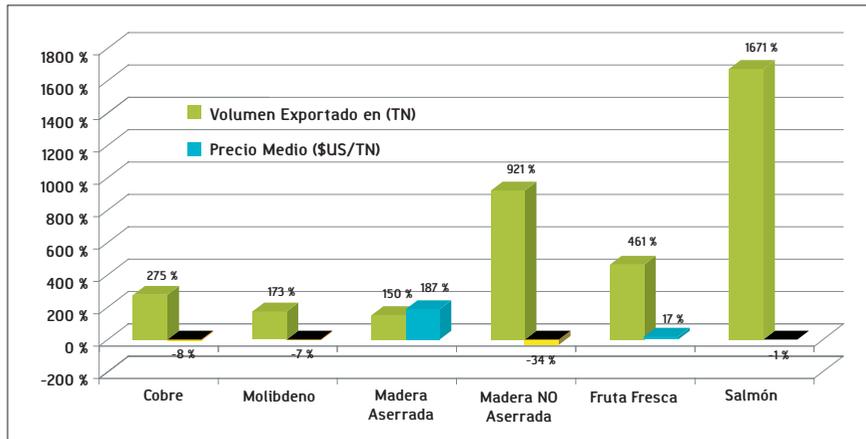
Gráfico N° 3

Variación Porcentual de Volumen y Precio por Tonelada Exportada por Industria

Período 1983 - 2005

(Cálculo a precios constantes 2005)

(Para Industria Salmonera considera período 1993-2005)



de la estrategia de apertura estaban desocupadas o subutilizadas. Hoy es evidente que no está en la misma situación, las holguras se han desvanecido.

A fin de analizar la evolución de los precios unitarios del mix de productos exportado por sector se procedió a calcular el valor promedio por tonelada a base precios constantes del año 2005, para cada uno de los productos que componen la oferta del sector, de este modo se elimina el efecto precio y las cifras se hacen comparables.

Como se ve en el mismo gráfico N°3 no todo es éxito, también muestra cómo durante el período 1983 al 2005 el precio unitario de la canasta de materias primas exportadas por Chile evolucionó negativamente el precio por tonelada de cobre disminuyó en 8%, el de molibdeno en 7%, el de madera no aserrada en 34%; en tanto los precios en toneladas de fruta aumentaron en 17%, de madera aserrada en 187%; esta última situación se explica básicamente porque comenzaron exportando trozos de troncos de muy bajo valor por tonelada sin valor agregado adicional, de ahí se pasó a las basas, los tablones, las tablas dimensionadas, los tableros

y las molduras, es decir se incrementó el valor agregado hasta un límite relativamente fácil de lograr para un productor de commodities, pero una vez logrado la evolución se detuvo.

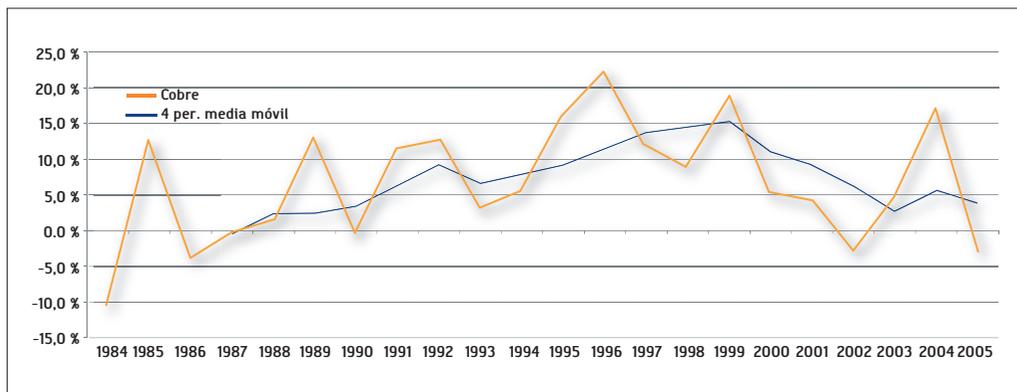
Frente a esta evidencia corresponde preguntarse por la sustentabilidad del motor del dinamismo exportador, esto es de la capacidad de volver a crecer en las próximas décadas a la misma tasa. Claramente no se necesita mucho análisis para saber que ninguno de los recursos exportados volverá a crecer 10 veces, simplemente no tendría mercado, destruiría los precios. Pero lo más relevante es que hay señales respecto de que tampoco le quedan al país las holguras para seguir creciendo, lamentablemente no hay estudios integrales al respecto. A falta de estudios integrales podemos tomar un par de ejemplos relevantes, el caso del recurso cobre y el del recurso madera no aserrable, a partir de la cual se produce fundamentalmente celulosa.

El gráfico N° 4 muestra la tendencia de la evolución en las exportaciones de productos de cobre, medidos a través de una media móvil de cuatro años. A partir de 1988 comienzan incrementos anuales sostenidamente crecientes hasta llegar al 15% para el año

GRÁFICO N° 4

Variación Porcentual de Toneladas de Cobre Exportado con respecto del año anterior y curva de tendencia

Período 1984 - 2005



1999, a partir del cual el incremento de la producción exportada comenzó a declinar para terminar en cifras de sólo 5% anual para el año 2005, a pesar de que los precios habían comenzado a crecer sustancialmente. Con ello queda en evidencia que, ya sea por problemas de capacidad instalada o por la disponibilidad de minas rentables en el futuro cercano, no se pueden esperar incrementos tan importantes en el volumen exportado como los observados en las décadas anteriores.

Algo similar a lo del cobre ocurre con la producción de exportación generada a partir de madera no aserrable, según muestra el gráfico N°5. En este caso se pasó de una situación de incrementos anuales medidos a través de una media móvil de cuatro años sostenidamente crecientes desde 1985 hasta llegar al 45% para el año 1989, a partir del cual el incremento de la producción exportada comenzó a declinar para terminar en cifras de sólo 5% anual para el año 2005, a pesar de que los precios también habían crecido sustancialmente durante el boom de los commodities.

Ambos casos son representativos de lo que pasó con los recursos más importantes, su desarrollo fue muy dinámico desde mediados de los 80 pero pronto, en menos de 20 años se llegó a una situación cercana al pleno empleo de los recursos naturales que sustentan las exportaciones. Además se produjeron dos fenómenos que en un país pequeño limitan la expansión exportadora en las diversas industrias, por una parte al hacerse los recursos más escasos sus precios comenzaron a subir significativamente, por otra, como es lógico, se explotaron antes los recursos más productivos y fueron quedando disponibles los más marginales.

Muy distinta sería la situación si el incremento de las cantidades exportadas, por la preponderancia de una estrategia integral, hubiesen sido acompañado por incrementos en el valor por unidad de recurso exportada, pero ello no ocurrió en ningún caso significativo. Muy por el contrario, pareciera que los exportadores

nacionales, tanto como lo extranjeros que vinieron a explotar recursos naturales chilenos, sólo estuviesen interesados en el corto plazo, es decir sacar los recursos lo antes posible sin importar la creación de valor, sólo aprovechando las ventajas comparativas locales.

Los cuadros siguientes muestran lo sucedido con el valor por tonelada exportada en el caso del cobre y la madera no aserrable si se eliminan las estacionalidades en los precios, aplicando el precio del último año de la serie para el cual están disponibles los datos (2005) a todos los años considerados. Esto significa que se está evaluando la evolución del mix exportado a precios constantes. Los datos son elocuentes, hay consistentes retrocesos en el valor agregado por tonelada exportada, al contrario de lo que se espera de una economía bien equilibrada.

El gráfico N° 6 muestra que el valor promedio de la tonelada de cobre exportado, medido a precios constantes, bajó sostenidamente durante los 22 años considerados. Esto tiene dos explicaciones probables, por una parte la minería privada no se ha interesado en agregar valor en Chile y se ha conformado con exportar concentrado, dejando los procesos fuera del país. Por otro, como la participación privada se ha incrementado el valor promedio ha bajado, ya que el único operador que se interesa en maximizar el valor agregado es Codelco, la minera estatal.

Algo similar ocurre con casi todos los demás sectores, en ausencia de una estrategia de desarrollo integral no se invierte en crear valor sino en explotar recursos.

Por ejemplo, el valor promedio de la tonelada de Madera No aserrable exportada, medido a precios constantes, bajó acelerada y sostenidamente desde 1988, luego se estancó hasta que volvió a repuntar en 1992 en que inicia una lenta y parcial recuperación, para cerrar con una pérdida de valor cercana a 30% en el periodo

GRÁFICO N° 5
Variación Porcentual de Toneladas de Madera Exportada con Respecto del año anterior y curva de tendencias
 Período 1984 - 2005

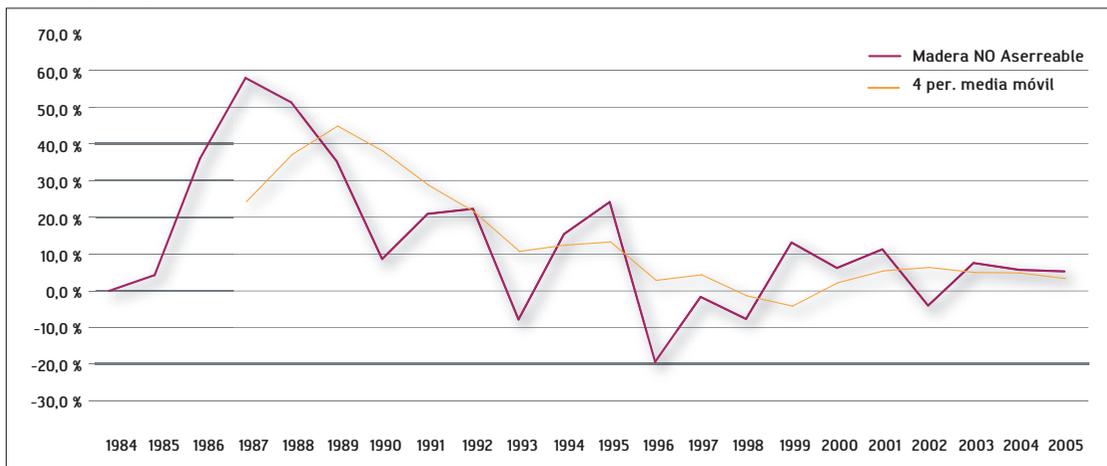
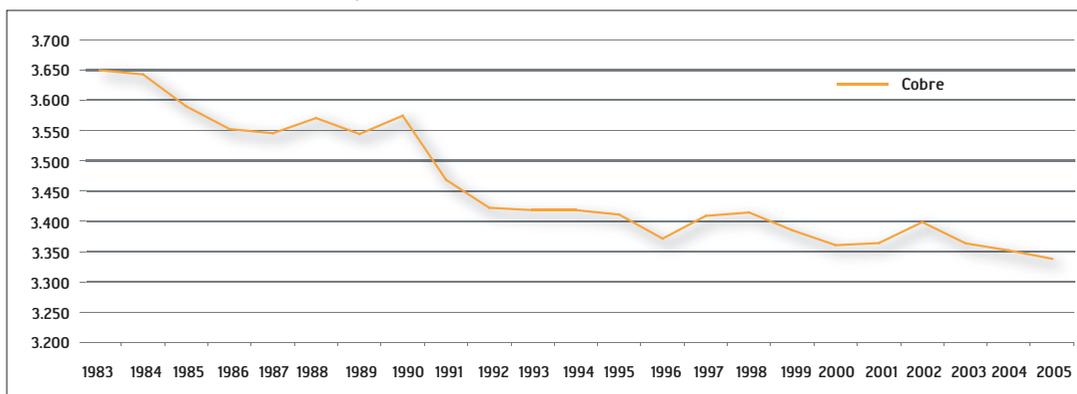


GRÁFICO N° 6**Variación Precio Promedio Anual de Cobre Exportado**

Período 1983 – 2005

Precios anuales año 1983 calculados a precios constantes del 2005

de los 22 años considerados. Una vez más se observa que una proporción importante de las empresas privadas del sector no se han interesado en agregar valor en Chile, prefiriendo exportar commodities muy básicos, como chips.

Resulta sorprendente que un país que aspira a ser desarrollado en el futuro cercano no sea capaz de al menos incrementar el valor agregado por unidad de recurso exportado. Ello evidencia fallas estructurales muy severas, en contra de la agregación de valor y la industrialización más sofisticada. Esta situación ha sido analizada en detalle con los más altos ejecutivos de las grandes empresas del sector exportador. Todos ellos creen que su negocio es vender materias primas como grandes proveedores mayoristas, punto. No se consideran responsables del desarrollo nacional más allá de lo que hacen. Difícilmente las oportunidades que Chile requiere porvendrán de estos operadores.

El éxito exportador no es sustentable en incrementos en la cantidad exportada

Mirado desde una perspectiva más amplia, la oferta chilena se transformó marginalmente entre los años 1980 y 2006, los precios unitarios no subieron y no existen nuevas industrias. El éxito se sustentó únicamente en el incremento de la cantidad exportada y la capacidad de vender la mayor producción, pero el incremento observado no se puede proyectar al futuro, deja de ser sostenible cuando los recursos se acercan a pleno empleo como está ocurriendo con casi todos ellos. Esto explica por qué a pesar de los excelentes precios de los últimos años la cantidad exportada ya no crece como antes. En resumen, la estrategia simple de apertura para acceder a mercados mayores ha agotado su potencial, sin generar un nuevo camino, una vez más estamos en una situación que demuestra que el mercado no es capaz de proyectarse en el largo plazo.

Sin embargo es muy curioso que ello sea así en este caso, ya que los recursos están, bastaría con incrementar el valor exportado por unidad de recurso, como recomienda Porter, mal que mal se trata de transformaciones que ocurren necesariamente para que nuestras materias primas se consuman, tengan mercado. El cobre se transforma en cableados, bobinas, circuitos electrónicos, radiadores y otros para automóviles, si ello no ocurriese se

acabaría un tercio de la demanda mundial. Lo mismo pasa con todos los demás recursos, no hay evolución como ocurre en otros países exitosos emergentes.

Corresponde a todos, y especialmente a las autoridades de fomento, identificar las fallas estructurales que impiden que la transformación ocurra en Chile. Probablemente hay operando incentivos equivocados que valoran desproporcionadamente la inversión básica y el resultado de corto plazo, mientras crean escenarios que destruyen las oportunidades más complejas de largo plazo.

Hay abundancia de recursos, pero para usos conservadores, hay incentivos fuertes, pero para hacer más de lo mismo. Muchas ventajas tributarias para los grandes productores primarios, poco capital de riesgo para nuevos emprendedores, ningún financiamiento de mediano plazo para nuevos negocios, resultado no hay innovaciones significativas. Los fondos de innovación no apuestan a los emergentes, sólo están disponibles para empresas con trayectoria, no se ha entendido las claves del futuro.

Sin embargo probablemente lo más grave de todo es que no se ha percibido el conflicto de interés entre las grandes empresas exportadoras de commodities que actualmente aportan más de la mitad de las exportaciones y el interés nacional de largo plazo. La actual situación no es grave para los empresarios que pueden trasladarse a otros países con recursos disponibles y baratos para hacer más de lo mismo que han hecho en Chile. Ellos encontrarán donde continuar con lo suyo, e incluso competir con la producción chilena, tienen todo a su favor para hacerlo.

Esto es extraordinariamente grave para el país, ya que su estrategia de desarrollo tocó techo, no podrá trasladarse a territorios vecinos, tampoco ha sido capaz de reformular la estrategia. Es urgente comprender aquellos obstáculos que impiden que la evolución del aparato productivo y comercial al ritmo que el país requiere. Si ello se logra se podrían formular soluciones y a partir de ellas políticas públicas innovadoras que cambien el escenario de oportunidades, para impulsar efectivamente al país a una nueva etapa de desarrollo.

¿Estamos esperando nuevos milagros?

La situación nacional actual es muy riesgosa, no obstante nadie siente la obligación de hacerse cargo de lo que Porter llama “la lógica dura y fría de la globalización”. Pareciera que se esperan nuevos milagros como el boom de los commodities.

La recuperación difícilmente provendrá de un nuevo rebote significativo de los precios, hay varios factores que alejan dicha posibilidad, primero la caída de la demanda mundial por bienes finales que generan la demanda real por commodities no proviene de una baja cíclica sino de un duro ajuste del gasto de los consumidores finales, por lo tanto no es una baja pasajera. El incremento descontrolado en el consumo que gatilló grandes incrementos en los precios y en la especulación en nuevos tipos de commodities se originó en una masiva ilusión de mayor riqueza generada por el incremento de la liquidez y la consiguiente apreciación de los activos de las personas, cuyo origen se remonta a la introducción de los nuevos instrumentos financieros del tipo subprime que financiaron indiscriminadamente a los consumidores de los países ricos llevándolos a incrementar su demanda más allá de sus posibilidades reales. La prueba de ello es que se llegó a una crisis financiera gatillada por el masivo incumplimiento de los deudores. Difícilmente los niveles de consumo de ese periodo retornarán, con la normalización se volverá a precios dentro de los rangos esperados de largo plazo, muy inferiores a los del periodo del desenfreno financiero. Por ello no se puede esperar que Chile, con los mismos méritos, vuelva a tener los ingresos por exportaciones alcanzados entre 2005 y 2008. Ni China ni India volverán a invertir tan aceleradamente en el futuro próximo apalancados en sus exportaciones desenfrenadas, sus ingresos se moderarán y sus importaciones también.

No se observan nuevos sectores capaces de liderar un incremento de las exportaciones

En la práctica, la base del desarrollo exportador chileno ha sido saber explotar las ventajas locales, el aprendizaje ha llevado a los líderes nacionales a una notable competitividad, y también a incrementar su base de clientes en todo el mundo.

No obstante el país no ha reaccionado a los desafíos, aún no se hace nada a la altura del urgente reto que enfrenta. Se han hecho intervenciones que conducen a mejoras, pero ninguna con posibilidades reales de compensar el dinamismo perdido.

En términos de los productos, objetivamente la diversificación de la oferta exportadora es mínima, y poco relevante a la hora de hacer sustentable el desarrollo exportador chileno. Después de 25 años se sigue exportando prácticamente lo mismo, sin siquiera incrementar el valor agregado por tonelada. Ni hablar de crear valor como lo ha hecho Corea, ello no ha ocurrido ni siquiera en el cobre o las frutas que llevan décadas creciendo dinámicamente. Desde un punto de vista sistémico es evidente que la estrategia chilena de facto tiene un sesgo equivocado, que dificulta que el país evolucione hacia una nueva etapa exportadora. Encargar estudios al respecto y abrir un debate profundo y fundamentado debería ser una de las principales prioridades nacionales.

Los gráficos N° 7 y N° 8 muestran la participación de los cinco sectores que representan casi el total de las exportaciones

nacionales en dos periodos anuales 1995 y 2005. Los datos están calculados para reflejar la evolución de los sectores, por ello para cada sector se incluye la industrialización de sus propios recursos, de modo que lo que se consigna como sector industrial se refiere al sector industrial autónomo, no dependiente ninguno de los otros cuatro sectores exportadores. Lamentablemente por la ausencia de estadísticas orientadas a proveer información para análisis detallados de la evolución de la economía no se cuentan con datos para los periodos iniciales del despegue exportador, los datos disponibles son muy agregados, estos solo mejoran gradualmente hacia 1995.

En relación a 1995 se observa que al año 2005 no habido diversificación sino concentración, todos los sectores crecen, pero ninguno tan rápido como el minero, que es impulsado por incrementos en los precios muy significativos.

Si bien es que han emergido nuevos negocios en las últimas décadas, como los salmones, el vino, el molibdeno y nuevas frutas ninguno de ellos puede considerarse realmente significativo, ni siquiera la suma de ellos. Tampoco ha habido un despegue industrial, ni una diversificación significativa dentro de los sectores.

En resumen, no se ha diversificado significativamente las exportaciones, ni se ha escalado en las cadenas de valor, a pesar de la sensación ambiente de que ello si ha ocurrido. Se habla del gran despegue de los salmones, hoy colapsado, de las nuevas frutas, de los vinos, del molibdeno, ninguno de ellos es tan significativo como para sustentar los desarrollos pendientes para llegar a ser un país desarrollado.

GRÁFICO N° 7
Participación Sectores en las Exportaciones en 1995

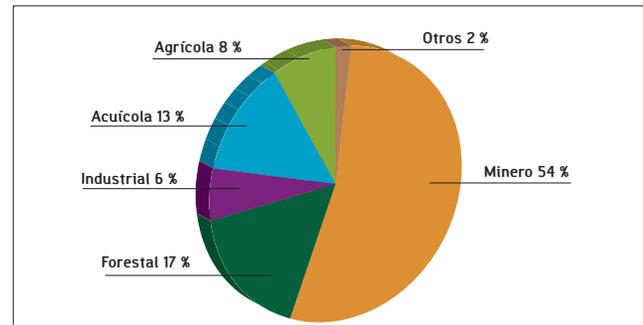
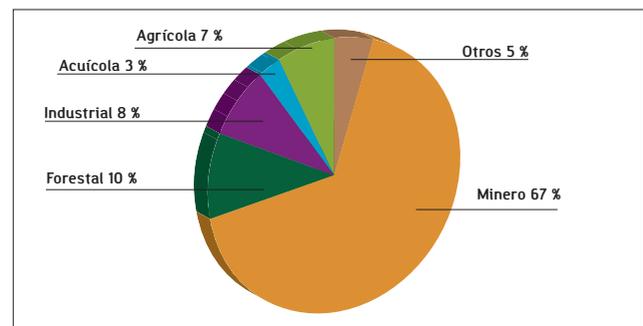


GRÁFICO N° 8
Participación Sectores en las Exportaciones en 2005



RIESGOS DESDE LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA CRISIS NACIONAL

“En un esfuerzo por crear una sociedad más justa, Chile está en peligro de confundir la distribución de la riqueza, con la creación de condiciones para que esta riqueza llegue a todos los ciudadanos”

M Porter: El Mercurio. 25 de mayo 2008

Las falencias y debilidades detectadas en el ámbito económico representan en sí un riesgo importante para la evolución económica nacional, pero lamentablemente este es agravado aún más por las altas expectativas de la población respecto de que el progreso llegará para todos, no sólo a los más ricos, y que a los marginales les tocará pronto participar del gran avance nacional que hasta ahora no los ha integrado suficientemente. Cabe señalar que existe amplio consenso social respecto de que la equidad en la distribución del ingreso y de las nuevas oportunidades no ha mejorado en las últimas décadas, a pesar del gran progreso ya señalado. Por ello existe un claro riesgo de que, si no hay una rápida recuperación económica que permita reducir el desempleo y haga sustentable las políticas sociales asistencialistas, en cuanto se agoten las holguras provenientes del ahorro fiscal acumulado en los últimos años, que están financiando un alto nivel de gasto social que actúa como contención del descontento de los sectores postergados, el país podría ver cómo los pobres aumentan y la inestabilidad social vuelve a afectar el desempeño de su economía.

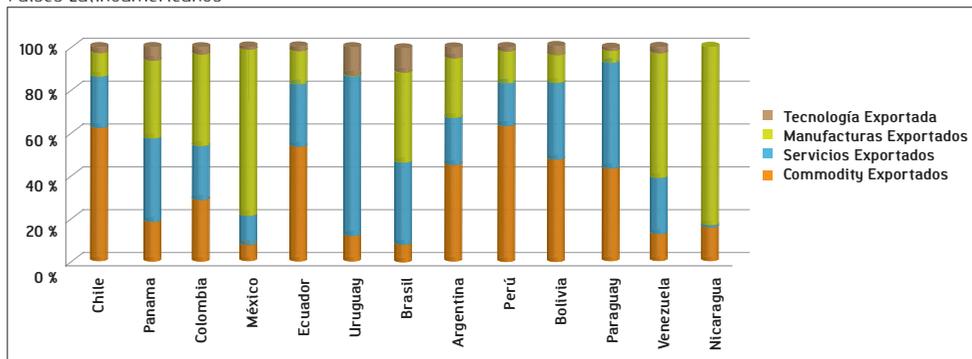
En este escenario no hay que esconder la cabeza como la avestruz, sino por el contrario reconocer con entereza la magnitud del problema para abocarse de lleno a generar las soluciones requeridas antes de que la situación se deteriore más. Debería ser una buena noticia, si se recibe sin apasionamientos ideológicos, contar con un diagnóstico que advierte fundamentalmente de los peligros que el país enfrenta si no renueva significativamente las bases de su estrategia de desarrollo para reimpulsar con nuevos motores el dinamismo exportador que puede ponernos nuevamente en la senda del crecimiento acelerado, pero esta vez sobre una base sustentable en el largo plazo.

Comparación internacional de la trayectoria exportadora chilena

Para tomar conciencia de la gravedad del asunto vale la pena observar además la situación de Chile en el contexto latinoamericano desde la perspectiva de la evolución de su canasta exportadora.

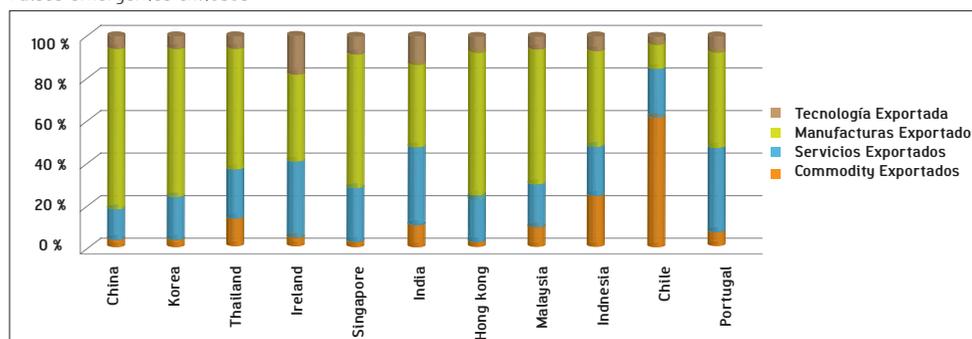
En tanto los gráficos N°9 y N°10 muestran la composición de las exportaciones de diversos países divididas en 4 categorías, Commodities, Servicios, Productos Manufacturados y Productos de Alta Tecnología. Chile compartía con todos ellos una estructura exportadora muy similar a comienzos de los 80, cuando recién comenzaba la actual era de globalización. Pero 25 años después otros han cambiado muy radicalmente mientras Chile se ha quedado en más de lo mismo.

GRÁFICO N° 9
COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES Año 2005
Países Latinoamericanos



Elaboración CID UCHILE, 2008
Fuente de Datos: World Bank DataBase

GRÁFICO N° 10
Composición de las Exportaciones Año 2005
Países emergentes exitosos



Elaboración CID UCHILE, 2008
Fuente de Datos: World Bank DataBase

Es sorprendente observar que a la luz de esta comparación la estructura exportadora chilena actual es muy similar a países como Ecuador, Perú y Bolivia, los países que menos han evolucionado. Mientras países como México, Brasil y Colombia han logrado disminuir sustancialmente su dependencia de las exportaciones de materias primas Chile no ha avanzado nada en ello.

Si se compara a Chile con otros emergentes exitosos, con los cuales partió de una situación muy similar al inicio de la década de los 80 se vuelve a refrendar el comentado fracaso chileno en la diversificación, agregación de valor e incremento del valor por unidad de recurso exportado. Si bien no hay un estudio acabado para comprender la situación las conclusiones propuestas no son aventuradas ni antojadizas, Chile tiene un grave problema de atraso en la diversificación de su economía, tanto en el sector interno como en el externo.

Antes de terminar el presente diagnóstico es conveniente revisar la respuesta chilena a la Crisis Asiática de 1997.

RESPUESTA CHILENA A CRISIS ASIÁTICA

Como se anunció el sector exportador chileno respondió bien a la crisis, aunque de forma más bien primitiva, como ejemplo de ello se muestra lo ocurrido con el cobre. El gráfico N° 11 muestra que el año 1997 el precio de mercado del cobre comenzó a caer sustancialmente y no se recuperó hasta el 2004, sin embargo el valor exportado se mantuvo casi constante. Sólo cayó en 1998, pero ya se había recuperado el año 2000, por la poderosa respuesta de la oferta, que siguió creciendo significativamente a pesar de los malos precios.

Esta respuesta de la oferta en tiempos de caídas de precios se da consistente en las exportaciones chilenas en las últimas décadas, evidenciando que la estrategia de la gran mayoría de los grandes exportadores es simplemente ganar un diferencial entre el precio y el costo de producción, venden todo lo que pueden mientras cubran los costos.

Sin embargo, no ocurrió lo mismo en el periodo de los precios altos iniciado a partir de 2003. Como muestra el gráfico N° 12 los precios se multiplicaron por 4 hacia 2007, sin embargo la cantidad

La incapacidad de una empresa o un sector de hacer transformaciones sólo indican que no es competitivo en las tareas involucradas, de ninguna manera indica que ellas no son rentables.

exportada desde el año 2004 no respondió a los estímulos de precio. Esto ocurrió con otros de los principales productos. La explicación simple es que no quedaban capacidades ociosas, la más real es diferente, la producción se mantuvo gracias a los altos precios, hasta las minas menos rentables en periodos normales fueron explotadas al máximo, si los precios no hubiesen subido la producción hubiese caído significativamente, como lo hará pronto si los precios no se recuperan. Ello una vez más evidencia que la disponibilidad de recursos de alta rentabilidad ya no es suficiente para mantener el antiguo dinamismo exportador.

En todo caso la escasa respuesta esta vez no afecta el valor de las exportaciones, crecieron como nunca por efecto de los precios inusualmente altos. A pesar del estancamiento en la cantidad exportada el valor de las exportaciones de cobre pasó de 6.279 a casi 38.000 millones de dólares en solo 5 años. Afortunadamente para los chilenos la ocasión fue tomada con prudencia por las autoridades económicas y políticas, gracias a lo cual se guardaron importantes reservas para enfrentar la actual crisis.

ULTIMAS EVIDENCIAS ANTES DE PRESENTAR CONCLUSIONES

Antes de presentar las conclusiones es necesario presentar evidencias respecto de la capacidad de las exportaciones chilenas de diversificarse trepando por la cadena de valor, que es la gran posibilidad que se tiene en la situación actual. Esto es dejar de

GRÁFICO N° 11
Precio Por Tonelada y Toneladas Exportadas de Cobre
 Período 1997 – 2001
 USD Corrientes

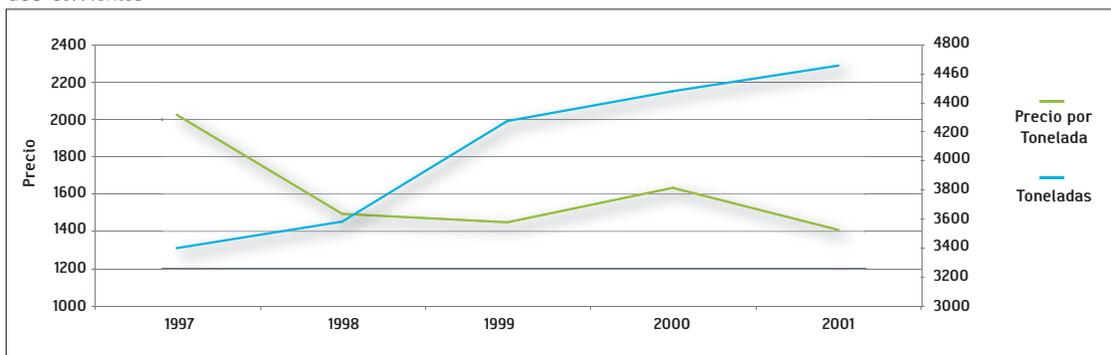
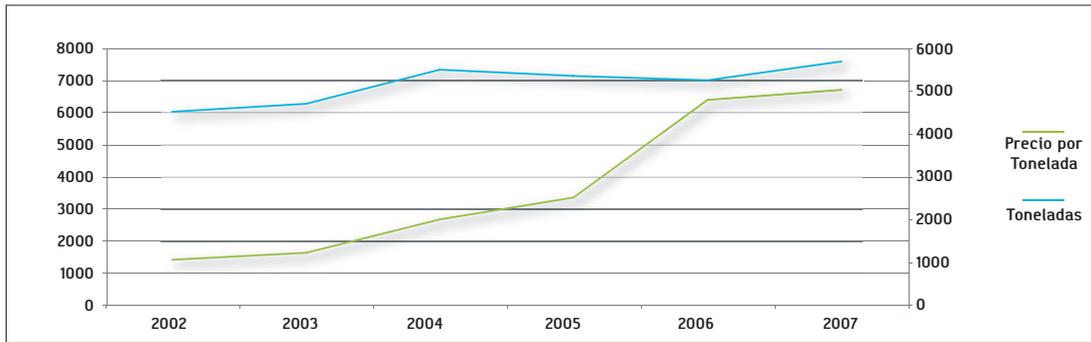


GRÁFICO N° 14
Precio Por Tonelada y Toneladas Exportadas de Cobre Período 2002 – 2007
 USD Corrientes



exportar productos baratos para concentrarse en exportaciones de soluciones de alto valor a partir de los materiales disponibles. Lamentablemente los hechos muestran muy concretamente que los intentos de diversificación han fracasado, ni se exportan soluciones de cobre para la industria automotriz, ni postres helados, ni platos preparados, ni impresos de alto valor, ni casas de alto diseño en madera, ni muebles, salvo raras excepciones todo son commodities.

La industria forestal maderera, en las últimas décadas ha tenido, entre todas las industrias nacionales que explotan recursos para exportación, el mejor desempeño en términos de incrementar el valor por tonelada exportada, es la única que lo ha logrado aumentar significativamente, como se vió en el gráfico N° 13, sin embargo es muy poco probable que el valor por tonelada exportada de madera aserrable siga creciendo sostenidamente si no se generan nuevas capacidades en la industria, dado que sus empresas no han sido capaces de evolucionar para ser competitivas globalmente más allá de la producción de productos básicos y repetitivos.

Durante el periodo 1985 – 2005 registró un crecimiento en cantidad exportada de un 307% con una tasa anual promedio de 5.8%, un

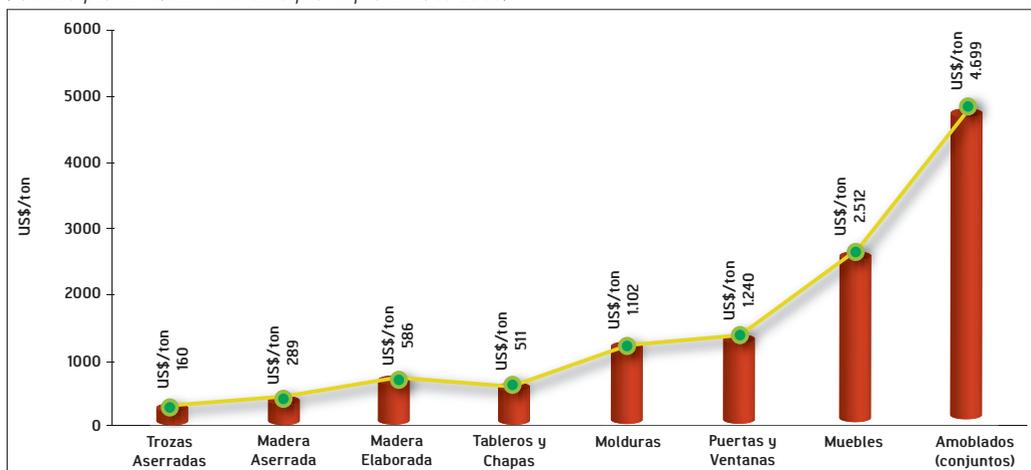
incremento en el precio promedio por tonelada de 213% con una tasa anual promedio de 3.9% y un incremento en el valor total exportado de 655% a una tasa anual promedio de 9.8%.

Sin embargo, al 2005 el 99% de sus exportaciones son aún productos básicos, de éstos sólo el 15% son manufacturas estándar y menos del 1% son productos-soluciones.

A pesar de ser el más destacado a nivel nacional, el sector ha respondido muy lentamente a las señales del mercado, no ha logrado exportaciones de alto estándar, aún trabaja únicamente con materias primas locales, su base son sólo ventajas locales. Los gráficos N°13 y N°14 dejan en evidencia una muy limitada capacidad de responder a las grandes oportunidades de la globalización. Ha habido importantes intentos de exportar manufacturas, pero estos han fallado sistemáticamente mientras otros países emergentes viven un boom exportador de muebles y otras manufacturas de madera, utilizando maderas chilenas y latinoamericanas.

El gráfico N°13 muestra los precios promedio que obtuvieron por metro cúbico equivalente los exportadores chilenos de maderas aserradas o sus derivados según los productos que exportaron.

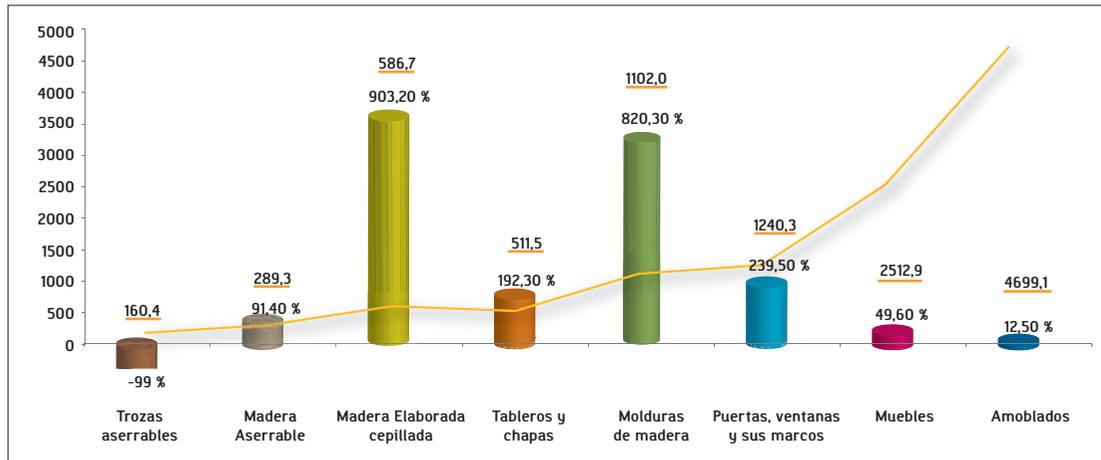
GRÁFICO N°13
SEÑALES DE MERCADO A PRODUCTORES NACIONALES
 Análisis de la Evolución de la Industria chilena de la Madera
 (Precios por tonelada obtenidos por exportadores 2005)



Fuente: Estadísticas Forestales, INFOR
 Elaboración :CID UCHILE, 2009

GRÁFICO N° 14
RESPUESTA DE EMPRESARIOS DEL SECTOR

Evolución del volumen exportado por categoría de producto
 Período 1995 - 2005



Fuente: Estadísticas Forestales, INFOR
 Elaboración :CID UCHILE, 2006

Estos precios reflejan claramente las señales del mercado, a las cuales los productores chilenos deberían haber respondido, un metro cúbico vendido como troza vale casi 4 veces menos que una de madera elaborada y 30 veces menos que una solución de amoblado.

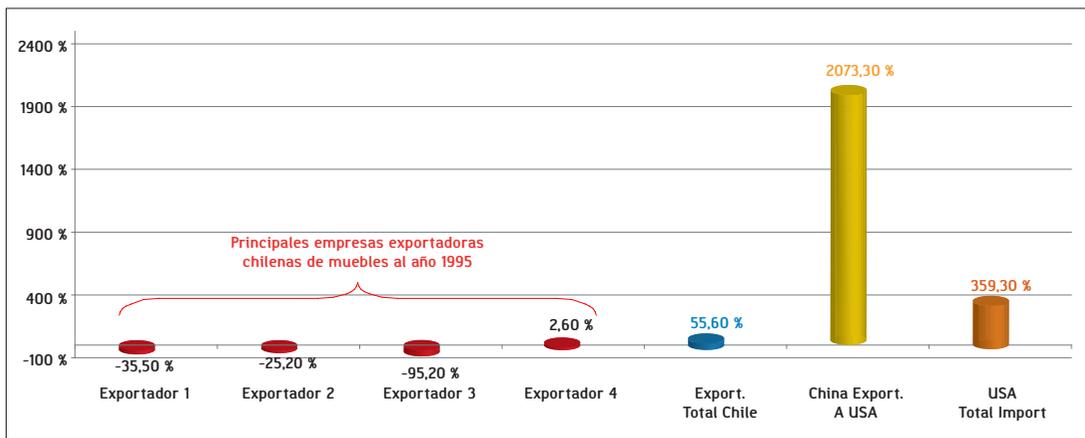
Como se demuestra más adelante poco tienen que ver los costos de las transformaciones, si no hubiese empresas que ganan dinero en el mercado haciéndolas para producir soluciones que finalmente se consumen no existiría demanda por maderas básicas. De modo que la incapacidad de una empresa o un sector de hacer transformaciones sólo indican que no es competitivo en las tareas involucradas, de ninguna manera indica que ellas no son rentables.

El Gráfico N°14 muestra la respuesta del sector maderero y manufacturero chileno, en 11 años ha sido capaz de multiplicar por 10 las exportaciones de molduras, pero casi totalmente incapaz de incrementar las exportaciones de manufacturas, mientras otros países han hecho de ello grandes exportaciones.

El gráfico N°15 tiene una especial significación, muestra cómo las 4 más grandes exportadoras de muebles de Chile en 1995 fueron totalmente incapaces de mantenerse en el negocio, todas ellas cerraron el año 2006 o antes. Esto podría haber sido consecuencia de que eran empresas débiles, pero no es así. Tres de ellas pertenecieron a grupos económicos muy exitosos en otros negocios que invirtieron decenas de millones de dólares sin poder llevar sus empresas al éxito.

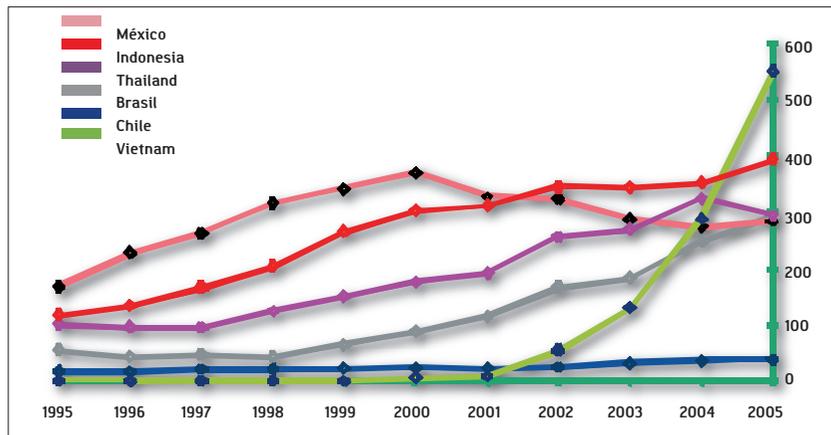
GRÁFICO N° 15
PRINCIPALES EXPORTADORES NACIONALES DE MUEBLES

(Evolución de sus exportaciones a USA y comparaciones con China y crecimiento del mercado)
 En % de incremento o disminución en Período 1995 - 2005



Fuente: Estadísticas Forestales, INFOR
 United State International Trade Classification, 2006
 Elaboración :CID UCHILE, 2006

GRÁFICO N° 16
EXPORTACIONES DE MUEBLES MADERA, PAISES EMERGENTES
 (Ventas anuales en mercado USA)
 Periodo 1995 - 2005



Fuente: United State International Trade Classification, 2006
 Elaboración :CID UCHILE, 2006

Definitivamente ninguna de ellas fue nunca una pyme, además todas ellas fueron impulsadas por programas nacionales de fomento productivo y asesoradas por prestigiosas instituciones, como Fundación Chile. Su fracaso debe ser tomado muy en cuenta si se quiere comprender las limitantes que afectan al desarrollo chileno en particular y al latinoamericano en general, salvo escasas excepciones.

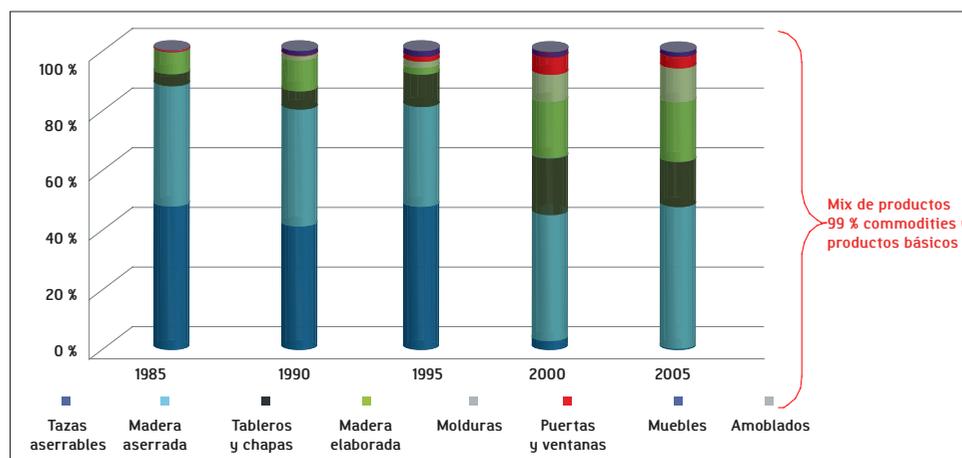
Para reforzar la tesis de que el problema es de competencias locales el gráfico N°16 muestra cómo otros países sí han sido capaces de impulsar gigantescos avances en las exportaciones de manufacturas de maderas a los Estados Unidos, que es el gran destino de las exportaciones de madera manufacturada chilena. Mientras Chile mantuvo exportaciones por unos 50 millones de dólares China llegó a los 4.500 millones partiendo en 1990 en el

mismo punto que Chile. Vietnam que partió recién el año 2001 en sólo 4 años logró exportar el equivalente a los gigantes Brasil y México en conjunto.

Por último, el gráfico N°17 aporta antecedentes valiosos sobre la capacidad de adaptación a las oportunidades de mercado por parte del sector más dinámico entre los exportadores chilenos. El sector se demoró 15 años en superar la exportación de rollizos, al ritmo actual le tomaría varios cientos de años en llegar a exportar amoblados. Luego de 25 años de trayectoria su dependencia de la disponibilidad de recursos naturales es aún total. No ha desarrollado ninguna competencia que le permita un desarrollo sustentable de largo plazo.

La urgencia por abordar los problemas estructurales de la economía chilena es inminente.

GRÁFICO N° 17
TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA DE EXPORTACIÓN
 Participación porcentual de las categorías
 Periodo 1985 - 2005



Fuente: Estadísticas Forestales, INFOR
 Elaboración :CID UCHILE, 2006

CONCLUSIONES: TAREAS PARA INCREMENTAR EL POTENCIAL CHILENO PARA SALIR AUTÓNOMAMENTE DE LA CRISIS

La investigación demuestra que Chile esta vez no tiene potencial propio para salir rápido y autónomamente de la actual crisis, no quedan holguras de recursos en los sectores más relevantes como para reaccionar incrementando rápidamente las exportaciones, no se han establecido nuevos sectores de alto potencial, ni se cuenta con las habilidades necesarias para crear valor a partir de los materiales que hoy se exportan. Por su parte la demanda interna está sostenida en un fuerte incremento del gasto fiscal, destinado a impulsar una reactivación, pero como no busca operar sobre la base de mejorar la competitividad del país, ni de sus industrias su efecto será pasajero. El próximo año debería bajar y con ello generar un efecto contractivo importante.

Para que el bajón no sea largo y prolongado la única opción sustentable es diseñar con urgencia de una nueva estrategia integral orientada a impulsar las transformaciones que el país requiere para ser un actor moderno que pasa de exportar materiales a exportar soluciones de alto valor. Como esta no es la prioridad en que se está trabajando, ni existen consensos para avanzar en esta dirección, parece inevitable un remezón que lleve a las elites a replantearse las prioridades.

El presente trabajo tiene como objetivo principal detonar una nueva discusión sobre las bases para el desarrollo futuro, la misma que nos está sugiriendo Michael Porter hace ya 5 años. Como contribución a estimular la dicha discusión se mencionan algunas tareas urgentes que deben abordarse.

TAREAS INDISPENSABLES

- Detectar las severas “fallas estructurales” que impiden la evolución de la economía nacional en el mismo sentido que lo ha hecho en los países emergentes más exitosos. Es urgente entender este fenómeno, han fallado múltiples intentos de impulsar una segunda fase exportadora. La falta de comprensión adecuada bloquea nuevos intentos, dejando una estela de conservadurismo pesimista.
- Una vez comprendidas las fallas estructurales se deberán diseñar las soluciones necesarias e impulsar su implementación. Esto, estimamos, traerá sorpresas muy relevantes respecto de las limitaciones que están operando, y las nuevas capacidades que serán necesario desarrollar para poner a Chile a la altura de las nuevas oportunidades que se busca abordar. Ello implicará una profunda evolución de las organizaciones, las empresas y las políticas públicas, especialmente las de fomento productivo. Chile a logrado lo máximo que se puede lograr con la organización productiva que tiene.
- Contando con una nueva comprensión de las oportunidades que el mundo global ofrece al país, la tarea más urgente será detectar cuales son aquellas más adecuadas para desarrollar exitosamente el potencial nacional.
- Para cada una de las grandes oportunidades que el país enfrenta se deberá diseñar estrategias integrales, capaces de impulsar una implementación rápida de los nuevos emprendimientos que proveerán el progreso de Chile en las próximas décadas.
- Para que no vuelva a ocurrir que nos enteramos tarde de que se nos está acabando el camino es fundamental construir un poderoso **Tablero de Comando** que permita monitorear de

cerca el desempeño de la economía como un todo, el de los sectores más importantes, así como los avances y retrocesos en las políticas sociales a las que el desarrollo económico debe servir. Si Chile hubiese contado con un instrumento adecuado actualmente su nivel de desarrollo actual sería mucho mayor, más sólido, más sustentable, más equitativo.

Desde el Centro de Innovación para el Desarrollo, de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, se trabaja intensamente para ofrecer contribuciones a estas y otras tareas diseñadas para enfrentar la situación y para lograr establecer una nueva estrategia de desarrollo integral sustentable en el largo plazo.

Se ha realizado un detallado diagnóstico que indica que Chile, su educación y sus empresas deben evolucionar radicalmente desde su actual individualismo, conservadurismo y sus prácticas de la era industrial para adentrarse en la era de las redes, la sociatividad ganar-ganar, la complejidad, el cambio y la innovación. Un nuevo escenario donde la cooperación de actores especialistas complementarios es la base de la competitividad y no la planta industrial automatizada, ni la gran escala operacional que brinda las ventajas competitivas en las repetitivas producciones de commodities. Las redes asociativas permiten contar con inteligencia distribuida en todos los puntos clave, con responsables integrales en todas las actividades y gracias a ello enfrentar exitosamente la complejidad del mundo de las soluciones que están siempre cambiando para adaptarse a la dinámica demanda de los clientes. En el nuevo escenario todo es diferente a lo que estamos acostumbrados, desde los modelos de negocios hasta las relaciones entre las personas. Es un mundo donde la discusión del salario mínimo no tiene relevancia, donde lo importante es cómo construir organizaciones capaces de aprender más rápido que sus competidores.

El CID también se ha asumido la tarea de construir un Tablero de Comando para la economía chilena. Este es esencial para consolidar una nueva inteligencia estratégica, para garantizar un aprendizaje permanente, para revisar las intervenciones cuando las señales indican que no se están logrando los objetivos o se encuentran efectos indeseados. No contar con adecuado control de gestión implica un gran riesgo para la economía y la sociedad, especialmente cuando algunas decisiones económicas de la autoridad se toman sin el respaldo de un análisis integral, ya sea porque se actúa bajo presión o motivado por resolver situaciones particulares, sin reconocer ni sopesar posibles efectos secundarios que pueden llegar a ser muy perjudiciales.

Aún faltan muchos estudios y una amplia discusión. La estrategia de desarrollo debería ser revisada desde una decisión política de consenso que se propone con convicción diseñar una estrategia de desarrollo integral que se haga cargo de la necesidad de contar con un sector exportador sustentable en sus propias habilidades, esto es en su capacidad de innovar y crear valor a partir de los materiales nacionales y los de otros países, como ocurre en los países emergentes más exitosos. Pero para lograr un Chile bueno para todos también es indispensable implementar estrategias integrales para lograr un sector doméstico potente y sustentable, que logre que toda la fuerza laboral progrese junta, como ocurre en los países cuyos éxitos admiramos. Un país fragmentado, que no da oportunidades para todos no es viable en el largo plazo. [E&A](#)

POSTGRADOS EN ECONOMÍA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, U. DE CHILE



Doctorado en Economía

Magíster en Economía

Maestría en Políticas Públicas

Diplomas:

- Evaluación de Impacto de las Políticas Públicas
- Regulación y Competencia
- Políticas Públicas en Educación
- Política Social y Laboral
- Finanzas y Gestión Pública
- Instituciones Públicas y Gestión Estratégica
- Evaluación Social de Proyectos
- Políticas de Innovación y Emprendimiento
- Políticas Territoriales, Urbanas y Ambientales

Informaciones:

www.postgradoseconomia.cl / postgrados@econ.uchile.cl

Teléfono: 978 3410



Rodrigo Uribe, Ph.D.
*Ph.D. Mass Communication,
The University of Sheffield UK,
Psicólogo, Pontificia
Universidad Católica de Chile
ruribe@fen.uchile.cl*



Juan A. Vizcaya,
*MBA Universidad de Chile
Ingeniero Industrial,
Universidad de
Santiago de Chile
juan.vizcaya@latinpanel.cl*

¿Produce la Crisis Económica

CONSUMIDORES MÁS RACIONALES?

El análisis de la relación entre crisis económica y gestión de marketing tiene larga data. En esta perspectiva, diversos estudios han tratado de entender modo de actuar tanto de los oferentes de productos y servicios como de los consumidores en períodos en que estos enfrentan restricciones financieras.

En relación a la literatura sobre el comportamiento seguido por el primero de estos actores, su principal foco ha sido describir qué estrategias exitosas han seguido las empresas para sobrellevar estos períodos. Al respecto, un estudio clásico de Cravens (1974) propone cuatro potenciales líneas a seguir para enfrentar situaciones de dificultades (dependiendo de si la demanda crece o declina, y los recursos y la capacidad productiva son o no las adecuadas): de crecimiento, de retención de mercado, de desarrollo de mercado y de balance o realineamiento.

Pocos años después Shama (1978) publica un interesante artículo en que señala las tácticas y estrategias adaptativas usadas por diversas compañías en momentos de crisis económica. En relación al caso particular de períodos recesivos de la economía, dicho autor destaca que las acciones exitosas más frecuentes seguidas por las compañías son el limitar las líneas de producto existentes, la incorporación de una oferta de productos más baratos y funcionales, limitar los productos que son top de las líneas, incorporar ofertas de descuentos por cantidad, producir algunas bajas de precios, emplear de canales alternativos de distribución (sobre todo de menor precio), aumentar el uso de apelaciones racionales en la comunicación (para dar mayor seguridad a los clientes) y realizar promociones dirigidas estimular la demanda final tanto directamente como a través de la fuerza de ventas. En relación a literatura más reciente, Srinivasan et al. (2002) presentan los resultados de entrevistas a ejecutivos de empresas quienes señalan sus estrategias exitosas durante la crisis de finales de los años 90 en los EEUU. Estos autores proponen el

concepto de *marketing proactivo* para graficar las respuestas que han tenido mejor resultado en situaciones recesivas. Esta actitud se caracteriza por una mirada estratégica de marketing (más que sólo táctica), por poseer internamente una cultura de emprendimiento, y por mantener un manejo de recursos y estrategia flexible.

La otra cara de la moneda se encuentra en el examen de cómo los consumidores reaccionan a los períodos de crisis económicas, especialmente en recesión. Dichos estudios han tendido a coincidir que en estos momentos las decisiones de los compradores tienden a ser más "racionales" que aquellas tomadas en momentos de bonanza. Al respecto, el estudio recién mencionado de Shama (1978) -que también reporta entrevistas con consumidores- señala que los clientes tienden a cambiar sus hábitos de compra en términos de ser más comparativos, comprar menos cosas que consideran "inútiles" o "superfluas" en su canasta, poner mayor atención al gasto energético en sus hogares y, discutir con sus parejas más sobre la forma de asignación de los recursos económicos en la familia.

Por su parte, un estudio clásico publicado por Ang, Leong y Kotler (2000) sostiene que las estrategias de los consumidores en momentos de crisis económicas se pueden agrupar en 4 grandes tipos de respuestas:

- Reacciones generales a la crisis, que implican reducir el consumo (especialmente en los segmentos de menores ingresos) y los gastos superfluos, un proceso decisional más cuidadoso y una mayor búsqueda de información antes de decidir.
- Ajustes de producto, lo que significa comprar aquello más necesarios más que aquello lujoso así como adquisición de marcas más baratas, genéricas y locales.

- Ajustes de precio, los cuales apuntan a una mayor búsqueda del “value for money”, de menores precios y dar una menor relevancia de los regalos promocionales que no impliquen aumento en el volumen de producto obtenido.
- Ajustes en las compras que llevan a un mayor “vitrianeo”, preferencia por tiendas de descuento, mayoristas y mercados de menor precio.

Dicho de otro modo, la literatura tiende a describir un set relativamente homogéneo de estrategias seguidas por los consumidores en períodos de crisis económicas. Estos comportamientos descritos coinciden en que muestran consumidores que en momentos restrictivos tienden a tener un proceso decisional más cuidadoso y relacionado con atributos funcionales a nivel de producto y precio (ver también, Zurawiki y Braidot, 2005).

Si llevamos estos postulados sobre las estrategias de los consumidores a la práctica cotidiana, resulta interesante mirar datos específicos que se encuentran ya publicados sobre la actual crisis económica. A nivel mundial se han reportado algunas tendencias marcadas que tienden a dar soporte a lo planteado por los anteriores estudios de los comportamientos más cuidadosos, racionales o concientes de los consumidores en situación de crisis. En concreto, Hale y colegas (2009) señalan que a través del mundo las unidades vendidas de los productos han tendido a disminuir, que los consumidores se están moviendo hacia marcas propias, que existe un movimiento pequeño de largo plazo hacia canales de distribución de menor precio, que las visitas a las tiendas tienden a disminuir ligeramente y que los consumidores están gastando más por visita a la tienda (es decir, están siendo más eficientes).

En relación a nuestro país no cabe duda que los efectos de la crisis se han dejado sentir en los consumidores. De hecho las diversas encuestas y reportes han mostrado que la confianza de los consumidores ha caído a niveles históricamente bajos en estos meses (ver, por ejemplo, Bravo & Landerretche 2009), y que el consumo privado ha bajado de modo relevante. De hecho, un estudio de la Cámara de Comercio de Santiago sostiene que el consumo privado observó una baja de un 3% en el mes de febrero de 2009 (CCS, 2009).

En este contexto, resulta relevante plantearse dar una mirada panorámica a la situación del consumo de bienes no durables en el contexto de la crisis económica que vivimos. Sin duda, se debería esperar que los comportamientos detectados tanto en anteriores crisis como aquellos en el mundo en general se repitan en el contexto local. Por ello, este artículo reporta a nivel descriptivo si los postulados señalados en la literatura se pueden observar en el caso de Chile en productos de conveniencia. En concreto, se indagan cuatro preguntas sobre los consumidores de nuestro país en tiempos de crisis económica:

1. ¿Hay cambios actualmente en el consumo de los chilenos?
2. ¿Dónde están las caídas más importantes?
3. ¿Existen cambios en las preferencias de marcas?
4. ¿Hay cambios en el lugar y frecuencia de compra?

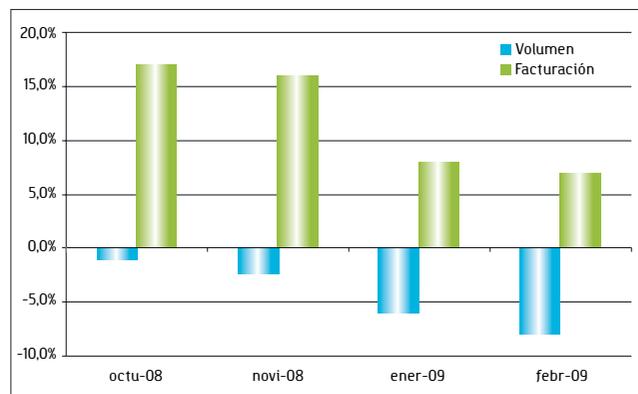
Para el presente estudio, se utilizaron los datos del panel de consumidores LatinPanel. Dicha investigación dispone de una muestra continua de hogares que informan semanalmente las compras para el abastecimiento de la unidad familiar detallando en cada caso: qué, cuánto, a qué precio, cuándo y dónde han adquirido de cada producto, cubriendo básicamente las categorías de bienes no durables.

En el caso de este estudio, para el análisis de los cambios a nivel total del consumo como desagregado por grupo socioeconómico y categoría, se toman los meses de octubre y noviembre de 2008 (meses inmediatamente posteriores a que la crisis económica se agudice), y los meses de enero y febrero de 2009, que son los dos anteriores a la confección de este reporte y que permiten graficar la situación presente en el consumo en Chile (no se consideró diciembre, ya que es un mes diferente por la presencia de navidad, lo que le resta comparabilidad). En relación a los cambios de hábitos de compra: marcas preferidas, lugares de compra y frecuencia del acto de consumo, se emplean los meses de enero y febrero de 2009 en relación a los mismos meses de 2008.

Los cambios en el consumo

Una primera pregunta indaga acerca de la existencia real de variaciones en el consumo. Al respecto, un primer cambio que se puede detectar es una disminución importante en el volumen de compra de los consumidores (ver Tabla 1). En octubre de 2008 (comparado con el mismo mes de 2007) se detecta una caída -1%, la cual se acentuó al -8% en el caso de febrero de 2009 (comparado con igual fecha de 2008).

TABLA 1:
Variación en volumen de compra y facturación de ésta entre octubre de 2008 y febrero de 2009



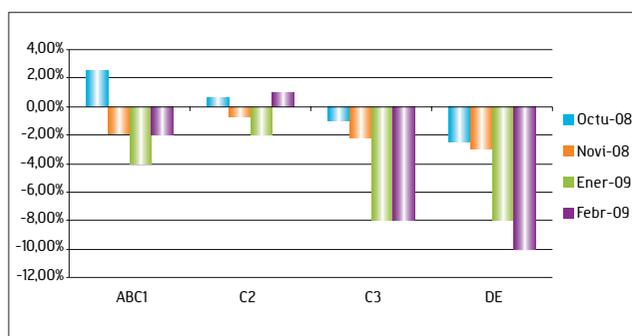
En relación al monto de facturación, se aprecia que existe un incremento de la cantidad que la gente gasta en todos los meses estudiados (Tabla 1). No obstante, ese aumento ha decaído en el tiempo en 10% (de 17% de aumento en octubre de 2008 a 7% en febrero de 2009). Se puede señalar entonces que los consumidores en general en esta crisis están gastando más dinero que un año atrás (originado en el aumento de precios de los productos) y a su vez obtienen menor cantidad o volumen de producto.

Dónde están las caídas

Para el examen de las eventuales diferencias en las caídas en el consumo, examinaremos el caso específico del volumen de compra a través de los diversos segmentos socioeconómicos (GSE) así como de las categorías de producto incorporadas en este estudio.

Si lo vemos por GSE (ver Tabla 2), se aprecia que la disminución en el volumen comprado no es homogénea en todos los grupos. En efecto, si se mira la situación del mes de octubre de 2008, el grupo ABC1 tuvo un pequeño aumento en el volumen de compra (2,5%) tendencia que se revirtió los meses siguientes analizados (noviembre 2008 y enero 2009 con -1,9% y -4% respectivamente) aunque moderándose en febrero con un -2%. En el caso del grupo C2 también partió octubre de 2008 con una ligera alza (0,7%), la cual cayó en las dos mediciones siguientes (-0,7% y -2%) detectándose una moderada alza en febrero en el volumen comprado (1%). Finalmente cuando se observan los grupos C3 y DE se aprecia que la caída del volumen comprado en productos de conveniencia es relativamente sostenida y especialmente pronunciada en los dos primeros meses de este año (-8% a -10%). Es decir, aunque todos los grupos están haciendo compras de menor tamaño, esta tendencia es más marcada en los grupos más pobres de la población.

TABLA 2:
Variación en volumen de compra por GSE entre octubre de 2008 y febrero de 2009

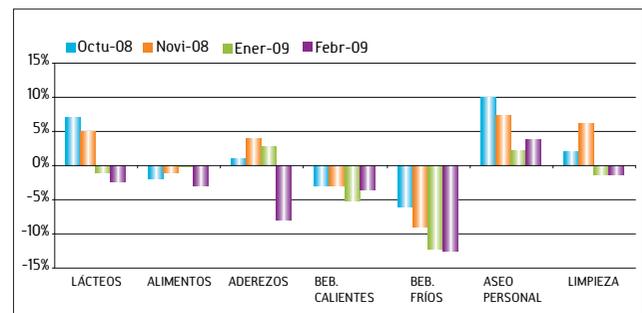


De esta forma, los datos desagregados por GSE permiten observar que, tal como se señala en la literatura, los grupos socioeconómicos más bajos en la pirámide son los que han visto más resentido su volumen de compra y esa diferencia se acentúa en el tiempo. En cambio los grupos medio-altos (ABC1C2) son los que mejor han resistido los embates. De hecho, si se compara el mes de octubre de 2008, la diferencia en el monto de la caída entre el grupo ABC1 y el DE era de 5 puntos porcentuales, mientras que en febrero de 2008 esa cifra creció a un 8%.

Por su parte, si se analiza la baja en el volumen comprado por categoría de producto, nuevamente se aprecia que las bajas no son homogéneas. Un caso son los productos de aseo personal y cosmética, los cuales disminuyen su crecimiento en volumen en el tiempo, sin llegar a cifras negativas. En octubre de 2008 tenían un aumento en 10% de su volumen comprado, incremento que cayó a 3,8% en febrero de 2009. Otro grupo lo constituyen los productos lácteos, aderezos y productos de limpieza. Estos tres casos mostraron resistir las caídas en volumen de compra los meses de octubre y noviembre de 2008, aunque con la llegada de 2009 mostraron cifras negativas (decrecimiento) en la cantidad comprada. Finalmente existe un tercer grupo que son los bebestibles calientes y fríos y alimentos. En este caso se observan una baja sostenida siempre con números negativos.

Así, y al igual que lo detectado en el caso de la variable socioeconómica, existen diferencias relevantes en el caso de cómo las categorías de producto resisten los embates de la crisis económica. En este contexto, las que resultan más afectadas son los bebestibles fríos y en menor medida los calientes, así como los aderezos el mes de febrero de 2009. Ello podría ser interpretado en términos de eliminación de productos más "superfluos" (como las bebidas gaseosas, o las pulpas), en una canasta más básica donde se encuentran artículos de aseo personal, limpieza y alimentos como aquellos con menor elasticidad.

TABLA 3:
Variación en volumen de compra por categorías de producto entre octubre de 2008 y febrero de 2009



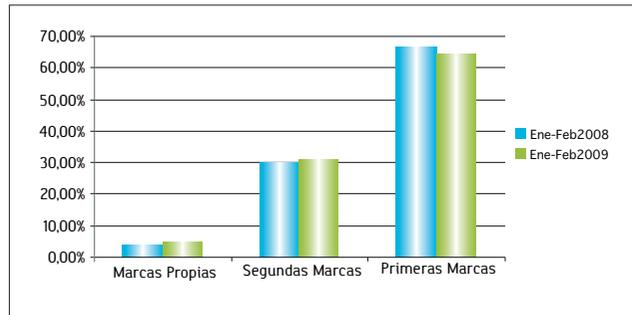
Cambios en las preferencias de marcas

Un tercer análisis desarrollado son las variaciones en las marcas que resultan más afectadas por la crisis en términos del volumen de compra por parte de consumidores. Para esta parte se tomaron los datos del bimestre enero-febrero de 2009 y se compararon con las cifras de doce meses antes. Se usó la clasificación de primeras marcas (aquellas clásicamente reconocidas de los fabricantes), las segundas (las que se ubican en precio un 15% o más por debajo de las primeras) y las propias (distribuidas por el propio retailer y que ofrecen precios más bajos).

Los datos muestran que existe una caída leve pero sostenida en la preferencia por las primeras marcas. En efecto, éstas disminuyen su peso relativo de 66% en el bimestre enero-febrero de 2008 a 64% en las mismas fechas de 2009. Lo opuesto ocurre con las segundas marcas (o marcas de precio) y las marcas propias,

que muestran alzas menores, pero sostenidas en el tiempo. En cuanto a las segundas marcas, existe un aumento del 30% al 31% en su peso en el gasto de los consumidores, y en el caso de las marcas propias el incremento es de 3,8% a 4,7% entre los dos primeros meses de 2008 en comparación con las mismas fechas de 2009.

TABLA 4:
Variación en volumen de compra de marcas en el bimestre enero-febrero 2008 y 2009



Al igual que el examen por categorías de producto, este análisis detecta que los consumidores están girando hacia compras que podrían tener un mayor grado de "racionalidad". Esto se refiere a que los clientes al preferir más segundas marcas y también propias (ambas de menor precio), lo que implica que están realizando una elección de aquellas que les ofrecen un value for money mayor al que le dan las marcas más "tradicionales".

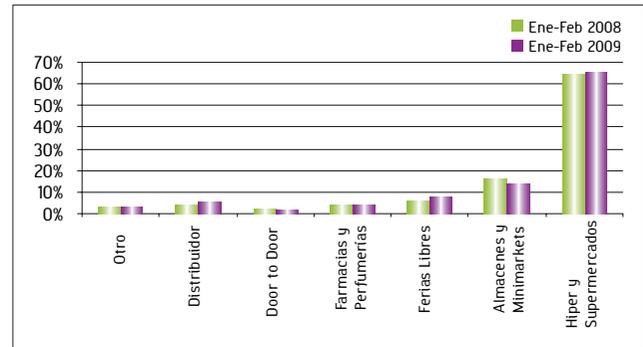
Cambios en el lugar y frecuencia de compra

Finalmente, este análisis examinó las variaciones en los lugares y frecuencia de compra. Respecto del primero de ellos se puede señalar que tomando el mismo bimestre que en el punto anterior (enero-febrero), se observa que los supermercados e hipermercados se mantienen estables en aproximadamente 65% de share entre 2008 y 2009. Por su parte, el canal tradicional



(almacenes y minimarkets) se ve afectado seriamente al caer su volumen de venta: variación en participación de 16% a 13,7% sobre el mismo período de tiempo. Por su parte, los distribuidores (mayoristas) y las ferias libres han visto aumentar su volumen. En el caso del primero de éstos, su market share incrementó de 4,1% a 5,3%, mientras que en las ferias el alza se movió desde 6,1% a 6,7% entre enero-febrero de 2008 y 2009.

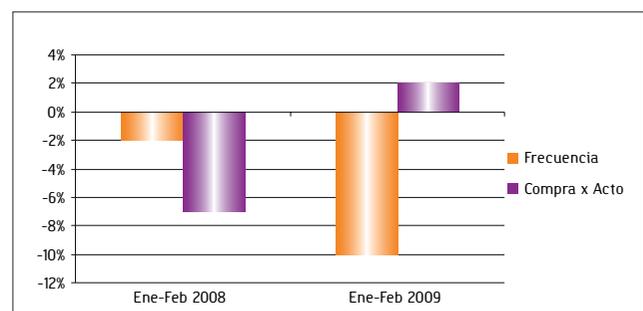
TABLA 5:
Variación en el volumen de compra efectuado según canal de distribución en el bimestre enero-febrero 2008 y 2009



Qué nos está mostrando lo anterior. Básicamente que los consumidores están incipientemente buscando canales de distribución que les ofrezcan mejores precios. En esta búsqueda las personas han empezado no sólo a usar más un canal que empleaban anteriormente (las ferias libres), sino que también están incorporando uno nuevo (los distribuidores mayoristas). Sobre este último se puede señalar un dato adicional interesante: los distribuidores fueron el único canal que aumentó la afluencia de visitas de compradores en el año 2008.

En lo que se refiere a la frecuencia de compra, se aprecia una caída en ésta. Al acentuarse los efectos de la crisis (llegada de 2009), se gatillan cambios en la línea de compradores mucho más eficientes. La frecuencia de compra cae en promedio entre enero y febrero de este año un 10% pero cada vez compra un 2% más. Es decir, sale mucho menos, pero esas veces compra un poco más que hace 12 meses atrás, lo cual habla nuevamente de una compra más cuidadosa y conciente detectada en períodos de crisis entre los consumidores chilenos.

TABLA 6:
Variación en la frecuencia de visita al canal y el volumen de compra por visita en el bimestre enero-febrero 2008 y 2009



Conclusiones

El presente estudio ha buscado examinar algunos indicadores de cómo los consumidores chilenos se comportan en el ámbito de productos no durables en períodos de crisis económicas, en particular en un período recesivo como el que vive actualmente nuestra economía.

La literatura previa ha propuesto como tesis central que en estos períodos los consumidores tienden a comportarse más cuidadosa y racionalmente que en períodos de bonanza económica. Los datos presentados, aunque de naturaleza descriptiva, tienden a dar soporte a esa idea. Primero, se aprecia que en estos períodos existe una caída mayor en el consumo de bienes menos básicos como los bebestibles fríos y calientes. Por su parte, lácteos y artículos de aseo poseen una demanda menos elástica a pesar de las dificultades económicas. En segundo término, los consumidores tienden a preferir marcas segundas y propias de los retailers, lo cual maximiza la obtención de producto por igual o menor cantidad de dinero. En tercer lugar, se detecta que los consumidores tienden a iniciar un tránsito hacia canales que le ofrecen menores precios: ferias libres y un nuevo actor relevante: distribuidores mayoristas. Finalmente, este estudio muestra que los consumidores se hacen más eficientes en sus compras a medida que avanza la crisis: salen menos veces, pero compran un poco más.

Por otra parte, se aprecia que los grupos más afectados por el proceso recesivo en curso son los de menores ingresos. Son estos grupos los que ven más mermada su capacidad de compra, ya que gastan menos y obtienen mucho menos. Es decir, en un contexto en el que todos los grupos están gastando

un poco más (producto del alza de precios) y haciendo compras de menor tamaño (obteniendo menor cantidad de producto), los segmentos a la base de la pirámide socioeconómica son aquellos que lideran esta tendencia y, como tales, están más golpeados por la crisis.

Resumiendo, este artículo muestra una buena y una mala noticia. La buena es la capacidad de adaptarse a situaciones difíciles que se aprecia en los consumidores chilenos y desarrollar conductas mucho más funcionales en contextos de dificultades y apremios. La mala es que los grupos más afectados son los de menores ingresos, lo cual impone un desafío relevante al diseño de políticas públicas por parte del Estado de modo de proteger a los grupos más vulnerables de la población en relación a la obtención de bienes incluso básicos a los que les más difícil acceder producto de los efectos de la crisis económica. [E&A](#)

Referencias

Ang, S. H., Leong, S. M., & Kotler, P. (2000). The Asian apocalypse: crisis marketing for consumers and businesses. *Long Range Planning*, 33, 97–119.

Bravo, D. & Landerretche, O. (2009). Encuesta de Percepciones y Expectativas Económicas (Marzo, 2009). Disponible on-line. <http://www.fen.uchile.cl/download.jsp?document=50701&property=attachment&index=1&content=>

Cámara de Comercio de Santiago-CCS (2009). Informe Económico-CCS (Abril, 2009). Disponible on-line. http://www.ccs.cl/html/informe_economico_files/04%20Consumo%20Hogares%2006-04-09.pdf

Cravens, D. W. (1974). Marketing management in an era of shortages. *Business Horizons*, February, 79–85.

Hale, T, Russo, J. Banks, J. & Vandenheede, J.J. (2009). *Economiccurrent*. Disponible on-line http://ca.nielsen.com/site/documents/EconomicCurrent_1.pdf

Shama, A. (1978). Management and consumers in an era of stagflation. *Journal of Marketing*, 42, 43–52.

Srinivasan, R., Lilien, G.L. & Rangaswamy, A. (2002). Turning Adversity Into Advantage: Does Proactive Marketing During a Recession Pay Off?, *International Journal for Research In Marketing*, 22, 109-125.

Zurawicki, L. & Braidot, N. (2005). Consumer during crisis: responses from the middle class in Argentina, *Journal of Business Research*, 58,1100-1109.

Organizaciones en

Tiempos de Crisis



Eduardo Acuña A.
*Master en Diagnóstico y
Cambio Organizacional,
Universidad de Leeds.
Sociólogo, Universidad
Católica de Chile.
eacuna@unegocios.cl*

El propósito de la crisis económica que afecta a Chile, me referiré a implicancias que esa situación tiene para la vida y gestión de organizaciones. Indagar en dicha materia es propicio si se toma en cuenta que los análisis que hacen expertos y autoridades, por lo general, apuntan al entendimiento y manejo de la crisis desde la óptica global, con particular referencia, al caso en la sociedad chilena. Pienso, que en complemento a esos análisis, hacen falta perspectivas que traigan luces sobre cómo la crisis se cristaliza en organizaciones, las reacciones que por lo común ocurren, los desafíos que se deben sortear, las acciones fundamentales a tener en cuenta y el papel de los líderes ante las inestabilidades e incertezas.

En este artículo ofrezco un marco general que contribuye a hacer inteligible algunos aspectos de la experiencia de la crisis en organizaciones, lo que también puede servir, para que se consideren medidas para resolver desafíos y problemas. Para eso me sirvo del conocimiento genérico que viene de estudios sobre organizaciones y crisis, y del que viene, de los desafíos que el nuevo orden postindustrial pone para la gestión de organizaciones. Lo que hago es derivar esos conocimientos para entender el caso de organizaciones enfrentadas a los apremios de una economía en crisis. Dejo en claro que este artículo no pretende entregar soluciones a dilemas específicos que afectan a organizaciones en particular, asunto que por lo demás, es imposible realizar desde la escritura de este texto. El propósito es más básico y general, considera entender aspectos genéricos y fundamentales que inevitablemente están presentes en toda experiencia límite que pone en jaque la subsistencia de organizaciones. A los lectores de este documento les corresponderá, si les resulta pertinente, ver aplicaciones según las contingencias propias de cada caso.

Experiencia humana

Para el abordamiento de la materia ya enunciada, tengo en cuenta la premisa que las organizaciones son en su esencia fenómenos humanos, lo cual remite a que el entendimiento de lo que ocurre ante la crisis económica, necesariamente pasa por comprender el comportamiento de individuos, de grupos, del sistema y sus circunstancias. Cuando la gente en la organización constata que está envuelta en una situación de crisis, es común la perplejidad, el desconcierto, no saber lo que se está viviendo, cuáles son las causas y sus proyecciones, y también, no saber qué es lo necesario, oportuno, y correcto de realizar. La crisis desestabiliza, deja de manifiesto que el orden de cosas ya no es igual, qué sistema y roles necesitan ajustes, qué no corresponde ser lo que se ha

sido, ni seguir haciendo lo que habitualmente se ha hecho. Todo lo cual trae severas ansiedades de inseguridad, si la organización podrá salvar los desafíos, continuar existiendo, y si la gente podrá mantener las relaciones de empleo con la organización con todas las amenazas de desprotección que eso trae.

Las crisis, ya sea en el orden individual, de la organización y de la sociedad, ponen a prueba la capacidad y entereza de las personas, en qué medida, reconociendo la propia vulnerabilidad, pueden encontrar calma, reflexionar, entender lo que ocurre, ser consciente de la necesidad de contar con la ayuda de otros, mantener, desarrollar redes de apoyo, teniendo en vista no sólo el cuidado propio sino también el de los demás. Las crisis son oportunidades para dar un giro en la identidad y en el conservadurismo, demandan creatividad y coraje para salir airoso de las amenazas, aprietos, y pesadumbres. Hacer más de lo mismo e incurrir en acciones impulsivas pueden ser preámbulos de colapsos irreparables.

De la premisa sobre la esencia humana de las organizaciones derivo la proposición que la efectividad en el manejo de la crisis es poderosamente influida por las prácticas de gestión de los trabajadores. Cuando esas prácticas valoran y premian la autonomía en tareas, la inteligencia de la gente, y también significan, un claro respeto de los derechos y dignidad humana, las organizaciones disponen de un activo trascendente. En tiempos de crisis las organizaciones necesitan más que nunca de la cohesión, de la experiencia y creatividad de su gente. Si se incurre en estrecheces de miras, de subutilizar las capacidades de individuos y grupos, vulnerar los derechos y dignidad de los trabajadores, se echa por la borda recursos esenciales para el aprendizaje y sorteo de las vicisitudes. De igual modo, el liderazgo de las autoridades es central, mostrando presencia en los eventos, mancomunando colaboración y tomando e implementando decisiones efectivas. La ausencia de liderazgo en la crisis significa poner al grupo humano en el caos del sin rumbo. El liderazgo implica asumir la responsabilidad de hacer viable el sistema en las urgencias que le afectan, a la vez que, contener las emociones de la gente y dar respuesta a sus necesidades, para que se alineen, con cohesión, en la dirección que se opta para la organización.

Al fin de cuentas el afrontamiento efectivo de la crisis en organizaciones depende de la capacidad que tengan sus miembros de articular relaciones de colaboración desde donde prendan pensamiento y creatividad para entender la situación y tomar medidas que permitan una sobrevivencia robustecida.

El afrontamiento efectivo de la crisis en organizaciones, depende de la capacidad que tengan sus miembros de articular relaciones de colaboración, desde donde prendan pensamiento y creatividad para entender la situación y tomar medidas que permitan una sobrevivencia robustecida.



Emociones

Las emociones tienen un papel significativo en la gestión que en las organizaciones se haga de la crisis. Cuando las informaciones de la prensa, los juicios de los expertos y de las autoridades de gobierno, coinciden en señalar que se está en una recesión económica sin parangón, porque es severa, compleja, global y con visos de ser duradera, inevitablemente se desencadenarán emociones complejas de tolerar y de darles un cauce constructivo.

Una es el pánico, el que sin mediar acuerdo, envuelve a personas en un estado mental que lleva a percibir la crisis económica como una catástrofe de proporciones, cuyos efectos destructivos son extensivamente devastadores dejando nada en pie. Esa mirada extrema, tan cargada de pesimismo, incita a reacciones predominantemente defensivas, protectoras y al aislamiento. Esa postura implica miedos paralizantes que entorpecen el pensamiento, disocian de la realidad, impidiendo ver la crisis económica con objetividad, considerando las aristas contradictorias e inciertas que tiene, materia que necesariamente debe atenderse para encarar la realidad con cordura suficiente.

La otra reacción emocional que suele ser común es la arrogancia frente a la crisis, hay represión, negación que ignora o soslaya el desbarajuste económico y sus consecuencias en la vida personal y/o de la organización. Individuos y grupos, inadvertidamente, se dejan llevar por percepciones que minimizan la importancia de los acontecimientos, pueden considerar que las vicisitudes son transitorias, que pronto terminarán y que todo volverá a la normalidad. Los individuos, en gestos de suficiencia, de idealización

de sí mismos y de la organización, pueden considerar que están libres de sufrir los rigores de la crisis, que otros menos afortunados, menos poderosos, menos competentes, son los que realmente deben ocuparse de la situación. La arrogancia es fachada del desentendimiento con la realidad, de las amenazas que no se quieren ver y de los miedos que allí se cobijan. En esta reacción, al igual que en la respuesta de pánico, encontramos que las emociones juegan una mala pasada, porque distorsionan el sentido y juicio de realidad.

Cuando las organizaciones están envueltas en la crisis, un primer avance que las autoridades deben dar para afrontarla es pensar sobre el evento, entenderlo con racionalidad científica y de manera factual. Esto no es tarea fácil, porque sin premeditación ni voluntad las autoridades, como ya lo explicamos, pueden quedar atrapadas en el pánico, el miedo y la arrogancia, tardando u obstruyendo el pensar y el entender la crisis con discernimiento y oportunidad. Lo mismo ocurre cuando se trabaja en grupos, las personas pueden ser prisioneras de emociones que frenan el pensamiento dejando en el trasfondo el verdadero trabajo que es encarar los problemas. Para sortear esa obstrucción, autoridades y grupos, necesitan de un estado mental que permita sostener las tensiones contradictorias y paradójales de la crisis para así dar paso a reconocerlas y ver formas constructivas para salir de ellas. Ese estado mental, especialmente importante en autoridades, supone templanza, serenidad para integrar los vaivenes emocionales, barajar contradicciones e incertidumbres que la gestión de la crisis implica. Alcanzar ese estado mental es distintivo del buen liderazgo.

Pensar y entender de qué forma la crisis afecta a la organización no es sólo asunto que compete al o los ejecutivos, lo apremiante de la experiencia exige que el pensar se extienda también a los trabajadores, para que colaboren con lo que saben para sortear los dilemas de la organización. Considerar que la crisis es asunto que sólo compete al grupo de directivos es desconocer que el evento envuelve a todo el sistema y que es indispensable extender el aprendizaje a personas y grupos más allá de consideraciones excluyentes fundadas en el rango. Creer en la omnipotencia y omnisciencia de unos pocos es imposibilitar que la organización combine sus recursos internos con versatilidad para responder a la complejidad de los desafíos externos.

Pensamiento sistémico

El análisis de la crisis en la esfera de las organizaciones lleva a formular que la manifestación de ese fenómeno no es única, ni uniforme. Planteamos que la crisis económica toma cuerpo en versiones distintas de aquella, las que están sujetas a las particularidades de cada organización. Al igual que en las familias, donde la crisis económica toma forma única según lo que es cada grupo, en las organizaciones también la crisis se plasmará dependiendo de las características de cada caso. Esta distinción lleva a que las autoridades forzosamente deberán situar, caracterizar y entender la crisis en el marco de la organización de la que son responsables. Para eso es útil que los ejecutivos piensen la organización como sistema.

El pensamiento sistémico implica tener en la mente a la totalidad de la organización, los distintos subsistemas, la integración entre éstos, a las personas que trabajan en el grupo, y al ambiente con el cual se sostienen diversos tipos de transacciones para la vitalidad del sistema. Un aspecto muy relevante es posibilitar el discernimiento de síntomas, problemas y desafíos que aquejan a la organización para su mantenimiento. Determinar la salud de la organización es evaluar la efectividad del sistema, si la (s) tarea (s) primaria (s) continúan siendo válidas en las condiciones emergentes de la crisis, o si por el contrario, necesitan reformularse. Determinar qué objetivos, metas, necesitan apuntalamiento, concentración de recursos y de apoyo, para de ese modo robustecer la eficiencia, la calidad, mejoras en productos, servicios, en la innovación, o bien, en las relaciones con el entorno. El análisis supone que los ejecutivos, y los que colaboran con ellos, barajan un abanico de alternativas para mejorar la efectividad de la organización, toman decisiones de cambio y las realizan.

Todo eso es comportamiento racional y lógico que seguramente el lector bien conoce de la planificación o reformulación de estrategias. Sin embargo en el pensamiento sistémico, como lo definimos aquí, el ejecutivo debe también considerar aspectos inconscientes del comportamiento en la organización, los que si se pasan por alto, inmovilizan las iniciativas de ajuste y de mejoras. Atender a aspectos inconscientes es identificar y reconocer rutinas defensivas propias de las autoridades, de individuos y grupos, crear confianza, para que a través de conversaciones, salgan a la superficie agendas ocultas, indispensables de someter

a escrutinio para entender los problemas reales, sus causas, y lo que efectivamente necesita ser corregido para fortalecer la efectividad del sistema. Si no se atiende a las agendas subyacentes, subterráneas, se corre el riesgo de atacar síntomas que aquejan al sistema en lugar de acometer con los problemas reales y sus causas.

El pensamiento de sistema incluye que los ejecutivos hacen delegación de autoridad para el manejo de la crisis, en la certeza, que en el personal de la organización hay talentos y creatividad para salvar los aprietos. Significa empoderar a personas y grupos para que trabajen, tomen decisiones donde se localizan los problemas y desafíos. A su vez, las personas y grupos en el ejercicio de la autoridad, lo hacen con mentalidad sistémica, vale decir teniendo a la organización en la mente, de modo que las decisiones sean coherentes con lo que ocurre en el sistema como totalidad y en sus distintos subsistemas.

Al momento de decidir medidas para enfrentar la crisis, el pensamiento sistémico es de singular valor, porque permite que esas medidas se articulen con coherencia en lo que es la totalidad de la organización según sus apremios y necesidades vitales. Con la visión sistémica se evita incurrir en medidas, que en lugar de ensamblar resultan engendros que traen problemas más que soluciones.

Aprendizaje en la acción

Las crisis en organizaciones en parte son complejas porque la holgura de tiempo es estrecha para entender la situación y tomar acciones. Hay que proceder con rapidez, contra el tiempo, evitando demoras innecesarias. A eso se suma el imperativo, que lo que se haga, deba ser efectivo. Postergar, dilatar respuestas ante los problemas, hacerlo de manera descuidada, puede significar desaciertos que debiliten el posicionamiento de la organización.

En tales circunstancias es propicio el uso del método de aprendizaje a partir de la experiencia, generar conocimiento en la inmediatez de las acciones a medida que ocurren. Aprender de la experiencia, en el afrontamiento de la crisis, implica hacerlo en el "aquí y ahora", en medio de los eventos directos e inmediatos que van sucediendo. Conseguir ese aprendizaje es desafiante, porque demanda que autoridades y grupos, tengan permeabilidad con experiencias que pueden resultar difíciles de tolerar y llevar a la conciencia, para luego, trabajar en ellas y producir conocimiento que sirva para la acción.

Aprender de la experiencia es hacerlo en público, con autoridades, con iguales y con colaboradores. Lo complejo e inusitado de las experiencias expone a la ignorancia, de no saber dimensionar lo que ocurre, de no poder entender los acontecimientos, ni tener claridad de qué se necesita hacer. Todo eso da pié para que en los individuos despierte el sentir de vergüenza, de incompetencia, de confusión, de desesperación, que impulse a evadir y querer zafarse pronto de las incomodidades y bochornos de la situación.

Que individuos y grupos, tengan capacidades para sostener verse superados por lo complejo de lo que se vive, tolerar la pérdida del control y la ignorancia, es paso necesario para abrir oportunidades para pensar, entender y ser creativos ante los dilemas que ponen las experiencias. Nuevamente es claro el papel de los sentimientos en las crisis, cómo es central que individuos y grupos cuenten con la capacidad para aprender de la experiencia, necesitan del estado mental que posibilita sostener los vaivenes y tensiones emocionales que ocasionan las contradicciones, paradojas e incertidumbres de los desbarajustes económicos.

Referimos en más detalle lo que significa el aprendizaje experiencial especialmente en el contexto de grupos. Lo primero es fijar qué experiencia, asunto específico de la crisis, se necesita abordar, por ejemplo, reducir gastos, reubicar personal, conseguir clientes, flexibilizar actividades, negociar con el sindicato, buscar alianzas, etc. Una vez fijada la experiencia relevante, corresponde proceder a la reflexión, presentar datos, situaciones, hechos, sentimientos, acciones, reacciones, según las distintas voces y perspectivas de

científico en la acción, es factual, tomando contacto con la experiencia que es problemática, observando sus distintas aristas, sopesando perspectivas, decidiendo y ejecutando medidas. Posibilitar, conducir el proceso de aprendizaje en la crisis es otro rasgo distintivo del liderazgo efectivo.

Cohesión y solidaridad

En nuestra condición humana de vulnerabilidad en experiencias de crisis se hace patente la necesidad de que nuestros semejantes cierren filas ante la aflicción que se vive, poder contar con cohesión, compasión, apoyo, entrega, cariño y solidaridad. En esos vínculos se instalan pilares que hacen llevaderos los complejos trances de las crisis, como también, son resortes que impulsan a salir fortalecido de ella.

Lo dicho es pertinente de considerar para el caso de organizaciones que sufren los aprietos de una economía en crisis. El sentido común impele a que todos los miembros de la organización se alineen

Aprender de la experiencia en el “aquí y ahora” es proceso itinerante, generar conocimiento válido y útil puede requerir sucesivas aproximaciones de ensayo y error, para finalmente acertar en acciones efectivas.

los que participan en el grupo. El fin de esos datos es plasmar un cuadro descriptivo que permita diagnosticar la experiencia que se está abordando. Un tercer paso es conceptualizar la experiencia, explorar y distinguir factores relevantes que componen la experiencia, alcanzar un entendimiento que permita explicaciones, que lleven al planteamiento de hipótesis respecto de causas que originan los problemas y desafíos. El propósito es generar conocimiento que se lleve a la experimentación activa donde se testean la validez de la o las hipótesis explicativas de los problemas. En la certeza de esa validez, corresponde ir nuevamente a la experiencia para intervenir en errores, dilemas o desafíos.

Aprender de la experiencia en el “aquí y ahora” es proceso itinerante, generar conocimiento válido y útil puede requerir sucesivas aproximaciones de ensayo y error, para finalmente acertar en acciones efectivas. Este aprendizaje apela al método

cohesionadamente frente a la emergencia, que pongan lo mejor de sí para salvar los avatares y mantener vital a la organización. Se entiende que esa interpelación es amplia y generalizada, envuelve por igual a ejecutivos y trabajadores, vale para todos por igual el tener que “apretarse el cinturón”. Sin embargo los precedentes de justicia en la organización pueden entorpecer, bloquear u obstruir que aflore la cohesión colectiva.

Con esto quiero decir que la calidad de las relaciones de empleo y de trabajo que en la organización se ha tenido con la gente pesa al momento de apelar a la lealtad y cohesión colectiva. Si la calidad de esas relaciones ha estado fundada en el respeto de derechos y dignidad humana, en principios equitativos para compartir beneficios y costos, es muy probable que en la gente, trabajadores y ejecutivos, exista la disposición a colaborar al mantenimiento de la organización con cohesión y solidaridad. Por el contrario si la calidad de esas relaciones ha amparado abusos y

explotación en la gente, es poco probable, que de manera natural, aflore el respaldo y apoyo ante las vicisitudes de la organización en la crisis. En buenas cuentas el pasado sienta precedentes, para bien y para mal, para que las autoridades tengan o no respaldo solidario de parte de los trabajadores.

Las autoridades cuando apelan a la solidaridad de los trabajadores ante las aflicciones de la organización deben ser coherentes con la prédica del “apriete de cinturón” colectivo y democrático. Vale decir, cuidar que los costos de la crisis se distribuyan efectivamente con equidad, entre todos los miembros de la organización, y que no se incurra en el acto fragante, de poner los costos centralmente en los trabajadores. Sorprende, es enojoso, violenta saber de organizaciones, que en tiempos de crisis, persisten en marcar diferencias salariales exorbitantes entre ejecutivos y trabajadores; o bien, cuando se pone de manifiesto que las altas autoridades son una elite privilegiada, que se distingue por recibir beneficios extravagantes, lujosos y con costos desmedidos. Esas incoherencias son bofetadas que humillan la dignidad de los trabajadores cuando están envueltos en duras aperturas económicas para sobrevivir en medio de la crisis. Como se sabe, el liderazgo militar se prueba cuando el oficial dirige a su tropa estando en el frente de la trinchera, donde está la línea de fuego, y no cuando se recluye en la seguridad de la retaguardia, mientras sus soldados son carne de cañón. Compartir costos es ser igual entre pares, refleja el acto humano de coraje, solidaridad, de compasión con los integrantes del grupo.

Perder el trabajo y el riesgo del desempleo

Cuando la economía está en crisis, uno de los problemas más complejos de afrontar en las organizaciones es el poner término a relaciones de empleo, tener que despedir trabajadores. Es una decisión que puede resultar muy dolorosa para quienes la toman, porque perder el trabajo es en sí un desarraigo para quienes lo sufren, a la vez que, pone a las personas en el riesgo del desempleo con todas sus potenciales calamidades, en la vida propia de los afectados y de sus familias.

La decisión de reducir trabajadores, poner término a relaciones de empleo, trae costos a la organización, pérdida de capital humano, descomposición del clima socio emocional, pesadumbre colectiva, distracción de los deberes, beligerancia, indemnizaciones, litigios, reestructuraciones de las tareas, fractura de la moral de trabajo, gastar recursos en la reorganización de actividades y acondicionar a las personas para las nuevas funciones.

La conciencia de los costos de los despidos hace que la decisión deba ser tomada con racionalidad, sensibilidad humana, con aprendizaje, sopesando los pro y contra de la medida, con la claridad que la decisión es efectivamente indispensable para mantener la viabilidad de la organización. Previo a esa decisión las autoridades habrán agotado la consideración y aplicación de otras alternativas para evitar el duro desenlace del finiquito, la salida de trabajadores. Todo esto apunta a que la decisión deba ser hecha en conciencia, pensando, evaluando, sopesando distintas aristas, con claridad que los despidos significa para la



organización la pérdida de activos humanos incalculables, difíciles, costosos de recuperar y que pueden dejar huellas traumáticas para la vida organizacional futura.

Resalto en mi análisis cómo la decisión y ejecución de los despidos necesita ser hecha en el marco de un proceso de aprendizaje, con reflexión y discernimiento y no obedeciendo a actos impulsivos que ven en la reducción de la plantilla un proceder rápido para reducir gastos y conseguir así sanear la salud de la organización. La medida de despedir trabajadores, hecha con poca o ninguna reflexión, movida por las ansiedades que ocasionan las dificultades de la crisis, puede terminar siendo un remedio que en vez de sanar, empeora o agudiza el estado crítico de la organización.

La decisión de despidos debe precisar la cantidad de personas que van a ser afectadas, quiénes específicamente van ser las víctimas, todo lo cual supone tener en vista las implicancias para la estrategia de la organización. A esto agrego la necesidad de planificar la ejecución de los despidos, quiénes serán los responsables de realizarla y cómo se hará, en lo cual es vital, que el proceder considere trato digno a las personas, respetuoso de sus derechos. Realizados los despidos o en simultaneidad con ellos, las autoridades tienen que decidir e implementar ajustes en el sistema, reestructurar tareas, reparar el tejido social, y preparar a los que permanecen en la organización para que



Reducir personal llama a que las autoridades ejerzan liderazgo, muestren presencia, comuniquen y expliquen las razones de la medida, sean sensibles al sufrimiento que se está ocasionando a la gente y sus familias.

puedan acometer con la transformación ocurrida. A esto se suma, como ya lo hemos dicho, recrear confianza y traer optimismo que disipe los sentimientos persecutorios y depresivos que significa la salida de compañeros de trabajo.

Reducir personal llama a que las autoridades ejerzan liderazgo, muestren presencia, comuniquen y expliquen las razones de la medida, sean sensibles al sufrimiento que se está ocasionando a la gente y sus familias, informen de apoyarlos en la pérdida del trabajo y en el riesgo del desempleo. Si las autoridades no ejercen liderazgo en los despidos, generan un vacío de poder que propende a la anomia, al caos, a que el ambiente de la organización se descomponga en las ansiedades persecutorias donde todos son enemigos de todos. El liderazgo en las circunstancias de los despidos exige de las autoridades coraje, contar con una visión renovada de a dónde se quiere ir con la organización, disponer de empatía para entender las angustias de la gente, atenderlas y ver formas de satisfacerlas. La evitación, por parte de las autoridades, de la dura realidad que significa la decisión de reducir personal puede llevar a atizar lo acuciante de la crisis en la organización. El liderazgo es central para conducir el proceso de inestabilidad de los despidos dentro de cauces de racionalidad.

Para quienes dejan la organización el desempleo es la bestia negra que puede aniquilar la identidad, auto estima, el bienestar y destruir las familias. En la claridad de los efectos devastadores del desempleo, las autoridades y toda la organización, deben considerar qué medidas pueden tomarse para colaborar a que el tránsito en el eventual desempleo resulte lo menos traumático posible. Esto llama a poner en práctica la compasión y solidaridad.

Resiliencia en la organización

Voy poniendo término a esta presentación para lo cual encarezco que la forma en cómo las organizaciones enfrentan los avatares de una economía en crisis es centralmente un fenómeno humano. Son las personas, autoridades y trabajadores, en sus acciones, reacciones, sentimientos, valores, colaboración, las que plasman derroteros que llevan a sobrellevar las dificultades y a superarlas. La resiliencia del grupo es determinante en lo que finalmente

ocurra. Destaco la resiliencia en forma colectiva, no como asunto exclusivo de una elite o de individuos iluminados, una resistencia de todo el grupo que permite salir adelante.

La resiliencia no es dada, resulta de la capacidad de la gente en la organización para aprender en medio de la borrasca en la crisis, considera que en la condición humana de vulnerabilidad, de miedos, ansiedades, debilitamientos, se consigue hacer acopio de energías, fortalezas, inteligencia y creatividad para sortear los malestares con una identidad renovada y más robusta. Para que la resiliencia prenda se necesita de líderes que muevan a la colaboración de todos en las turbulencias, líderes que no se encierren en sí mismos sino que inviten a unir esfuerzos solidarios y a poner lo mejor de sí.

Difiero del afrontamiento de la crisis económica desde perspectivas de ingeniería social que ignoran, soslayan la condición humana en el entendimiento y manejo de los avatares en organizaciones. Cuando en la crisis se insiste en la aproximación fundada en tecnicismo, de fórmulas, ecuaciones, estadísticas y guarismos, se incurre en una defensa que evita contactarse con ansiedades que vienen de la compleja realidad humana que hay abordar. No pongo en duda que las técnicas pueden ser útiles y necesarias de ocupar en la crisis, sin embargo, de poco servirán si quienes las usan no se conectan, dimensionan y entienden el fenómeno humano social que, en lo profundo, envuelve la experiencia de la crisis en organizaciones. El apego estricto, ritualista en el tecnicismo, enmascara inhabilidad para ejercer liderazgo, cómo repensar la organización, mantener el tejido social, fortalecerlo para que haya aprendizaje, cohesión y que finalmente el grupo salga con nuevos bríos, enriquecido de haber soportado las contrariedades de la crisis económica. Eso es prueba de resiliencia organizacional, es prueba de que las autoridades han sabido ejercer liderazgo efectivo realizando el verdadero trabajo. La resiliencia organizacional es capacidad para soportar los embates traumáticos de la crisis, se resiste, se aprende y se inventan nuevas formas de ser, individuales y colectivas. La crisis puede permitir mejores organizaciones, más enriquecidas en lo humano y también más efectivas. **E&A**

Lee algo
diferente.
Ten un
sábado
único.

T

TENDENCIAS



**Nuevo
TENDENCIAS.**

TECNOLOGIA
COMPORTAMIENTO
CIENCIA Y SALUD
VIAJES

**Ahora todos los
sábados.**

LA TERCERA



CRISIS FINANCIERA,
riesgo sistémico y regulación



Arturo Rodríguez
Ph.D. en Finanzas,
Tulane University.
B.B.A., Universidad
de Puerto Rico
arodriguez@unegocios.cl

La crisis financiera que se inicia en el 2007 y en medio de la cual aun vivimos es tal vez la más severa desde la gran depresión del 29. El pinchazo de la burbuja inmobiliaria en Estados Unidos en el 2007 trajo como consecuencia la pérdida de cientos de miles de millones de dólares debido al incumplimiento de obligaciones hipotecarias. El reflejo de estas pérdidas y sus consecuencias en la economía ha tenido un efecto dramático tanto en las bolsas como en la evolución del sector real de las economías de todo el mundo que aun es difícil de calibrar. La dimensión del problema ha estimulado una gran cantidad de investigación tanto de carácter teórico como empírico con el fin de entender la naturaleza de la crisis y poder paliar sus efectos. El objetivo de este artículo es presentar de manera sucinta algunos de los resultados que van emergiendo de las distintas líneas de investigación sobre la crisis que nos concierne.

La primera observación que debemos hacer es que la crisis actual no es un hecho aislado. A pesar de que algunos de los eventos que han ocurrido en el último año y medio puedan parecer insólitos lo cierto es que las crisis crediticias ocurren con cierta regularidad. Reinhart y Rogoff (2008) presentan un estudio sistemático de dieciocho crisis de origen financiero que han ocurrido en economías desarrolladas desde mediados de los setenta. En este trabajo se documentan claros paralelismos entre todas las crisis estudiadas en lo que respecta a la evolución de indicadores económicos convencionales. Por ejemplo, el monumental incremento en precios en la bolsa y en el sector inmobiliario americanos así como el aumento significativo de flujos de capital exterior que precedieron la caída del mercado en el 2007 representa una configuración típica en las crisis analizadas. Además un tema recurrente en los casos estudiados es que todos ellos vinieron precedidos de periodos de amplia liberalización financiera y prosperidad. Naturalmente el patrón de expansión contracción es congruente con los modelos clásicos del ciclo económico pero al mismo tiempo conviene advertir que también encaja con la perspectiva conductual de las finanzas. De acuerdo a esta perspectiva, basada en las ciencias cognitivas, nuestros procesos de decisión son una mezcla inextricable de cálculo lógico y respuestas emocionales. Desde un punto de vista conductual los periodos de expansión vienen acompañados de una euforia que ineludiblemente nos lleva a subestimar los riesgos lo que aumenta la probabilidad de una contracción. Lo (2005) es un ejemplo del desarrollo formal de estas ideas. Lo argumenta que las fuerzas del mercado pueden producir resultados eficientes en periodos de normalidad sin embargo en periodos atípicos, por ejemplo periodos de prosperidad prolongada o de alta incertidumbre, el mercado puede transformarse en una amalgama de sesgos cognitivos que difícilmente puede llevar a una asignación óptima. Por lo tanto a los motivos tradicionales de la regulación como las externalidades, los bienes públicos y los monopolios naturales habría que añadir ciertos patrones de nuestro comportamiento en circunstancias extremas.

Si bien el estudio de Reinhart y Rogoff nos muestra las similitudes entre la crisis actual y otras crisis en el pasado cabe señalar que hay varios aspectos de la situación actual que son únicos. Para entender las peculiaridades de la situación actual conviene recordar brevemente el marco en el que se desarrolló la burbuja inmobiliaria en Estados Unidos. Al comienzo de la burbuja, es bien sabido que las tasas de interés eran bajas en la economía americana. Este fenómeno fue debido en parte al inmenso flujo

de capital externo, especialmente de los países asiáticos, y en parte también debido a la política monetaria de la reserva federal. Los flujos de capital de los países asiáticos representaban una estrategia razonable dada la crisis en el sudeste asiático de finales de los noventa ya que mediante la compra de dólares los países asiáticos cubrían su posición en caso de que su moneda se depreciara frente al dólar como efectivamente ocurrió en la susodicha crisis. Por otro lado la política de la reserva federal respondía en parte a los temores de deflación tras el colapso de las empresas de internet. En medio de este ambiente macroeconómico es importante entender la transformación que el sistema financiero americano había venido experimentando en los últimos años. El modelo de banca tradicional en el cual los préstamos que se originan en una entidad permanecen en la misma hasta que la deuda expira había dado lugar ya desde hacía un tiempo a un modelo en el cual los bancos originan y distribuyen los préstamos y por tanto el riesgo asociado con ellos mediante un tipo de producto financiero denominado, de manera general, estructurado. Por un lado, teóricamente, los productos estructurados permiten transferir el riesgo a aquel que lo desea o tal vez al que es más capaz de asumirlo, en ese sentido se podrían considerar beneficiosos desde un punto de vista global. Ahora bien, de manera retrospectiva, se puede apreciar que parte del atractivo de los productos estructurados es que permiten eludir restricciones y regulaciones mediante lo que se denomina arbitraje regulatorio. Por ejemplo, según las regulaciones internacionales del primer acuerdo de Basilea, los bancos deberían mantener al menos el ocho por ciento del valor de sus préstamos en forma de capital. Sin embargo en el caso de ciertas líneas de crédito el porcentaje de capital es nulo. Para los bancos los fondos mantenidos en forma de capital no resultan rentables son dinero parado. Ahora imaginen un banco que torne un conjunto de préstamos en un producto estructurado con una línea de crédito a fin de asegurar el rating crediticio. En este caso, aparentemente, el riesgo del banco no varía sin embargo la operación resultante es mucho más rentable. Otro problema asociado con la creación de los productos estructurados tiene que ver con la estimación de los riesgos asociados a ellos. Ahora sabemos que en general los modelos estadísticos tenían un sesgo a la baja ya que por un lado las tasas históricas de incumplimiento en los mercados hipotecarios eran bajas y la correlación entre los distintos mercados regionales también. Finalmente cabe señalar otro incentivo perverso. Ya que el banco que origina la hipoteca no la mantiene por mucho tiempo el incentivo de efectivamente asegurarse que el préstamo es razonable disminuye o desaparece. Keys et al. (2008) presenta evidencia del deterioro sustancial en la calidad de los préstamos y la proliferación de todo tipo de hipotecas de baja calidad como los "piggy mortgages", combinación de dos hipotecas que eliminan la necesidad de dar un pie, o los NINJA, hipotecas concedidas a individuos sin trabajo, sin renta y sin activos. La combinación de crédito barato y la bajada de los estándares en los préstamos constituyó el caldo de cultivo de la crisis, ahora bien para entender como la debacle en el sector inmobiliario se transformó en la situación actual debemos analizar los mecanismos que ampliaron el efecto de la crisis.

Una manera en la que un shock en el sistema financiero puede ampliarse de manera descontrolada es cuando la liquidez del sistema desaparece de manera súbita. Podemos considerar dos dimensiones del concepto de liquidez. Por un lado, el concepto de

Una manera en la que un shock en el sistema financiero puede ampliarse de manera descontrolada es cuando la liquidez del sistema desaparece de manera súbita.



liquidez generalmente se refiere a la posibilidad de vender o liquidar un activo sin que el precio de este se resienta significativamente. Este tipo de liquidez se conoce como liquidez de mercado, ahora bien también podemos considerar el concepto de liquidez desde el punto de vista de la financiación, lo que se conoce como liquidez de financiación. Este tipo de liquidez se refiere a la facilidad con la que una entidad especializada o un arbitrajista puede obtener financiación. Esta dimensión de la liquidez es importante porque cuando una entidad financiera toma una posición en el mercado y adquiere un activo generalmente suele usarlo como colateral y tomar prestado a corto plazo. La diferencia entre el precio del activo en el mercado y su valor como colateral la debe financiar la entidad con capital propio y se conoce como margen. Además, cuando las entidades financieras financian sus inversiones a largo plazo mediante préstamos a corto plazo se ven obligadas a encadenar una serie de préstamos a corto plazo antes de liquidar el activo. Por tanto una reducción en la liquidez de financiación puede reflejarse en un aumento de los márgenes o en la dificultad para continuar financiando a corto plazo una inversión con un horizonte a largo plazo.

Hay varias formas en la cuales la liquidez puede desaparecer y transformar un shock relativamente pequeño en una crisis financiera.

1) La primera tiene que ver con la espiral de pérdidas que una reducción de precio de un activo puede desencadenar. Considere, por ejemplo, un inversor que adquiere un activo por \$10 millones de dólares. Suponga que el inversor financia la adquisición del activo con \$9 millones prestados y un millón de capital propio. En este caso la relación entre el valor del activo y el capital propio es de diez a uno. Ahora suponga que el valor del activo disminuye a \$95 y que el inversor no cuenta con más capital, en este caso el inversor pierde \$5 millones de su capital pero además si ha de mantener la misma relación entre el valor del activo y su capital la posición en el activo se debe reducir a \$50 millones. Reducir la posición en el activo, en este caso significa vender el activo cuando el precio disminuye lo que supone una mayor presión a la baja, lo que a su vez induce más ventas y así sucesivamente. Este círculo vicioso de perdidas puede de hecho reforzarse si los márgenes requeridos aumentan cuando el precio del activo disminuye porque en ese caso puede ser

necesario el desapalancamiento de posiciones a fin de cumplir con los nuevos márgenes lo que a su vez implica mas ventas y una mayor presión del precio a la baja. En un principio se podría creer que una reducción súbita de precios podría aumentar la posibilidad de encontrar buenas oportunidades y que por tanto los acreedores deberían estar más dispuestos a prestar dinero y reducir márgenes. Sin embargo hay varias razones por la cuales suele ocurrir exactamente lo contrario. En primer lugar como muestran Brunnermeier y Petersen (2009) una reducción inesperada de precios suele señalar un aumento en la volatilidad del activo y cuando la volatilidad aumenta el riesgo aumenta y con ellos los márgenes. Otro factor que puede inducir un aumento en el margen ante una reducción de precios es la información asimétrica. En este caso el financiero puede temer que la contraparte ha vendido los activos buenos y se ha quedado con los malos para utilizarlos como colateral. Un ejemplo extremo de este tipo de espirales es la evolución del papel comercial respaldado con hipotecas en 2007. Este tipo de instrumentos financieros era prácticamente libre de riesgo ya que su colateral solía exceder su valor. Ahora bien, cuando el valor de la colateral, esto es de los portafolios de hipotecas disminuyo significativamente los emisores del papel comercial se encontraron con un problema enorme para refinanciarlos y mantener la cadena de financiación (roll over the debt).

2) Otro motivo por el cual puede reducirse significativamente la liquidez del sistema tiene que ver con los prestamistas. Cuando los prestamistas tienen capital limitado lo usual es que restrinjan sus actividades si su situación financiera empeora. Esto se puede deber a mera precaución o al conocido problema del riesgo moral. El motivo de precaución se da cuando la entidad financiera teme que un shock temporal puede afectar su capacidad de financiar sus propias actividades. Por otro lado, el problema del riesgo moral en este contexto viene dado por la función de intermediación de las entidades financieras. Los intermediarios financieros suelen ser entidades con el grado de especialización necesario para supervisar las decisiones de inversión de aquellos que buscan financiación. Esta labor de supervisión, sin embargo, requiere que los intermediarios tengan un incentivo para realizarla y este incentivo generalmente suele ser una función proporcional sobre el valor de los activos. De manera que a menor valor de los activos menor incentivo de supervisión lo que llevado al extremo puede eliminar a intermediación.

3) Antes de que los depósitos bancarios estuvieran asegurados por el gobierno, como lo están ahora en Estados Unidos, los clientes con depósitos tenían un incentivo para ser los primeros en retirar fondos en el caso de que el banco tuviera problemas ya que los últimos en retirar corrían el peligro de no poder retirar todos sus fondos. Esta ventaja asociada con la anticipación genera una dinámica que puede resultar en un resultado ineficiente desde el punto de vista social. Allen y Gale (2007) y Morris y Shin (2004) constituyen dos ejemplos recientes de análisis de pánicos financieros. Naturalmente la existencia de seguros de depósito elimina el fundamento de los pánicos bancarios sin embargo los pánicos o corridas (runs) pueden ocurrir en otras avenidas del sistema financiero. Por ejemplo, se puede argumentar que Bear Stearns sufrió una corrida en Marzo del 2008 por parte de los fondos de cobertura ya que estos retiraron buena parte de riqueza a corto plazo que estaba bajo el control del banco de inversión. De manera más general, se puede considerar que actualmente muchas instituciones financieras proporcionan servicios similares a los de banca tradicional y que por tanto el sistema financiero actual posee muchas más avenidas que antes. Por ejemplo, la titulación (o securitización) de todo tipo de instrumentos ha abierto la puerta a todo tipo de financiación fuera del sistema bancario convencional. Por tanto la regulación existente que se encuentra referida al sistema tradicional no ha servido para evitar algunos de los efectos perniciosos del sistema, como las corridas financieras.

4) En los sistemas financieros actuales las entidades suelen ser acreedoras y deudoras de manera que el sistema consiste en una compleja red en la que todas las partes están interconectadas. Sin embargo cada parte conoce únicamente su situación lo que dificulta enormemente la estimación del riesgo crediticio de la contraparte. En un ejemplo extremo, la semana después de la bancarrota de Lehman, todos los bancos de inversión aumentaron sus seguros contra incumplimientos (credit default swaps). El aumento en precio de este tipo de contratos dejó malherida a más de una entidad, como por ejemplo AIG.

Los mecanismos de ampliación mencionados sugieren que dada la complejidad del sistema financiero actual cualquier intento de reforma de su regulación debería tener en cuenta su grado de interconexión. Por tanto un punto de partida natural, desde el punto de vista tanto de la regulación como de la gestión, puede ser desarrollar una definición de riesgo que capture las vulnerabilidades del sistema como un todo, es decir desarrollar una medida de riesgo sistémico. Dada la complejidad del sistema es tal vez más razonable desarrollar una medida multidimensional que incorpore factores tales como apalancamiento, liquidez, interconexión, concentración, correlación y sensibilidad.

Si consideramos el sistema financiero como una cartera de inversión es posible aplicar el paradigma de análisis de cartera moderno para derivar algunas medidas útiles de riesgo, véase por ejemplo Gray y Malone (2008) y Bodie, Gray y Merton (2007) como muestras de este enfoque. Chan et al (2007) y Lo (2008), por otro lado, desarrollan estimadores de sensibilidades, correlaciones y concentración que de hecho señalaron de manera anticipada los problemas de los fondos de cobertura. Finalmente, también existen trabajos preliminares en los que se aplican algunas ideas de la teoría moderna de redes, véase por ejemplo Soromaki et al. (2007). Aunque muchas de estas medidas se pueden calcular a partir de datos existentes, lo cierto es que la obtención de estos datos en la actualidad es una tarea quimérica. Parte del problema estriba en que aunque la banca tradicional por ley está obligada a proporcionar la información requerida para estimar buena parte de estas medidas otros participantes en el sistema financiero como fondos de cobertura y sus brokers no lo están. De manera que uno de los principales requisitos para implementar las medidas de riesgo que necesariamente deben acompañar una regulación sensata ha de ser un aumento considerable en la transparencia.^{E&A}

Referencias

Allen, F., y Gale, D., (2007), Understanding Financial Crisis, Oxford University Press, Oxford Press, U.K. (Claredon Lectures in Economics)

Brunnermeier, M. K., Petersen, L. H., (2009) "Market Liquidity and Funding Liquidity", Review of Financial Studies, forthcoming.

Chan, N., Getmansky, M., Hass, S., y Lo, A., "Systemic Risk and Hedge Funds" in M. Carey and R Stultz, eds., The Risk of Financial Institutions, Chicago, IL: University of Chicago Press.

Gray, D., y Malone, S., (2008), Macrofinancial Risk Analysis, New York: John Wiley & Sons.

Keys, B.J., Mukherjee, T. K., Seru, A., y Vig, V., (2008) "Did Securitization Lead to Lax Screening? Evidence from Subprime Loans, Working Paper.

Lo, A., (2005), "Reconciling Efficient Markets with Behavioral Finance: the Adaptive Markets Hypothesis", Journal of Investment Consulting, 7, 21-44.

Lo, A., (2008), Hedge Funds: An Analytic Perspective, Princeton, NJ: Princeton University Press.

Morris, S., y Shin, H., (2004), "Liquidity Black Holes", Review of Finance, 8, 1-18.

Reinhart, C. y Rogoff, K., (2008), "Is the 2007 U.S. Suprime Crisis So Different? An International Historical Comparison", American Economic Review, 98, 339-344.

Soromaki, K., Bech, M., Arnold, J., Glass, R., y Beyeler, W., (2007) "The Topology of Interbank Payment Flows", Physica A, 379, 317-333.



Susana Numhauser
Periodista, U. de Chile
snumhaus@fen.uchile.cl



CLAUDIA MAGNERE

Finence Lead de Servicios Tecnológicos de LATAM (Hewlett Packard):

Exitosa Profesional, comprometida con la FEN

Egresada hace sólo “casi” una década Claudia Magnere ha desarrollado una exitosa carrera profesional, es reconocida como una gran profesional en una de las empresas internacionales más importantes del área y actualmente asumió como miembro del directorio de la Asociación de Egresados de Contador Auditor e Ingeniería en Información y Control de Gestión ICAU.

Quisimos entrevistarla en este número no sólo por su juventud, éxito o por ser mujer –pues han sido pocas las incluidas en esta sección– si no sobre todo porque es Ingeniero en Información y Control de Gestión, una carrera poco conocida y que ha permitido que muchos de nuestros profesionales destaquen en empresas tan importantes como, en este caso, HP.

Ingresó al mundo laboral en 1997 a la empresa IBM en donde estuvo ligada al área de las finanzas de servicios y al seguimiento financiero de los proyectos de la compañía. Tres años más tarde ingresó a Hewlett Packard, empresa internacional en donde ha desarrollado su carrera profesional hasta hoy día y en donde fue recientemente promovida como Finance Lead de Servicios Tecnológicos para América Latina

¿Cómo se te ocurrió entrar a estudiar a una carrera tan poco tradicional? ¿Habías escuchado de ella?

De verdad y para ser te sincera, yo entré a estudiar Contador Auditor sin tener mucho conocimiento del proyecto de la nueva Carrera, es más, me di cuenta que la Carrera a la que había entrado era Ingeniería en Información y Control de gestión la primera semana de clases, lo cual me impactó en un principio, pero luego investigando y entendiendo más en profundidad el tema me dejó muy conforme y tranquila con mi decisión. Esto dado que finalmente sería un Profesional con un valor agregado único en el Mercado y más encima con el respaldo de la mejor Universidad del País. La Malla curricular es muy completa y se ha venido afinando y puliendo con el tiempo y una de las innovaciones que pienso es muy valiosa es el acercamiento del Empresariado a los Estudiantes. Muchas veces cuando estaba en la Escuela, me preguntaba (creo que muchos de nosotros lo hemos hecho) y para qué me sirve o como aplicaré todas las cosas aprendidas en la Universidad en mi futuro trabajo, a veces cosas tan voladas como en Cálculo III los sólidos en

en situaciones complejas en que si bien no están todas las variables conocidas puedes entender las mejores alternativas de los diversos caminos a seguir.

Aunque se puede afirmar que aún esta carrera no es muy "famosa", al menos a nivel masivo, sí podemos decir que ha salido como la carrera con mayores perspectivas de retorno. Si vemos el mercado y el éxito de los ingenieros en Información y Control de Gestión, es de esperar que pronto haya un cambio en la percepción del mercado. Cuál crees tú que es el principal atributo de tu carrera y la razón de este éxito en el desempeño profesional?

Concuerdo contigo que incluso pasando ya casi 15 años de su creación la Carrera, como dices, aún no es conocida ampliamente dentro del Mercado Chileno, pero en cada Empresa en donde hay un Ingeniero en Información y Control de Gestión te aseguro la reconocen muy bien dado el desempeño de los Profesionales, y esto es lo que la ha ido posicionando como una de las Carreras con mayores perspectivas, el proceso ha sido muy paulatino dado el volumen de Egresados que tenemos por Año, que es muy inferior y no se compara a otras Carreras de nivel semejante.

Pienso que el valor agregado de la Carrera es el desarrollo de un Ingeniero que tiene además de todo lo que ese título implica, fuertes conocimientos en Contabilidad y Auditoría, cosa que nuestros Colegas de Ingeniería Comercial y Civil Industrial no posee en la misma profundidad y amplitud que nosotros, y además

“El éxito no se logra sólo con herramientas técnicas, hay que tener amplitud de criterio, saber pensar, negociar, y todo esto se adquiere en la Universidad”.

revolución, o en los modelos contables medios esotéricos, o las cuestiones tan simples o triviales que veíamos en Contabilidad, o esas voladuras de algunos Profesores, etc. Y bueno de verdad que todo apunta a la integridad y complejidad que implica la formación de un profesional de primera línea. No se trata sólo de adquirir los conocimientos técnicos y posibles aplicaciones prácticas, sino que formar criterios, aprender a pensar, evaluar, cuestionar, negociar y todas estas cualidades que aunque parezcan triviales, son cualidades que se adquieren y trabajan sin darte cuenta en la Universidad, hasta que te toca enfrentar el campo laboral y te das cuenta que no eres un Profesional común y corriente sino que sabes razonar, priorizar, tomar decisiones e incluso rápidamente eres capaz de persuadir o recomendar

con una formación metodológica en sistemas de información y control de gestión que nos diferencia y distingue notablemente del resto de los Ingenieros.

Cuéntame cómo fue tu experiencia en la Facultad, tu relación con los estudios, con tus amigos. ¿Realizaste además actividades extraprogramáticas?

Mi experiencia en la Facultad fue muy buena, yo venía de hacer 1 año de Ingeniería Civil en la U. de Chile, con lo cual entré a la Escuela con una base matemática muy buena y por ende los ramos relacionados se me hicieron muy intuitivos, me atraieron mucho los ramos económicos y poder entender la Macroeconomía

que veía en los Diarios y las Noticias, podía sacar conclusiones entre lo que leía y me enseñaban en la Facultad, lo que encontraba fascinante y muy entretenido, siempre me acuerdo de las clases de la Profesora Pardo y también de Jorge Niño. En lo que respecta a Contabilidad y Auditoría la verdad no me gustó mucho en un principio sino hasta por ahí por el tercer año cuando comenzamos a tener ramos más complejos y analíticos.

La verdad que mucho deporte no hice, por ahí Tenis y Yoga, sino más bien teníamos extensas conversaciones con un Grupo de amigas muy buenas que logré integrar y formar parte, con las cuales no sólo estudiábamos sino que nos íbamos a la playa, a fiestas, etc, incluso sigo en contacto con algunas de ellas, como son Alicia Llanos, Paola Ahumada, Andrea Ortiz y Claudia Cortés.

Además conocí en la Facultad a un pololo muy especial con el cual estuve casi todo mis años universitarios, no fue con quien me casé finalmente sino que me casé con Yan Bravo, un Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile que conocí posteriormente cuando ya trabajaba en HP en Clases de Inglés, con quien ya cumplimos 9 años de casados con dos hijos maravillosos.

Hace poco decidiste volver a la FEN ahora como miembro del directorio del ICAU, ¿cuál fue tu motivación y qué esperas lograr en este nuevo desafío?

En realidad nunca he estado muy interesada en participar en este tipo de actividades, o formar parte de Centros de Alumnos o Grupos de este tipo, pero fui invitada por el Decano y Profesor Felipe Morandé, cosa que me llamó mucho la atención, dado que era una invitación muy formal a la cual no pude negarme, es más, me resultó un honor que se hubiese tomado la molestia de invitarme, con lo cual ese fue el punta pie inicial de mi incorporación de la Asociación. Una vez ya formando parte del Directorio, a pesar de que se hace difícil algunas veces por el escaso tiempo con que cuento, me he sentido muy motivada y con ganas de devolver a la Facultad lo entregado en mis años de Estudio, además de acercarme a todo el ámbito estudiantil en donde hay mucha energía de la que me he contagiado un poco. Y bueno por ahí las ganas de reencontrarme con algunos excompañeros, Profesores y Personal de la Facultad, esto sonará divertido, pero en algún grado, me ha dado un rejuvenecimiento no menor.

Se me ha venido todo más o menos junto, desde no pertenecer a ningún Grupo pasé a formar parte del Círculo ICAU, del "WLC" (Women Leadership Council) de HP, iniciativa que tiene como objetivo desarrollar las Capacidades de Liderazgo de la Mujer en HP Chile así como también aumentar la participación femenina dentro de la Empresa y del "TSG Training Taskforce" de HP, esta es una iniciativa de la región de Americas para generar los entrenamientos de requiere la Comunidad Financiera para enfrentar las necesidades del negocio, en esta estoy representando a Latin America.

Como ejecutiva destacada, cómo ha sido tu experiencia de manejarte en un mundo y en una empresa tan competitiva? Sientes que la Facultad te dio las herramientas necesarias o que es importante algo más?

Definitivamente, la Facultad es una casa de Estudios con altos grados de exigencia y mucha competitividad, lo que te da una

buena preparación para poder enfrentar el Mercado y los cientos de buenos Profesionales que hay en él. Cuando recién comencé a trabajar, me di cuenta rápidamente que las capacidades y los conocimientos estaban ahí, sólo con el tiempo vas aplicando cada vez más, razonando y por sobre todo formando, y fundamental a mi modo de ver, el criterio. En mi trabajo actual, dado que tengo que lidiar con todos los países de Latin America así como también el resto del mundo y dado que el Mercado de la Tecnología es muy dinámico no te puedes quedar atrás, el cambio es parte del día a día y por tanto la rapidez con que te adaptes y anticipes es fundamental para sobrevivir y crecer dentro de una Compañía como HP.

Como demandante de profesionales, tienes alguna preferencia por quien viene de tu facultad? Crees realmente que hay un sello que diferencia a los profesionales de la Chile versus los de otra universidad?

Evidentemente, dado que conozco perfectamente por el proceso que pasan los estudiantes y sé que la formación es de primer nivel.

Ahora, en mi caso particular en realidad no he tenido aún la oportunidad de tener que contratar a alguien en Chile dado que yo soy el único Recurso que se encuentra en el país en mi área específica, esto debido a que me vine de Estados Unidos hace 4 años voluntariamente y por motivos personales, con lo cual es fortuito que este acá la verdad, todos los recursos que lidero están repartidos en los países de Latin America con lo cual no he podido traer a nadie de la Escuela directamente a participar en mi área, Chile dentro de todo es un país caro en términos de salario en comparación con otros países como Costa Rica, Argentina, etc. Ahora bien esto no quita que haya recomendado a Recursos Humanos para hacer contrataciones locales de Profesionales y Egresados de nuestra Carrera, esto siempre estoy tratando de hacerlo dada mi cercanía y amistad con los integrantes de esa área.

Hewlett Packard es una de las empresas internacionales más importantes de tecnología y muy competitiva a nivel internacional, cómo has compatibilizado el trabajo con tu vida familiar.

Aquí ha jugado un rol fundamental mi marido, yo tengo dos Hijos, Juan Pablo y María José de 4 y 3 Años respectivamente, con lo cual trato en lo posible de poder estar lo máximo con ellos, y bueno obviamente a veces no puedo llegar temprano a la casa por algún motivo especial, y mi Marido siempre está listo y dispuesto para cubrirme, mismo con citas a médicos, y todas esas cosas. Nos complementamos muy bien y hemos sabido organizarnos sin problemas.

Además al pertenecer yo a una Organización Virtual, podría perfectamente trabajar desde cualquier parte del mundo sin problemas, sólo necesito mi computadora, buena conectividad y un teléfono. De hecho, yo estuve 3 Años trabajando desde USA (Houston-TX) hace 4 años atrás, haciendo labores siempre para la Región, aunque un poco distintas a lo que hago hoy día. Yo podría trabajar y tengo la posibilidad de trabajar desde mi casa en una modalidad, Home Office, pero me gusta venir a la Oficina para tener contacto con otras personas de HP y cambiar de ambiente. A veces lo hago, si es que lo requiero y no tengo ningún problema al respecto, pero no es mi preferencia personal.

Y por último HP es una Compañía Pro Familia, con lo cual tiene varias políticas que protegen el balance trabajo/familia y que claramente eso es un diferenciador importante que la hecho acreedora de varias nominaciones en Chile y también en el resto del mundo como una de las Mejores Compañías para trabajar, por ejemplo, políticas de flexibilidad laboral, retorno paulatino para el Post Natal, Post Natal Masculino, Oficina virtual, entre otros.

¿Qué fórmula ha sido la más importante de la compañía para obtener el éxito y posicionamiento que tienen hoy día en un mercado tan exigente?

Pienso que la visión que ha tenido nuestro CEO, Mark Hurd, en términos de las adquisiciones de Empresas que ha hecho, la más grande con el Gigante EDS para potenciar el Área de Servicios de Outsourcing de la Compañía y esto acompañado con la serie de iniciativas de eficiencias en procesos, sistemas, actualización en el Portafolio de Negocios, iniciativas de ahorro de costos, por mencionar algunos.

En los 10 años que llevo en la Compañía nunca había visto tantos cambios, siempre la Compañía ha sido muy dinámica, yo solía cambiar de Jefe cada Año y mis funciones mutaban mucho, pero este último año ha sido impresionante el nivel de cambio y lo rápido de los mismos. Y lo bueno es que Mark tiene una credibilidad ganada en el mundo que ha logrado tener la acción en los niveles más altos de los últimos años, claramente con la Crisis ha caído bastante pero no tanto respecto del resto del Mercado informático.

¿Cuáles han sido los ajustes y estrategias para enfrentar los tiempos de crisis mundial?

Para enfrentar la crisis, lo que ha hecho la Compañía es implementar una serie de iniciativas de ahorro de costos, así que como también lamentablemente algunos beneficios se han reducido y otros eliminado, además de la implementación de un ajuste salarial en todos los países que se pudiese implementar a nivel Mundial, para poder evitar los despidos masivos, de no haber hecho se hubiesen tenido que despedir a miles de empleados a nivel mundial.

Por otro lado, para el caso de los países de Latin America y en los negocios relacionados a Servicios, dado que la mayoría de las monedas se han devaluado frente al dólar eso ha ayudado naturalmente a la baja de costos y entonces la estrategia ha sido ser más agresivos en precio para poder ser más competitivos. También ha hecho algunas reestructuraciones de negocio no sólo en miras de reducción de costos, sino también para generar ciertas sinergias que eran necesarias y que ayudan mucho a agilizar la operación, destrabando algunos procesos, o quitando algunos niveles o incluso capas Gerenciales con el mismo objetivo.

¿Cómo esperan se desarrolle la crisis en el área tecnológica y cuáles serán los principales cambios que generará?

Te voy a decir lo que yo espero, de verdad que ha sido muy complejo, dado que muchas Empresas han tomado decisiones del tipo de retrasar sus proyectos de cambio de plataforma o nuevas tecnologías, o restringir el alcance de otros contratos,



tratar de renegociar precios, eliminar nuevos proyectos, entre otros, lo que se hace muy difícil de manejar en el tiempo. Pero por otro lado, toda crisis genera nuevas oportunidades que sólo el más hábil sabe identificar, perseguir y cerrar, cosa que a mi modo de ver HP hace muy bien.

En términos generales y para hablar de la Región de Latin America y del Area de Servicios, podemos ver que vienen meses mejores que lo que vivimos en estos meses recién pasados, pero claramente si comparamos respecto del año anterior en dólares estamos decreciendo en la mayoría de los países y líneas de negocio (siempre en el ámbito de Servicios), pero si hacemos esa comparación en moneda constante, es decir, sin tomar en cuenta la pérdida/ganancia derivada de la fluctuación cambiaria, el escenario es distinto y ahí sí se ven crecimientos positivos, no muy grandes pero sí por sobre el Mercado informático con lo cual desde el punto de vista operacional sí hay crecimiento real, no hemos perdido Market share.

Te gustaría agregar...

Quisiera hacer una llamado a todo los Egresados de nuestra Carrera para que nos ayuden a formar una buena red que claramente será de beneficio para todos, que se asocien al Círculo ICAU para que nos ayuden a seguir construyendo este proyecto de largo plazo. [E&A](#)



Jorge Katz

*P.Phil en Economía,
Universidad de Oxford.
Ingeniero Comercial,
Universidad de Chile.
jorgekatz@terra.cl*



Carmen Contreras R.

*M.Sc in Economics,
University of Nottingham.
Ingeniero Comercial,
Universidad de Chile.
carmen.contreras@fen.uchile.cl*

Desarrollo local, convergencia con

1. Una nueva visita a la teoría del desarrollo

Los grandes agendas analíticas dominan el debate contemporáneo sobre crecimiento económico. La primera de ellas –de tradición neoclásica– gira en torno a la idea del equilibrio y describe el proceso de crecimiento de la economía en un contexto de perfecta información de los agentes económicos, perfecto comportamiento de los mercados, ausencia de incertidumbre y de instituciones (excepción hecha del mercado). A diferencia de ello, la segunda lo hace a partir de la idea de que la innovación y la “creación/destructiva” asociada a aquella, la construcción de capacidades sociales de organización de la producción y la aparición de nuevas instituciones y de formas más complejas de interacción entre los individuos de una dada comunidad, constituyen parte central de la explicación de por qué algunas economías logran un mayor crecimiento que otras a través del tiempo. Hay distintos tipos de capitalismo en el mundo, y cada uno de ellos opera en base a una constelación particular y de acuerdo a un lugar específico con rasgos económicos, institucionales y tecnológicos que dan forma a su modelo de crecimiento. En este caso, “la historia cuenta” y el “path dependency” (dependencia de su pasado) constituye un rasgo central del modelo explicativo del crecimiento.

Ambos modelos nos llevan también a esferas muy distintas de pensamiento cuando pretendemos identificar políticas públicas para acelerar o hacer más equitativo o ambientalmente sustentable el proceso de desarrollo.

Mientras que la primera nos remite a una agenda cuasi-automática de “dejar hacer, dejar pasar” y a un Estado neutral y subsidiario que debe intervenir lo menos posible en la economía, a lo sumo resolviendo “fallas de mercado” –visión que nos llega desde los orígenes mismos de esta disciplina, a partir de los escritos de A. Smith–, la segunda nos plantea la necesidad de un Estado coordinador y proactivo, capaz de crear capacidades sociales, inducir asociatividad entre los agentes productivos, y proveer bienes públicos a la comunidad para mejorar la equidad y la eficiencia de largo plazo de la misma. La escuela historicista alemana –encarnada, por ejemplo, en List– nos propone esta forma de imaginar la acción del Estado como actor proactivo en la sociedad.

Este debate se ha mantenido vivo por más de dos siglos en el imaginario de los economistas. El mismo vuelve a reaparecer en años recientes cuando el Banco Mundial lleva a cabo el estudio sobre el “milagro del Sudeste Asiático”, esperando encontrar que el automatismo de la “mano invisible” resulte el factor explicativo central del gran éxito relativo alcanzado por los países de esa región vis a vis América Latina en los años 60 y 70. El estudio termina encontrando que en tres de los cuatro países examinados –Corea, Taiwán y Singapur– el Estado ha llevado adelante un programa (distinto en los tres casos) “market-friendly” de intervenciones puntuales, creando capacidades sociales e instituciones para impulsar el crecimiento, construyendo ventajas comparativas dinámicas asociadas a la innovación y al avance tecnológico, y mejorando en paralelo la equidad social a través del gasto en salud, educación y otros bienes públicos o cuasi públicos. En las palabras de D. Rodrick, las economías del Sudeste Asiático han buscado integrarse a la escena mundial “en sus propios términos y condiciones”. Ello, por supuesto, es muy distinto a lo ocurrido en América Latina donde, siguiendo los consejos del Consenso de Washington, se ha buscado alcanzar ex ante el equilibrio de los macrofundamentos de la economía, para que a partir de ello el sistema de precios diera por resultado una senda “óptima” de crecimiento en el tiempo.

Mientras que en el caso latinoamericano el equilibrio de los macrofundamentos se ha planteado como un requisito sine qua non para que los mercados operen adecuadamente, en el sudeste asiático el desarrollo es visto como un “proceso” de construcción de mercados y capacidades sociales. El equilibrio no es un “estado” del sistema, que debe ser alcanzado como condición de partida para que el modelo económico funcione adecuadamente, sino que es la consecuencia de un proceso dinámico de construcción económica e institucional que se va dando en el tiempo como parte de un fenómeno co-evolutivo entre fuerzas económicas, tecnológicas e institucionales de la sociedad. La diferencia entre una y otra manera de mirar los temas del desarrollo y las políticas públicas no es menor, y está asociada a la forma muy distinta en que ambas agendas analíticas interpelan la realidad y conciben la organización social y productiva de una comunidad.

EXCLUSIÓN SOCIAL Y TEORÍA ECONÓMICA

Este debate se reproduce en términos bastante parecidos cuando pretendemos avanzar en la comprensión del crecimiento local y regional. Nuevamente ambas corrientes de pensamiento nos proporcionan lecturas diferentes de cómo se gesta el desarrollo económico de las regiones y localidades de una economía dada, y nos remiten a programas diferentes de intervención estatal para favorecer el crecimiento y la equidad.

Mientras en el modelo neoclásico las ventajas comparativas naturales y los costos de transporte nos brindan la explicación básica de por qué algunas regiones y localidades alcanzan un mejor desempeño de largo plazo que otras, en la interpretación evolucionista son (nuevamente) las instituciones, la asociatividad entre agentes y un vasto conjunto de variables que son específicas en cuanto región y localidad las que, junto a la dotación inicial de factores y a las ventajas comparativas naturales, “explican” el distinto dinamismo de ciertos distritos, regiones o localidades por sobre otras. La trama de agentes locales que conforman el sistema innovativo de una región – universidades, municipalidades, asociaciones vecinales y las tradiciones culturales e históricas– cumplen un papel protagónico tanto o más importante que la dotación de recursos naturales y la distancia de los mercados, como determinantes del crecimiento.

Estas dos maneras de mirar el crecimiento de la economía han tenido una distinta evolución a lo largo de la historia del pensamiento económico. La Teoría del Desarrollo – tal como la expusieron en los años 50 y 60 grandes pensadores como R. Rodan, R. Nurkse, T. Scitovsky, A. Hirschman, G. Myrdal, C. Furtado y otros– lamentablemente ha ido perdiendo protagonismo frente al avance del pensamiento neoclásico de equilibrio.

Debido a que el marco analítico de equilibrio neoclásico no nos ha entregado mayores luces respecto a lo ocurrido en América Latina tras la apertura y desregulación acrítica de la economía, que los países han implementado como estrategia de shock en las últimas tres décadas, en el presente trabajo utilizamos algunos de los “viejos” temas de la Teoría del Desarrollo que hoy vuelven a retomar lozanía. En efecto, hemos vivido en la región la transición desde un “régimen de comando” –que tuviera vigencia desde las

postrimerías de la 2ª Guerra hasta mediados de los años 70– en el que el Estado cumplía un rol protagónico guiando la asignación de recursos y tomando bajo su responsabilidad la producción y distribución de una amplia gama de bienes y servicios (como transporte, energía, salud, educación y otros), a “economías de mercado” en que la estructura productiva e institucional de cada sociedad, su inserción competitiva internacional, el patrón de asignación de los recursos y el modelo de distribución de los ingresos han estado básicamente determinados por el juego de los mercados. El Estado ha tomado un rol subsidiario y ha ido dejando –de manera distinta entre países– que la libertad de elección de los consumidores y el juego de los mercados fijen la pauta de crecimiento de la economía. La transición de uno a otro régimen de políticas públicas desencadenó un complejo episodio de “destrucción” y “creación” de capacidades productivas, institucionales y tecnológicas en cada economía, dando paso a nuevos estilos de desarrollo.

Cada uno de los dos grandes regímenes de política pública señalados en párrafos anteriores –el modelo “endo-dirigido” de comando, manejado por el Estado, y el modelo “exo-dirigido” gobernado por el mercado– ha mostrado tener sus propias instituciones, sus mecanismos particulares de “construcción” de capacidades tecnológicas y productivas, sus estilos de inserción competitiva internacional, y sus formas y estilos de desarrollo regional y local. La transición de uno a otro en décadas recientes ha estado asociada a cambios tanto en lo micro (naturaleza de la firma y en los “regímenes de competencia” prevalentes en cada campo de actividad) como en lo macro (modificaciones en el patrón de especialización productiva de la economía y en el patrón de inserción competitiva internacional de la misma). Ha aumentado el grado de concentración económica y también lo ha hecho la participación relativa de las firmas de capital extranjero en el PIB, tras los numerosos episodios de M&A de firmas locales por parte de grandes compañías internacionales en los años 1990.

En este trabajo exploraremos algunos de los cambios ocurridos en el ámbito del desarrollo regional y local en el caso de la macroregión sur de Chile. Más que trabajar “top-down” partiendo de modelos

Mientras en el modelo neoclásico las ventajas comparativas naturales y los costos de transporte nos brindan la explicación básica de por qué algunas regiones y localidades alcanzan un mejor desempeño de largo plazo que otras, en la interpretación evolucionista son las instituciones, la asociatividad entre agentes y variables que son específicas en cuanto región y localidad las que “explican” el distinto dinamismo de ciertos distritos, regiones o localidades por sobre otras.



teóricos de carácter formal, lo haremos “bottom-up”: esto es, a partir de estudios de casos de zonas o regiones particulares que nos permiten efectuar luego un ejercicio de “teorización apreciativa”, que tiene más que ver con el pensamiento evolutivo Schumpeteriano que con la lógica neoclásica del crecimiento bajo condiciones de equilibrio.

Basamos nuestro análisis en la historia evolutiva de industrias específicas que han actuado como plataforma de apoyo para procesos exitosos (o fracasados) de crecimiento con impacto en lo ambiental y también en el plano de la equidad. Prestaremos atención a lo ocurrido en materia de crecimiento, equidad y sustentación ambiental, en respuesta a la expansión de la acuicultura y la industria forestal de Chile, dos casos emblemáticos de la transformación de años recientes del aparato productivo regional en respuesta a los esfuerzos de apertura y desregulación de la economía. Tal como veremos, estamos frente a dos culturas muy disímiles de organización industrial y de desarrollo productivo y social, que han tenido impacto muy diferente sobre el crecimiento, el uso de los recursos naturales y el bienestar regional y local.

Estos dos casos nos permiten avanzar hacia una construcción teórica relativamente sencilla que busca encontrar en los estudios de casos –y no en los modelos formales de equilibrio competitivo– las bases de una nueva comprensión de los procesos de desarrollo que fueran experimentando las economías regionales en Chile tras el cambio del régimen de políticas macroeconómicas en el curso de las últimas décadas.

2. El caso de la industria forestal

El desarrollo de la industria forestal en la macro región sur de Chile ha dado paso a un modelo dual de crecimiento en el que conviven dos grandes segmentos productivos que no han logrado hasta el presente desarrollar formas significativas de interacción y de asociatividad que generen relaciones de confianza y un proceso virtuoso de vínculos cooperativos. Nos referimos, por un lado, a la gran industria forestal, que integra verticalmente el desarrollo de enormes masas de bosques plantados de especies exóticas y la producción de celulosa y papel en plantas de escala y tecnología de “clase mundial” y, por otro, a los pequeños y medianos productores locales de bienes y servicios, incluyendo productores agropecuarios, empresas agroindustriales, empresas locales de explotación de bosques y madera, empresas de manufactura, de servicios a la producción, construcción y otras. Los vínculos entre ambos segmentos del aparato productivo regional no son hasta el momento de cooperación y confianza, sino todo lo contrario: de recelo y distanciamiento. La superficie plantada de bosques exóticos continúa creciendo en esta subregión de Chile, lo cual favorece la profundización del modelo de economía “dual” a que hacemos referencia.

Cuando hablamos de una economía dual estamos pensando en una estructura productiva en la que operan simultáneamente dos sectores económicos con un fuerte diferencial de productividad factorial. Este es, sin duda, un rasgo central de la macro región sur de Chile. La productividad factorial de la gran industria forestal es muy superior a la que exhiben los pequeños y medianos empresarios –forestales y no forestales– de la región.

Por supuesto, ello no es más que el reflejo de otras diferencias igualmente significativas en la cantidad de capital empleado por persona ocupada, en la existencia de economías de escala y de fuertes diferencias en el nivel de actualización tecnológica de uno y otro segmento productivo.

En tanto que la gran industria forestal ha completado de manera exitosa su transición al mundo de la producción informatizada, y opera en tiempo real con tecnologías de “clase mundial” que usan muy poca mano de obra y de alta calificación (provista por lo general desde afuera de la región), la pequeña y mediana industria local aún no ha logrado transitar de manera exitosa al mundo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) y basa sus procesos productivos en tecnologías de dos o tres décadas de antigüedad. Ello trae aparejadas grandes diferencias de productividad factorial entre uno y otro tramo del aparato productivo. El excedente económico generado por uno y otro tipo de unidades productivas es muy diferente y ello explica el bajo ritmo de acumulación que es dable hallar en el segmento local. Es más, con frecuencia el proceso de acumulación del segmento local no conlleva la modernización tecnológica de las plantas productivas, sino que deriva a otros usos, como por ejemplo la construcción o el comercio. En otros términos, es poco lo que en materia de mejoras tecnológicas logra el segmento minoritario de la estructura productiva regional. De allí su bajo ritmo de aumento de productividad.

Una economía dual es también un escenario en el que conviven dos mundos institucionales muy diferentes: uno preocupado por la competitividad en los mercados mundiales, la certificación internacional y los “sellos” de sustentabilidad ambiental (ISO 14.000 y otros); y otro que opera con una productividad factorial que escasamente alcanza a un tercio del anterior y que se concentra más en el mercado local y desarrolla capacidades productivas y tecnológicas “menores”, generalmente condicionadas al entorno competitivo regional, mucho menos exigente que el internacional.

Esto no niega la posibilidad de que algunas de las agroindustrias locales generen productos de exportación, como efectivamente se observa en algunos rubros de la producción primaria de la macro región sur de Chile (es el caso, por ejemplo, de la avena y los arándanos). Pero la escala en que esto ocurre es incipiente, sobre todo cuando se compara con la gran industria forestal, que es uno de los sectores emblemáticos de la capacidad exportadora chilena.

En estas condiciones resulta difícil esperar que el funcionamiento de los mercados dé por resultado formas de “convergencia” –esto es, de cierre de la brecha relativa de productividad– entre ambos segmentos de la economía local. Parece más razonable describir la escena local como dos economías que conviven sobre un mismo espacio territorial, pero cada una evolucionando a lo largo de un sendero propio de crecimiento en el tiempo, con la brecha entre ambos senderos sosteniéndose (o aun aumentando) a través de los años.

Ahora bien, es importante ver que la explotación de una ventaja comparativa natural no necesariamente tiene que terminar en un modelo de economía de enclave. Finlandia también es un país

rico en recursos forestales, pero la institucionalidad que subyace bajo su modelo de explotación de la riqueza forestal ha priorizado la conservación del bosque natural, la sustentabilidad ambiental, el respeto por la biodiversidad y los derechos de los pequeños propietarios de bosques (y de los usuarios, que tienen acceso gratuito a los frutos del bosque). Por otro lado, ha permitido el gradual desarrollo de una poderosa industria de bienes de capital para el sector, derivada de las condiciones altamente idiosincrásicas que fuera adoptando la explotación de bosques en dicho país. El pequeño tamaño de las explotaciones –muchas de ellas estrictamente familiares y de bosque natural– hizo necesario el desarrollo de equipos de raleo y cosecha que pudieran operar en superficies reducidas. Ello hubo de configurar un espacio de requerimientos tecnológicos específico por país. Estas señales de mercado, y el apoyo de instituciones gubernamentales, llevaron a los fabricantes de maquinaria forestal por una senda de desarrollo tecnológico altamente “localista”. Todo esto ha estado ausente del modelo forestal chileno, donde la propiedad de bosques se concentra en pocas manos, se trata de especies exóticas, lo que podría indicar una menor conciencia del papel de la biodiversidad.

Así como la industria forestal ha inducido el desarrollo de economías duales donde la brecha relativa entre el sector “moderno” y el “tradicional” del aparato productivo local no tiende a disminuir en el tiempo, otras ramas productivas muestran escenarios distintos donde efectivamente la explotación del recurso natural ha dado pie al desarrollo de “clusters” o entramados productivos locales en que la brecha entre ambos segmentos de la economía regional ha tendido a reducirse. El caso del salmón aparece como un ejemplo de este tipo de situación.

3. Desarrollo de la industria salmonera en Chile en las décadas de 1980 y 1990

Distinto al caso forestal en lo que atañe al impacto que el modelo de desarrollo basado en el procesamiento de los recursos naturales ha tenido sobre la economía regional y local la salmonicultura en la X Región de Chile (y más recientemente en la IX Región, a través de la “maquila” de alevines).

En este caso los vínculos verticales –“aguas abajo” y “aguas arriba” de la firma–, así como también los vínculos “horizontales”, con empresas de otras ramas o cadenas productivas laterales, han ido gradualmente generando una trama más sólida de mecanismos de asociatividad y desarrollo institucional local que es parte importante de la explicación del éxito que estas regiones muestran en el curso de las dos últimas décadas.

El proceso por el cual Chile ha alcanzado competitividad internacional en el campo de la producción de salmón cubre más de dos décadas, periodo en el cual ingresaron al mercado muchas nuevas empresas nacionales y extranjeras, se crearon nuevas instituciones y se desarrolló la capacidad productiva y tecnológica local en una industria que comenzó siendo básicamente artesanal.

La salmonicultura en Chile muestra tres etapas o momentos evolutivos claramente diferenciados, en los que los actores del sector y los problemas que debieron enfrentar para seguir creciendo e internacionalizando su producción fueron cambiando de manera radical. En paralelo a ello también fueron cambiando las instituciones sectoriales y los vínculos público-privados característicos de este campo de la actividad productiva.

En la fase inicial, el cultivo del salmón se introdujo con éxito al medio local a partir de material genético importado. Esta es una etapa en la que predominan el ensayo y error y el aprendizaje en el marco de una situación en que las firmas locales escasamente dominan la tecnología de crianza del salmón en cautiverio y deben desarrollar tecnologías de proceso adaptadas a su propia realidad ambiental y ecológica. Lejos de un cuadro de perfecta información del productor, como el que caracteriza a la microeconomía neoclásica, esta es una fase del desarrollo del sector en la que lo característico es la incomplitud del paquete de conocimientos tecnológicos que manejan las firmas salmoneras. El aporte del Gobierno de Chile a través de CORFO y de la Fundación Chile, y de varias agencias internacionales como JICA de Japón y centros académicos de Estados Unidos y Canadá, constituyen rasgos importantes del momento.

En una segunda etapa, la industria crece rápidamente a partir de la entrada al mercado de muchas firmas nuevas de capital nacional. Se trata de empresas pequeñas en escala, algunas de ellas de grupos económicos nacionales establecidos ya de larga data y con experiencia en el desarrollo de negocios en otros sectores productivos. Paralelamente, comienzan a desarrollarse también proveedores de insumos intermedios y de servicios a la producción, como fabricación y limpieza de redes, vacunación de peces y otros. En esos años comienza a tomar forma un entramado sectorial –cluster salmonero– de creciente complejidad y capacidad operativa. El papel del Estado cambia significativamente en esta etapa, retirándose del rol de proveedor tecnológico y de promotor de la radicación de nuevas firmas salmoneras al mercado y concentrando su acción en el plano regulatorio, en el de la protección del medio ambiente y en el de proveedor de bienes públicos al sector, en términos de caminos, infraestructura portuaria, apoyo en negociaciones internacionales, etc.

Finalmente, la industria entra en una tercera fase –que es la actual– en la que se produce el arribo de capitales extranjeros al sector, aumenta el tamaño y sofisticación tecnológica de las plantas y la estructura de la industria cambia a partir de múltiples casos de M&A, consolidándose un oligopolio maduro, fuertemente insertado en los mercados mundiales. En esta fase, el entramado productivo local adquiere fuerza y solidez con la creación de casi 70 mil puestos directos e indirectos de trabajo a lo largo del país y la expansión de la infraestructura productiva e institucional en ciudades como Puerto Montt, Coihaique y otras.

La Tabla 1 describe los principales rasgos de este proceso evolutivo y los cuellos de botella que las empresas y el sector público debieron enfrentar a lo largo del proceso.

TABLA 1. Desarrollo evolutivo de la industria chilena del salmón 1960-2002

	1960-1973	1974-1985	1986-1989	1990-1995	1995-2002
Exportaciones (Ton.)	-	1,000 Ton	11,000 Ton	100,000 Ton	500,000 Ton
Principales productos y mercados		Salmón Coho, fresco y congelado. Truchas	Salmón Coho para el mercado de Japón	Salmón Coho para Japón y Salmón del Atlántico para Estados Unidos	Fuerte diversificación de mercados, con preeminencia de Japón
Hechos claves en mercadeo		Los brokers internacionales llegan a Chile		Aparecen formas de acción colectiva	Llegan las grandes cadenas alimenticias mundiales
Cuellos de botella no resueltos	Tecnología de cultivo del salmón en cautiverio	Desarrollo de tecnología de procesos combinada, agua dulce y salada	Rápido crecimiento de las escalas de planta y del tamaño de la industria	Desarrollo de las industrias de insumos: Ovas, smalts, alimentos, vacunas, embarcaciones	Tecnologías de control ambiental, trazabilidad mejoras de proceso.
Acciones de Gobierno	Transferencia de tecnología. Uso de la cooperación internacional. CORFO, SAG, Fundación Chile	Permisos de cultivo, normas de control ambiental vía CORFO, Fundación Chile, Sernapesca.	Construcción de caminos, terminales portuarias, etc. Apoyo en negociaciones internacionales	Apoyo en la realización de misiones tecnológicas y de búsqueda de mercados	Apoyo en el manejo ambiental y en actividades de I&D. Programas públicos de financiamiento a universidades
Firma prototípica de la industria	Cooperación internacional. Escasas empresas en el sector	Firmas pequeñas y medianas de tipo familiar	Rápida expansión de PyMes locales	Presencia creciente de firmas extranjeras	M&A de parte de grandes firmas mundiales
Proveedores de insumos intermedios	Muy pocos en actividad	Alto grado de integración vertical en las firmas	Producción local de ovas	Se expande la subcontratación y la desverticalización de las plantas	Desarrollo de proveedores de servicios a la producción
Externalidades			Comienzan a desarrollarse proveedores de insumos	El cluster salmonero avanza integrándose	Incorporación de normas y estándares internacionales, trazabilidad
Determinantes de la competitividad	Ventajas comparativas naturales.	Desarrollo de una nueva infraestructura productiva	Economías de escala y de especialización	Desarrollo de estándares locales de control de calidad	Incorporación de normas y estándares internacionales ISO 9000 y 14000; trazabilidad
Principales actores	Cooperación internacional, CORFO, Estado proactivo	Cooperación público/privada. Fundación Chile	Acción cooperativa al interior del cluster	Primeras formas de globalización	M&A y nuevas formas de incursión en los mercados mundiales

Fuente: basado en Iizuka 2004

Las exportaciones de salmón pasaron de US\$50 millones en 1989 a algo más de US\$2.100 millones en 2006. Las mismas representan en la actualidad cerca del 5% del total de exportaciones de Chile. Desde una participación prácticamente nula en las exportaciones mundiales de salmón (2% en 1987), Chile controla en la actualidad cerca de un tercio del mercado mundial de este producto.

Resulta claro que dicho proceso ha sido producto de fuerzas económicas, tecnológicas e institucionales que se retroalimentan a través del tiempo, dando paso a un nuevo actor de talla internacional en este campo de la actividad productiva. En los primeros años de la industria, las rutinas de organización productiva del sector eran cuasi-artesanales y, como ya se mencionó, se basaban fundamentalmente en material genético importado. El alimento de los salmones, principal rubro de la estructura de costos de la industria, se preparaba diariamente en cada empresa a partir de materia prima fresca. La tasa de

conversión de alimento a pescado era de 3:1, es decir, tres kilos de alimento fresco por kilo de salmón "cosechado". Eso es más de tres veces el coeficiente de insumo/producto que la industria exhibe en la actualidad, revelando un fuerte aumento en la productividad así como un importante proceso de aprendizaje en el manejo del negocio salmonero.

Numerosos ejemplos de este tipo pueden encontrarse al examinar en detalle el proceso evolutivo de esta industria. (Acuanoticias, julio de 1997, pág. 24. También, abril/mayo 1998 pág. 12).

A fines de los años 90, la industria del salmón alcanzó en Chile muchos rasgos propios de un oligopolio "maduro" en el que el ingreso de nuevas empresas a la industria prácticamente se había detenido y la firma promedio había alcanzado gran escala, sofisticación tecnológica y formas estables de inserción en los mercados mundiales.

TABLA 2. Indicadores de desempeño: la industria salmonera chilena, 1990-2004

Concepto	Unidad de Medida	1990	2004
Producción por unidad productiva	Ton/centro de cultivo	150	3000
Productividad	Ton/hombre/año	5	350
Tasa de mortalidad	%	25%	5%
Tasa de conversión	Kg alimento/Kg cosechado	1,8	1,4

Fuente: J.R. Gutierrez: Innovación en la Industria del Salmón, Chile-Noruega. Trabajo presentado en el Seminario sobre Innovación y Tecnología, organizado por la Universidad P. Hurtado, Casa Piedra, Santiago, Septiembre 2007.

La tabla 2 sugiere que la industria salmonera chilena ha experimentado un rápido proceso de acercamiento a la frontera tecnológica internacional, mejorando significativamente la productividad por operario, disminuyendo la tasa de mortalidad de la masa pesquera, así como también la tasa de conversión de alimento por kilogramo de salmón cosechado. Las plantas han crecido en escala y han mejorado en materia de tecnologías de procesos y de organización de la producción.

Más allá del impacto macroeconómico hasta aquí reseñado, interesa resaltar el impacto que el sector ha tenido en el plano regional y local. Resalta, en primer lugar, el tema del empleo. La industria genera mucho empleo en niveles muy distintos de calificación, desde operarios para el mantenimiento cotidiano de las balsas de cultivo hasta una vasta nómina de técnicos y profesionales de alto nivel de calificación dedicados a producir vacunas, ovas, alimentos para los peces, redes, balsas y otros.

También cabe destacar el impacto que el sector ha tenido sobre una diversidad de instituciones y capacidades locales de organización y gestión de negocios, más allá de la industria salmonera en sí misma. Han ido tomando forma nuevas maneras de subcontratación de servicios a la producción, modelos de financiamiento y de “maquila” acuícola, etc., en el marco de lo que se ha llamado una nueva “acuicultura de contratos”, que es lo que hoy predomina en Chile. Pese a que la industria está primordialmente ubicada en la X Región, se observan importantes desarrollos de “maquila acuícola” en la producción de alevines en la IX Región. Asimismo, diversas universidades públicas y privadas están crecientemente interesadas en impartir cursos especializados de formación de técnicos y profesionales acuícolas, así como de encarar proyectos de I&D sobre temas sectoriales.

Sin duda esto hace referencia a un entramado sectorial de creciente complejidad y de especialización y asociatividad entre agentes productivos, donde la división del trabajo y la especialización van ganando terreno en beneficio del conjunto. La experiencia en este sentido nos muestra que el sector exhibe un entramado sectorial mucho más rico que el que se observa en el caso forestal previamente examinado. En el caso del salmón, crecimiento, empleo, desarrollo institucional y bienestar local han dado pie a un “círculo virtuoso” de desarrollo económico e institucional.

La industria no ha logrado, sin embargo, extender su éxito al plano de la sustentabilidad ambiental. En efecto, y como el reciente episodio del virus ISA lo prueba, no resulta claro que

el sector productor de salmón haya comprendido que debía crear su propia base de I&D para enfrentar los desafíos que esta industria acarrea en materia de inmunología, protección ambiental, manejo de riles y demás. En los hechos, la industria no ha logrado manejar satisfactoriamente un recurso público de uso privado, como es el agua, ni desarrollar mecanismos de monitoreo de carga ambiental de carácter asociativo que asegure al conjunto del sector una operación ambientalmente sustentable. Aquí la industria salmonera muestra un flanco débil, debilidades que tendrán que ser encaradas a futuro.

La búsqueda de soluciones en este plano tendrá que estar basada en un nuevo modelo de asociatividad entre productores y en una nueva estrategia colectiva de I&D y de búsqueda de mayor comprensión de la tecnología básica asociada a la producción del salmón. En estos temas, el tercio empresas-Estado-universidades tendrá que aprender a operar de manera mancomunada e interdependiente en años venideros. La falta de un régimen adecuado de incentivos que regule el acceso a los permisos de explotación acuícola y que trate de manera eficiente las externalidades negativas aquí presentes, constituye un requisito sine qua non para que Chile pueda seguir progresando en este campo.

4. Reflexiones finales

Crecimiento, sustentabilidad ambiental y mejoras de equidad constituyen tres objetivos deseables de todo proceso “virtuoso” de desarrollo económico. Los mismos, sin embargo, no son fáciles de alcanzar simultáneamente, como lo prueba la evidencia del estudio de dos sectores particulares aquí presentada describiendo el proceso evolutivo de las industrias forestal y acuícola de Chile. La microeconomía convencional de libro de texto nos llevaría a pensar que las diferencias de estructura y comportamiento entre dichos sectores productivos derivan exclusivamente de rasgos técnicos de las respectivas funciones de producción. Nuestro análisis, en cambio, permite comprender que el distinto cuadro institucional en que operan dichos sectores productivos en diferentes países del mundo resulta crucial a la hora de estudiar el impacto de estas “culturas” productivas sobre lo local. La industria forestal se ha desarrollado en Chile como una economía de enclave, poco preocupada por la sustentabilidad ambiental y por los efectos distributivos de ámbito local. Ese no es el caso en el contexto de Finlandia, donde el patrimonio forestal tiene un fuerte componente de “espacio público” de consumo colectivo, pese a que la explotación del recurso se lleva a cabo en el ámbito privado. El juego entre lo público y lo

Desde un punto de vista analítico, el presente estudio muestra que el análisis microeconómico convencional -basado en la función de producción neoclásica- pierde de vista el impacto de lo institucional y de lo local que son cruciales a la hora de comprender el papel último que juega una determinada “cultura” productiva en la conformación de los fenómenos locales.



privado alcanza en el medio finlandés dimensiones que no son dables de encontrar en el caso chileno. La comparación con el caso de Finlandia nos dice que sin tomar en cuenta el marco institucional en el que se produce la explotación del sector, perdemos de vista aspectos muy importantes de estructura y comportamiento sectorial que en la perspectiva neoclásica quedan totalmente olvidados.

A diferencia del sector forestal, la industria acuícola comenzó siendo un sector de pequeños productores aislados –hoy es un oligopolio maduro, de empresas “grandes” y sofisticadas, con mucho mayor grado de concentración de la propiedad y con más alta participación del capital extranjero– en el que el sector público tuviera un importante rol proactivo durante la fase de implantación de la industria en la economía local, induciendo la difusión de tecnología y la radicación de nuevas empresas. La industria acuícola fue desarrollando en años posteriores a su implantación un entramado de pequeñas empresas proveedoras de servicios a la producción que ejercieron un fuerte impacto en lo regional. Esto se nota especialmente en ciudades como Puerto Montt o Coihaique, que exhiben un amplio espectro de cambios estructurales a raíz del rápido desarrollo de la industria salmonera. Ya en fechas más recientes el sector ha evolucionado hacia una moderna “acuicultura de contratos” de alto grado de madurez tecnológica e institucional.

Sin embargo, el flanco débil de este sector ha mostrado estar en el plano de la sustentabilidad ambiental, campo donde se han registrado diversos episodios importantes de mal manejo del recurso natural. Estamos en presencia de una industria que usa un recurso público –el agua– de manera privada, razón por la cual el acceso a los permisos de cultivo se transforma en un tema de crucial importancia, condicionando el proceso evolutivo

de la industria. La comparación con el caso Noruega revela una notoria diferencia institucional, nuevamente relacionada –como en el caso forestal– con la concepción del recurso como un “bien público” explotado privadamente y en base a un cuadro regulatorio capaz de tomar en cuenta las externalidades (positivas y negativas) asociadas a esta industria. El diferente camino que uno y otro país han seguido para distribuir los permisos y concesiones de cultivo y el uso del agua, revela la enorme diferencia que “lo institucional” tiene en la base misma de organización industrial del sector. Democratizar el acceso de las distintas comunidades costeras a la producción acuícola y favorecer un proceso amplio de difusión del impacto de esta industria sobre distintas regiones del país, parecen haber sido desde los inicios objetivos declarados del modelo de organización sectorial en Noruega. En Chile se ha generado en este caso una típica situación de “tragedia de los comunes” en el que la debilidad del marco regulatorio y la falta de una mayor fortaleza en la asociatividad entre las firmas del sector han derivado en costos sociales de fuerte significación. Como muchas veces se dice en estos casos, total libertad en el manejo de un recurso público conduce irremediablemente a una crisis de sobreexplotación.

Desde un punto de vista analítico, el presente estudio muestra que el análisis microeconómico convencional –basado en la función de producción neoclásica– pierde de vista el impacto de lo institucional y de lo local que son cruciales a la hora de comprender el papel último que juega una determinada “cultura” productiva en la conformación de los fenómenos locales. Para seguir avanzando sería necesario abordar la búsqueda y operacionalización de indicadores cuali-cuantitativos de crecimiento, sustentabilidad ambiental y equidad que faciliten la investigación en el marco propuesto. En este estudio introductorio solo hemos considerado dichos indicadores de forma “apreciativa” sin entrar a discutir detalles específicos de su medición. [E&A](#)

Sistemas Públicos

DE APOYO A LA INNOVACIÓN



José Miguel Benavente H.*
*Ph.D. en Economía University of Oxford.
Ingeniero Civil Industrial,
Universidad Católica de Valparaíso.
jbenaven@econ.uchile.cl*



Jocelyn Olivari N.*
*Magíster en Economía
Universidad de Chile.
Ingeniero Comercial,
Universidad de Chile
jolivari@econ.uchile.cl*

Juan José Price E.*
*Economista
Universidad de Chile.
juanjprice@gmail.com*



* Centro INTELIS, Departamento de Economía, Universidad de Chile.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe un amplio consenso sobre la importancia que tiene una estructura productiva basada en el conocimiento y en la innovación para estimular ganancias de productividad y sostener así tasas de crecimiento económico más elevadas. En efecto, la evidencia empírica muestra que las diferencias observadas entre países en el nivel y la tasa de crecimiento del ingreso por habitante, están en buena medida asociados a la productividad de los factores productivos (PTF)ⁱ, más que a la acumulación de los mismosⁱⁱ. A su vez, la innovación constituiría una poderosa herramienta para estimular la eficiencia en el uso de los factores productivos.

Lo anterior cobra especial relevancia en un escenario de desaceleración de la PTF. Además, de acuerdo a estudios recientes, Chile presentaría una brecha negativa en la tasa de crecimiento de la productividad respecto del resto del mundoⁱⁱⁱ. En este contexto, pareciera que la contribución futura de la PTF al crecimiento debiera disminuir. Si bien esta información debe ser interpretada con cautela, cabe preguntarse cómo revertir esta posible tendencia. Una alternativa es transitar desde una economía basada en la producción y exportación de commodities hacia otra basada en el conocimiento, en la que la innovación debiera constituirse como una actividad central.

Sin embargo, la experiencia muestra que en ausencia de apoyo público las economías capitalistas destinan muy pocos recursos a generar, adoptar y adaptar nuevo conocimiento. Esto sucede pues la naturaleza del conocimiento como bien económico y de la investigación como actividad económica, no genera los incentivos suficientes para que en forma privada éstos se desarrollen lo suficiente. Dados los problemas de apropiabilidad de los beneficios asociados al conocimiento desarrollado, como también del elevado grado de incertidumbre inherente a las actividades de investigación y desarrollo (I+D), estamos en presencia de lo que los economistas caracterizan como “fallas de mercado”. Esto es, en una economía guiada exclusivamente por señales de mercado el esfuerzo innovativo privado no será recompensado adecuadamente, por lo que el nivel de esfuerzo será menor al socialmente deseable. La evidencia respalda ampliamente esta situación; muchas veces el retorno social a las actividades de I+D es mayor que el retorno privado, pudiendo éste ser incluso negativo^{iv}.

Pero eso no es todo. El proceso de generación de nuevo conocimiento es inherentemente colectivo. Involucra a investigadores, empresas, consumidores, por mencionar algunos, lo que genera problemas de coordinación. En ese contexto, muchas veces surgen obstáculos relacionados con la dificultad para establecer contratos completos, la existencia de activos específicos y la presencia de elevados costos de transacción. Y dado que la transmisión del conocimiento no puede hacerse solamente por medios escritos sino que la interacción humana es clave para poder comprender los nuevos aportes –conocimiento tácito, el problema de coordinación se torna más relevante aún.

Lo anterior indica que es necesaria una mirada sistémica del fenómeno de la innovación. Se trata de un proceso dinámico en el que algunas entidades guiadas por incentivos de mercado (empresas) se relacionan con instituciones que actúan en función

de motivaciones muy diferentes (e.g., universidades y centros públicos de investigación) para obtener como resultado algo novedoso y que sea valorado por la sociedad.

Así, la presencia de fallas de mercado efectivamente desalienta el esfuerzo innovativo a nivel de empresas individuales y puede dificultar la cooperación en torno a proyectos de investigación e innovación. La presencia de estas fallas explica en buena medida que el esfuerzo innovativo no alcance “espontáneamente” un nivel socialmente óptimo y le confiere, por tanto, una indiscutible racionalidad económica a la intervención pública.

Pero una cosa es el conjunto de incentivos que el Estado ofrece a quienes se espera que innoven y otra es cómo se asegura la eficiencia y gobernabilidad del sistema. Allí surge la relevancia de un diseño que integre adecuadamente a los diversos actores que participan en el proceso innovativo. Obviamente la respuesta a esta interrogante no es única, y los países han trazado diferentes caminos y estrategias. De manera de poder comprender mejor estas estrategias y sacar enseñanzas para aquellos países que recién comienzan a pensar en ellas, como Chile, a continuación presentamos modelos alternativos para estructurar un sistema público de apoyo a la innovación y revisamos la evolución de nuestro país en este ámbito.

2. SISTEMAS DE INNOVACION

El Sistema Nacional de Innovación (SNI) hace referencia al conjunto de entidades y reglas asociadas a la creación de conocimiento y a su posterior aplicación productiva. Bajo este concepto el progreso técnico se entiende como el resultado de la interacción entre los agentes que generan, adaptan, aplican y mejoran las nuevas tecnologías^v. La estructura institucional del SNI determina la forma como se organizan e interactúan dichos actores y, por lo tanto, afecta la dinámica del proceso innovativo.

Los SNI de las economías más avanzadas comparten algunos objetivos estratégicos y, al igual que en Chile, han tenido en el Estado un diseñador de instrumentos y programas que, entre otras cosas, promueven la colaboración entre ejecutores de proyectos de innovación, estimulan la competitividad de las pequeñas empresas, fomentan el emprendimiento innovador e impulsan la investigación básica. Sin embargo, estos países, a diferencia del nuestro, han reconocido que, para que la política global tenga un impacto sustantivo, no basta con disponer de instrumentos bien diseñados si la estructura institucional a cargo de su administración, ejecución y evaluación no es la adecuada.

Más allá de las fallas de mercado: las fallas de Estado

En el contexto del SNI, el sector público cumple un rol fundamental. Ello por cuanto las fallas de mercado anteriormente señaladas justificarían la participación de agentes o recursos de propiedad común en el desarrollo de algunas actividades orientadas a promocionar la innovación. Pero dicho actuar no está exento de problemas. Es conocida la existencia de *trade-off* entre control, coordinación, eficiencia e impacto, y los riesgos que suelen caracterizar a la intervención pública en estos ámbitos. Hay al menos tres fuentes de riesgo que deben ser consideradas.

El Sistema Nacional de Innovación (SNI) hace referencia al conjunto de entidades y reglas asociadas a la creación de conocimiento y a su posterior aplicación productiva.

En primer lugar, destaca la denominada “inconsistencia dinámica”, es decir, la dificultad que enfrentan las autoridades públicas para perseverar con acciones cuyos beneficios se manifestarán fuera de su período de mandato. En el caso de la innovación, la inconsistencia dinámica es un riesgo evidente no sólo porque los beneficios se distribuyen por lo general en el largo plazo, sino también por lo difícil que es evaluar el impacto de las acciones. Este problema está muy presente en los SNI que no cuentan con una instancia propositiva a nivel superior que defina lineamientos estratégicos y que sea independiente del ciclo político. A lo anterior se suma que, al ser éste un tema poco comprendido por la sociedad, el costo político de la inacción es menor que en el caso de otros asuntos más sensibles desde el punto de vista social. De esta manera, la existencia de un espacio de discusión acerca de las políticas que promuevan la innovación y sus actividades relacionadas, que sea independiente del ciclo político y que tenga los incentivos correctos para definir, implementar y evaluar una estrategia de largo plazo, es indispensable para la gobernabilidad de un SNI.

Un segundo riesgo es el “problema de agencia”, derivado de las asimetrías de información que existen en las relaciones jerárquicas al interior del SNI. Dado que las iniciativas de política se retroalimentan a través de la práctica, es difícil separar el rol diseñador del rol ejecutor. En efecto, para calibrar dichas iniciativas se requiere del conocimiento específico de quien opera cerca de los problemas, lo cual promueve, en ciertos casos, la concentración de ambos roles en una misma entidad, la que al ser juez y parte de sus propias acciones no tiene incentivos para cuestionar su gestión. Por otra parte, las ventajas de información de aquellos que operan en lo “micro” y la poca comprensión de lo “micro” por aquellos que trabajan en lo “macro” pueden dificultar el monitoreo de los primeros por parte de los segundos. Esto se observa en la relación entre ministerios y agencias intermediarias y en los sistemas geográficamente centralizados: el nivel central (responsable último del sistema) no es capaz de controlar el comportamiento del ejecutor (en este caso el nivel regional). Luego, es fundamental diseñar mecanismos de control que disminuyan las brechas de información y alinear los incentivos que enfrentan los distintos niveles del apoyo público a la innovación.

Por último, existe el “riesgo de captura”, es decir, la posibilidad de que el Estado intervenga en respuesta a la demanda de grupos de interés. Por ejemplo, en el caso de la innovación, una persona o grupo puede pretender extraer beneficios particulares de ciertos programas, solicitando que el Estado financie actividades cuyos beneficios son en realidad altamente apropiables desde el punto de vista privado y que por lo tanto se habrían realizado incluso en ausencia de subsidio; el apoyo público será entonces “redundante”. Esto ocurre debido a que las fallas de mercado asociadas a la innovación entregan mucho espacio a la intervención pública y a quienes buscan sacar provecho de ello. Esta situación se agrava cuando el aparato público de apoyo a la innovación se encuentra fragmentado y funciona sobre la base de compartimentos de estanco: en esos casos son los ejecutores de las políticas los que capturan los recursos de toda la sociedad pues prefieren mantener el status quo que abrirse a la competencia por desempeño. Para evitar estos problemas, se debe definir claramente el espacio de intervención, lo cual exige identificar dónde ocurren las fallas de mercado. La separación entre un nivel estratégico de uno más operativo ayuda a evitar la tendencia a mantener el status quo. Sin embargo, lo anterior es factible de ser implementado en la medida que existan mecanismos de control adecuados.

De esta manera, el diseño de una estructura de apoyo público a la innovación y sus actividades relacionadas debe tener en consideración la existencia de estos problemas. Cada uno de ellos está matizado por aspectos culturales, idiosincráticos e históricos de una sociedad, los que obviamente condicionan dicho diseño. En lo que sigue presentamos una taxonomía simple de sistemas públicos de apoyo a la innovación y discutimos algunas de sus ventajas y desventajas.

Sistemas de apoyo público a la innovación: La estructura importa

La evaluación constante del componente público de los SNI, en función de los objetivos propuestos y de los riesgos mencionados, ha sido una práctica característica en las economías más avanzadas en esta materia. Consecuentemente, estos países han ido adaptando la estructura de sus sistemas, de manera tal de definir más claramente misiones y objetivos, clarificar la división entre tareas y responsabilidades, mejorar la coordinación a nivel horizontal, y aumentar el impacto y la transparencia. Así, han convergido a distintas estructuras de acuerdo a sus propias realidades. A continuación revisaremos tres maneras de estructurar el apoyo público a la innovación: Jugador Dominante, Pilarizado y División de Labores^{vi}.

Modelo de Jugador Dominante: En este modelo pueden existir jugadores dominantes a nivel de política y/o a nivel intermedio. En el nivel estratégico encontramos, por ejemplo, una integración de las políticas de desarrollo económico y comercial con las científicas y tecnológicas. Si bien esta estructura reduce considerablemente los problemas de fragmentación, puede llegar a ser muy compleja, poco específica y, por lo tanto, generar resultados limitados. En definitiva, estamos frente a una alternativa que hace frente al problema de coordinación pero sacrifica ganancias de eficiencia, y cuyas proyecciones de éxito disminuyen a medida que aumenta el tamaño del sistema y el número de objetivos. En una estructura como ésta, el problema de agencia puede ser especialmente marcado si los mecanismos de control no son los adecuados.

Modelo Pilarizado: En el otro extremo se encuentra este modelo, según el cual distintas organizaciones se especializan en ámbitos específicos de la innovación (e.g. ciencia, tecnología, TICs) y diseñan e implementan políticas a través de sus propias agencias. El resultado es una alta especialización pero una estructura muy fragmentada. Esa fragmentación no permite que sean aprovechadas las economías de escala y ámbito y puede dar lugar a ineficiencias derivadas de una duplicidad de objetivos y actividades. En definitiva, es una estructura inconsistente con la naturaleza sistémica del problema que pretende abordar. Es esperable, además, que el riesgo de captura sea mayor en un modelo de este tipo.

Modelo de División de Labores: Este diseño privilegia la existencia de subsistemas paralelos (en general, poderosos ministerios) que apoyan a la innovación desde distintas perspectivas (e.g., uno dedicado a la educación superior y a la investigación básica y el otro a la innovación empresarial y al emprendimiento). Este arreglo permite abordar problemas amplios con una visión sistémica y establece claramente las responsabilidades. Entre los riesgos destaca la posible falta de coordinación entre los subsistemas, que puede redundar en esfuerzos duplicados, así como también riesgos de captura y problemas de agencia.

Como vemos, cada alternativa tiene sus ventajas y desventajas y en función de ellas algunos países han transitado de un modelo a otro. Por ejemplo, debido a los problemas de coordinación y fragmentación que surgen en los modelos más extremos, algunos países han optado finalmente por un modelo de división de labores. Con la descentralización, las agencias intermediarias (segundo nivel) se especializan y están más cerca del nivel ejecutor. Esto permite identificar las necesidades específicas de cada “cliente”, lo que a su vez permite calibrar mejor las iniciativas y asignar los recursos de una manera más eficiente. No obstante, dado que ningún modelo está libre de las fallas de estado descritas anteriormente, no existe una receta óptima para dar gobernabilidad a un sistema de innovación. La estructura del sistema debe ir acompañada de mecanismos de control adecuados, de una definición clara de los roles que cada organismo cumple al interior del sistema, y de mecanismos de evaluación que retroalimenten permanentemente la formulación de estrategias, entre otras acciones.

3. EVOLUCION RECIENTE DEL SNI CHILENO

A principios de los años noventa comenzaron a implementarse en nuestro país las primeras políticas de Estado orientadas a fortalecer el desarrollo productivo a través de la innovación^{vii}. En un comienzo, la política pública operó más bien descentralizadamente, a través de las iniciativas implementadas por las instituciones orientadas al apoyo de la ciencia, la tecnología y la innovación. Dos rasgos distintivos de esta política fueron su carácter instrumental y su neutralidad; estuvo orientada al diseño y operación de fondos y programas de apoyo a la innovación más que a la definición de áreas temáticas, enfatizando así el papel de los incentivos de mercado y el rol de la demanda. El apoyo público operó a través de un enfoque horizontal según el cual cada proyecto debía ser evaluado en función de su mérito.

Posteriormente, a comienzos de esta década, y tras haber identificado ciertas carencias en la estructura productiva nacional que no eran resueltas por la operación autónoma del mercado y los fondos concursables de tipo horizontal, la política comenzó a incorporar elementos de selectividad, lo que consolidó un enfoque mixto de intervención. En efecto, en esta nueva fase el apoyo público se focalizó en aquellas áreas y tecnologías que, aplicadas transversalmente a todos los sectores productivos, tenían el potencial de mejorar la productividad y competitividad de las empresas chilenas^{viii}. Además, hubo iniciativas de prospectiva que, si bien no trascendieron demasiado, contribuyeron a generar un “primer sabor” a priorización, selección y foco. No es casualidad que la estrategia de Chile sea hoy la de fomentar clusters con potencial productivo.

Hacia el año 2004 Chile contaba con una arquitectura de apoyo público del tipo División de Labores: en el nivel intermedio, CONICYT implementaba la política orientada a la investigación científica y a la formación de recursos humanos especializados, y CORFO implementaba la política de innovación y emprendimiento. A nivel superior operaba, en el Ministerio de Economía, el Programa de Desarrollo e Innovación Tecnológica (PDIT), el que se encargaba de coordinar la ejecución de la política, la que se limitaba a un plan de acción acotado para el período 2001-2006. Sin embargo, en la práctica la influencia de este componente de nivel superior



sobre el resto de los componentes del SNI era acotada. Así, las acciones seguían siendo definidas de una manera relativamente descentralizada por muchas agencias, las que a su vez dependían de distintos ministerios, lo cual no permitía aprovechar potenciales economías de escala y ámbito y generaba una confusión a nivel de objetivos y clientes. Esto redundaba en problemas de coordinación y fragmentación que se traducían en ineficiencias^x. Además, la institucionalidad vigente no permitía hacerse cargo de una política que estaba incorporando cada vez más una mirada selectiva en la definición de sus políticas. Y esa institucionalidad, dada su fragmentación, parecía también muy débil para administrar ya no simplemente instrumentos sino también programas cuya escala de financiamiento era considerablemente mayor a la vigente hace una década.

De esta forma, a pesar de los importantes avances logrados durante quince años, el diagnóstico, nacional e internacional, del SNI de Chile a mediados de esta década señalaba que no existía una estrategia clara, explícita, consensuada y de largo plazo en esta área. Tampoco disponía de una institucionalidad pública formal que coordinara y evaluara los esfuerzos realizados en este ámbito.

El quiebre de tendencia

Como reacción a lo anterior, desde el año 2005 comenzaron a implementarse distintas iniciativas que constituyeron un marcado “quiebre de tendencia” en la institucionalidad y políticas públicas vinculadas a la innovación.

La primera iniciativa significativa se dio en el ámbito financiero. Durante el año 2005 las autoridades promovieron la implementación de un impuesto específico a la actividad minera –conocido como royalty- con el propósito de compensar al Estado chileno por la explotación de un importante recurso no renovable. La mayor recaudación fiscal asociada a su implementación aumentó considerablemente los recursos para la innovación. La idea era financiar iniciativas que reemplazaran un activo no renovable y cuya capacidad de generación de ingresos era por tanto limitada, por activos con capacidad generadora de ingresos permanentes. Así, la innovación fue escogida como la ruta más lógica para potenciar la generación de ventajas competitivas dinámicas en Chile.

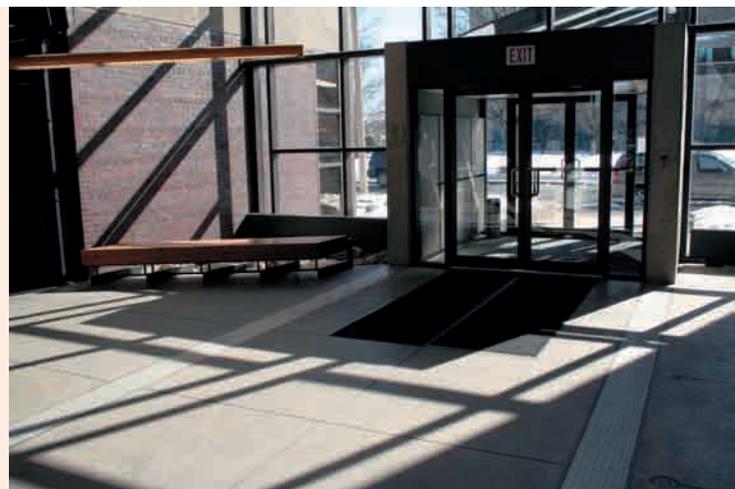
Una segunda iniciativa, el mismo año, fue la discusión en el Congreso del Proyecto de Ley que creaba el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) “para fortalecer el esfuerzo nacional –público y privado- en el campo de la innovación, con el fin de impactar positivamente en la competitividad nacional y en las perspectivas de crecimiento del país”. Esta nueva instancia no constituía un nuevo programa de apoyo a la innovación, sino una herramienta de priorización y ordenamiento del sistema, la cual se canalizaría a través de las agencias intermediarias ya existentes. El proyecto incluía otras dos iniciativas complementarias: la formulación de una Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad y la creación de un Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC).

A fines del año 2005 se creó por Decreto Presidencial el primer CNIC. Dicha instancia se constituyó como una entidad asesora de la Presidencia de la República con la misión de diseñar una Estrategia Nacional de Innovación a doce años. El horizonte de tiempo definido para la estrategia permitía su desvinculación del ciclo político. Y con el mencionado proyecto de ley aún en el Congreso, el año 2006 se inició el Programa Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC), bajo el alero de la Subsecretaría de Economía, con la misión de financiar iniciativas destinadas a incrementar la competitividad del país y sus regiones de manera consistente con la Estrategia Nacional de Innovación.

Así, con estas nuevas iniciativas se buscaba dotar de una nueva institucionalidad al sistema público de apoyo a la innovación. Por una parte, mediante una entidad asesora que representara la opinión de los principales actores del SNI y que en forma consensuada definiera una estrategia de largo plazo que permitiera a Chile mejorar su competitividad. Y por otra, contando con una cantidad importante de recursos adicionales que permitieran poner en marcha aquellas iniciativas que fueran identificándose como las más relevantes para avanzar hacia la meta de posicionar a la innovación como un pilar de la competitividad de la economía chilena.

El último Gobierno de la Concertación ratificó la figura del Consejo, el cual sigue operando a la fecha mientras el Proyecto de Ley que lo crea formalmente sigue discutiéndose en el Congreso. Durante los años 2006, 2007 e inicios de 2008 su labor estuvo

A fines del año 2005 se creó por Decreto Presidencial el primer CNIC. Dicha instancia se constituyó como una entidad asesora de la Presidencia de la República con la misión de diseñar una Estrategia Nacional de Innovación a doce años.



concentrada en el diseño de una propuesta para una Estrategia de Innovación. Los resultados se encuentran en el libro "Hacia una Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad" (Volumen I (2007)⁸ y Volumen II (2008)⁹). Uno de los aspectos más importantes de esta propuesta, es el acercamiento definitivo hacia una política más selectiva, puesto que se sugiere explícitamente focalizar los recursos en sectores o clusters con mayor potencial competitivo.

Una tercera iniciativa fue implementada a mediados de 2007. Nos referimos a la creación del Comité de Ministros de Innovación. El propósito de esta iniciativa fue dar una mejor gobernabilidad al sistema diferenciando el rol asesor del rol ejecutor y coordinador de la política de innovación. El CNIC propondría una estrategia de innovación y monitoriaría el cumplimiento de sus objetivos, y el Comité de Ministros implementaría las políticas y facilitaría la coordinación de las instituciones y actores del sistema. La herramienta para implementar dicha estrategia sería precisamente el FIC, cuyos recursos serían transferidos a las instituciones intermediarias.

A partir de estas tres iniciativas se ha configurado en Chile una nueva institucionalidad de apoyo público a la innovación. Los resultados, que esperamos que contribuyan a dar más gobernabilidad al sistema, están por verse.

Desafíos pendientes

No obstante lo avanzado durante los últimos años existen aún algunos temas relacionados con la institucionalidad de apoyo público a la innovación que están pendientes. Por una parte, el nivel estratégico del SNI aún no cuenta con una institucionalidad legal pues la ley que lo crea se encuentra en trámite legislativo hace al menos cuatro años.

Si bien la discusión legislativa sobre la estabilidad de la estructura propuesta para el CNIC es compleja, es necesario hacer un esfuerzo serio para agilizarla. De lo contrario, debido al mencionado problema de inconsistencia dinámica, mucho de lo avanzado hasta ahora podría perderse. Es necesario dar garantías de que lo propuesto y diseñado hasta el momento permanecerá en el tiempo. La falta de señales claras de largo plazo afecta no sólo las decisiones de aquellas empresas interesadas en estos temas, sino también a otras entidades, tales como las instituciones de educación superior que necesitan redefinir su oferta de entrenamiento de capital humano calificado y las agencias que otorgan becas a los estudiantes de excelencia.

De igual manera, y dada la mirada territorial asociada a muchas de las propuestas de apoyo público a la innovación, es urgente contar con una institucionalidad local que vele por la pertinencia, consistencia y transparencia en la asignación de recursos públicos en estas actividades en un ámbito regional. El diseño de una estructura que logre estos objetivos y que dé cuenta de las posibles fallas de estado descritas anteriormente representa un desafío que aún está pendiente.

También en el ámbito regional, el contenido de la ley del FIC establece que un porcentaje de los recursos provenientes del impuesto específico a la actividad minera sea de decisión de cada región. Para ello, se hace necesario definir a nivel local prioridades

estratégicas y asignar fondos de acuerdo a esas prioridades. Así, la institucionalidad regional no sólo debiera velar por la consistencia de estas asignaciones sino que también debiera ser responsable de aquello.

Cabe hacer notar que la racionalización de los instrumentos y programas de apoyo a la innovación, ya sea a nivel nacional como también a nivel local, supone fusionar y/o trasladar dichos instrumentos y programas entre distintas agencias intermediarias cuando existan economías de escala y ámbito no aprovechadas o problemas de coordinación evidentes. En este ámbito, se espera que las autoridades evalúen aquellos casos en que se den este tipo de situaciones y tomen decisiones correctas en la dirección de evitar problemas de captura.

Por último, queremos destacar la importancia que tiene el trabajo coordinado en este ámbito. La evidencia internacional sugiere que la cooperación entre las instituciones que están en el nivel estratégico del sistema (CNIC y Comité de Ministros en el caso de Chile) y la comunicación fluida y permanente con el nivel regional (en el caso de los países que poseen un sistema presidencialista no federado) permiten minimizar los riesgos de captura y las ineficiencias asociadas a las duplicidades de esfuerzos.

4. CONCLUSIONES

En las economías más exitosas, la discusión de políticas públicas en el ámbito del desarrollo científico y tecnológico se ha concentrado en la arquitectura institucional de los SNI. Así, es posible distinguir distintos modelos de apoyo público a la innovación, cada uno con sus ventajas y desventajas.

Chile, en cambio, pese a haber estructurado una batería de instrumentos de apoyo cuyo impacto ha sido en general bien evaluado, no había prestado suficiente atención a la arquitectura y eficiencia agregada del SNI.

A partir del año 2005, sin embargo, se han observado importantes cambios en el nivel estratégico del sistema, con la creación del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, del Comité de Ministros de la Innovación y del Fondo de Innovación para la Competitividad. Sin duda esto es un avance para enfrentar los problemas de coordinación y fragmentación que han caracterizado a nuestro SNI y para definir una estrategia de largo plazo clara en esta materia.

Existen, sin embargo, algunos desafíos pendientes, entre los cuales destacan la necesidad de promulgar la Ley que crea formalmente al CNIC, regionalizar la estrategia de innovación y racionalizar el nivel operativo del sistema de apoyo público a la innovación. Estos desafíos deben encararse teniendo en cuenta los riesgos que han sido mencionados en este trabajo. En particular, la institucionalidad de carácter estratégico debe convocar a todos aquellos actores involucrados en el proceso de innovación y debe operar con una continuidad que sea independiente del ciclo político. Esto permitirá enfrentar los problemas de agencia e inconsistencia dinámica y disminuir los riesgos de captura, contribuyendo de ese modo a que el sistema sea eficiente y alcance sus objetivos de manera sostenible. E&A

BIBLIOGRAFÍA

Benavente, José Miguel (2006), "Antecedentes para el diseño de una política tecnológica nacional" Serie Documentos de Trabajo 229, Departamento de Economía, Universidad de Chile.

Benavente, José Miguel, J. De Gregorio y M. Núñez (2005), "Rates of Return for Industrial R&D in Chile" Mimeo, Departamento de Economía, Universidad de Chile.

Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (2007), Hacia una Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad, Volumen I.

Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (2008), Hacia una Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad, Volumen II.

Daude y Fernández-Arias (2008), "Notes on Productivity and Investment in Latin America and the Caribbean". Mimeo

Dosi, Giovanni y R. Nelson (1994), "An introduction to evolutionary theory in economics" Journal of Evolutionary Economics Vol. 4

Easterly, William y R. Levine (2002), "It's Not Factor Accumulation: Stylized Facts and Growth Models" en N. Loayza y R. Soto (eds.) Economic Growth: Sources, Trends and Cycles. Banco Central de Chile.

Fagerberg, J. y B. Verspagen (2003), "Innovation, Growth and Economic Development: Why Some Countries Succeed and Others Don't". Manuscrito presentado en la conferencia Innovation Systems and Development Strategies for the Third Millenium. Rio de Janeiro.

Freeman, Christopher (1982), "The Economics of Industrial Innovation" Londres, Pinter. Segunda edición.

Hall, R. y C. Jones (1999). "Why Do Some Countries Produce So Much More Output Per Worker than Others?" Quarterly Journal of Economics 114(1): 83-116.

Klenow, P. y A. Rodríguez-Claire (1997), "The Neoclassical Revival in Growth Economics: Has It Gone Too Far?" NBER Macroeconomics Annual (12): 73-103.

Lederman, Daniel y W. Maloney (2003), "R&D and Development" Mimeo, Banco Mundial, Washington DC.

Lundvall B.A. (1985), "Product Innovation and User-Producer Interaction" Aalborg University Press.

Ministerio de Economía (2005), "Innovar en Chile" Programa de Desarrollo e Innovación Tecnológica (2001-2006)

Nelson, Richard (1993), "National Innovation System: A Comparative Analysis" Nueva York, Oxford University Press.

OECD (2007), "OECD Reviews of Innovation Policy: Chile"

Romer, Paul M. (1990), "Endogenous Technological Change" Journal of Political Economy 98(5).

Tekes (2002), "Benchmarking innovation systems: Government funding for R&D" Technology Review 122

Tekes (2005), "Best practices in Innovation policies" Technology Review 177

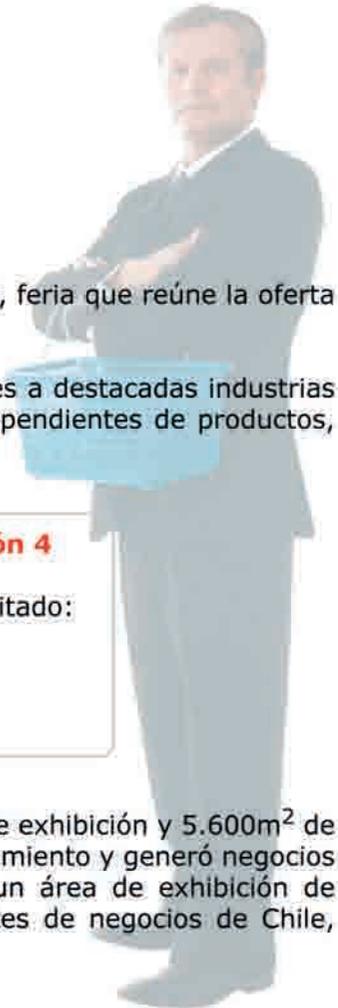
Referencias

- i. Medida agregada de la eficiencia con que son utilizados los factores productivos en una economía.
- ii. Klenow y Rodríguez-Claire (1997), Hall y Jones (1999), Fagerberg y Verspagen (2003), Easterly y Levine (2002).
- iii. Daude y Fernández-Arias (2008).
- iv. Benavente et al. (2005), Lederman (2003), Romer (1990)
- v. Freeman (1982), Nelson (1993) y Lundvall (1985).
- vi. Clasificación propuesta por Tekes (2002)
- vii. A través de la instalación de programas al interior del Ministerio de Economía que se encargaran de incentivar de incentivar las actividades de I+D y la innovación en las empresas.

- viii. Se puso énfasis en aquellos sectores considerados prioritarios para incrementar la competitividad de las empresas: biotecnología, producción limpia, fomento a la calidad y tecnologías de información. A su vez, se implementaron iniciativas para llevar a cabo estudios de prospectiva en aquellas áreas que eran consideradas prioritarias y con potencial de mejorar la competitividad de los respectivos sectores.
- ix. OECD (2007)
- x. Descargar desde <http://www.consejodeinnovacion.cl/cnic/cnic/web/estrategias.php>
- xi. Descargar desde <http://www.consejodeinnovacion.cl/cnic/cnic/web/portada.php>



Una feria. un mundo de negocios.



Del 04 al 06 de Noviembre de 2009 se realizará la segunda versión de TRADE ONE, feria que reúne la oferta y demanda de importantes industrias del mercado Chileno y Latinoamericano.

TRADE ONE es una exhibición multisectorial que provee de soluciones transversales a destacadas industrias del que hacer nacional e internacional. En la muestra se exhiben pabellones independientes de productos, equipos, servicios y tecnología para:

Pabellón 1	Pabellón 2	Pabellón 3	Pabellón 4
Logística Packaging Food Processing	Tecnología Marketing Merchandising	Retail Gastronomía Hotelería Panadería Pastelería	País invitado: USA

TRADE ONE en su primera versión realizada el año 2007, con 12.000m² de áreas de exhibición y 5.600m² de stands, convocó a más de 15.200 mil visitantes durante sus cuatro días de funcionamiento y generó negocios avaluados en casi \$150 millones de dólares. La versión 2009 se presenta en un área de exhibición de 15.000m² con 6.000m² de stands y se espera recibir a más de 18.000 visitantes de negocios de Chile, Latinoamérica y el resto del mundo.

"LO INVITAMOS A EXPONER Y PARTICIPAR EN ESTE GRAN ENCUENTRO INTERNACIONAL"



Más Información:
Fono: (56-2) 434 53 80
Mail: tradeone@expotrade.cl
www.trade-one.cl / www.expotrade.cl



Christian Cancino del Castillo

Doctor (c) en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid. Ingeniero Comercial Universidad de Chile. Ingeniero en Información y Control de Gestión, Universidad de Chile. cancino@fen.uchile.cl



Las distancias psicológicas y la VELOCIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES CHILENAS

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, es indiscutible el rol que juegan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el desarrollo económico global (Ayyagari et al., 2007; Fritsch, 2008). En el caso particular de Chile, según los datos del estudio “La PYME en Cifras” elaborado por EuroChile (2007), las PYMES representan cerca del 80% del empleo y son parte importante del motor central del desarrollo de la economía chilena.

Así como las empresas de mayor tamaño, cada día son más las PYMES que ven la participación en los mercados internacionales como una fuente importante de recursos económicos. Aún cuando, en el caso chileno menos de un 5% de las exportaciones del país son desarrolladas por las PYMES.

Dado que son mayores los retornos económicos de participar en el exterior, muchas economías están desplegando importantes esfuerzos y políticas públicas para fomentar un rápido desarrollo de las actividades exportadoras por parte de las PYMES (Lu y Beamish, 2001). Estas políticas tendrán mayor efecto si se conocen los factores determinantes que impulsan un veloz desarrollo exportador.

Para toda economía resulta de vital importancia reconocer cuáles son los mercados más atractivos para sus empresas. Según Johanson y Vahlne (1977), las PYMES comienzan sus actividades

exportadoras en aquellos países más próximos geográficamente y psicológicamente, pues éstos presentan una menor incertidumbre para los negocios en los mercados no domésticos.

Las distancias psicológicas entre los distintos mercados resulta ser uno de los factores más importantes que limitan el flujo comercial (Andersen, 1993).

Los elementos que conforman el concepto de distancia psicológica se representan por un conjunto de factores, como diferencias idiomáticas, culturales, en sistemas políticos, en el nivel del capital humano, en prácticas empresariales, etc., los cuales dificultan la velocidad de la internacionalización de las empresas.

A nivel internacional existen muchos estudios que demuestran que a mayor distancia psicológica con los países clientes más lenta es la velocidad de internacionalización de las empresas (Bilkey y Tesar, 1977; Johanson y Vahlne, 1990; Andersen, 1993). En Chile en tanto, no se han desarrollado estudios al respecto, por lo que no conocemos si las actividades exportadoras de las PYMES chilenas se ven o no afectadas por las distancias psicológicas con otros países.

A través de un análisis descriptivo sobre una muestra de 110 PYMES exportadoras chilenas, este trabajo desea mostrar que una gran parte de las empresas exportadoras de Chile presta poca atención a las distancias psicológicas al decidir a qué



mercados exportar. Aún más, existe un grupo particular de PYMES, con características distintivas al promedio de empresas, que logra exportar a mercados distantes psicológicamente, no prestando atención a las diferencias culturales existentes. Este pequeño grupo de PYMES, que comienzan a exportar desde la misma fundación, puede ser clasificado como empresas globales de rápida internacionalización, pues prefieren comercializar sus productos en mercados lejanos, ubicados principalmente en América del Norte, Europa y el sudeste asiático.

El resto del artículo se divide en los siguientes tres apartados: el apartado 2 contiene un breve marco teórico sobre las distancias psicológicas, el apartado 3 presenta la metodología de investigación y los resultados, y el apartado 4 entrega las conclusiones e implicancias del trabajo.

2. MARCO TEÓRICO

Las operaciones comerciales en los mercados externos no sólo brindan oportunidades para que las empresas puedan aumentar sus beneficios, sino que también generan desafíos desconocidos y costos adicionales, que provienen principalmente de operar en mercados que presentan diferencias psicológicas y que están distantes geográficamente. Estas distancias producen un costo mayor para la actividad comercial y dificultan la transacción de productos y servicios con potenciales clientes.

El concepto de distancia psicológica ha sido estudiado y aceptado ampliamente por la literatura sobre comportamiento exportador. Algunos trabajos sobre la internacionalización empresarial determinan que las empresas inician sus exportaciones hacia mercados psicológicamente cercanos antes de pensar en mercados que están psicológicamente lejanos (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1980). Los mercados cercanos serían los que generan menor riesgo en la participación en las actividades internacionales de comercio, luciendo mayor número de coincidencias con los mercados domésticos.

Existe un consenso en la literatura (Johanson y Vahlne, 1977; Moen y Servais 2002; Laanti et al., 2007) por definir distancias

psicológicas como aquellas diferencias idiomáticas, en el comportamiento de los agentes de un mercado, el poder de compra de los consumidores, en estándares culturales e incluso en los modelos legales existentes, que alteran los flujos de información entre las empresas y los mercados objetivos. A mayor ruido, menor será el compromiso de las empresas, quienes preferirán invertir inicialmente en aquellos países que presenten menores diferencias.

En la decisión de internacionalización de una PYME las mayores diferencias psicológicas aumentarán los riesgos presentes. El grado de similitud entre los mercados externos y el doméstico determina en un primer momento el atractivo de cierto mercado (Evans, 2000).

De acuerdo con Keegan (1989), la entrada en los mercados externos más distantes requiere de un mayor esfuerzo en aprendizaje organizacional. Estas necesidades de aprendizaje son mayores a medida que aumenta la distancia con el mercado objetivo. Para los mercados más lejanos psicológicamente el ritmo de la internacionalización pudiera ser menor, es decir, se tarda más en comprometer más recursos y actividades en mercados externos.

De acuerdo con Stottinger y Schlegelmilch (1998), aunque son muchos los autores que han clasificado teóricamente el concepto de distancia psicológica (Carlson, 1974; Johanson y Vahlne, 1977; Shoham y Albaum, 1995) son pocos los estudios que lo han operativizado a través del uso de algún indicador. Los siguientes trabajos describen algunos indicadores para medir distancia psicológica:

- Vahlne y Wiedersheim-Paul (1973) usaron algunos indicadores, como son: nivel de desarrollo económico de cada país, niveles de educación, diferencias en lenguaje de negocio y la existencia de canales de comercio.
- De manera similar Luostarinen (1980) en su estudio de empresas finlandesas, midió la distancia psicológica a través de las siguientes medidas: desarrollo económico, diferencias idiomáticas y de nivel de educación.

- Klein y Roth (1990) utilizaron cinco indicadores para capturar un nivel de distancia psicológica de acuerdo con una escala de siete puntos, desde "muy similar" hasta "muy diferente". Los cinco aspectos son: idioma del país, prácticas de negocio, ambiente económico, sistema legal, e infraestructura de las comunicaciones.
- Hofstede (1991) describe cinco dimensiones con las cuales se diferencian las culturales de cada nación. Estas dimensiones son: distancia frente al poder, individualismo frente a colectivismo, masculinidad frente a feminidad, evitación de la incertidumbre y orientación al largo plazo.

La internacionalización de las empresas, particularmente de las PYMES, requiere más que nunca de la habilidad para manejar diferencias de culturas entre distintas naciones. Una implementación exitosa de acciones de negocio en nuevos mercados requiere un conocimiento y gestión de las culturas no domésticas. Para estudiar la influencia de las distancias psicológicas en la elección de los países clientes de las exportaciones de las PYMES chilenas, en el próximo apartado generaremos dos muestras de empresas, clasificadas según la estrategia de internacionalización seguida.

La literatura describe dos estrategias de internacionalización para las PYMES. La primera estrategia, llamada Modelo de Uppsala, estudia a las empresas de internacionalización gradual, o EIG (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Bilkey y Tesar, 1977; Johanson y Vahlne, 1990). La segunda estrategia estudia a las empresas de internacionalización acelerada, o INV (Rennie 1993, Oviatt y McDougall 1994; McDougall et al., 1994; Madsen y Servais, 1997).

Las EIG están representadas por aquellas empresas que comienzan sus primeras exportaciones después de operar primero en su mercado doméstico. En tanto, las INV son empresas que comienzan a exportar rápidamente desde la misma fundación.

Ambas, EIG e INV, prestan atención a las distancias psicológicas para escoger los países a los cuales exportar, pero existen diferencias en cuanto al volumen exportado y a la cantidad de países clientes que abordan.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Según los datos de ProChile para el año 2007 existen 7.551 PYMES que lograron exportar una parte de sus ventas. Las PYMES corresponden en número al 95,4% del total de empresas exportadoras de Chile pero representan menos del 5% del monto total exportado. De las 7.551 PYMES exportadoras no todas tienen una participación constante en el comercio exterior, sino que muchas han desplegado sólo ventas en el exterior de manera ocasional y no es parte de su estrategia comercial el desarrollarse en los mercados internacionales.

Utilizando las bases de datos de ProChile y de la Cámara Chileno-Alemana de Comercio hemos confeccionado una muestra de 110 PYMES exportadoras chilenas que desarrollan de forma permanente actividades de exportación.

En esta muestra participan 67 PYMES que desarrollan una estrategia gradual de internacionalización (EIG) y 43 PYMES que desarrollan una internacionalización desde la misma fundación (INV). La metodología de clasificación de empresas tipo EIG e INV se desarrolló de acuerdo con los trabajos de Cancino y Bonilla (2009) y Cancino et al. (2009), donde las INV son aquellas empresas que obtienen ingresos por exportaciones superiores al 25 por cien de las ventas totales antes de los seis años desde la fundación empresarial. Las que no cumplan con el criterio anterior son clasificadas como EIG.

3.1 Clasificación de las Distancias Psicológicas

A mayor diferencia en la forma de hacer los negocios entre las economías será más difícil comprometer recursos en actividades de comercio exterior. Para definir si un mercado externo es distante psicológicamente del mercado doméstico chileno se siguió el siguiente planteamiento de acuerdo con el idioma que representa a cada economía:

- **Países de Asia:** todos los países de Asia son catalogados como distantes psicológicamente respecto de Chile.
- **Países de África:** todos los países de África son catalogados como distantes psicológicamente respecto de Chile.
- **Países de América:** los países americanos son catalogados distantes o cercanos psicológicamente de acuerdo con el idioma de cada país. Aquellos que la lengua materna es "Español o Portugués" son catalogados como países cercanos psicológicamente. Aquellos que la lengua materna es "Inglés o Francés" son catalogados como países lejanos psicológicamente.
- **Países de Europa:** los países de Europa son catalogados como distantes psicológicamente respecto de Chile, a excepción de España y Portugal, siguiendo la misma regla de los países americanos según idioma.
- **Países de Oceanía:** todos los países de Oceanía son catalogados distantes psicológicamente respecto de Chile.

Un promedio ponderado por ventas entre el número total de países que están cercanos psicológicamente respecto del total de los países clientes determina un porcentaje de lejanía psicológica.

¿Las Distancias psicológicas generan costos adicionales al desarrollo exportador de las PYMES?.

Recordemos que la operatividad de la variable distancia psicológica a través de las diferencias idiomáticas entre las economías es ampliamente aceptada por la literatura (Luostarinen, 1980; Klein y Roth, 1990)

3.2 Análisis descriptivo de la muestra de PYMES

Para un análisis más detallado, distinguiremos según el tamaño de las empresas en tres clasificaciones: de 1 a 50 empleados, de 51 a 100 empleados y de 101 a 250 empleados. Esta clasificación no es aleatoria, sino que viene impuesta por la forma en que se presentan los datos en nuestra base de datos.

TABLA 1. Volumen de Exportaciones en Dólares según Tamaño de Empresa y Estrategia Exportadora

Patrón Exportador	Número de empleados	Volumen de Exportaciones en dólares	
		Media	Desviación Estándar (D.E.)
INV	1 a 50	2.237.369	2.690.749
	51 a 100	1.243.821	1.784.166
	101 a 250	3.747.169	3.020.489
	Total	2.449.851	2.730.106
EIG	1 a 50	474.902	1.327.626
	51 a 100	677.918	1.026.402
	101 a 250	367.649	460.071
	Total	497.274	1.131.023

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

El volumen de las exportaciones de las empresas consideradas como INV es significativamente mayor a las cantidades exportadas por las EIG. Es posible ver que, incluso independientemente del tamaño de las empresas, los valores de aquellas consideradas como INV superan con creces al volumen exportador promedio de las EIG. Las INV muestran un mayor compromiso exportador respecto de las EIG.

TABLA 2. Número medio de Países a los que Exporta según Tamaño y Patrón Exportador.

Patrón Exportador	Número de empleados	Nº de Países a los que exporta	
		Media	Desviación Estándar
INV	1 a 50	8,81	5,84
	51 a 100	5,67	8,71
	101 a 250	8,60	9,16
	Total	8,33	7,02
EIG	1 a 50	3,55	3,91
	51 a 100	4,80	4,69
	101 a 250	5,57	4,16
	Total	4,23	4,16

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

Según la tabla 2 podemos observar que las INV doblan a las EIG en el número de países a los que exportan. Si se analiza por rangos, es posible encontrar que en el segundo de ellos se minimiza la diferencia, puesto que las INV en promedio sólo exportan a 5,67 países, cercano a los 4,8 países que exportan en promedio las EIG. En las empresas del primer rango, es donde se nota la mayor diferencia en los países a los que exportan. En este caso, el número de países clientes de las INV dobla al número de países de las EIG.

Es posible inferir que las INV ofrecen su gama de productos por diversas partes del mundo, abarcando un espacio mayor al que cubren las EIG, quienes sólo exportan a una pequeña cantidad de países en donde, posiblemente, el riesgo percibido sea menor.

TABLA 3. Número de Continentes a los que se Exporta según Tamaño y Patrón Exportador.

Patrón Exportador	Número de empleados	Nº de continentes a los que exporta	
		Media	Desviación Estándar
INV	1 a 50	2,70	1,03
	51 a 100	1,50	0,84
	101 a 250	2,10	1,29
	Total	2,39	1,14
EIG	1 a 50	1,68	0,99
	51 a 100	1,93	1,16
	101 a 250	2,14	1,35
	Total	1,83	1,11

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

De la misma forma en que las INV exportan a más países que las EIG, también vemos que exportan a más continentes. De acuerdo con la tabla 3, para todos los rangos, las INV exportan hacia más mercados que las EIG. La diferencia mayor se observa para el primer rango, de 1 a 50 empleados, donde las INV llegan a exportar a casi 3 continentes en promedio, mientras las EIG podrían a exportar a menos de 2 continentes.

Según observamos en nuestra base de datos, en general, las EIG sólo exportan a un continente, siendo principalmente América el continente más atendido, seguido de cerca por Europa. Las INV por su parte, si bien también llegan América y Europa, se caracterizan por llegar a nuevos mercados, principalmente asiáticos.

En la próxima tabla 4 analizaremos el número promedio de países atendidos por rango de empresas de acuerdo con cada continente. Con esto es posible conocer cuáles son los mercados más atractivos para las PYMES chilenas.

CUADRO 4. Número Medio de Empresas Exportadoras según Continente y Estrategia Exportadora.

Patrón Exportador	Número de empleados	ASIA		AFRICA		OCEANÍA		EUROPA		AMERICA	
		Media	D.E.	Media	D.E.	Media	D.E.	Media	D.E.	Media	D.E.
INV	1 a 50	1,22	1,72	0,22	0,51	0,19	0,48	3,63	2,92	3,56	3,87
	51 a 100	0,5	0,84	0	0	0	0	2	2,9	3,17	5,38
	101 a 250	0,8	1,14	0	0	0,3	0,48	1,9	3,18	5,6	5,64
	Total	1,02	1,5	0,14	0,41	0,19	0,48	3	3,02	3,98	4,51
EIG	1 a 50	0,4	0,96	0,05	0,32	0,15	0,36	1,17	1,72	1,75	2,11
	51 a 100	0,53	1,06	0,07	0,29	0,2	0,56	1,27	1,94	2,73	2,69
	101 a 250	0,86	1,41	0,43	0,76	0,07	0,27	1,64	1,91	2,57	2,5
	Total	0,52	1,08	0,13	0,45	0,15	0,39	1,29	1,79	2,13	2,33

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

Para el caso de América, es posible verificar cómo las INV abarcan una mayor cantidad de países que las EIG. Mientras las INV pueden llegar a exportar a una media de casi 4 países, las EIG sólo superan por poco la media de 2 países. Según el análisis de los países a los cuales se exporta, tanto para las INV como para las EIG, el país con mayor atención es EE.UU. Seguramente, aún cuando este país lo hemos clasificado como lejano culturalmente, existe un alto interés por participar en él dada la mayor demanda potencial que existe, el establecimiento de reglas claras para el comercio (entre Chile y EE.UU. existe un tratado de libre comercio vigente desde el año 2003) y el mayor poder adquisitivo de las personas en dicho mercado. Resulta entonces, que tanto para las EIG como INV, los mercados distantes culturalmente de América son los más atractivos para el desarrollo de exportaciones.

En Europa la realidad no es muy distinta de lo analizado anteriormente para el caso de América. La presencia de las INV es superior a las EIG en cuanto al número de países europeos atendidos. Mientras las INV exportan en promedio a 3 países europeos, las EIG sólo exportan a poco más de 1 país en promedio. Es posible ver que en el rango de las empresas de menor tamaño, de 1 a 50 empleados, las diferencias en cuanto al número de países atendidos es aún mayor. De acuerdo con nuestra base de datos, los países europeos más atendidos por las INV chilenas son España, Italia y Francia. Mientras tanto, las EIG tienen como destinos preferidos a Alemania y España. Para el caso de Europa, las empresas clasificadas como INV parecen prestar menos atención a las distancias culturales que las EIG.

En el caso del continente asiático, nuevamente se da que las INV tienden a participar en promedio en Asia en una mayor cantidad de países que las EIG. En términos totales, las INV exportan al doble de países que las EIG, siendo esta diferencia mayor entre el grupo de empresas del primer rango. Ahora bien, para el rango de empresas entre 101 a 250 empleados las EIG logran posicionarse mejor en el mercado asiático respecto de las INV. Según nuestra base de datos podemos señalar que el destino principal de los productos chilenos, tanto para el caso de las INV como las EIG, son los mercados de Japón y China. Estos mercados son bastante atractivos, en especial dado las firmas de acuerdos de libre comercio que ha desarrollado Chile con estas economías, los cuales ayudan a regular las transacciones entre los particulares.

En el caso de Oceanía es posible observar que no hay diferencias muy claras en el comportamiento de las INV y de las EIG en sus exportaciones hacia la región. Si bien son muy pocas las empresas chilenas de ambos grupos que participan en la región, estas tienen un comportamiento similar en cuanto a los países que atienden. Las dos economías más demandadas por las empresas chilenas son justamente las economías más representativas del continente, Australia y Nueva Zelanda.

El caso de África es similar al de Oceanía. Son muy pocas las empresas de la muestra que participan en alguno de los países africanos. No es posible encontrar diferencias entre los grupos de las INV y las EIG.



En resumen, y según los datos presentados hasta ahora, las 110 PYMES exportadoras de nuestra muestra presentan un patrón de internacionalización en donde las distancias psicológicas no parecen importar en la elección de los mercados clientes. El continente con mayor número de empresas participando es América, siendo EE.UU. el país que lidera la importación de productos desde las PYMES chilenas. En el caso del continente Europeo, el grupo de PYMES clasificado como de rápida internacionalización, INV, logra vender en promedio a más de tres países, con lo cual entendemos que no sólo se atiende a España, país definido como cercano culturalmente, sino a otros países lejanos. En cuanto al mercado Asiático, cada vez más es posible encontrar un número de PYMES realizando actividades exportadoras. Aún cuando los números no son iguales a los vistos para América y Europa, llama la atención la llegada de PYMES chilenas exportando a estos mercados tan distantes culturalmente.

Sin duda alguna, el que América del Norte, Europa y Asia aparezcan como las economías que más reciben exportaciones de las PYMES chilenas, podría guardar directa relación con el acercamiento comercial que se ha producido a través de las firmas de acuerdos de libre comercio con Chile. Estos tratados comerciales han influido en el acercamiento de distintas culturales, disminuyendo los riesgos de los negocios en los mercados internacionales.

El caso de los países de África y Oceanía es bastante distinto. Son muy pocas las empresas chilenas que están operando en estos continentes. Sin duda, las distancias psicológicas con estos países, que antes del año 2008 no presentaban ningún acuerdo de libre comercio con Chile, afecta a la decisión de las PYMES chilenas para abordar estos mercados.

4. CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo pueden ser importantes para la confección de políticas públicas que fomenten una rápida internacionalización de las PYMES chilenas. Probablemente los resultados no son transferibles a grandes economías, sino

más bien son replicables a países menos desarrollados donde la principal fuerza exportadora está basada en commodities y productos de bajo nivel agregado.

En general son pocos los mercados vecinos que recogen una gran cantidad de las exportaciones de las PYMES chilenas. Como las empresas chilenas basan su competitividad en la venta de bienes ligados a los recursos naturales, al igual que el resto de los países latinoamericanos, para una PYME exportadora de Chile resulta más difícil entrar en los mercados vecinos. Como producen básicamente lo mismo, la competencia es mayor, por lo que los niveles de rentabilidad son más bajos. Bajo este escenario, las empresas que deseen desarrollar una internacionalización veloz no mirarán como clientes inmediatos a los mercados próximos, sino que exportarán directamente hacia los mercados lejanos. La gran mayoría de los mercados lejanos psicológicamente, pero atractivos desde el punto de vista comercial -América del Norte, Asia y Europa- basan su competitividad en la producción de bienes de mayor contenido tecnológico. Por tal motivo, estos no restringen la entrada de los productos de las PYMES exportadoras de Chile. Menos ahora con la existencia de acuerdos de libre comercio con todas estas economías. Es decir, para las PYMES exportadoras chilenas les es más rentable y más fácil competir en los mercados lejanos y de ahí que de comenzar a exportar rápidamente comenzarán por aquellos sobre los cuales no hay conexiones psicológicas.

Es claro que las políticas públicas deben apuntar a disminuir las distancias psicológicas con las economías más atractivas del globo. Los tratados de libre comercio firmado hasta ahora por Chile apuntan bien en esa dirección. Sin embargo, otros mecanismos también apoyarían para la disminución de las distancias, por ejemplo, políticas públicas de corto plazo que apunten a aumentar la interacción cultural entre Chile y países culturalmente lejanos. Actividades del tipo seminarios internacionales, becas de estudio a países extranjeros o incluso cursos de idiomas con subsidios públicos.

Finalmente, la investigación futura debe preocuparse de entrar más en detalle y estudiar otros factores que incidan en la internacionalización de la PYME. [E&A](#)

Referencias

- Andersen, O. (1993).** "On the internationalization process of firms: A critical analysis". *Journal of International Business Studies*, 2: 209–231.
- Ayyagari, M., Beck, T. y Demirguc-Kunt, A. (2007).** "Small and Medium Enterprises Across the Globe". *Small Business Economics*. Vol. 29, pp. 415–434.
- Bilkey, W. y Tesar, G. (1977).** "The Export Behaviour of Smaller-sized Wisconsin Manufacturing Firms". *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, p. 93-98.
- Cancino, C., Bonilla, C. y Sánchez, M.P. (2009).** "Determinants of International New Ventures in Spain: The case of the SMEs in Madrid". Working paper. Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información. FEN - Universidad de Chile.
- Cancino, C. y Bonilla, C. (2009).** "los factores claves de una rápida internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Chile". *Revista América Economía*, 29-04-2009, versión electrónica disponible en: <http://www.americaeconomia.com/Multimedios/Otros/7747.pdf>
- Carlson, S. (1974).** "International Transmission of Information and the Business Firm". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 412(March), 55-63.
- Cavusgil, S. (1980).** "On the Internalization Process of Firms". *European Research*, Vol. 8, Nov., p. 273-281.
- Evans, J. (2000).** "The relationship between psychic distance and organisational performance: An analysis of international retailing operations", Unpublished doctoral dissertation, Monash University. Citado en Evans y Mavondo (2001), Documento de Trabajo: An alternative operationalisation of cultural distance.
- Fritsch, M. (2008).** "How does new business formation affect regional development?". *Small Business Economics*, Introduction to the special issue, vol 30, pp.1–14.
- Hofstede, G. (1991).** "Cultures and Organizations: Software of the Mind". New York, NY: McGraw-Hill.
- Johanson, J. y Vahlne, J. (1977).** "The Internationalization Process Of The Firm-A Model Of Knowledge Development And Increasing Foreign Market Commitments". *Journal Of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1. (Spring - Summer, 1977), Pp. 23-32.
- Johanson, J. y Vahlne, J. (1990).** "The Mechanism of Internationalization". *International Marketing Review*, 7, 4, 11-34.
- Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975).** "The Internationalisation Process of the Firms: Four Swedish Case Studies". *Journal of Management Studies*, 305-22.
- Keegan, W. (1989).** "Global Marketing Management". Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Klein, S. y Roth, V. (1990).** "Determinants of Export Channel design: The Effects of Experience and Psychic Distance Reconsidered". *International Marketing Review*. Vol 7(5), 27-38.
- Laanti, R. Gabrielsson, M. y Gabrielsson, P. (2007).** "The globalization strategies of business-to-business born global firms in the wireless technology industry". *Industrial Marketing Management*, vol. 36, pag. 1104–1117.
- Lu, J. y Beamish, P. (2001).** "The internationalization and performance of SMEs". *Strategic Management Journal*, 22, 565–586.
- Luostarinen, R. (1980).** "The internationalization of the firm". Helsinki: Acta Academic Oeconomicae Helsingiensis. Citado en Crick y Jones (2000)
- Madsen, T. y Servais, P. (1997).** "The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?". *International Business Review*, volumen 6, 6, 561-583.
- McDougall, P., Shane, A. y Oviatt, B. (1994).** "Explaining the Formation Of International New Ventures: The Limits Of Theories From International. Business Research". *Journal of Business Venturing*, 9, 469-487.
- Moen, O. y Servais, P. (2002).** "Born global or gradual global? Examining the export behavior of small and medium-sized enterprises". *Journal of International Marketing*, 10(3): 49–72.
- Oviatt, B. y McDougall, P. (1994).** "Toward a Theory of International New Ventures". *Journal of International Business Studies*, 25,1: 45-64.
- Rennie, M. (1993).** "Global competitiveness: Born global". *The McKinsey Quarterly*, 4: 45–52.
- Shoham, A. y Albaum, G.S. (1995).** "Reducing the impact of barriers to exporting: a managerial perspective", *Journal of International Marketing*, Vol. 3 No. 4, pp. 85-105.
- Stottinger, B. y Schlegelmilch, B. (1998).** "Explaining export development through psychic distance: Enlightening or elusive?" *International marketing Review*, 15: 357–372.
- Vahlne, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1973).** "Ekonomiskt avstånd. Modell och empirisk undersökning". Chapter 3 in: Hörnell, E., Vahlne, J. y Wiedersheim-Paul, F. (eds.) *Export och utlandsetableringar*. Almqvist & Wiksell, Stockholm. Citado en Stottinger y Schlegelmilch (1998).



Edinson Cornejo Saavedra

*Doctor (c) en Contabilidad y Organización de Empresas, Universidad Autónoma de Madrid
Ingeniero Comercial, Universidad Adventista de Chile.
edcornejo@unegocios.cl*



Luis Álvarez Enrique

*MBA en Estrategias Financieras, Universidad de Chile
Ingeniero Comercial, Universidad de Chile
lalvarez@santander.cl*



Una Propuesta Metodológica para

EVALUAR EL RIESGO CREDITICIO DE EMPRESAS

I. INTRODUCCIÓN

Este artículo se sitúa en el contexto del proceso de análisis del riesgo de crédito, y aborda la proyección de medidas de ganancias y de ratios financieros con el propósito de estimar la futura capacidad de pago de los clientes-empresas. El aporte que pretende hacer este artículo se encuentra en la metodología de trabajo propuesta, la cual combina diferentes herramientas de análisis para lograr los siguientes objetivos:

- Aprovechar la escasa (y a veces poco fiable) información cualitativa y cuantitativa que suele tener el analista, especialmente cuando el cliente-empresa analizado es una compañía relativamente nueva, opera en un mercado relativamente nuevo, o es una PYME¹.
- Dar flexibilidad a los supuestos que están detrás de la estimación del riesgo de crédito de un cliente-empresa, y que condicionan el resultado final de la evaluación.
- Incorporar la variabilidad a que están expuestos los factores claves del negocio (tales como la tasa de crecimiento de los ingresos por venta, y la estructura de costos y gastos, entre otros), los cuales inciden en el resultado económico y financiero del cliente-empresa.
- Dar mayor rigurosidad al análisis a través de la incorporación de herramientas estadísticas, por medio del uso de programas de simulación de escenarios futuros.
- Utilizar la información histórica de la cartera de clientes-empresas (que maneja el analista) para describir y clasificar el comportamiento de pago de éstos, con la finalidad de construir indicadores estándar y realizar análisis comparativos.
- Finalmente, administrar la información de los clientes-empresas para tener una visión global de la situación de la cartera, facilitando así el control y la gestión del riesgo de crédito.

El análisis se desarrolla desde el punto de vista de la institución financiera que otorga créditos a empresas; como también desde la óptica de la compañía que comercializa sus productos o servicios a otras firmas (supermercados y distribuidores mayoristas, entre otras), a las cuales otorga líneas de crédito. El artículo se divide en seis secciones: la sección II presenta un breve comentario sobre el proceso de análisis del riesgo de crédito; la sección III aborda algunas de las principales herramientas de análisis financiero; la sección IV describe la metodología propuesta; la sección V muestra una aplicación de la metodología; y la sección VI contiene las conclusiones.

II. EL PROCESO DE ANÁLISIS DE CRÉDITO

El análisis y la gestión del riesgo de crédito suelen ser actividades de gran importancia en las instituciones financieras; y también en las empresas no financieras que, en el proceso de venta de sus productos o servicios, otorgan créditos a sus clientes, ya sean éstos personas naturales o jurídicas (en este último caso llamados clientes-empresas). En tiempos de crisis financieras y en escenarios de menor crecimiento o de recesión económica, la importancia de las actividades desarrolladas por el área de análisis y gestión del riesgo de crédito suele aumentar. A nivel de empresas, las consecuencias derivadas de las crisis de liquidez y de las recesiones económicas son muchas, y entre ellas se observan alzas en las tasas de interés (o un encarecimiento del costo del crédito), mayores restricciones para acceder al crédito, aumento de la morosidad de los clientes (ya sean personas naturales o empresas), incremento del número de clientes en situación de impago (o aumento de la cartera vencida), disminución de las ventas, y un creciente número de compañías en situación de quiebra, entre otras. Así, un contexto de crisis financiera o de recesión económica añade relevancia al análisis y gestión del riesgo de crédito, especialmente por su rol preventivo, debido a la necesidad de detectar, medir y evaluar el riesgo de crédito o la probabilidad de insolvencia de las partes involucradas en una determinada transacción, y a la importancia de que tal revelación, medición y evaluación se realice antes de llevar a cabo la operación (para tomar a tiempo las medidas adecuadas) y no ex-post.

El proceso de análisis de crédito requiere estimar la capacidad de pago del cliente-empresa, con el objetivo de determinar si tendrá la liquidez y la solvencia necesarias para cumplir con el pago de sus obligaciones, de acuerdo a las condiciones estipuladas (en los contratos de deuda, en el caso de las entidades financieras; o en los acuerdos comerciales, en el caso de las empresas que venden a crédito). En este contexto, y para que el analista pueda determinar con cierta fiabilidad la capacidad de pago del cliente-empresa, se hace necesario lo siguiente: primero, contar con información cualitativa y cuantitativa de la compañía en estudio; segundo, conocer y manejar determinadas herramientas estadísticas y financieras, las cuales permitirán crear información y –quizá lo más relevante– hacer proyecciones a partir de los datos actuales contenidos en los informes financieros (principalmente, el Balance General y el Estado de Resultados) del cliente-empresa; tercero, ponderar las “señales de alerta” que afectan el entorno en el que se desenvuelve la compañía.

Sin embargo, la labor del analista suele verse dificultada por ciertos factores, ya que es posible que la información sea escasa (como en el caso de una empresa relativamente nueva, que tiene un breve historial de negocios o que opera en un mercado emergente) y/o no fiable (es decir, que no esté auditada), situación que suele ocurrir cuando la entidad evaluada es una pequeña o una mediana empresa. Por otra parte –y en relación con las herramientas de análisis–, los ratios financieros, aún cuando son ampliamente utilizados por los analistas, presentan algunas limitaciones, a las cuales nos referiremos en la siguiente sección.

III. HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO

A. Ratios Financieros

Debido a que existe una gran variedad de ratios financieros y cierta discrecionalidad en sus formas de cálculo, es común que los departamentos encargados del análisis financiero seleccionen un grupo de ratios (los que mejor podrían describir la situación financiera del cliente-empresa²), junto con las fórmulas de cálculo, con el objetivo de estandarizar su uso al interior de la compañía. Por otra parte, y a pesar de las bondades de los ratios financieros (las cuales asumimos que son conocidas), su uso presenta algunas limitaciones, entre las que destacan las siguientes:

- Los ratios financieros se construyen a partir de datos contables, los cuales se encuentran sujetos a diferentes interpretaciones y manipulaciones. En consecuencia, cuando se desea comparar los ratios de dos empresas, primero debe conciliarse cualquier diferencia importante en materia de contabilización.
- Se debe ser cuidadoso al juzgar si un indicador en particular es “bueno” o “malo”. En este sentido, para realizar un juicio sobre la situación financiera de un cliente-empresa, creemos necesario hacer tres consideraciones. Primero, cimentar el juicio sobre la base del conjunto de indicadores financieros de la compañía. En otras palabras, establecer un juicio observando los principales índices de liquidez, endeudamiento, márgenes, rentabilidad, crecimiento, etc., pero en su conjunto. Segundo, tener presente que los ratios financieros reflejan el desempeño de la empresa en distintas áreas de su ámbito económico-financiero, pero forman parte de un todo (la compañía), razón por la cual deben mostrar que existe coherencia entre las políticas financieras (de inversión, de financiamiento, y de dividendos) del cliente-empresa analizado. Por el contrario, si del análisis se desprende que dicha coherencia no existe, entonces se está frente a una “señal de alerta” que indica que el cliente-empresa tiene problemas de gestión, los que podrían desencadenar problemas financieros, elevando así su riesgo de crédito y su probabilidad de impago. Tercero, comparar los índices del cliente-empresa con los estándares industriales (es decir, con el comportamiento promedio de la industria o de una muestra de empresas representativa de ella). En este sentido, la evaluación de un determinado ratio financiero debe realizarse en el contexto del giro de la empresa y de la industria en que opera, aún cuando el ajuste a los indicadores de la industria no siempre establece con certeza que la empresa opera de manera normal, por lo que se debe cuidar de ello.

En síntesis, los ratios financieros proporcionan una valiosa ayuda, pero por sí solos no entregan respuestas completas a las complejas preguntas sobre el desempeño futuro del cliente-empresa. En consecuencia, la utilidad de los ratios es limitada, ya que sólo muestran la situación actual de la compañía y su desempeño histórico, en circunstancias en que lo más importante –desde el punto de vista del análisis del riesgo crediticio– es si en el futuro (cuando se debe pagar la deuda) la empresa tendrá la liquidez y la solvencia necesarias para cumplir con sus obligaciones. Lo anterior hace surgir la necesidad de complementar los ratios financieros con el uso de otras herramientas más sofisticadas, con la finalidad de profundizar el análisis y hacer proyecciones acerca de la futura situación financiera y, por lo tanto, de la futura capacidad de pago del cliente-empresa.

B. Simulación de Escenarios Futuros

Entre las herramientas más sofisticadas se encuentra el análisis de simulación de escenarios futuros mediante el método de Monte Carlo. El atractivo de este tipo de análisis radica en que permite corregir las falencias de los modelos financieros tradicionales, ya que:

- Insta al analista a identificar las variables críticas que inciden en el resultado económico (y en la capacidad de pago) de un cliente-empresa;
- Permite modelar (de manera relativamente sencilla y rápida) el comportamiento de dichas variables críticas, utilizando para ello herramientas de estadística descriptiva (medias, desviaciones estándar, mínimos y máximos, entre otras) y distribuciones de probabilidad (entre las que suelen ser de gran utilidad las distribuciones normal, triangular y uniforme), con el objetivo de proyectar los valores que los factores críticos pueden adoptar en el futuro;
- Incorpora al análisis la variabilidad a la que están expuestas las variables críticas. Esto permite analizar cómo la variabilidad de los factores críticos puede impactar los resultados económicos del cliente-empresa, y cuantificar dicho impacto;
- Permite simular miles de posibles escenarios futuros, ayudando con ello a visualizar y a cuantificar los resultados y la capacidad de pago del cliente-empresa bajo distintos supuestos o condiciones económicas;
- Entrega datos estadísticos de los posibles resultados (media, desviación estándar, percentiles, etc.), lo que enriquece el análisis y los informes;
- Permite relacionar resultados futuros con probabilidades de ocurrencia, construir intervalos de confianza y calcular el error asociado a las estimaciones, mejorando con ello la precisión y la confiabilidad del análisis.

En resumen, la simulación de escenarios es particularmente útil cuando el problema a analizar exhibe una incertidumbre significativa, la que, por lo general, es difícil de tratar analíticamente. A continuación, y teniendo en cuenta las herramientas mencionadas, se propone una metodología para analizar el riesgo de crédito de un cliente-empresa.

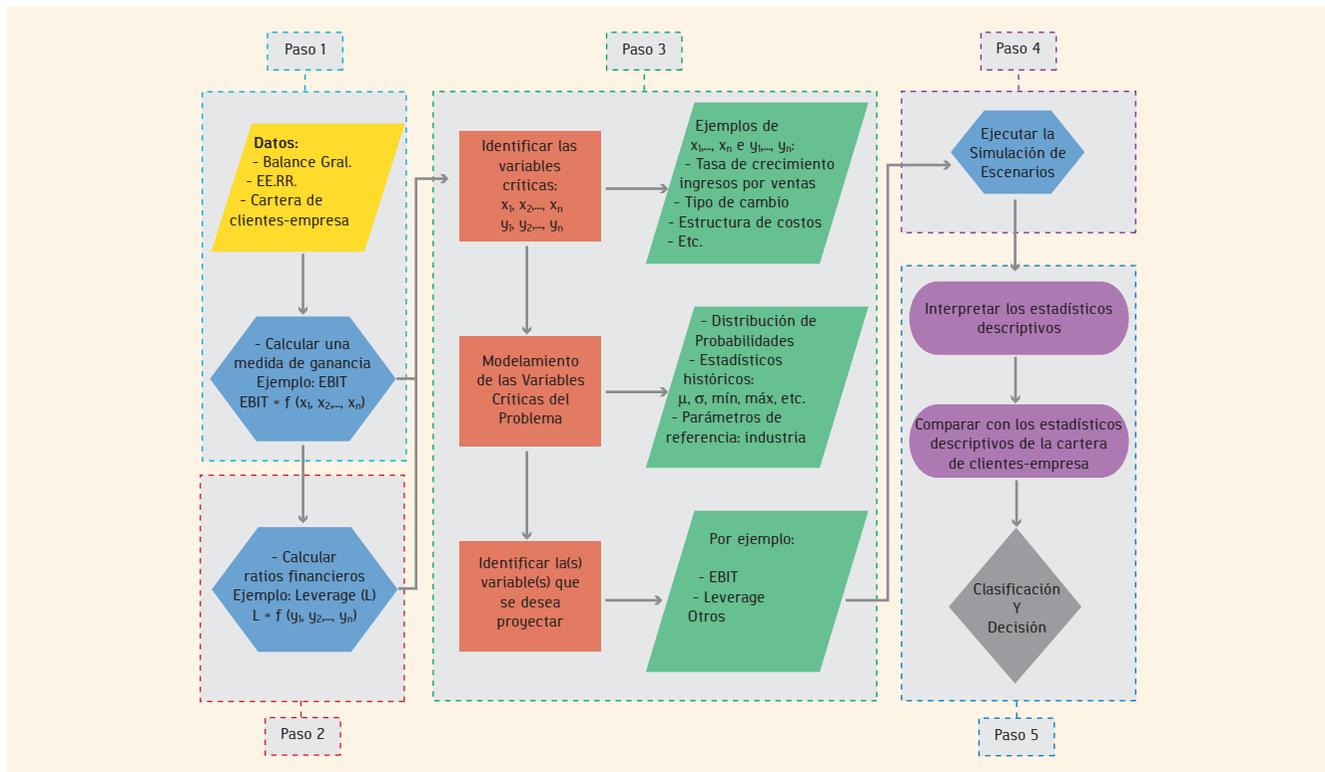
IV. ANÁLISIS DEL RIESGO DE CRÉDITO: UNA PROPUESTA METODOLÓGICA

La metodología propuesta se sitúa en el contexto del proceso de análisis del riesgo de crédito, y aborda la proyección de medidas de ganancias y de ratios financieros para estimar la futura capacidad de pago de los clientes-empresas. La Figura 1 muestra un esquema de la metodología de análisis del riesgo de crédito, la cual combina distintas herramientas y consta de cinco pasos:

- **Paso 1:** Seleccionar una medida de ganancia con la cual medir el desempeño económico-financiero del cliente-empresa.
- **Paso 2:** Relacionar la medida de ganancia con ratios financieros que reflejen la capacidad de pago del cliente-empresa.
- **Paso 3:** Proyectar la medida de ganancia y, a su vez, los ratios financieros del cliente-empresa.

- **Paso 4:** Realizar un análisis de simulación de escenarios futuros, usando para ello el método de Monte Carlo.
- **Paso 5:** Interpretar los resultados de la simulación y situarlo en el contexto de los indicadores de la industria o de la cartera de clientes-empresas.

FIGURA 1:
Esquema de la Metodología de Análisis del Riesgo de Crédito.



Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes apartados se explica cada uno de los cinco pasos enunciados anteriormente.

A. Paso 1: Seleccionar una medida de ganancia vinculada a los flujos de la empresa

Se debe seleccionar una medida de ganancia que permita cuantificar la capacidad del cliente-empresa para generar flujos de efectivo a partir de su giro operacional, como también evaluar su desempeño económico-financiero. Entre las medidas de ganancia más utilizadas se encuentran las siguientes:

- **EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization):** Es la utilidad antes de descontar los intereses (o gastos financieros), la depreciación del activo fijo, la amortización del activo intangible, y los impuestos. Es útil como medida del beneficio contable generado por una compañía a partir de sus actividades operacionales y durante un determinado periodo. Además, permite hacer análisis comparativos con empresas de otros países, debido a que no considera el efecto del impuesto a las ganancias (el cual suele ser diferente entre un país y otro).

- **EBIT (Earnings Before Interest and Taxes):** Es la utilidad antes de descontar los gastos financieros y los impuestos. También se conoce como Resultado Operacional o Resultado de Explotación del período, cuya cifra aparece en el Estado de Resultados.
- **Utilidad Neta:** Es la utilidad (pérdida) neta correspondiente a un período en particular, y que aparece registrada en la última línea del Estado de Resultado.
- **Flujo de Efectivo Operacional:** También llamado Flujo de Caja, es la medida apropiada de los ingresos y costos que recibe y paga, respectivamente, una empresa durante un determinado período. Cabe señalar que los flujos de efectivo representan el verdadero flujo de entrada y salida de poder adquisitivo de una compañía. Sin embargo, este indicador no es tan aplicable a nivel de pequeñas y medianas empresas (PYME), debido a que éstas no suelen elaborar el Estado de Flujo de Efectivo (desde el cual se obtiene el Flujo de Efectivo Operacional)³.

En cuanto a la medida de ganancia a utilizar, es importante que su cálculo sea viable y que la cifra sea confiable, teniendo en mente que esta metodología busca ser estándar y, por ello, aplicable a grandes, medianas y pequeñas empresas. En ese sentido, y teniendo en cuenta sus limitaciones, se sugiere el uso del EBIT

como medida de ganancia, debido a que: constituye un proxy del flujo de efectivo operacional del cliente-empresa; la información requerida para su cálculo suele estar disponible (se trate de una empresa grande, mediana o pequeña) en los reportes financieros (específicamente, en el Estado de Resultados); y su cálculo es sencillo y rápido. Además, en el caso de clientes-empresas PYMES, la fiabilidad de la información sobre los ingresos por ventas puede ser corroborada con las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) presentadas por la empresa ante el Servicio de Impuestos Internos (S.I.I.). Por otra parte, a nivel de PYMES la depreciación suele carecer de relevancia, por lo cual no se justificaría el uso del EBITDA. Así, el EBIT se calcula como los ingresos de explotación del período, menos los costos de explotación, y menos los gastos de administración y ventas; y estaría en función de ciertas variables que denotaremos por x_1, x_2, \dots, x_n , tal como se muestra en la expresión (1):

$$EBIT = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \quad (1)$$

Cabe señalar que todo lo anterior tiene como objetivo facilitar la estandarización del método de análisis. Además, a través del uso de un número acotado de indicadores financieros (claves para una industria en particular), se busca resumir la información del cliente-empresa, siendo el EBIT el primero de ellos. No obstante, también se debe hacer notar que en el caso de tener un cliente-empresa revelante y/o en una situación de riesgo, es conveniente realizar un análisis más profundo utilizando para ello el flujo de efectivo operacional de la compañía.

B. Paso 2: Relacionar la Medida de Ganancia con los Ratios Financieros

Es necesario relacionar la medida de ganancia con unos cuantos ratios financieros que se caractericen por ser considerados claves para entender la situación financiera del cliente-empresa y que, a su vez, reflejen su capacidad de pago. En otras palabras, la idea es utilizar ratios cuyo cálculo esté relacionado (o se pueda relacionar) al cálculo del EBIT, lo que permitirá (en el Paso 3) realizar lo siguiente: primero, que al proyectar la medida de ganancia también se proyecten (de manera automática) los indicadores financieros relacionados a ella, es decir, los ratios que se calculen a partir de la cifra de EBIT o de algún ítem contable derivado de ella; segundo, medir el impacto del EBIT proyectado en los indicadores financieros del cliente-empresa, es decir, en su capacidad de pago.

Los ratios financieros a calcular (tales como el leverage, el ratio de cobertura o el ROE⁴, entre otros) estarán en función de ciertas variables que denotaremos por y_1, y_2, \dots, y_n , tal como se muestra en la expresión (2), donde una de ellas es el EBIT del cliente-empresa en cuestión.

$$Ratio = f(y_1, y_2, \dots, y_n); \text{ donde } y_i = EBIT \quad (2)$$

C. Paso 3: Proyectar la Medida de Ganancia y los Ratios Financieros

Proyectar la medida de ganancia y, a su vez, los ratios financieros del cliente-empresa, ya sea considerando un horizonte de proyección

mensual, trimestral o anual, dependiendo fundamentalmente de las necesidades y del criterio del analista, o de la política del departamento encargado de la gestión de créditos. Éste es (quizás) el paso más largo y complejo de la metodología de análisis, dentro del cual se distinguen tres sub-etapas:

- **Identificación de las variables críticas:** Esto se refiere a identificar las variables que (se estima) podrían tener un impacto significativo en el beneficio contable (medido a través del EBIT) del cliente-empresa, es decir, identificar las variables x_1, x_2, \dots, x_n . Pero también se refiere a identificar aquellas variables (distintas del EBIT) que podrían causar cambios importantes en los indicadores financieros y en la capacidad de pago de la compañía, es decir, las y_1, y_2, \dots, y_n . Se debe tener presente que lo crítico (o lo relevante) de estas variables es que, si se modifican, alteran a su vez la capacidad de pago del cliente-empresa y, por lo tanto, su nivel de riesgo, que es justamente lo que deseamos medir y analizar en última instancia. Algunos ejemplos de x_1, \dots, x_n e y_1, \dots, y_n son: la tasa de crecimiento de los ingresos por ventas (o de explotación); el tipo de cambio; la estructura de costos, medida por la proporción "costos de explotación/ingresos de explotación"; entre otros.
- **Modelamiento de las variables críticas:** En esta sub-etapa se debe modelar el comportamiento de las variables críticas (x_1, \dots, x_n e y_1, \dots, y_n). Para realizar este modelamiento se utilizan distribuciones de probabilidad, y estadísticos descriptivos históricos y/o parámetros de referencia. Con respecto a las distribuciones de probabilidades, se debe tener presente que el proceso de simulación implica asignar una distribución de probabilidad a cada una de las variables críticas identificadas (inputs). Para realizar esto, es necesario (en cada caso) analizar una serie histórica de la variable, con el fin de estudiar su distribución de probabilidades, lo que se puede hacer construyendo un histograma de frecuencia relativa y, de manera más rigurosa, aplicando un test estadístico de bondad de ajuste a una distribución. Sin embargo, lo común es no disponer de datos suficientes para analizar el ajuste de una variable a una determinada distribución de probabilidades. En estos casos, será el criterio del analista el encargado de suplir la carencia de información. Algunas de las distribuciones de probabilidad más utilizadas son la distribución uniforme, la distribución triangular y la distribución normal. La distribución uniforme se caracteriza por lo siguiente: tiene un rango de valores (escenarios) posibles, entre un mínimo y un máximo, para los cuales la probabilidad de ocurrencia es exactamente la misma; los parámetros mínimo y máximo se fijan para reflejar la mejor estimación del rango de valores que puede tomar la variable; y se utiliza cuando hay muy poca información disponible respecto de la variable que se está modelando. Por otra parte, la distribución triangular se compone de tres parámetros característicos: mínimo, máximo y media; los valores cercanos a la media son aquéllos que poseen una mayor probabilidad de ocurrencia; y la distribución puede ser simétrica o sesgada (positiva o negativa), dependiendo de la ubicación del valor más probable. Finalmente, la distribución normal se describe a partir de la media y la desviación estándar de la variable analizada, lo que facilita su aplicación y la interpretación de los resultados, cuestiones que explican en parte su amplio uso. En relación con los estadísticos históricos, a pesar de

las fluctuaciones experimentadas por una variable a lo largo de un determinado período, es posible describir y resumir su comportamiento utilizando estadísticos tales como la media, la desviación estándar, el valor mínimo y el valor máximo, entre otros. En este contexto, modelar el comportamiento histórico de las variables críticas constituye el punto de partida para modelar y proyectar su comportamiento futuro. En cuanto a los parámetros de referencia, es posible que no se tengan datos históricos suficientes (del cliente-empresa) para calcular estadísticos descriptivos representativos, estables y confiables. En estos casos, puede ser útil utilizar los estadísticos de algún benchmark o parámetro de referencia, tal como la industria (o una muestra representativa de ella) a la cual pertenece el cliente-empresa o algún competidor comparable (por ejemplo, en términos de volumen de ventas). Finalmente, podríamos decir que el razonamiento que está detrás de este modelamiento es que, si bien los valores de las variables críticas están expuestos a experimentar fluctuaciones –las cuales podrían tener un impacto positivo o negativo, y significativo, en las finanzas del cliente-empresa–, es poco probable que éstos aumenten infinitamente o disminuyan infinitamente. Por el contrario, se estima que dichos valores podrían fluctuar, pero dentro de un determinado rango, acotado por un valor mínimo y un valor máximo, y asociado a una determinada probabilidad de ocurrencia. Así, el modelamiento del comportamiento de las variables críticas se realiza utilizando distribuciones de probabilidad, y estadísticos de posición y dispersión para describir esas distribuciones de probabilidad, donde dichos estadísticos pueden tener su origen en datos históricos, en los parámetros de la industria, o en el juicio o criterio del analista. Por ello, es valioso tener a disposición bases de datos históricos, con estados financieros y antecedentes relativos al comportamiento de pago de los clientes-empresas, ya que todo ello permite o facilita modelar el comportamiento histórico de las variables críticas, lo cual constituye el punto de partida para modelar y proyectar su comportamiento futuro.

- Identificación de las variables a proyectar: Finalmente, se deben seleccionar la o las variables cuyos valores futuros se desea proyectar, como por ejemplo: el EBIT, el leverage y/o el ratio de cobertura de intereses, entre otros.

D. Paso 4: Análisis de Simulación de Escenarios Futuros

Realizar un análisis de simulación de escenarios futuros, usando para ello el método de Monte Carlo. En esta fase se puede utilizar alguno de los softwares de simulación que se comercializan en el mercado (tales como Crystal Ball o @Risk) o el software de simulación desarrollado por Antonino Parisi y Franco Parisi –académicos de la Universidad de Chile–, el cual puede ser descargado gratis desde su sitio web⁵.

Cabe señalar que el método de simulación consiste básicamente en tomar una muestra de muchos (miles de) escenarios numéricos: en cada uno de ellos las variables críticas (inputs) asumen distintos valores (de acuerdo a la forma en que éstas fueron modeladas en el paso 3) y se combinan de diferentes maneras, lo que permite medir y analizar su impacto sobre la variable que se desea proyectar (output), por ejemplo, el EBIT de un cliente-

empresa. Así, el objetivo es simular el comportamiento futuro de la variable identificada como output y, de esta manera, estimar sus valores descriptivos, tales como la media y la desviación estándar, donde éstos estadísticos representan el valor más probable y la variabilidad del output, respectivamente. De esta forma, el resultado de la simulación de escenarios se resume en probabilidades y valores de sucesos futuros, cuestiones que contribuirán al análisis y a la toma de decisiones.

E. Paso 5: Interpretar los Resultados de la Simulación en el Contexto de la Industria

En esta fase se deben interpretar los resultados de la simulación de escenarios futuros: los estadísticos (media, mediana, mínimo, máximo, desviación estándar, percentiles, etc.); el histograma de la distribución de frecuencias del output estimado; y el (los) intervalo(s) de confianza. Además, esta fase requiere contar con una base de datos de la industria o de la cartera de clientes-empresas, realizar una descripción estadística de la base de datos, y agrupar los clientes-empresas en categorías relativamente homogéneas, que estén representadas por ciertos atributos o “marcas de clase”. De esta manera, y una vez estimado el valor más probable (la media) de un determinado output (por ejemplo, el EBIT) de un cliente-empresa, situamos dicha estimación en la categoría respectiva, y ella nos reportará una descripción promedio de la situación financiera y de la capacidad de pago de un cliente-empresa de esas características. Así, los resultados de la simulación se interpretan en el contexto de los indicadores de la industria o de la cartera de clientes-empresas (que actúan como benchmark), lo que permitirá agilizar el análisis y robustecerlo.

V. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UN CASO PRÁCTICO

En esta sección mostramos una aplicación de la metodología propuesta, utilizando como ejemplo el caso de una empresa “X”⁶. La empresa analizada está constituida como una sociedad anónima abierta a la Bolsa, por lo que sus informes financieros son de carácter público y han sido elaborados de acuerdo al formato FECU⁷. El objetivo es utilizar datos históricos para proyectar la situación financiera de la empresa en el año 2008, donde dicha situación financiera estará reflejada por ciertos indicadores considerados claves. Así, el análisis se realizará para el año 2008, no obstante, las proyecciones también podrían extenderse para el año 2009.

De esta manera, se utilizarán los datos contenidos en los reportes financieros anuales publicados por la compañía (Balance General y Estado de Resultados), correspondientes al período 2001-2007. La información disponible en las FECU permite visualizar –sobre la base de histogramas– la distribución de ciertos ratios financieros, de forma que una vez establecido el promedio y la volatilidad del indicador, se pueden identificar valores críticos para describir una zona de mayor riesgo en la cual una empresa podría entrar en un posible escenario futuro. A continuación se desarrollará el ejemplo paso a paso, siguiendo el modelo de análisis.

A. Paso 1: Seleccionar una Medida de Ganancia

De acuerdo a lo señalado anteriormente (en la sección IV. A), se seleccionó el EBIT como proxy de beneficio operacional de la compañía. Como se muestra en el Cuadro 1, se utilizaron cifras históricas de los ingresos de explotación, costos de explotación, y de los gastos de administración y ventas –desde el año 2001 al 2007– para calcular el EBIT de cada año.

Además, se utilizaron dichas cifras para calcular los siguientes indicadores: la tasa de variación real de los ingresos de explotación; el ratio “costo de explotación/ingresos de explotación”; y el ratio “gastos de administración y ventas/ingresos de explotación”. Estos indicadores se muestran en el Cuadro 2, junto con algunos estadísticos descriptivos.



CUADRO 1:

EBIT histórico de cada año del período 2001-2007 y EBIT proyectado para el año 2008.
Cifras en miles de pesos. (*) denota cifras estimadas.

ITEM / AÑO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
Ingresos de Expl.	32.507.707	18.893.325	9.519.428	14.093.501	14.011.371	18.225.318	35.756.713	50.214.479
Costos de Expl.	-30.824.062	-17.772.675	-8.179.049	-11.455.796	-11.446.604	-16.298.379	-31.673.287	-42.806.143
Gastos de Adm. y Vtas.	-1.826.991	-1.813.373	-1.942.521	-2.462.263	-1.612.842	-1.894.256	-2.507.105	-5.823.244
Resultado de Expl. (EBIT)	-143.346	-692.723	-602.142	175.442	951.925	32.683	1.576.321	1.585.093

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes.

CUADRO 2:

Cifras históricas de las variables críticas, correspondientes a cada año del período 2001-2007; y estadísticos descriptivos de la serie histórica: media, desviación estándar (σ), valor mínimo y valor máximo.

Variables Críticas	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Media	σ	Mínimo	Máximo
Variación Real		-44,4%	-52,4%	46,9%	-3,7%	26,7%	91,8%	40,4%	40,1%	-3,7%	91,8%
Ingresos de Expl.											
Ctos. de Expl./ Ingresos de Expl.	0,95	0,94	0,86	0,81	0,82	0,89	0,89	0,85	0,04	0,81	0,89
Gtos. de Adm. y Vta./ Ingresos de Expl.	0,06	0,10	0,20	0,17	0,12	0,10	0,07	0,12	0,04	0,07	0,17
Utilidad Neta*	1.860.161	816.972	3.587.235	6.326.929	6.752.135	8.885.620	12.200.898	8.541.396	2.684.261	6.326.929	12.200.898
Utilidad Neta/EBIT	12,98	1,18	5,96	36,06	7,09	271,87	7,74	11,83	12,45	1,18	36,06

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes.

B. Paso 2: Relacionar la Medida de Ganancia con los Ratios Financieros

Se relacionó el EBIT de la compañía con dos ratios financieros, el ratio de cobertura de gastos financieros y el leverage, los cuales reflejan la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento del cliente-empresa, respectivamente. El ratio de cobertura para el año 2008 se calculó de acuerdo a la fórmula (3):

$$\text{Cobertura}_{2008}^* = \frac{\text{EBIT}_{2008}^*}{\text{Gastos Financieros}_{2008}^*} \quad (3)$$

donde (*) señala que la cifra es proyectada. Por otra parte, el ratio de leverage del cliente-empresa, pronosticado para el 2008, se estimó de la siguiente manera:

$$\text{Leverage}_{2008}^* = \frac{\text{Deuda}_{2008}^*}{\text{Patrimonio}_{2008}^*} \quad (4)$$

donde:

$$\text{Patrimonio}_{2008}^* = \text{Patrimonio}_{2007} + \text{Utilidad Neta}_{2008}^* \quad (5)$$

$$\text{Utilidad Neta}_{2008}^* = \text{EBIT}_{2008}^* \times \left[\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{EBIT}} \right] \quad (6)$$

$$\left[\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{EBIT}} \right] = \text{Promedio histórico} \quad (7)$$

y nuevamente (*) señala que la cifra es proyectada. Como puede observarse, los ratios seleccionados están relacionados al cálculo del EBIT. Por lo tanto, las proyecciones del resultado operacional (para el año 2008) afectarán la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento del cliente-empresa.

C. Paso 3: Proyectar la Medida de Ganancia y los Ratios Financieros

Al proyectar el EBIT para el año 2008 también se podrán proyectar los ratios de cobertura y de leverage para dicho año, ya que estos indicadores se calculan a partir de la cifra de EBIT o de algún ítem contable derivado de ella. Con respecto a la proyección del EBIT para el año 2008, se asume que esta cifra depende de: la tasa de crecimiento real de los ingresos de explotación (x_1); de la proporción “costo de explotación/ingresos de explotación”⁸ (x_2); y de la proporción “gastos de administración y ventas/ingresos de explotación” (x_3). Estas tres variables fueron identificadas como variables críticas, cuyas fluctuaciones pueden incidir de manera significativa en el EBIT proyectado para el año 2008, y su comportamiento se modeló de la siguiente manera (utilizando las cifras del Cuadro 2):

- Tasa de crecimiento real de los ingresos de explotación: La tasa de crecimiento promedio es de 40,4% real anual, y corresponde al período 2004–2007; mientras que la desviación estándar histórica, en el mismo período, es de 40,1%. Así, al modelar el comportamiento de esta variable, se utilizó una distribución normal caracterizada por la media (40,4%) y la desviación estándar (40,1%) ya señaladas.

- “Costos de explotación/ingresos de explotación”: Los costos de explotación fueron estimados como una proporción de los ingresos de explotación proyectados para el año 2008, con el objetivo de considerar la estructura de costos histórica de la compañía. Al respecto, la proporción promedio histórica ascendió al 85,2% anual, durante el período 2004–2007, y presentó una desviación estándar de 4,4% anual (relativamente baja, señalando cierta estabilidad en la estructura de costos de la empresa). El comportamiento futuro de esta variable fue modelado por medio del uso de una distribución triangular, donde la media que caracteriza a la distribución corresponde al valor promedio histórico, mientras que los valores mínimo y máximo corresponden a los valores mínimo y máximo históricos (81,3% y 89,4%, respectivamente).
- “Gastos de administración y ventas/ingresos de explotación”: De manera similar al caso anterior, los gastos de administración y ventas fueron estimados como una proporción de los ingresos de explotación proyectados para el año 2008, con el objetivo de mantener una relación con la estructura de gastos histórica de la compañía. El comportamiento futuro de esta variable también fue modelado a través de una distribución triangular, donde la media corresponde al valor promedio histórico (11,6% anual, durante el período 2004–2007), mientras que los valores mínimo y máximo corresponden a los valores mínimo y máximo históricos (7,0% y 17,5%, respectivamente).

De esta manera, se trabajará con escenarios futuros en donde las proporciones “costos/ingresos” y “gastos/ingresos” estarán expuestas a experimentar variaciones –reflejando así la incertidumbre que rodea la estimación de estas variables–, pero dichas variaciones estarán en función del comportamiento histórico registrado por cada una ellas (pudiendo también ser ajustadas de acuerdo al juicio y a las expectativas del analista). Lo anterior permitirá medir el impacto de estas variables sobre el EBIT proyectado para el año 2008, lo que a su vez afectará los indicadores financieros del cliente-empresa para dicho año. No obstante, al observar el escenario base de análisis, el EBIT estimado para el año 2008 asciende a M\$ 1.585.093 (ver Cuadro 1).

En relación con la proyección del ratio de cobertura de gastos financieros para el año 2008, éste depende del EBIT (y_1) y de los gastos financieros (y_2) proyectados para ese año. En este contexto, se asume que los gastos financieros aumentarán en un 20% con respecto al año 2007 –tal como se muestra en el Cuadro 3–, y que dicha tasa de variación sigue una distribución uniforme caracterizada por un mínimo de 15% y un máximo de 25%. Este supuesto se fundamenta en expectativas de menor crecimiento económico, menor liquidez, y mayor costo del crédito.

CUADRO 3:

Variables críticas que afectan los ratios financieros de cobertura y de leverage. Cifras en miles de pesos. $\Delta 2008^*$ denota la variación porcentual estimada para el año 2008, del ítem en cuestión.

Variables Críticas	2007	$\Delta 2008^*$
Gastos Financieros	2.507.105	20%
Deuda Financiera Total	166.228	20%

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera, en el escenario base del análisis, el ratio de cobertura para el año 2008 se estimó en 0,90.

$$Cobertura_{2008}^* = \frac{EBIT_{2008}^*}{Gastos\ Financieros_{2008}^*} = \frac{1.585.093}{1.769.884} = 0,90 \quad (8)$$

Por otra parte, el leverage pronosticado para el 2008 depende de los montos de deuda (y_3) y de patrimonio (y_4) estimados para ese año. Para estimar la deuda (financiera total) del año 2008, se asume que ésta aumentará en un 20% con respecto al año 2007⁹ –tal como se muestra en el Cuadro 3–, y que dicha tasa de variación sigue una distribución uniforme caracterizada por un mínimo de 15% y un máximo de 25%. En cuanto al patrimonio proyectado para el año 2008, se asume que la utilidad neta proyectada para ese año será reinvertida en su totalidad en la empresa. También se supone que la proporción “utilidad neta/EBIT” (que se encuentra en el Cuadro 2¹⁰) sigue una distribución uniforme caracterizada por un mínimo de 1,2% y un máximo de 36,1%¹¹. De esta manera, se estimó un leverage de 0,36 para el año 2008, considerando el escenario base de análisis, tal como se muestra a continuación:

$$Leverage_{2008}^* = \frac{Deuda_{2008}^*}{Patrimonio_{2008}^*} = \frac{28.140.144}{78.258.392} = 0,36 \quad (9)$$

donde:

$$Patrimonio_{2008}^* = Patrimonio_{2007} + Utilidad\ Neta_{2008}^* = 78.070.797 + 187.595 = 78.258.392 \quad (10)$$

$$Utilidad\ Neta_{2008}^* = EBIT_{2008}^* \times \left[\frac{Utilidad\ Neta}{EBIT} \right] = 1.585.093 \times 11,83\% \quad (11)$$

D. Paso 4: Análisis de Simulación de Escenarios Futuros

A continuación, y para dar robustez a las proyecciones que se han hecho y considerar la variabilidad a la que están expuestas, se realizó un análisis de simulación de escenarios futuros mediante el método de Monte Carlo. El análisis de simulación permitirá construir la distribución de probabilidades del EBIT, del ratio de cobertura y del leverage y, de esta manera, estimar sus valores más probables, así como el rango dentro del cual estos valores podrían fluctuar, dada una cierta probabilidad. Así, se simularon 10.000 posibles escenarios futuros, y en cada uno de ellos se proyectaron las variables ya señaladas. En otras palabras, se proyectaron 10.000 posibles escenarios futuros, en cada uno de los cuales se consideraron distintos valores para cada una de las variables críticas analizadas en el paso 3, las cuales fueron combinadas de diferentes formas, a fin de medir su impacto en el EBIT y, a su vez, en la capacidad de pago del cliente-empresa (medida por los ratios de cobertura y de leverage). Los principales resultados del análisis de simulación, centrándonos en el EBIT y el leverage¹², se presentan en el Cuadro 4.

CUADRO 4:

Resumen de los principales resultados del análisis de simulación de Monte Carlo. (*): Cifras estimadas para el año 2008; (**): Rango de fluctuación asociado a una probabilidad del 70%.

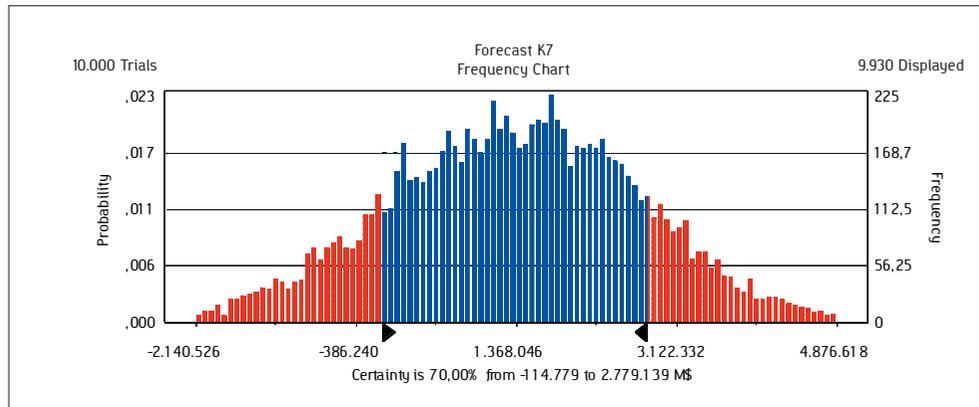
Estadísticos	EBIT* (en M\$)	Leverage*
Media	1.343.379	0,36
σ	1.374.280	0,01
Mínimo	-2.140.526	0,35
Máximo	4.876.618	0,38
Rango**	-114.779 a 2.779.139	0,35 a 0,37

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados indican que, para el año 2008, el EBIT más probable (media) de la empresa analizada ascendería a M\$ 1.343.379, y que éste podría fluctuar entre M\$ -114.779 y M\$ 2.779.139, con una probabilidad del 70%. Además, se estima una probabilidad relativamente baja (inferior a un 20%) de que el EBIT sea negativo.

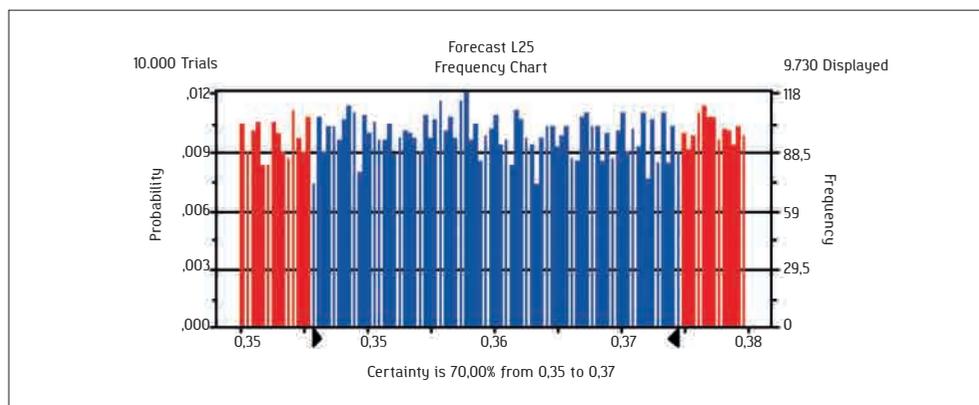


FIGURA 2:
Distribución de probabilidades del EBIT proyectado para el año 2008.



Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 3:
Distribución de probabilidades del leverage proyectado para el año 2008.



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, el leverage más probable (estimado para el año 2008) sería de 0,36, y este indicador podría fluctuar entre 0,35 y 0,37 con una probabilidad del 70%. Las Figuras 2 y 3 muestran las gráficas con las distribuciones de probabilidad del EBIT y del leverage, respectivamente.

De esta manera, la simulación de escenarios futuros permite robustecer el análisis de proyección de indicadores financieros, ya que ahora no sólo se cuenta con una estimación puntual, sino que también con un rango de fluctuación y con el valor más probable.

E. Paso 5: Interpretar los Resultados de la Simulación en el Contexto de la Industria

Finalmente, queda interpretar los resultados de la simulación en el contexto de: (1) la evolución histórica de los indicadores

del cliente-empresa; y (2) la industria, la cual podría estar representada por el resto de los clientes-empresas que forman parte de la cartera gestionada. El Cuadro 5 muestra la evolución de los ratios de cobertura y leverage durante el período 2001-2007, para el cliente-empresa analizado. Teniendo esto último como parámetro de referencia, las proyecciones para el año 2008 indican una disminución de la capacidad para cubrir los gastos financieros (desde 1,07 en el año 2007 hasta 0,90 en el año 2008) y un aumento en el nivel de endeudamiento (desde 0,30 hasta 0,36).

Ahora, para analizar cómo este cambio en los ratios financieros (disminución de la cobertura y aumento del endeudamiento) afectaría la capacidad de pago de la compañía, podríamos situar las proyecciones en el contexto de la industria o de la cartera de clientes-empresas. Para esto supondremos que la firma analizada pertenece a la industria de manufactura, y que contamos con

CUADRO 5:

Evolución histórica de los ratios de cobertura y leverage del cliente-empresa –durante el período 2001-2007– y proyección de estos indicadores para el año 2008. (*): Denota estimación.

Ratios Financieros	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
Cobertura				0,18	0,65	0,02	1,07	0,90
Leverage	0,24	0,46	0,48	0,50	0,63	0,41	0,30	0,36

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes.

información financiera del año 2007 para una muestra de 57 clientes-empresas¹³. A continuación, se calcularon los ratios de leverage –cuyo promedio asciende a 0,38–, y se construyó una tabla y un histograma de frecuencias para dicho indicador¹⁴ (Cuadro 6 y Figura 4, respectivamente).

La primera y segunda columna de la tabla de frecuencias presentada en el Cuadro 6 contienen el límite inferior y superior de un total de 15 intervalos; la tercera columna muestra la marca de clase o punto medio de cada rango de fluctuación; la cuarta columna contiene la frecuencia o el número de empresas cuyos indicadores de leverage se sitúan dentro del rango en cuestión; la quinta columna contiene el porcentaje de empresas (con respecto a la muestra total) contenido en cada rango; y la sexta columna indica la cifra porcentual acumulada. Así, dado el leverage proyectado para el año 2008 (0,36), y atendiendo a

que éste puede fluctuar entre 0,35 y 0,37 (con una probabilidad del 70%), se puede concluir que el cliente-empresa se ubicará dentro del grupo de firmas clasificadas en el cuarto intervalo de la tabla de frecuencia (0,31 – 0,40). Es decir, la compañía pasaría a ser parte del grupo de 9 empresas cuyo leverage fluctúa entre 0,31 y 0,40; y que representan el 15,8% de la cartera. Además, se puede observar que el 56,1% de las empresas de la muestra tiene un leverage menor o igual a 0,40.

En consecuencia, revisando el comportamiento de pago de aquellas 9 empresas, se tendría una estimación del comportamiento de pago del cliente-empresa analizado para el año 2008. Lo anterior plantea la necesidad de clasificar los clientes-empresas en grupos (intervalos) relativamente homogéneos, para luego realizar una descripción del comportamiento de pago promedio de dichos

CUADRO 6:

Tabla de distribución de frecuencias del índice de endeudamiento (leverage) del año 2007, para una muestra de 57 clientes-empresas pertenecientes a la industria de manufactura.

Límite Inferior	Límite Superior	Marca de Clase	Frecuencia	%	% Acumulado
0,00	0,10	0,05	10	17,5%	17,5%
0,11	0,20	0,15	8	14,0%	31,6%
0,21	0,30	0,25	5	8,8%	40,4%
0,31	0,40	0,35	9	15,8%	56,1%
0,41	0,50	0,45	8	14,0%	70,2%
0,51	0,60	0,55	4	7,0%	77,2%
0,61	0,70	0,65	3	5,3%	82,5%
0,71	0,80	0,75	1	1,8%	84,2%
0,81	0,90	0,85	4	7,0%	91,2%
0,91	1,00	0,95	1	1,8%	93,0%
1,01	1,10	1,05	2	3,5%	96,5%
1,11	1,20	1,15	1	1,8%	98,2%
1,21	1,30	1,25	0	0,0%	98,2%
1,31	1,40	1,35	0	0,0%	98,2%
1,41	y mayor...		1	1,8%	100,0%
			57	100%	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes.

Un cambio de intervalo es interpretado como un cambio en la categoría de riesgo crediticio, lo que supone a la vez un cambio significativo en la capacidad de pago del cliente-empresa.



grupos de clientes-empresas, descripción que se vería reflejada en ciertos indicadores estándares, tanto cualitativos como cuantitativos. Esto resulta relevante porque cada grupo (o cada intervalo) de empresas estaría caracterizado por un determinado nivel de riesgo de crédito –de acuerdo a sus capacidades de pago–, el cual incidiría en las condiciones crediticias que enfrenta cada compañía, tales como acceso, monto y ampliación de la línea de crédito, así como en el costo del crédito y las garantías solicitadas, entre otras.

Así, en este contexto, un cambio de intervalo es interpretado como un cambio en la categoría de riesgo crediticio, lo que supone a la vez un cambio significativo en la capacidad de pago del cliente-empresa. Volviendo al ejemplo, en el año 2007 el cliente-empresa presentaba un leverage de 0,30 que lo situaba en el tercer intervalo (de la tabla de frecuencias), pero las proyecciones para el año 2008

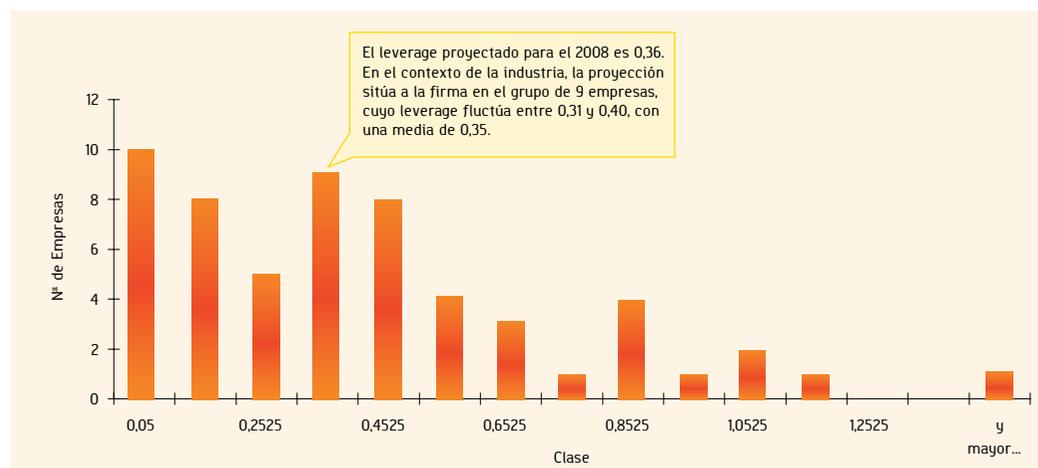
elevan su nivel de endeudamiento hasta 0,36. En esta situación, el cliente-empresa pasaría a formar parte del grupo de firmas situadas en el cuarto intervalo, cuestión que podría modificar su clasificación de riesgo y, como resultado de ello, las condiciones de acceso al crédito que enfrente el año siguiente.

VI. CONCLUSIONES

El artículo se sitúa en el contexto del proceso de análisis del riesgo de crédito y, de manera específica, aborda la proyección de medidas de ganancias y de ratios financieros que permitan estimar la futura capacidad de pago de los clientes-empresas. La metodología propuesta parte del tradicional análisis de indicadores financieros basado en estimaciones puntuales, para

FIGURA 4:

Histograma de distribución de frecuencias del índice de endeudamiento (leverage) del año 2007, correspondiente a una muestra de 57 clientes-empresas pertenecientes a la industria de manufactura.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes.

complementarlo con técnicas de análisis estadístico, simulación de escenarios futuros y análisis comparativos, teniendo como parámetros de referencia el comportamiento histórico de los ratios del propio cliente-empresa, y el comportamiento de la industria o de la muestra de compañías que componen la cartera gestionada por el analista de créditos.

La metodología propone realizar una descripción estadística de la base de datos (de la industria o de la cartera), y agrupar los clientes-empresas en categorías relativamente homogéneas, donde dichas categorías estén representadas por ciertos atributos e indicadores estándares. De esta manera, y una vez estimado el valor más probable de un determinado output (por ejemplo, el EBIT) de un cliente-empresa, situamos dicha estimación en la categoría respectiva, y ella nos reportará una descripción de la situación financiera promedio y de la capacidad de pago de un cliente-empresa de esas características.

Cabe señalar que el atractivo del razonamiento estadístico radica en que permite hacer declaraciones cuantitativas sobre el comportamiento de grupos de clientes-empresas, incluso aunque no se tenga exactitud sobre el comportamiento futuro de una firma individual. En este contexto, basta que para un cliente-

empresa se proyecte un cambio de categoría (intervalo) y que la firma pase a una “zona de mayor riesgo” (caracterizada por ciertos valores críticos), para que aquello sea interpretado como un cambio significativo en la capacidad de pago de la compañía y desate una señal de alerta.

Finalmente, del ejemplo analizado se observa que la simulación de escenarios futuros permite robustecer el análisis de proyección de indicadores financieros, ya que ahora no sólo se cuenta con una estimación puntual, sino que también con rangos de fluctuación y probabilidades asociadas. No obstante, se hace necesario hacer un mayor número de pruebas para medir la bondad de la metodología propuesta. [E&A](#)

BIBLIOGRAFÍA

- Cornejo, E. y Díaz, D. (2006). Medidas de Ganancias: EBITDA, EBIT, Utilidad Neta y Flujo de Efectivo. Revista Economía y Administración, Noviembre/Diciembre, N°153.
- Parisi, F., Parisi, A. & Cornejo, E. (2007). Análisis y Gestión de Créditos. Editorial Copygraph, Santiago de Chile, 350 págs.

Notas al Pie de Página

- 1 Pequeña y Mediana Empresa.
- 2 Al respecto, se debe ser selectivo en la elección de los indicadores financieros, ya que ratios diferentes dicen –a menudo– cosas similares. La elección de éstos depende básicamente del criterio del analista.
- 3 Para un análisis comparativo entre estas cuatro medidas de ganancias, ver Cornejo, E. y Díaz, D. (2006), “Medidas de Ganancias: EBITDA, EBIT, Utilidad Neta y Flujo de Efectivo”, Revista Economía y Administración, Noviembre/Diciembre, N°153.
- 4 Return On Equity o, en castellano, Rentabilidad Sobre el Patrimonio.
- 5 Antonino Parisi y Franco Parisi son Doctores en Finanzas y académicos del Departamento de Administración, Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Su programa de simulación puede ser descargado de manera gratuita desde el sitio web www.parisinet.com, junto con el manual de usuario.
- 6 Para el ejemplo de análisis hemos usado datos reales de empresas chilenas (e información pública), pero hemos evitado individualizarlas.
- 7 Ficha Estadística Codificada Uniforme.
- 8 Donde $(1 - \text{“costo de explotación/ingreso de explotación”})$ es igual al margen bruto.
- 9 Se siguió el mismo razonamiento utilizado para justificar el aumento de los gastos financieros.
- 10 El promedio ha sido calculado sobre el período 2001-2007, excluyendo el año 2006 por presentar una cifra que fue considerada –para efectos de este análisis– como una anomalía.
- 11 Los valores mínimo y máximo fueron calculados en valores absolutos sobre el período 2001-2007, excluyendo el año 2006 por presentar una cifra que fue considerada –para efectos de este análisis– como una anomalía.
- 12 El mismo análisis se puede realizar para el ratio de cobertura de gastos financieros.
- 13 La muestra está compuesta por 57 empresas chilenas, constituidas como sociedades anónimas y pertenecientes a la industria de manufactura. La información utilizada es pública, y fue extraída de las Fichas Estadísticas Codificadas Uniformes (FECU) del año 2007. La clasificación industrial corresponde al North American Industry Classification System (NAICS) del año 2007, utilizando un código de 2 dígitos.
- 14 El mismo análisis puede realizarse para el ratio de cobertura de gastos financieros.

Financiamiento de la Educación Superior en América Latina:

RETOS Y DILEMAS*



Prof. Luis A. Riveros*
*Ph.D. en Economía,
Universidad de California,
Berkeley.
Profesor de Historia
Económica y Geografía,
Universidad de Santiago.
lriveros@uchile.cl*

* Trabajo preparado para IESALC-UNESCO como parte de las contribuciones que se presentaron en la Reunión Regional de la Educación Superior (CRES) que tuvo lugar en Colombia durante el año 2008. Al mismo han contribuido Carlos Cáceres, Efraín Medina y Jacques Schwartzman.

Los retos de política en materia de educación superior se dan en áreas interrelacionadas: Mejorar acceso, calidad y equidad; impulsar la formación de técnicos de nivel superior; mejorar la relevancia formativa de la educación en presencia de una importante autonomía institucional.



I. La situación económica de la región latinoamericana

En los últimos años Latinoamérica ha experimentado un momento económico excepcional, al menos con respecto a las tres últimas décadas. En efecto, en el período 2003–2007 el crecimiento promedio ha estado por encima del 4.5% p.a., llegando a 5.6% en el último año. Este es un significativo avance con respecto al modesto 2.2% p.a. experimentado como crecimiento promedio entre 1980 y 2002, tasa que permitió un muy exiguo crecimiento del ingreso per cápita. Esta bonanza ha permitido a Latinoamérica un incremento de casi 3% anual en su ingreso per cápita entre 2003 y 2007, al mismo tiempo que ha disminuido el desempleo abierto y han crecido los salarios reales. En el período 2003 – 2007 el ingreso per capita se ha expandido, como se ha dicho, en casi 2.5% por año, lo que representa un acumulado de más de 13% en el período, una cifra que con las más exiguas tasas de crecimiento de los años 1980-2002, por ejemplo, podría haberse alcanzado sólo en un par de décadas. Por otra parte, la cuenta corriente de la balanza de pagos ha experimentado un superávit durante todos los últimos cinco años, junto a una mejora sostenida en los términos de intercambio y una progresiva disminución en los altos niveles de endeudamiento externo. Adicionalmente, entre 2003 y 2006 el déficit fiscal se revirtió notablemente, y solamente en el año 2007 dicho déficit tendió nuevamente a hacerse presente, aparentemente por un esfuerzo de gasto social que los países han emprendido. Sin embargo, la tasa de inflación de la región ha disminuido también ostensiblemente, en abierto contraste con un pasado regional de desajuste de precios e hiperinflación.

El análisis económico agregado es alentador para Latinoamérica. Sin embargo, no todas son noticias positivas. Por ejemplo, si bien es cierto se ha aminorado la pobreza absoluta, eso no ha

ocurrido a las tasas deseables, a pesar de que los gobiernos han efectuado esfuerzos especiales. Por otra parte, la distribución del ingreso permanece como un problema que representa grandes dificultades en el ámbito político en la mayoría de los países, junto con un bajo nivel de competitividad internacional, escasa innovación productiva y rígidos mercados laborales. Además, aunque el desempleo ha descendido, el subempleo y el incremento significativo del empleo informal, permanecen como problemas a ser abordados en pro de mejores resultados distributivos y mayor eficiencia. Todas estas situaciones constituyen una señal de alerta extrema considerando las perspectivas de menor crecimiento en la región en consonancia con la recesión que afecta al mundo industrial.

No obstante la persistencia de severos problemas distributivos, incluso en el caso de países con alta efectividad en lo económico como Chile, este importante crecimiento en el ingreso per cápita ha de significar una creciente demanda por servicios educacionales, especialmente por educación superior ya que ésta es vista como un poderoso vehículo de movilidad social.

II. La demanda por educación superior en Latinoamérica

La demanda por educación superior en América Latina está siendo activamente influenciada por dos poderosos factores. Por una parte, por la expansión en el ingreso per cápita que ha tenido lugar en forma acelerada en el último quinquenio. Por otra, ante la necesidad que experimentan estos países por producir más personas de alta calificación, junto con más conocimiento científico y tecnológico para así poder hacer más sustentables sus actuales logros económicos. Ambos factores combinados han llevado a una creciente cobertura de la educación superior, especialmente universitaria, respecto de la población entre 18 y

24 años. En efecto, la tasa bruta de matrícula en la educación terciaria (UNESCO Institute for Statistics –UIS) ha crecido entre 1985 y 2005 desde 17% a más de 31% como promedio para la Región. Varios países, como Argentina, Chile, Costa Rica, Cuba, Panamá Uruguay y Venezuela han alcanzado tasas de cobertura de su educación superior mayores al 40%¹.

El incremento de la matrícula en la educación superior en América Latina, especialmente a partir de la década de los noventa, se caracteriza por cuatro destacables tendencias :

- (1) Dicho aumento se observa tanto en instituciones públicas como privadas, aunque estas últimas registran un crecimiento relativamente mayor;
- (2) el acelerado acceso a la educación superior ha significado un gran esfuerzo de financiamiento por parte de las familias, ya que durante la década de los noventa el PIB per cápita estuvo prácticamente congelado;
- (3) el mayor acceso a la educación superior en América Latina ha sido acompañado de una menor selectividad en los procesos de admisión;
- (4) las debilidades en la formación secundaria, junto a la masificación de la educación superior, genera una composición de estudiantes con mayores carencias académicas.

Como resultado de estas tendencias, se presenta la necesidad de redefinir las políticas públicas e instrumentos de financiamiento y así enfrentar los nuevos dilemas y desafíos que presenta este significativo cambio en la demanda por educación superior². En particular, es destacable la significativa presión sobre los mecanismos de financiamiento del mismo, que han llevado a diversificarlos notablemente. La presión de los organismos financieros internacionales en torno a ejercer una mayor disciplina fiscal y tributaria, como asimismo las necesidades en torno a satisfacer una demanda creciente por estudios universitarios y superiores, han llevado a la creación de un emergente sector privado oferente de alternativas universitarias y de otras formas de educación superior. Estas presiones han también conllevado la necesidad de mayor eficiencia de las instituciones públicas, como asimismo a su mayor apertura para conseguir financiamiento por medio de una gestión privada de los recursos.

III. Mecanismos de financiamiento de la educación superior en Latinoamérica

Hay cuatro modalidades de financiamiento de la educación superior que prevalecen en América Latina y que se aplican de manera indistinta y en diversas combinaciones en los países de la región³.

- (1) Financiamiento público directo, provisto a las instituciones elegibles por medio del presupuesto regular del Estado, usualmente a través de aprobación parlamentaria y gestionado por el respectivo Ministerio a cargo de los asuntos financieros. Aunque priman excepciones en Chile, Nicaragua o Santo Domingo, las instituciones receptoras son solamente universidades estatales. Pese a haber intentos por flexibilizar esta entrega de recursos en función de indicadores de producción académica, ésta tiene lugar fundamentalmente sobre una base fija ajustada por negociación y en consideración a la inflación pasada.

- (2) Financiamiento público en base a objetivos de política. En este caso, se trata de recursos usualmente no recurrentes incluidos en fondos de carácter transitorio o para alcanzar específicamente objetivos o logros de las universidades o Instituciones de Educación Superior (IES) que ellos acuden a financiar. Muchos objetivos o metas establecidos para este propósito tienen que ver con docencia, especialmente tomando en cuenta número y calidad de alumnos (Chile), o con logros en materia de investigación (Venezuela), o en cuanto a formación de posgrado (Brasil). Se ha avanzado menos en materia de programas que consulten negociaciones con el Estado y competencia entre instituciones para lograr recursos en base a compromisos de gestión.
- (3) Financiamiento privado que ocurre a través del pago de aranceles por parte de las familias, tanto y como a través de empresas que financian programas de investigación y posgrado, o de mecanismos de donaciones a las IES. El cobro de aranceles no es sólo una práctica que llevan a cabo las múltiples nuevas universidades privadas que han emergido por doquier en la región puesto que se ha también transformado en un mecanismo de financiamiento en universidades del Estado.
- (4) Modelo mixto, que combina el financiamiento estatal tanto fijo como por objetivos y metas, con un financiamiento privado basado en el pago directo por parte de los alumnos u otros mecanismos de financiamiento privado. En este modelo se ha ido haciendo cada vez más generalizado el cobro a los estudiantes, basado en un criterio de recuperación de costos.

V. El Gasto en Educación Superior

En el período 1985 – 2005 el gasto en educación, expresado como proporción del PIB, ha crecido en la mayoría de los países latinoamericanos. El promedio, sin embargo, revela una reducida proporción, significativamente menor que los países industriales (cf. Riveros, 2008) , una falencia que ha sido destacada en los informes mundiales sobre competitividad como una de las debilidades más importantes de la Región. Junto con la observada baja productividad laboral y la persistencia de una distribución regresiva del ingreso, los exiguos niveles que comparativamente exhiben los países Latinoamericanos en cuanto a la inversión educacional alimentarán la persistencia de esos problemas.

Los datos también revelan que el gasto público por estudiante de la educación superior ha caído en prácticamente todos los países de la región. Las cifras sugieren un mayor componente privado en el financiamiento de la educación superior, pero también indican que la expansión del sistema, basado en recursos decrecientes por estudiante, se ha acompañado de una disminución en calidad. El análisis de este problema, referido al ajuste que ha tenido lugar en el sistema de educación superior Latinoamericano como producto de las tendencias al menor gasto público, mayor gasto privado y sustantiva expansión de matrícula, es de vital importancia para los diagnósticos de política.

En general, con un ingreso per cápita (PPP) de unos US\$ 7,000 como promedio para la región, el gasto por estudiante en el promedio latinoamericano es un poco superior a los US\$2,000.



En el período 1985-2005 el gasto en educación, expresado como proporción del PIB, ha crecido en la mayoría de los países latinoamericanos. El promedio, sin embargo, revela una reducida proporción, significativamente menor que los países industriales.

Ciertamente, estas cifras difieren en forma significativa entre los distintos países, pero aún así contrastan notoriamente con la realidad de los países desarrollados en que la proporción de recursos empleados por estudiante de educación superior es significativamente mayor, aunque también decreciente pero a tasas menores que en el caso Latinoamericano. Con los actuales niveles de ingreso per capita, el gasto por alumno en promedio en los países desarrollados está en alrededor de cuatro o cinco veces lo que se utiliza para el mismo propósito en la región latinoamericana. Evidentemente, estos datos indican la fuerte propensión a la disminución que ha dominado la inversión en capital humano en Latinoamérica a pesar de su esperado positivo impacto en el desarrollo económico y social.

Por otra parte, el gasto público, expresado como proporción del PIB, constituye una proporción notoriamente reducida, ya que la mayoría de los países desembolsa un gasto público para la educación superior menor al 1% del PIB (Cf. Riveros, 2008)⁴. Existe, por cierto, una gran diversidad en la experiencia, pero la proporción de gasto público es declinante en la mayoría de los países si se toman en cuenta los dos últimos años. En general, predomina más bien una alta fluctuación en esta proporción, presumiblemente como parte del ciclo económico de los países como asimismo de su realidad política. Es también de notar que el estudio de IESALC de 1996 estableció que para 1994 la relación gasto público sobre PIB era de 0.88, es decir notoriamente por sobre el observado el año 2004⁵. Este estudio también concluye que existen importantes diferencias entre los países. También señala que no existe una regla que establezca una relación específica entre el tamaño del sector privado y la importancia relativa del presupuesto para la educación superior en relación al presupuesto educativo total. Encuentra que solamente en el caso de El Salvador y la República Dominicana la alta proporción que cubre el sector privado va a parejas con una baja proporción del presupuesto de educación superior en relación al presupuesto educativo.

Como se ha destacado (Riveros, 2008), existe un importante componente privado en este gasto que no se refleja necesariamente en las tendencias que marcan las fluctuaciones. En países como

Chile, por ejemplo, que es uno donde el desarrollo del sector privado de la educación superior ha sido más marcado, se estima que el gasto privado al menos es igual (como porcentaje del PIB) a aquél realizado por el sector público. En el caso de otros países, y dependiendo del grado de desarrollo del sector privado y el nivel adquirido por el autofinanciamiento de las instituciones públicas por la vía del cobro de aranceles o por medio de la participación privada en el financiamiento de proyectos, las cifras de gasto total pueden también diferir significativamente en nivel y ritmo de cambio⁶.

VI. Principales desafíos en el financiamiento de la educación superior.

Es posible establecer seis aspectos que constituyen desafíos en materia de financiamiento de la educación superior en Latinoamérica⁷.

- (1) Mejorar acceso, equidad y calidad consolidando el aumento en cobertura, mejorando la calificación de los nuevos estudiantes, reduciendo las tasas de abandono y proveyendo con mayor equidad y movilidad social a través de mejor empleabilidad e ingresos.. Acreditación y regulación son dos elementos básicos para asegurar estos resultados en la educación superior latinoamericana.
- (2) Promover la formación de técnicos de nivel superior y mejorar el funcionamiento del mercado, lo cual debe darse en el contexto de mejorar la información sobre oportunidades de estudios superiores, siendo congruente con mayor rentabilidad privada y social, descomprimiendo la demanda por carreras tradicionales. El desafío es mejorar el acceso de los estudiantes a información sobre los mercados laborales a nivel de carreras e instituciones, para lo cual el Estado tiene que producir los datos relevantes y proveer los mecanismos de diseminación.
- (3) En un contexto de autonomía de las universidades, mejorar la relevancia de pregrados y posgrados. Es necesario promover mayor innovación en la educación superior, sin requerir

mayor intervención o distorsiones. Esto se puede lograr con una mayor interrelación entre las IES y el mundo productivo, junto con adecuados incentivos manejados centralmente para provocar y desarrollar este acercamiento. Los sistemas de acreditación deberán reforzarse para establecer mecanismos destinados a asegurar perfiles de egreso concordantes con las necesidades del mercado laboral.

- (4) Mejoramientos de la eficiencia interna de las IES Algunos signos de ineficiencia interna son las altas tasas de deserción en algunas carreras y universidades, demoras adicionales al tiempo proyectado de titulación, bajas tasas de graduación, duplicación de contenidos entre programas de pregrado y postgrado. Es necesario determinar el costo de la formación de estudiantes, como un producto distinto a la investigación y extensión no ligada a la docencia.
- (5) ¿Financiamiento público otorgado por el lado de la oferta (a las instituciones) o por el lado de la demanda (a los estudiantes)? El desafío de política es mantener un adecuado balance entre ambos financiamientos, especialmente porque que las universidades públicas producen resultados irremplazables para la sociedad, pero que precisan ser identificados y financiados de modo específico. El financiamiento por el lado de la demanda, por otra parte, requiere enfatizar mecanismos de regulación e información para que las decisiones sean óptimas, y el desarrollo del sector privado no se asocie necesariamente a menor calidad académica. Los esfuerzos en materia de acreditación deberán profundizarse, como asimismo mejorar el diseño de fondos concursables y de ayuda a los estudiantes de acuerdo a su mérito.

- (6) Mayor proactividad en materia de financiamiento de las IES públicas, lo cual requiere un mayor compromiso de los gobiernos de los países latinoamericanos con el financiamiento de la educación superior de tipo estatal o pública. Esto especialmente en el caso de las Universidades donde la producción de los bienes públicos y externalidades asociadas al trabajo académico, resultan de evidente necesidad social y política, especialmente como referentes de calidad del sistema de educación superior.

VII. Consideraciones Finales

El principal dilema de política que envuelve a Latinoamérica y el Caribe consiste en la necesidad de mejorar las condiciones de financiamiento de la educación superior con recursos públicos. Para ello se debe definir con cuidado los escenarios posibles en materia de eficiencia y efectividad de este gasto y establecer las prioridades y mecanismos para que el gasto público tenga lugar. Ello requiere revisar el fundamento de las políticas públicas en cuanto a su cometido en vistas a la generación de bienes públicos, y a mantener la mas adecuada combinación de gasto público y gasto privado atendiendo los objetivos que cada país sostenga en materia de equidad y de focalización del gasto público en prioridades sociales. E&A

Notas al Pie de Página

- 1 IESALC-UNESCO: Informe sobre la Educación Superior en América Latina y el Caribe 2000-2005. La metamorfosis de la educación superior. Caracas, 2006 <http://www.IESALC.unesco.org.ve/publicaciones/Boletin-InformeES.htm>.
- 2 En Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Ana Lucia Gazzola y Didriksson Axel (Eds) IESALC-UNESCO; Caracas 2008
- 3 Cáceres, Carlos: "Informe para el estudio de IESALC: Los países del Cono Sur"; Santiago-chile, Febrero 2008.
- 4 "Financiamiento de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", en Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, IESALC-UNESCO, Caracas 2008.
- 5 A este respecto el estancamiento en los recursos públicos junto al crecimiento de la matrícula terciaria estaría afectando las remuneraciones del sector público docente y la calidad (Cf. IESALC-UNESCO: Informe sobre la Educación Superior en América Latina y El Caribe 2000-2005 (2006, op.cit).
- 6 Situación y Principales Dinámicas de Transformación", Caracas, 1996 Cap.6 Aspectos Financieros
- 7 La enunciación que se hace a continuación no sigue necesariamente un ordenamiento de prioridades por la importancia que se le pueda asignar a cada uno de los aspectos.



PETRA TODD

Investigadora Asociada al Centro de Microdatos

Una mirada al sistema
educacional chileno desde
el foco de la investigación

Petra Todd es profesora del Departamento de Economía de la Universidad de Pennsylvania. Es una destacada académica reconocida internacionalmente como una de las más brillantes de su generación y en la frontera de la investigación en temas de mercado del trabajo y microeconomía. Desde 2002 la profesora Todd está asociada al Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile y está vinculada a varias investigaciones empíricas sobre Chile en materia de pensiones y educación.

A continuación se presenta un extracto de una conversación que tuvimos con ella sobre su último trabajo referido al sistema educacional chileno y que fuera presentado en una sesión especial del Encuentro de Economía de Chile 2008 en el que la profesora Todd participó como “keynote speaker” (la referencia del trabajo presentado es “Effects of a Universal School Voucher System on Educational and Labor Market Outcomes: Evidence from Chile” por David Bravo, Sankar Mukhopadhyay y Petra Todd)

1.-¿Por qué escogió Chile para su investigación? ¿Por qué piensa que es un país interesante para estudiar?

Mi interés en Chile surgió después de visitar el país a raíz de un encuentro de la Asociación de Economistas de América Latina y El Caribe (LACEA) y posteriormente a partir de un mini curso que dicté en la Universidad Católica a comienzos del año 2000. Creo que Chile ha estado en la frontera en el ámbito de las reformas orientadas a dar un mayor rol al mercado, particularmente en las áreas de educación y pensiones. Estados Unidos está actualmente considerando la posibilidad de implementar reformas en los ámbitos de la privatización de los sistemas de pensiones o en la adopción de “vouchers” en educación. Chile es un caso especialmente interesante para estudiar debido a que es uno de los pocos países en el mundo que tiene una larga experiencia con este tipo de reformas.

“Chile es un caso especialmente interesante para estudiar debido a que es uno de los pocos países en el mundo que tiene una larga experiencia con este tipo de reformas.”

2.- Entiendo que ud. ha presentado su artículo escrito con el profesor David Bravo sobre el sistema chileno de educación subvencionada en varios países y universidades. ¿Cuál ha sido la reacción de los expertos hasta ahora?

Se trata de un artículo relativamente reciente que he tenido la oportunidad de presentar en diversas conferencias y universidades, incluyendo el encuentro de la Sociedad de Economía de Chile el año pasado. Hasta ahora las presentaciones han sido realizadas principalmente ante economistas, quienes se han mostrado muy interesados en nuestro artículo. Hay muchos estudios en Estados Unidos sobre “vouchers” en educación pero ninguno de los programas vigentes en este país corresponden a implementaciones de largo plazo. Los datos de USA son muy limitados si es que uno quiere estudiar los efectos de una adopción universal de un sistema de vouchers. De allí que los investigadores estén especialmente interesados en la experiencia chilena.

3.- En su opinión, ¿cuál es el principal impacto que esta investigación podría tener en las políticas públicas chilenas en educación?

En este estudio encontramos que las personas que fueron educadas con posterioridad a la introducción de los subsidios por alumno (vouchers) reciben mayores ingresos por año de educación, tanto si estudiaron en establecimientos municipales como en particulares subvencionados. Este resultado sugiere que la mayor competencia que trajo consigo la reforma de 1981 mejoró la calidad de la educación en los establecimientos municipales y en los privados. El sistema de educación subvencionada en Chile también contribuyó a un sustancial incremento en la matrícula en las escuelas privadas, las que muestran un retorno económico relativamente mayor. Como resultado de estos cambios, los individuos permanecieron más en los establecimientos y, posteriormente en sus vidas, muestran una mayor tasa de participación laboral. Estos resultados sugieren que hay varios beneficios económicos producidos por el sistema de vouchers en educación en Chile que típicamente no son apreciados en estudios que solo miran los resultados en las pruebas estandarizadas.

4.-En su opinión, ¿cuál es el principal problema que tiene la educación primaria y secundaria en Chile?

Creo que muchos países, incluyendo Chile, enfrentan el desafío de entender cómo pueden hacer el mejor uso de los recursos educativos para mejorar el desempeño de los estudiantes y cómo proveer una educación de calidad para los estudiantes provenientes de familias pobres. En la última ronda de las

pruebas PISA, Chile se ubicó cerca del primer lugar de los países latinoamericanos en todas las disciplinas, sin embargo, aún está muy rezagado en relación a los países de la OECD con similares niveles de ingreso, por lo que aún hay espacio para mejorar. La pregunta es cómo producir este mejoramiento. Hay un debate entre los investigadores en educación acerca de cómo mejorar el desempeño de las escuelas: ¿se debe aumentar la jornada educativa?; ¿proveer más recursos a las escuelas?; ¿aumentar las remuneraciones de los profesores?; ¿reducir los tamaños de los cursos?; ¿proveer incentivos basados en el desempeño tanto a estudiantes como a profesores?

Chile ha iniciado algunos programas innovadores que dan incentivos a las escuelas y a los profesores y que apuntan a recompensar el buen desempeño. En la Universidad de Pennsylvania, en conjunto con David Bravo y otros investigadores de la Universidad de Chile, planeamos estudiar los efectos de estos programas en investigaciones futuras utilizando nuevos datos actualmente recolectados por el Centro de Microdatos.

5.- El sistema de vouchers en educación en Chile ha estado bajo cuestionamiento reciente en el debate educacional en Chile.

i) Algunos indican que no hay evidencia en la literatura sobre Chile de que la introducción de los subsidios por alumno haya sido beneficiosa en términos de resultados en las pruebas estandarizadas.

ii) Otros enfatizan que las diferencias entre escuelas públicas (municipales) y privadas esconden diferencias socioeconómicas y que si controlamos por estos factores las diferencias se disipan.

¿Cuál es su opinión?

La evidencia sobre si los vouchers fueron beneficiosos en términos de resultados en pruebas estandarizadas es mixta. Algunos estudios basados en los resultados SIMCE no encuentran efectos para el tipo de escuela después de controlar por los antecedentes familiares. Sin embargo, este background puede tener un efecto sobre los puntajes tanto de manera directa como también de modo indirecto por medio de la elección del establecimiento educacional. Por lo tanto, aún si uno no encuentra diferencias en los puntajes después de controlar por las características socioeconómicas, ello no quiere decir que el tipo de escuela no afecte los resultados. El principal efecto del background familiar es a través del tipo de escuela. Un problema importante de todos los estudios basados en puntajes de pruebas estandarizadas es

“Una importante ventaja del sistema basado en las subvenciones por alumno es que las familias tienen la libertad de elegir entre escuelas. Los vouchers en educación pueden aumentar o disminuir la desigualdad provista a los niños.”

que utilizan datos posteriores a la introducción de la Reforma, por lo que es posible que esta política pueda haber aumentado la calidad de todas las escuelas. De allí que no podemos interpretar de estos datos qué es lo que hubiera ocurrido con las escuelas sin la Reforma.

iii) Otros piensan que el sistema genera segregación de estudiantes, ¿Cuál es su opinión sobre esto?

Una importante ventaja del sistema basado en las subvenciones por alumno es que las familias tienen la libertad de elegir entre escuelas. Los vouchers en educación pueden aumentar o disminuir la desigualdad provista a los niños. Podrían disminuir la desigualdad al proveer oportunidades para que los niños de menores recursos puedan asistir a escuelas privadas a las que, de otro modo, no tendrían acceso. Sin embargo, también es posible que se produzca un aumento en la desigualdad si es que los vouchers afectan los ingresos de las escuelas públicas y si es que motivan la salida de los mejores estudiantes y, posiblemente, de los mejores profesores desde estas escuelas. Entender de manera más cabal qué ocurre con la desigualdad requiere de investigaciones adicionales.

En Estados Unidos, en la mayor parte de los lugares, no tenemos la posibilidad de contar con subsidios a la demanda en educación y los niños típicamente deben ir a escuelas según su lugar de residencia. Este sistema genera un alto grado de segregación de barrios de acuerdo al ingreso familiar o bien al componente racial y también un alto grado de segregación de estudiantes.

7.-En su opinión, ¿qué podría ser mejorado en el sistema chileno de financiamiento de la educación? ¿Cuáles son los desafíos que aún persisten?

En general creo que el sistema chileno de subsidios a la demanda en educación tiene rasgos positivos. Promueve la competencia entre escuelas, incentiva la innovación en la enseñanza y promueve la flexibilidad y la libertad asociada a la elección de la escuela. Es también muy bueno que la información sobre puntajes en las pruebas SIMCE obtenidos por los colegios pueda hacerse disponible a las familias, puesto que ayuda a que ellas tomen decisiones más informadas al elegir escuelas. Ha habido algunos importantes perfeccionamientos en el sistema a través del tiempo, tales como la casi duplicación en el valor del subsidio por alumno, la posibilidad de contar con financiamiento compartido y la ampliación del sistema a pre-kinder y kindergarten. Un desafío es cómo servir mejor a los estudiantes promisorios de familias con niveles socioeconómicos inferiores para los que la educación es más costosa. A este respecto, por ejemplo, podría ser posible aumentar el monto del subsidio para estos estudiantes prioritarios (cuestión que está contemplada en la nueva Subvención Preferencial). Hay también algunas formas importantes que hacen que el sistema chileno se desvíe de un sistema puro de vouchers, por ejemplo, por el pago de subsidios extraordinarios a las escuelas municipales, lo que debe ser estudiado cuidadosamente. Otro desafío que permanece es cómo construir incentivos, tanto en las escuelas del sector municipal como en el sector privado subvencionado, para un mejor desempeño de profesores y estudiantes, de manera que el financiamiento vía vouchers pueda obtener su mayor impacto. [E&A](#)

Decimocuarto Concurso Anual Memorias de Sociedades Anónimas de Chile 2009

Bases del Concurso

1. Participan todas las Memorias del último ejercicio anual 2008 de Sociedades Anónimas.
2. El plazo de recepción de Memorias culminará el Miércoles 8 de julio.
3. Los participantes deben enviar 10 ejemplares a Editorial Gestión, Luis Carrera 1289, Vitacura, Santiago; atención señorita Valentina Van yurick, Departamento de Marketing.
4. Se entregará una distinción a las tres mejores Memorias, de acuerdo a los siguientes criterios:
 - a) Cumplimiento cabal de la información financiera exigida.
 - b) Calidad de la información adicional.
 - c) Nivel de compromiso del Directorio ante los accionistas.
 - d) Imagen corporativa y cumplimiento de los objetivos generales.
 - e) Diseño, redacción y calidad de impresión de la Memoria.

Además se otorgarán otros premios especiales: "Mejor Diseño" y "Mejor Contenido Financiero", entre otros.

El jurado del Concurso está compuesto por:

Alfredo Enrione, Titular de la Cátedra Gobierno Corporativo, Escuela de Negocios, Universidad de Los Andes.

Alvaro Clarke, Presidente ICR Clasificadora de Riesgos Ltda. y ex superintendente de Valores y Seguros.

Víctor Küllmer, Profesor, Universidad Adolfo Ibáñez.

Anthony Dawes, Socio Principal, PricewaterhouseCoopers.

Víctor Manuel Ojeda M., Director Revista GESTION.

Informaciones:

Revista GESTION Teléfono: 655 6378- 655 6362
mkt@estrategia.cl / PricewaterhouseCoopers Teléfono: 940 0212

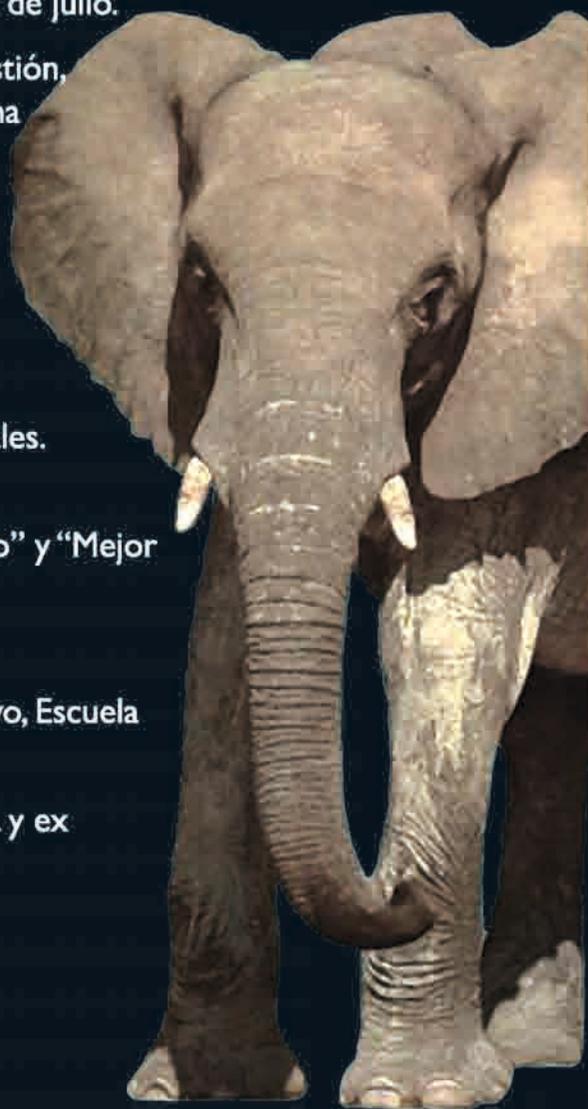
Organiza:

Patrocina:

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

GESTION

ESTRATEGIA



Humor

por Saval...



Aumentan puntajes de ingreso a la FEN

Excelentes resultados obtuvo nuestra Facultad en el Proceso de Admisión 2009. No sólo aumentamos la cantidad de matriculados, sino que además subimos significativamente los puntajes mínimos, máximo y promedios.

En el caso de Ingeniería Comercial, aumentamos en 6,1 puntos el puntaje de corte. Esto es, de 702 a 708,1 puntos, sobrepasando la cantidad de vacantes.

Otro dato importante tiene que ver con el percentil de ingreso: mientras que el 2008 entró el 2,6% superior que rindió la PSU, para esta admisión 2009 lo hizo el 2,2% superior.

El puntaje ponderado promedio de los alumnos matriculados, en tanto, subió de 719,7 (2008) a 724,2 (2009).

En Ingeniería en Información y Control de Gestión y Auditoría aumentamos en 6,2 puntos el puntaje de corte, de 677,8 puntos a 684 puntos; también con un aumento en el número de vacantes.

Además, mientras que el 2008 ingresó a Ingeniería en Información y Control de Gestión y Auditoría el 4,6% superior que rindió la PSU, para la admisión 2009 lo hizo el 3,9% superior. Asimismo, el puntaje promedio ponderado de los alumnos matriculados subió de 690,9 (2008) a 697,5 (2009).[E&A](#)



Economista Klaus Schmidt-Hebbel da charla Magistral en inauguración año académico 2009



El destacado economista Klaus Schmidt-Hebbel fue el responsable de dictar la charla magistral en la ceremonia de inauguración del año académico de nuestra Facultad. En la oportunidad Schmidt-Hebbel realizó un análisis a la luz de los resultados de un informe de la OCDE respecto a la crisis mundial, en la que él, como ex economista jefe de esta entidad internacional, participó activamente en su confección.

Según indicó el economista, estamos frente a una crisis muy profunda, no vista hace más de 60 años, en donde se proyecta que el PIB de los países desarrollados caerá en 4.3% respecto al 2008 y que en el 2010 crecerán no más del 0.1%.

Para Chile indica que, si una cosa quedó clara con esta crisis, es que sí somos vulnerables y que definitivamente nos contagiaremos con el resto de las economías mundiales, sin embargo advierte que las actuales medidas tomadas para paliar los efectos de la crisis, van en el sentido correcto.[E&A](#)

Premio a nuestros mejores profesores, publicaciones y alumnos 2008

Una de las actividades relevantes en la ceremonia de inauguración del año académico, es sin duda la premiación a los alumnos que pertenecen al Cuadro de Honor -correspondiente al 1% de los mejores alumnos de sus promociones-; al Círculo de Excelencia -que son el 5% de los mejores de su generación-, a los profesores mejor evaluados por los propios alumnos, y por primera vez, el reconocimiento a las mejores publicaciones del año 2008.[E&A](#)

En la oportunidad se realizó un emotivo reconocimiento a 7 alumnos del Cuadro de Honor de la carrera de Ing. en Inf. y Control de Gestión y a 15 alumnos del Cuadro de Honor de la carrera Ingeniería Comercial, mientras que los premiados del Círculo de Excelencia fueron 66 alumnos premiados.

Los profesores mejor evaluados del año 2008 que fueron premiados son: Eduardo Torres del área Administración, Manuel Agosin del área Economía, Freddy Coronado del área Control de Gestión y Sistemas de Información y Miguel Pino del área Ciclo Básico.

En tanto las publicaciones premiadas recibieron un reconocimiento, el profesor del Departamento de Economía Pablo Serra, por la Mejor Publicación Científica FEN 2008, y por su artículo "The Competitive Role of the Transmission System in Price-regulated Power Industries". Quienes también recibieron premios fueron los académicos Ariel La Paz del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información; y del área administración los académicos Enrique Manzur, Eduardo Torres, Pedro Hidalgo, Cristóbal Barra, Sergio Olavarrieta y Pablo Farías.

Asimismo, el académico del Departamento de Economía Eugenio Figueroa recibió también un reconocimiento especial como el Investigador Destacado 2008.[E&A](#)



Tres Fondecyt se adjudica el Depto. de Economía

Un 100% de logros tuvo la última postulación al Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (Fondecyt) al adjudicarse los proyectos que presentó. Estos son:

Estimating highly nonlinear models.

Investigador responsable

Rómulo Chumacero

Desarrollo de un método de matching alternativo, basado en características: aspectos teóricos y aplicaciones.

Investigador responsable

Jorge Rivera Cayupi

Co investigador

Tomás Rau Binder

Mecanismos de recuperación de crédito: un análisis teórico.

Investigador responsable

Juan Pablo Torres-Martínez.[E&A](#)

Intelis se adjudica Programa de Desarrollo e Innovación Tecnológica

El Centro Intelis I+E, del Departamento de Economía, avocado a temas de políticas públicas para la innovación y el emprendimiento, resultó elegido para llevar a cabo una consultoría de evaluación al Programa de Desarrollo e Innovación Tecnológica (PDIT) sobre sus beneficiarios.

Esto permitirá al Gobierno de Chile tener una evidencia sólida del impacto de los recursos invertidos sobre la competitividad de la economía chilena y extraer lecciones que permitan mejorar su efectividad en el diseño, la gestión y la evaluación de política de ciencia, tecnología e innovación.

José Miguel Benavente, director de Intelis lidera el equipo de esta consultoría en la que también participarán Jocelyn Olivari (coordinadora), Carmen Contreras y Felipe Zamorano, todos ellos investigadores del centro.[E&A](#)

Investigadoras de Microdatos ganan concurso de la Red de Centros del BID

Con el proyecto "Investing in learning at secondary school in Chile", las investigadoras Claudia Martínez, Claudia Peirano y Taryn Dinkelman, se hicieron acreedoras del financiamiento que entrega la Red de Centros del Banco Interamericano de Desarrollo para ejecutar dicha investigación.

Este proyecto se suma a la línea de investigación de impacto de TICs en educación y buenos experimentos, que el Centro de Microdatos viene realizando desde hace años. Se trata, principalmente, de investigar si los cambios en las expectativas de los estudiantes asociados a los costos de tener educación universitaria, afectan su rendimiento y sus decisiones respecto del tipo de establecimiento al que deseen asistir, y si el cambio en las expectativas de los padres puede afectar más o menos estos resultados.[E&A](#)



Eugenio Figueroa en foro latinoamericano de energía y medioambiente

El académico del Departamento de Economía, Eugenio Figueroa, participó en el IV Latin American Forum for Energy and the Environment, de la University of Texas en Austin, el que contó con la participación de académicos, altos ejecutivos de empresas, ministros y altos funcionarios públicos y representantes de países de Norte, Centro y Sudamérica.

En dicho evento, el profesor Figueroa dictó la conferencia "Climate Change in Latin America: Adaptation and Mitigation Policies in Chile".[E&A](#)



Manuel Agosin: nuevo Director del Departamento de Economía

Con un amplio respaldo de sus pares, el académico DECON, Manuel Agosin fue electo como Director del Departamento de Economía.

Manuel Agosin es profesor titular del Departamento de Economía de la Universidad de Chile, cargo que ha desempeñado desde 1992. Especialista en Economía Internacional y Macroeconomía, actualmente es Consultor del Banco Interamericano de Desarrollo. Entre 2001 y comienzos de 2006 se desempeñó como Economista Jefe para América Central, República Dominicana, Haití y México en el Departamento Operativo del BID que sirve a estos países. Es Ph.D. en Economía de Columbia University y su primer grado es de la Universidad de Chile. Ha sido asesor de varios países latinoamericanos y consultor de Naciones Unidas y organismos financieros internacionales. Ha publicado varios libros y artículos en revistas internacionales especializadas.

Unidas y organismos financieros internacionales. Ha publicado varios libros y artículos en revistas internacionales especializadas.

También los académicos Osvaldo Larrañaga, Joseph Ramos y Jorge Rivera, conformarán el nuevo Consejo Directivo del Departamento de Economía.[E&A](#)

Eugenio Figueroa participa en encuentro del Comité Científico de la Human Life Foundation (HLF)

Eugenio Figueroa, académico del Departamento de Economía y especialista en Economía de los Recursos Naturales, Economía del Medio Ambiente, Desarrollo Económico y otros temas afines, participó recientemente en la Reunión Anual de Planificación del Comité Científico de la Human Life Foundation (HLF), entidad de la que forma parte por tercer año consecutivo.

En esta reunión la HLF analizó y decidió sobre los proyectos a realizar, así como la asignación de fondos para apoyar durante el año 2009 el desarrollo económico y humano en el mundo, especialmente en los países en desarrollo y las naciones más pobres del planeta.[E&A](#)



Ricardo Ffrench-Davis preside Comité de la ONU

Crisis Financiera, Salud y Equidad, Países de Menor Desarrollo Económicos y Calentamiento Global fueron los cuatro temas que se trataron durante la reunión anual del Comité de Políticas de Desarrollo (CPD) de las Naciones Unidas, que preside el académico del Departamento de Economía, Ricardo Ffrench-Davis. El CPD comprende, entre sus 24 miembros, especialistas en los cuatro temas abordados. Además, recurre al apoyo de los organismos técnicos del sistema de las Naciones Unidas, en particular del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

Como ya es habitual, Ricardo Ffrench-Davis viaja a Nueva York para participar activamente (presidiendo el CPD) en las distintas sesiones de este importante Comité de las Naciones Unidas. Este año las actividades incluyeron un foro sobre Salud y Equidad (escogido como el tema central de este año para el "Annual Ministerial Review"). El CPD colabora con el Consejo Económico y Social (ECOSOC) de la ONU en temas de Políticas de Desarrollo, entre ellos en la preparación de planteamientos en el tema anual del Encuentro Ministerial.[E&A](#)

Prof. Eduardo Torres obtiene Premio Emerald Literati Network 2009 for Excellence

El académico del Depto. de Administración fue premiado por su artículo "Customer satisfaction and Loyalty: start with the product culminate with the brand".

Emerald Group Publishing limited invita cada año a un equipo editorial para seleccionar al artículo más elogiado de los últimos 12 meses de los que han sido publicados en las Revistas Científicas de Emerald.

El artículo ganador es elegido tras la consulta de distintos equipos editoriales de diversas revistas, entre los que se encuentran eminentes académicos y directores.[E&A](#)



Prof. Pedro Hidalgo fue invitado para dictar clases en Francia

El Director del Departamento de Administración fue invitado por el Groupe ESC Clermont, Graduate School of Management – Francia, para dictar clases en el programa de MBA las que realizó a mediados de Marzo.

Al mismo tiempo el profesor Hidalgo, en este viaje, concertó reuniones con Autoridades de la Escuela de Negocios de ESADE, La Universidad de Pompeu Fabra – IDEC, la Universidad de Ramon Llull y la ESEC-Toulouse. Las reuniones con estas Universidades tiene el propósito de estudiar un posible acuerdo de intercambio de alumnos, intercambio de profesores y un Dual Degree.[E&A](#)



Profesor Francisco Walker dicta charla en seminario de la OIT



El académico del Departamento de Administración, Francisco Walker, experto en temas laborales, fue invitado como expositor por la Organización Internacional del Trabajo al seminario que realizó para jueces y defensores laborales en Chile.

Los tópicos analizados estuvieron a cargo de expertos nacionales e internacionales, en tanto que Walker fue el responsable del tema de la subcontratación y empresa de suministro en la legislación nacional.[E&A](#)



Prof. Gino Loyola obtiene Premio Extraordinario de Doctorado de la Universidad Carlos III de Madrid

El académico del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información, Prof. Gino Loyola, obtuvo el Premio Extraordinario de Doctorado en la Universidad Carlos III de Madrid, por sus tesis "Essays on Auction Theory".

Este premio consiste en un reconocimiento que se otorga cada dos años aproximadamente entre las tesis aprobadas con Summa Cum Laude (por Unanimidad).

El criterio para otorgar el premio es "la calidad, originalidad, e impacto potencial de las contribuciones realizadas" y es otorgado por una comisión formada por ocho profesores (seis de ellos son catedráticos).[E&A](#)

Profesor de la Harris School de Chicago da clases a alumnos del MPP

Con la llegada del profesor Kevin Conlon, académico de la Harris School of Public Policy de la Universidad de Chicago, se iniciaron las clases presenciales de docentes de esa Universidad en el marco del Diploma in Public Policy, correspondiente a la Maestría en Políticas Públicas.[E&A](#)



Profesor Henk Folmer visita el Departamento de Economía

El profesor Henk Folmer, destacado académico de las Universidades de Groningen y Wageningen (Holanda) visitó el Departamento de Economía.

En el Seminario Académico realizado Folmer presentó “Eliciting the Willingness to Pay for Piped Water from Self-Reported Rent Appraisals in Indonesia: A SEM Autoregressive Panel Approach”, y dictó una clase dirigida a los alumnos de Doctorado y Magister en Economía que abordó aspectos de economía forestal.

Asimismo, el profesor Folmer comunicó la entrega de dos becas para alumnos – de pregrado o postgrado – a la Universidad de Groningen, equivalentes a uno o dos semestres de duración para el presente año académico que se inicia en septiembre.[E&A](#)

Escuela de Negocios invita a destacado profesor internacional Tim Zak (Carnegie Mellon)

El destacado y reconocido profesor internacional, Tim Zak visitó por primera vez nuestro país invitado por la Universidad de Chile. La Escuela de Negocios de la FEN organizó una reunión con alumnos, profesores e invitados especiales expertos en innovación y emprendimiento dictando la charla “Social Innovation and Entrepreneurship: Changing the World Without Breaking the Bank” la que se realizó en el Auditorium PricewaterhouseCoopers de nuestra Facultad.[E&A](#)



David Card visitó el Centro de Microdatos

El economista laboral más destacado en estos tiempos David Card, realizó un encuentro en la FEN con Andrés Velasco, Ministro de Hacienda, con quien conversó sobre el plan fiscal chileno para el año 2009, la crisis financiera internacional y las proyecciones de desempleo en EEUU y cómo éstas podrían afectar a Chile.

Posteriormente, economistas laborales de distintas universidades se reunieron con Card, en un almuerzo distendido, para discutir sobre las distintas tendencias que podría seguir la Economía Laboral en el futuro y les sugirió la informalidad y la segregación, entre otros, como posibles temas de la agenda de investigación que debieran seguir en Chile.

En el seminario “Políticas Activas del Mercado Laboral”, el destacado académico mostró los resultados de un artículo en el que realizó un meta-análisis con 175 estudios de economía laboral realizados entre 1995 y 2005 y en diferentes idiomas, para evaluar la efectividad de diferentes programas de empleo.

Dentro de las conclusiones presentadas, destacó que los programas de empleo públicos parecen tener efectos menores, a diferencia de aquellos programas que implican inversión en capital humano, que sí reportan efectos positivos en el largo plazo.[E&A](#)

Olivia Mitchell visitó la FEN y participó en seminario

"Hay que ahorrar pensando en vivir hasta los 120 años", fue uno de los consejos que Olivia Mitchell, experta en Seguridad Social, entregó a los asistentes del seminario "Nuevos desafíos para la administración de los riesgos asociados al retiro", organizado por el Centro de Microdatos y la Facultad de Economía y Negocios.

La académica resaltó, en varias oportunidades, la importancia de ahorrar desde la juventud y de no vivir pensando en la jubilación. "Estamos viviendo más y previsionalmente no nos estamos preparando para eso. Yo le digo a mis hijas que deben ahorrar pensando en que vivirán hasta los 120 años", afirmó.[E&A](#)



La FEN renueva y crea nuevos convenios de intercambio

A través del programa Relaciones Internacionales, dirigido por el profesor Erich Spencer, nuestra Facultad renovó y creó nuevos convenios de intercambio con importantes universidades del mundo, logrando llegar a un total de 25 acuerdos de cooperación directa para intercambio (sin incluir los convenios que ofrece la universidad). Mediante ellos, tanto alumnos FEN como extranjeros, pueden vivir una experiencia única y enriquecedora, aprendiendo diferentes culturas, geografías e idiomas. Los últimos convenios realizados son: Carleton University – Canadá, Syracuse University - EE.UU, ESC-Clermont – Francia, George Simon Ohm University – Alemania y Copenhagen Business School – Dinamarca.[E&A](#)

Visita del MBA de Cox School of Business, Southern Methodist University

Una veintena de alumnos del MBA de Cox School of Business, Southern Methodist University cursaron un Seminario Internacional de Negocios en la Escuela de Postgrado.

La semana incluyó charlas de destacados economistas de nuestra facultad, clases de marketing y comunicaciones, visitas a empresas tales como Eneris, Falabella, Banco Central y El Teniente.

Además visitaron Valparaíso y Viña Santa Rita.[E&A](#)



Departamento Control de Gestión inicia programa Paso a Paso 2009 en Cooperativa

El Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad inició el cuarto año de trabajo conjunto con Radio Cooperativa, medio de comunicación que emitirá todos los días domingo, a las 11:00 horas, el programa Paso a Paso, dedicado a la microempresa.

Este espacio, creado el año 2006 por el Prof. Mario Morales, será conducido por la periodista Verónica Franco y contará con la presencia de los profesores Morales y Christian Cancino en forma alternada.[E&A](#)



Nueva generación de Ingenieros Comerciales e Ingenieros en Información y Control de Gestión

En solemnes ceremonias, nuestra Facultad acreditó a 79 nuevos Ingenieros Comerciales y a 30 nuevos Ingenieros en Información y Control de Gestión y/o Contador Auditor.



Al igual que todos los años, los mejores alumnos fueron reconocidos públicamente con una distinción especial.

En el caso de Ingeniería Comercial se llevaron este reconocimiento los alumnos Alexis Montecinos de la mención ciencias económicas y Luis Araya de la mención ciencias de la administración. De igual forma, en la carrera Ingeniería en Información y Control de Gestión y/o Contado Auditor, la mejor alumna de la generación fue Adriana Cabello.

Esta ceremonia además tuvo una nota muy emotiva al recordar a Constanza Acevedo, quién sufrió un accidente que le quitó la vida y la oportunidad de graduarse como ingeniero en mención administración como era su sueño.

La Asociación de Ingenieros Comerciales de la Facultad, entregó el premio a los mejores alumnos considerando su destacada labor y valores más importantes del profesional de hoy, ellos fueron María Inés Campos (administración) y Sebastián Guinguis (economía).

En tanto, la Corporación de Egresados de Ingeniería en Información y Auditoría, entregó el premio a la mejor alumna que este año fue Cinthia Vergara, por considerar que reúne los valores que requiere el profesional eficiente del mundo globalizado actual.[E&A](#)

DCS expone modelo de RSE en Exponegocios 2009

El Prof. Mario Morales, Director del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información fue invitado a exponer sobre Responsabilidad Social Empresarial a los microempresarios asistentes al encuentro "Exponegocios, Territorio Santiago Centro", organizado por el Centro de Desarrollo para la Acción, CENDA, en conjunto con Fosis y ChileEmprende.



La actividad tuvo como objetivo presentar a los microempresarios la nueva forma de medir la Responsabilidad Social a través del modelo MC2, Medición, Control y Creación de Valor, el cual fue creado por el Prof. Morales junto al profesor Christian Cancino.[E&A](#)



Asociación de Egresados Red-ICU financia 30% de arancel 2009 a Cuadro de Honor

La Asociación de Egresados de Ingeniería Comercial, Red-ICU entregó, a través de su director Willy Díaz, un reconocimiento a los alumnos del Cuadro de Honor de esta carrera consistente a un 30% del arancel 2009.

Según indicó Díaz esta es una forma de retribuir todo lo que la Facultad ha hecho por ellos como profesionales, pues es no sólo un orgullo, si no también un privilegio ser un ingeniero comercial de esta universidad.

De esta forma, los alumnos beneficiados son: Sebastián Cisterna Araus, Felipe Jordan Colzani, Damián Vergara Domínguez, Pablo Muñoz Henríquez, Alonso Bucarey Castro, Fabián Sepúlveda

Cortés, Nataly Leiva Medel, Pablo Gutiérrez Cubillos, Qianru Song, Natalia Easton Chandía, Carlos Salazar Rivera, Nicole Escobar Valenzuela, Federico Huneus Lagos, Maikol Cerda Zavalla y Andrea Gutiérrez Espinoza.[E&A](#)



Gerente General de Fundación Luksic visita la FEN

Aglae Casanova, Gerente General de Fundación Luksic, visitó nuestra Facultad para interiorizarse de los avances en la construcción de la nueva Biblioteca Andrónico Luksic A.

La representante de la fundación realizó un extenso recorrido en las obras junto al Vicedecano Franco Parisi, quienes en terreno vieron los avances que hasta el momento se han realizado en este importante proyecto.

En la oportunidad se reunieron también con la arquitecta a cargo de las faenas, Sol González, quién entregó los detalles específicos de cada zona en construcción, los materiales utilizados, la distribución de los espacios, entre otros.[E&A](#)

Más de 300 microempresarios asisten a talleres de Emprendimiento dictados por Prof. Mario Morales en la VIII región

Los programas Club Microempresas y Microeduca de RSE de Banco Estado Microempresas, fueron las entidades que organizaron los talleres "Mi Negocio es Emprender" en las ciudades de Concepción y Chillán, como parte de la línea de beneficios a microempresarios clientes de la entidad bancaria. Estas charlas tuvieron la inusual y exitosa asistencia de más de 300 microempresarios, 180 en Chillán y 140 en Concepción.

Estos encuentros fueron impartidos por el Prof. Mario Morales, profesor encargado de la Clínica de Microempresas en la Facultad, y tuvieron como objetivo mostrar a los clientes socios el perfil de un emprendedor y las ventajas de tener una actitud positiva.[E&A](#)

Altos ejecutivos de empresas participaron en actividad "Conversando con líderes emprendedores de excepción"

La actividad "Conversando con líderes emprendedores de excepción", organizada por el Centro de Liderazgo y Emprendimiento de nuestra Facultad, reunió a destacados ejecutivos del mundo empresarial con los alumnos de la FEN.

En su primer ciclo de desarrollo, el encuentro contó con la participación de Pablo Granifo, Presidente Banco de Chile; José Rosenberg, fundador de Rosen; Juan Pablo Montero, Gerente General Corporativo Falabella Retail y José Miguel Alcalde, Presidente de Deutsche Bank Chile/Perú.

En un formato original, donde los participantes fueron entrevistados por el director del Centro Francisco Armanet en una locación tipo estudio de televisión, los invitados tuvieron la oportunidad de comentar su experiencia de vida personal y laboral, además los estudiantes tuvieron la posibilidad de conocer más la relación con el liderazgo de tan importantes ejecutivos.[E&A](#)



Tulane University, entre las 15 mejores Universidades en Finanzas de Estados Unidos

A.B. Freeman School of Business, Tulane University ha sido nombrada una de las 15 mejores escuelas de negocios de postgrado en finanzas por "Princeton Review". La clasificación, basada en una encuesta realizada a estudiantes de MBA, aparece en la "Revista Entrepreneur" de abril 2009.

Tulane University dicta en conjunto con nuestra Universidad el MBA for the Americas hace ya 12 años, próximamente ofrecerá a sus graduados un Master in Finance y un Global MBA.[E&A](#)

Se inaugura octava versión de Clínica Microempresas

El Prof. Mario Morales inauguró en la Facultad, la Octava Versión de Clínica de Microempresas semestre otoño 2009, que desarrolla el programa Créeme. Confianza y Proyección para la MYPE y que dirige el profesor Mario Morales, Director del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información.[E&A](#)



FEN y Trabajando.com firman convenio de colaboración

Nuestra Facultad y Trabajando.com firmaron un acuerdo de cooperación que permitirá importantes beneficios para nuestros egresados de Ingeniería Comercial, Ingeniería en Información y Control de Gestión y Contador Auditor, en la empleabilidad.

Participaron en la ceremonia de convenio nuestro Decano Felipe Morandé, el Socio Fundador de Trabajando.com Felipe Hurtado, Ignacio Brunner - Director de Empleabilidad, Alianzas Estratégicas y Nuevos Negocios Trabajando.com Chile S.A., Nicolás Salas - Country Manager Trabajando.com Chile S.A, Silvia Martínez - Directora de Contenidos y Relaciones Institucionales Universia, Daniel Daccarett

- Gerente General Producto Protegido y Tesorero Red-ICU, Felipe Sepúlveda - Gerente Organización Santander y Secretario Círculo ICAU y Carolina Carmona - Directora Ejecutiva NexoEgresados FEN.

En la oportunidad se compartieron las estrategias que se seguirán para potenciar el acuerdo y todos sus beneficios.[E&A](#)



Positiva acogida en universidades españolas a nuevo modelo de RSE

En el marco de continuar la difusión del modelo MC2 de los profesores Cancino y Morales, el profesor Mario Morales expuso la propuesta académica del modelo que busca ordenar con un enfoque de negocios las acciones de RSE de las empresas, incorporando el Control de Gestión como elemento central en la Creación de Valor.

El Prof. Mario Morales, fue invitado a exponer la nueva propuesta de medición a alumnos de Doctorado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid y de la Facultad de Ciencias del Trabajo de la Universidad de Granada de España. La actividad la desarrolló como parte del trabajo de intercambio académico que se espera desarrollar en torno al Observatorio de RSE, que impulsan Académicos del Departamento de Control de Gestión.[E&A](#)



Depto. Control de Gestión analiza RSE, Medios de Comunicación y Política

Cómo es el periodismo hoy día, cuál es la presencia de la RSE en los periódicos y revistas, qué es lo que los medios consideran noticia en ese ámbito. Esos y otros interesantes temas fueron tratados en el Seminario Responsabilidad Social, Medios de Comunicación y Política, organizado por el Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad. Participaron como expositores: Senén Conejeros, reconocido periodista y consultor comunicacional y Víctor Carvajal, subdirector del diario La Segunda.[E&A](#)

Depto. Control de Gestión y Sistemas de Información crea Comité Técnico de IFRS

El Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información creó el Comité Técnico de IFRS, el cual tiene como objetivo efectuar un monitoreo permanente de la dinámica de la Convergencia hacia la Norma Internacional de Contabilidad e Información Financiera en nuestro país.

Bajo la dirección del Prof. Leonardo Torres y con la participación de académicos del área de Contabilidad de la Facultad, este Comité ya se encuentra desarrollando una labor continua de análisis tanto de la implementación a nivel local como en el ámbito internacional. Así, este equipo de trabajo ha publicado durante el año 2009 varios comentarios en el sitio oficial de IASB, el organismo encargado internacionalmente de la generación de Normas Contables.

El Comité cuenta con la participación de los profesores María Paulina Zunino, Verónica Pizarro, Luis Alberto Jara, Fernando Bravo, Mariela Carvajal, José Luis Carreño, Karina Chandía y Harold López. Asimismo, de Elmo Moreno, Director del Centro de Contabilidad Internacional y Auditoría. Las reuniones se desarrollan con una periodicidad semanal, y cada cierto tiempo incluirán a personajes destacados de ciertas industrias y organismos reguladores, para enriquecer el debate.[E&A](#)



SVS y FEN medirán grado de avance de IFRS en Chile

La Superintendencia de Valores y Seguros y la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile aplicarán un instrumento especialmente diseñado para medir la gestión del Proyecto de Conversión a IFRS de las empresas chilenas.

Esta medición permitirá a la Superintendencia conocer los avances reales respecto de los principales aspectos relacionados con los Proyectos de Conversión a IFRS como son: Capacitación, Consultarías Externas, Cambios en los Sistemas y Madurez de la Gestión de Proyecto, lo cual constituye un indudable aporte a la forma cómo se está introduciendo este cambio internacional en nuestro país.

El proyecto fue diseñado por el Centro de Contabilidad Internacional y Auditoría Interna del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad con colaboración de la empresa SCM Consultores.[E&A](#)



Se firmó convenio entre FEN y European Business School

Importante convenio se firmó entre nuestra Facultad y la European Business School (EBS) International University Schloss Reichartshausen Wiesbaden/Rheingau, entidad líder en Alemania y Europa, en la formación de ejecutivos de negocios en pre y postgrado con una clara orientación hacia la gestión global.

Este convenio es considerado como uno de los más importantes para nuestra Facultad, y en especial para el MBA, pues permitirá que nuestros alumnos puedan participar en un programa de intercambio por un periodo mínimo de tres meses en una escuela de altísimo nivel y reconocimiento internacional. Adicionalmente el acuerdo logrado contempla el desarrollo de un "Dual Degree" para el MBA, lo que se encuentra en su etapa de redacción final, así como también lo relativo al intercambio de profesores.[E&A](#)

Depto. Control de Gestión realizó seminario IFRS en Chile

Por cuarta vez consecutiva, el Centro de Contabilidad Internacional y Auditoría Interna del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad realizó un seminario sobre las nuevas normas contables, IFRS.

Como en las ocasiones anteriores, el encuentro contó con la asistencia de un numeroso público, así como con la presencia del Superintendente de Valores y Seguros, Guillermo Larraín, del Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras, Gustavo Arriagada y de los académicos Luis Jara, Leonardo Torres, Verónica Pizarro, expertos en IFRS, y de Elmo Moreno, Director del Centro de Contabilidad Internacional. También estuvo presente el experto de PricewaterhouseCoopers, Sergio Tubío.[E&A](#)



Profesores Morales y Cancino exponen su modelo de RSE junto al Global Compact (ONU)

Los académicos del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información, Prof. Mario Morales y Prof. Christian Cancino, fueron los relatores principales del seminario Herramientas de RSE, organizado por Pacto Global (ONU) e Inacap.

En la oportunidad, ambos profesores dieron a conocer su modelo de medición de la responsabilidad social desde el control de gestión. Esta propuesta académica ha causado gran interés por parte de las empresas y otras universidades, especialmente porque entrega una medida distinta de la Responsabilidad Social Empresarial, entregando nuevas herramientas que influyen en el core de cada negocio.[E&A](#)



Centro de Gobiernos Corporativos y Embajada Británica reúne a empresarios y ejecutivos

El Centro de Gobierno Corporativo y Mercados de Capitales del Departamento de Administración de nuestra Facultad en conjunto con la Superintendencia de Valores y Seguros de Chile y con la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile asistieron a un almuerzo, organizado en la casa del Embajador Británico Howard Drake, donde se hizo un proceso de análisis de la regulación del mercado financiero para aprovechar la oportunidad coyuntural de convertir a Chile en un Centro Financiero Regional.^{E&A}

Nueva contratación en Depto. de Economía: Claudio Montenegro

El Departamento de Economía de la Universidad de Chile ya cuenta con su primera contratación 2009 y se trata del destacado economista Claudio Montenegro, quien se desempeña como economista y estadístico en el Grupo de investigaciones sobre el desarrollo del Banco Mundial. Ha ocupado varios cargos en la Universidad de Chile (Santiago), el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial.

Entre sus temas de investigación, se incluyen la economía del trabajo, el comercio internacional, la pobreza y los métodos de estadística aplicada. Sus investigaciones se han publicado en varios libros y revistas académicas.^{E&A}



“Creeme” gradúa a Microempresarios Clínica e inaugura Web

Una emotiva ceremonia de graduación se realizó en la Facultad, en la cual 16 microempresarios clientes de BancoEstado, recibieron una asesoría por un semestre en la Clínica Microempresas que imparte la Facultad.

Clínica Microempresas capacitó a 16 microempresarios clientes de esta entidad bancaria, quienes durante cuatro meses fueron apoyados en su propio lugar de trabajo por más de 50 alumnos de las carreras de la Facultad, así como por alumnos de la Clínica Jurídica para Microempresarios, que imparte la Facultad de Derecho.



Página Web Creeme.cl

En la oportunidad se dio el vamos a la página del programa Creeme: www.creeme.cl. Gabriela Valenzuela, gerente del programa, señaló que esta página pretende dar apoyo a los microempresarios, mediante la confección de una página Web para cada uno de los participantes de la Clínica, a los cuales se irá agregando la información de los otros empresarios que han participado en la Clínica desde el año 2006.^{E&A}

Solemne 50º Aniversario de Escuela de Sistemas de Información y Auditoría

Con una solemne ceremonia de conmemoración y una cena de gala, la Escuela de Sistemas de Información y Auditoría de la Facultad celebró su 50º Aniversario, oportunidad en la cual se distinguió con la Medalla 50 años a destacados ex profesores y académicos jóvenes.

Se condecoró con la Medalla 50 años, a los profesores Leonel Díaz McArthur, por haber impulsado la creación de la carrera; al Prof. y ex Decano, Luis Escobar Cerda, por haber creado en su decanato esta escuela. Asimismo, premió al profesor Domingo Fabres Vargas y Mario Morales Mondaca, por el aporte que realizaron a la carrera, como directivos y profesores de esta unidad académica.



Esta distinción también fue entregada a Pedro Corona, como egresado destacado y por su aporte como docente y primer presidente de la asociación de egresados de contadores auditores, así como a los jóvenes académicos, promesas académicas, los profesores del Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información, Christian Cancino, Freddy Coronado, Gino Loyola y Ariel La Paz.[E&A](#)

Se realizó Taller en Cajón del Maipo

Con gran éxito se realizó el taller de "Liderazgo y trabajo en equipo" para los alumnos del MBA ICCI, MBA Profesionales y del Magister de Finanzas.

En la actividad participaron 97 personas que tuvieron la oportunidad de interactuar y conocerse en un contexto diferente al habitual, pues el taller se realizó en SURESTE en el kilómetro 21 del Cajón del Maipo, un lugar de naturaleza maravillosa y exuberante.[E&A](#)



Ceremonia de graduación de la primera promoción de los programas de Magíster de Control de Gestión y de Tributación

Una emotiva ceremonia de graduación se realizó en el salón de Honor de la Casa Central de nuestra Universidad, en la cual 48 alumnos de ambos programas, recibieron su grado de magíster.

Durante el acto se premiaron a los egresados Alejandro Zurbuchen y Francisco Saffie por su excelencia académica y como mejores profesores a Richard Araya, Marcelo Matus, Alberto Cuevas y Víctor Villalón.[E&A](#)

Bienvenida MBA para profesionales de la salud 2008-2009

Con una grata y cálida velada compartieron alumnos y profesores para dar el inicio oficial al MBA para Profesionales de Salud de la Escuela de Postgrado 2008-2009, quienes iniciaron sus clases en septiembre pasado.

Este grupo está compuesto por 18 profesionales de la salud quienes ingresaron al MBA para adquirir las habilidades y herramientas para una exitosa gestión en dicha área.[E&A](#)

Círculo

Corporación de Ingenieros en
Control de Gestión y Contadores
Auditores de la Universidad de Chile



ICAU



**Si eres Egresado de nuestra Facultad,
no te quedes fuera y
asóciate a la Red de Ingenieros más importante
del país.**



Red-ICU

ASOCIACIÓN EGRESADOS INGENIERÍA COMERCIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE

NexoEgresados, Diagonal Paraguay 257 of.904, Santiago

Teléfonos: 978 3345 / 978 3528

www.circulo-icauc.cl / www.redicu.cl

Resúmenes



PAGINA

4

Informe de competitividad mundial 2009:

Enrique Manzur - Pedro Hidalgo - Andrea Ortíz

Los resultados del Informe de Competitividad Mundial 2009, elaborado por el IMD de Suiza, en colaboración con el departamento de Administración de nuestra facultad, muestran un repunte en la posición competitiva de Chile. Nuestro país sube una ubicación en comparación al ranking obtenido en 2008 y se sitúa en el lugar 25 entre 57 economías evaluadas. Esta posición le permite mantener el liderazgo en la región y aumentar la brecha con su más próximo seguidor, Perú, de 9 a 12 lugares.

La gran novedad en los resultados de este informe, lo dio la inclusión del índice de Stress, que mide cuán preparada está una economía para sortear con éxito la crisis económica y mejorar su competitividad futura. En este indicador nuestro país alcanzó la posición número 15, ubicándose en el primer lugar en todo el Continente Americano.

Entre las razones que explican el aumento en la competitividad y la posición alcanzada en el índice de Stress, destacan el 1er lugar obtenido en manejo de riesgo en el sistema financiero y el 2do lugar alcanzado en la efectividad de la regulación financiera y bancaria.

En relación a los desafíos pendientes de Chile, nuevamente se tiene a la educación como el principal Talón de Aquiles. Si bien, aumentos en el gasto en educación no aseguran una mejora automática en la calidad de la misma, el informe deja en claro que Chile es uno de los países que menos recursos destina a educación como porcentaje del PIB. Otros desafíos son: reducir los efectos negativos de la actual crisis en el desempleo, mejorar la eficiencia y accountability en el sector público, implementar una matriz energética confiable y diversificada y reimpulsar el uso de contratos de concesiones para mejorar la infraestructura.



PAGINA

30

¿Produce la crisis económica consumidores más racionales?

Rodrigo Uribe - Juan A. Vizcaya

El presente artículo examina descriptivamente las respuestas que los consumidores chilenos han dado durante la actual crisis económica. En particular se analiza el caso de los bienes no durables, donde se observa no sólo algunos cambios en la demanda de éstos, sino también alteraciones en la frecuencia y lugar de compra. Se plantean dos grandes hallazgos: que la crisis golpea más severamente a los segmentos más pobres de la población y que, en general, los consumidores chilenos han desarrollado respuestas adaptativas en términos de comprar en forma bastante más cuidadosa en este período de contracción económica.



PAGINA

14

Desafíos para Chile en la Crisis Global

Francisco Arroyo Schick

El artículo analiza el notable éxito económico chileno en el periodo 1980 – 2007, destacando sus logros en el contexto internacional. Da cuenta de estudio para determinar las dinámicas que impulsaron su rápido desarrollo, el que demuestra que las exportaciones lideraron el crecimiento. Continúa analizando las claves del éxito exportador, con miras a evaluar su sustentabilidad frente a la actual crisis financiera internacional. La investigación demuestra que el éxito provino de la explotación cada vez más intensiva de sus generosos recursos naturales, subsuelo rico en minerales, fértiles terrenos agrícolas y forestales, mares, ríos y lagos. No obstante su explotación ha sido casi exclusivamente orientada a la producción de commodities, sin avances en la creación de valor por unidad de recurso exportado, por tanto el dinamismo futuro dependería de la mayor disponibilidad de éstos. Sin embargo los envíos al exterior no han seguido creciendo a pesar de los altísimos precios del periodo 2004 – 2008, dado que las principales industrias están llegando al pleno empleo de los recursos naturales.

En este contexto se postula que Chile tiene su propia crisis, la que proviene de estar enfrascada aún en una estrategia que dio sus frutos potenciales y está entrando en su fase de agotamiento. Adicionalmente se muestra que el sector interno no está en condiciones de hacer aportes compensatorios, ya que claramente ha perdido todo su vigor desde que la crisis asiática terminó de destruir buena parte de las industrias manufactureras, que perdieron definitivamente su mercado interno y no fueron capaces de proyectarse como exportadoras.

El trabajo compara la trayectoria chilena con las de los países emergentes exitosos, para demostrar que todos ellos siguieron un camino distinto, basado en la industrialización de sus exportaciones, mientras Chile se quedó en pegado en la producción de commodities. Termina concluyendo que es urgente para el país hacerse cargo de generar una nueva estrategia exportadora integral, orientada a impulsar directamente una nueva fase exportadora sustentable en el largo plazo, sobre la base de procesar localmente los materiales que hoy se exportan para transformarlos en soluciones de alto valor. Si ello no se logra el dinamismo exportador se acabará pronto, no se recuperará después de la actual crisis y Chile se quedará sin motores que lo impulsen. Se discuten en términos muy generales donde están las oportunidades para el desarrollo exportador futuro, así como las bases para una estrategia exitosa.



PAGINA

36

Organizaciones en Tiempos de Crisis

Eduardo Acuña A.

El artículo considera implicancias de una economía en crisis para la vida y gestión de organizaciones. Se plantea la tesis que el afrontamiento efectivo de la crisis en organizaciones depende fuertemente de las capacidades que líderes y trabajadores tengan para mancomunar colaboración frente a los desafíos y dilemas.



PAGINA

44

Crisis financiera, riesgo sistémico y regulación

Arturo Rodríguez

En resumen, las crisis financieras son un hecho recurrente y tal vez inherente a la propia dinámica de las economías de mercado. Sin embargo se puede y se debe tratar de aminorar el impacto de las crisis supervisando el riesgo sistémico del entramado financiero. Ahora bien como el riesgo sistémico (o su ausencia) es un bien público la manera adecuada de controlarlo es mediante una regulación efectiva que se base en la realidad actual y no en un modelo bancario que ya no existe.



PAGINA

68

Las Distancias Psicológicas y la Velocidad de Internacionalización de las Pymes Chilenas

Christian Cancino

Este trabajo estudia la influencia de las distancias psicológicas en las exportaciones de las PYMES chilenas. A diferencia de los estudios de Johanson y Vahlne (1977, 1990) para las empresas exportadoras suecas, las distancias psicológicas en Chile no limitan la rápida internacionalización de las empresas. Al contrario, las PYMES que se internacionalizan desde la misma fundación lo hacen hacia mercados distantes psicológicamente. Interesantes análisis de política pública para fomentar el desarrollo internacional de las PYMES se infieren a partir de los resultados del estudio.



PAGINA

52

Desarrollo local, convergencia con exclusión social y teoría económica

Jorge Katz - Carmen Contreras R.

El presente trabajo examina la relación entre la estructura productiva de una región o territorio determinado – caracterizado tanto por la tecnología de producción de los principales bienes y servicios que el mismo produce, como por las instituciones que van dando forma al modelo predominante de organización social que en el mismo toma forma – con el impacto que éstas tienen sobre el crecimiento y la equidad, resultantes del patrón de especialización productiva.

A efectos analíticos se toman los casos de la industria forestal, el sector acuícola y la industria frutal y vitivinícola, en las regiones del Maule, Bío Bío y La Araucanía. El análisis nos permite concluir que, los sectores antes mencionados han tenido bajos, medios y altos beneficios sociales, respectivamente. Es importante ver que el impacto responde, por un lado, a parámetros tecnológicos de la función de producción – intensidad de capital, mayor o menor facilidad para sustituir capital por mano de obra, etc. – pero también a elementos histórico-institucionales que hacen al modelo particular de explotación de los recursos naturales que ha ido tomando forma en el tiempo en una región o territorio determinado. Es la co-evolución entre lo económico, lo tecnológico y lo histórico-institucional lo que hace que un determinado territorio o región alcance o no procesos virtuosos de desarrollo en las dimensiones antes mencionadas. El análisis, realizado aquí de manera 'apreciativa', requiere en un futuro ser operacionalizado en términos cuali-cuantitativos para poder proseguir avanzando en la comprensión de los temas.



PAGINA

76

Una Propuesta Metodológica para Evaluar el Riesgo Crediticio de Empresas

Edinson Cornejo S. - Luis Álvarez A.

La metodología propuesta aborda la proyección de medidas de ganancias y de ratios financieros para estimar la futura capacidad de pago de los clientes-empresas. Se comienza con el tradicional análisis de indicadores financieros, el cual se complementa con análisis estadístico, simulación de escenarios futuros, y un análisis comparativo con ratios históricos del propio cliente-empresa y de la industria o cartera.

Se propone agrupar los clientes-empresas en categorías, las cuales describen su situación financiera promedio, y están representadas por ciertos indicadores estándares. En el ejemplo se observa que si se proyecta un cambio de categoría, el cliente-empresa se moverá a una zona de mayor o menor riesgo de crédito, cuestión que alertará al analista sobre un deterioro o una mejora en la capacidad de pago del cliente-empresa. También se observa que la simulación de escenarios robustece la proyección de ratios financieros, ya que a la estimación puntual se añaden intervalos de confianza y probabilidades de ocurrencia.



PAGINA

89

Financiamiento de la Educación Superior en América Latina: Retos y Dilemas

Luis A. Riveros

Aunque la situación económica de los países latinoamericanos mejoró sensiblemente en los últimos años, no han existido políticas financieras que garanticen un desarrollo sostenible de la educación superior, particularmente en los campos más vinculados a los bienes públicos y externalidades que produce. La expansión de la demanda por educación superior en años recientes ha sido cubierta sobre la base de mayor eficiencia en el uso de los recursos, pero también por medio de una declinante calidad. Por otra parte, la aún escasa participación privada en el financiamiento de la educación superior, es causa de preocupación, puesto que los recursos estatales muestran también una tendencia declinante debido a las nuevas políticas que prevalecen en materia de subsidios. Los retos de política en materia de educación superior se dan en seis áreas interrelacionadas: Mejorar acceso, calidad y equidad; impulsar la formación de técnicos de nivel superior; mejorar la relevancia formativa de la educación en presencia de una importante autonomía institucional, optimizar la eficiencia interna de las instituciones de educación superior y perfeccionar el diseño del financiamiento público al sistema.



PAGINA

60

Sistemas Públicos de Apoyo a la Innovación

José Miguel Benavente H.,
Jocelyn Olivari N. y Juan José Price E.

En este trabajo describimos distintas alternativas para estructurar los sistemas públicos de apoyo a la innovación y los riesgos que deben tenerse presentes al momento de estructurarlos. Hacemos referencia a las ventajas y desventajas de cada alternativa y presentamos la evolución que ha tenido el sistema chileno a partir de mediados de esta década, destacando la creación del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC) y planteando algunos desafíos que aún no han sido plenamente abordados.

PORQUE TE LO MERECEES

Suscríbete o renueva y llévate un bono de descuento de \$500.000 en este modelito.



Características

Motor	: Bicilíndrico en paralelo, 4 tiempos.
Válvula	: 8 válvulas DOHC
Tipo de Transmisión	: 6 velocidades
Cilindrada	: 249 cc

suscripciones@estrategia.cl

Promoción válida hasta agotar stock
Consulte forma de validar su descuento.

Promoción válida en casa matriz: Av. Fco. Bilbao 2124 Providencia, teléfono: 3413456

Kawasaki
Let the good times roll.™
www.kawasaki-chile.com

ESTRATEGIA
EL DIARIO DE NEGOCIOS DE CHILE



Facultad de
Economía y
Negocios
Desarrollo Gerencial

DIRECCIÓN DE EMPRESAS · FINANZAS
MARKETING · RECURSOS HUMANOS

DIPLOMAS Y CURSOS 2009

¿Por qué estudiar en el
Centro de Desarrollo Gerencial
de la Facultad de Economía y Negocios
de la **Universidad de Chile?**

- MÁS DE 20.000 EGRESADOS.
- DIPLOMAS CONDUCENTES A MBA O MAGÍSTER
EN FINANZAS / MARKETING.
- LA UNIVERSIDAD MÁS IMPORTANTE DEL PAÍS.

VAS A CRECER

CONSULTORÍA - INVESTIGACIÓN - CERTIFICACIÓN

Damos respuestas innovadoras y asertivas
a las necesidades de su organización



www.dcsconsultinggroup.cl

E-mail: contacto@dcsconsultinggroup.cl Fono: (56-2) 978 36 89