



**UNIVERSIDAD DE TALCA**

**MAGISTER EN GESTIÓN TECNOLÓGICA**

**IMPACTO DE LA ASESORÍA PERSONALIZADA DEL CENTRO DE NEGOCIOS  
SERCOTEC TALCA EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE EMPRESAS DE  
MENOR TAMAÑO**

PROYECTO FINAL PARA OPTAR A GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN  
TECNOLÓGICA

ALUMNO CLAUDIO ANDRÉS REYES GONZÁLEZ

PROFESOR GUIA: ERNESTO LABRA

TALCA-CHILE

2020

## CONSTANCIA

La Dirección del Sistema de Bibliotecas a través de su unidad de procesos técnicos certifica que el autor del siguiente trabajo de titulación ha firmado su autorización para la reproducción en forma total o parcial e ilimitada del mismo.



Talca, 2020

<b><i>Resumen</i></b> .....	<b>4</b>
<b><i>Abstract</i></b> .....	<b>5</b>
<b>1. <i>Introducción</i></b> .....	<b>6</b>
<b>2. <i>Objetivos</i></b> .....	<b>9</b>
2.1. <b>Objetivo General</b> .....	9
2.2. <b>Objetivos específicos</b> .....	9
<b>3. <i>Revisión Bibliográfica</i></b> .....	<b>10</b>
3.1. <b>Contexto actual de las MYPES en Chile</b> .....	10
3.2. <b>El éxito de las EMT</b> .....	12
3.3. <b>Políticas públicas de apoyo y fomento a las Empresas de Menor Tamaño (EMT)</b> .	13
3.4. <b>Modelo de apoyo integral a las EMT: Small Business Development Centers</b> . .....	17
3.5. <b>El modelo SBDC en Chile: Centros de Negocios Sercotec</b> . .....	19
3.6. <b>Impacto de asesorías personalizadas para las EMT</b> .....	21
3.7. <b>Centro de Desarrollo de Negocios Talca</b> . .....	21
<b>4. <i>Metodología</i></b> .....	<b>24</b>
4.1. <b>Enfoque cuantitativo del estudio</b> . .....	24
4.2. <b>Alcance de la investigación</b> .....	24
4.3. <b>Descripción del universo y muestra</b> .....	25
4.4. <b>Instrumento de recolección de datos</b> .....	25
4.5. <b>Procedimiento de recolección de datos</b> .....	25
4.6. <b>Análisis de datos</b> .....	26
<b>5. <i>Resultados y análisis</i></b> .....	<b>28</b>
<b>6. <i>Conclusiones</i></b> .....	<b>33</b>
<b><i>Referencias</i></b> .....	<b>37</b>

## Índice de contenidos

### Índice de figuras

Figura 1: Red de Fomento en Chile.....	16
Figura 2: Modelo SBDC en la vida de una empresa de menor tamaño.....	18
Figura 3: Mapa del área de cobertura del Centro de Negocios Talca.....	23

### Índice de tablas

Tabla 1: Estratificación por tamaño de empresa en Chile.....	11
Tabla 3: Efecto de variables críticas en las ventas de empresarios atendidos por el Centro de Desarrollo de Negocios Talca. ....	29

### Índice de gráficos

Gráfico 1: Relación entre ventas totales y horas de asesoramiento.....	31
Gráfico 2: Relación entre ventas totales y horas de asesoramiento sin valores máximos ...	32

## **Resumen**

El presente estudio busca determinar la relación entre el crecimiento de las empresas de menor tamaño y la asesoría personalizada que reciben sus propietarios en el Centro de Negocios Sercotec Talca.

Con este propósito, se llevó a cabo un estudio cuantitativo, empleando métodos econométricos con el programa informático R, de procesamiento de datos, de forma tal de conocer la correlación de las variables definidas en base a datos obtenidos de una muestra aleatoria de clientes activos del Centro Talca, período 2015 al 2018.

Los resultados de este estudio permitieron hacer inferencias sobre el impacto de la asesoría personalizada en relación con las variables asociadas a los resultados económicos definidos para el estudio: aumento en las ventas y empleo, además de concluir sobre otros factores determinantes para el éxito económico de las empresas de menor tamaño.

Este trabajo presenta información de gran utilidad para la generación de estrategias y lineamientos de trabajo de los actores del sistema de apoyo al emprendimiento público y/o privado, así como para los mismos empresarios y emprendedores, de manera de lograr positivos impactos en la economía de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) o Empresas de Menor Tamaño (EMT).

Palabras clave: EMT, MYPES, éxito económico, crecimiento económico, Centro de Negocios Sercotec Talca, asesoría, emprendimiento, estrategia.

## **Abstract**

This study seeks to know the relationship between the growth of the small businesses and the business consulting provided by the Centro de Negocios Sercotec Talca.

In order to achieve this goal, a quantitative study is conducted using the regressive lineal model by processing the data on the R software that allowed to know the relation between business consulting and sale & employment.

This research provides valuable information for strategy and work planning for either, public and private institutions supporting small business. In addition, the findings contribute to entrepreneurs to make decision on key elements that have a positively impact in the small businesses' economic success.

Key words: small business, economic growth, economic success, entrepreneurship, strategy, Small Business Development Center, counseling.

## 1. Introducción

Existe mucha información generada a partir de análisis cuantitativos de datos secundarios que hablan sobre las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) y su realidad en diferentes contextos y territorios, y todos ellos hacen mención de la importancia de estas empresas en el dinamismo de la economía de sus países.

Cuando además de las MYPES se toma en cuenta las medianas empresas, este conjunto de compañías alcanzan el total del 98% de las empresas en Chile, por lo tanto no es difícil argumentar que el éxito económico de este segmento empresarial es clave para el desarrollo del país.

En consecuencia, debido a la gran importancia de las MYPES, para un país como el nuestro, se ha creado una Red de Fomento para apoyar a las empresas de menor tamaño desde diversos ámbitos, con el objetivo estratégico de aumentar su competitividad a través de diferentes programas, y así permitir que las empresas intervenidas tengan mejores herramientas para sobrevivir y tener éxito en un entorno de alta competencia.

Es usual que al empezar una empresa, los emprendedores no tengan una gama completa de conocimientos y habilidades necesarios para administrar su negocio, debido a que en muchos casos no han tenido la formación para aquello y suelen aprender sobre la marcha, en base al ensayo y error, lo que suele tener altos costos.

Es por este motivo que la asesoría personalizada y especializada (entre otros servicios gratuitos) que se entrega en los Centros de Negocios Sercotec, por parte de asesores mentores expertos, es un elemento relevante dentro del sistema de apoyo que ofrece el estado a las MYPES. Este modelo de asistencia a las empresas de menor tamaño es una adaptación del programa Small Business Development Centers (SBDC) creado en Estados

Unidos.

Este programa, nacido en 2015 como parte de una estrategia del Ministerio de Economía para impulsar la productividad, innovación y crecimiento del país (MINECOM, 2016), ha sido ampliamente valorado por los clientes de los centros, lo que se ve reflejado entre otros, en la alta participación en las actividades de capacitación que se realizan periódicamente y en la alta demanda de asesoría de parte de los emprendedores. En particular, el Centro de Desarrollo de Negocios Talca, desde su apertura en 2015, ha tenido una alta solicitud de asesorías, así como también, sus actividades grupales de capacitación han alcanzado una gran convocatoria, gracias a una serie de estrategias implementadas tendientes a mejorar el impacto de dichas acciones en los clientes.

Es importante manifestar, que existen iniciativas privadas a nivel empresarial que prestan asesorías en aspectos tributarios y contables, que están expandiendo sus servicios, como son Kume, Erpyme, Mibo, Tactic, entre otros. La mayoría con base tecnológica y prestando apoyo a los compromisos obligatorios de las empresas, suman también apoyo en gestión y recursos humanos.

En este contexto, este estudio busca indagar sobre el impacto que tiene la asesoría personalizada en el éxito económico de los negocios apoyados a través de este servicio. Entendiendo para estos efectos el éxito o crecimiento económico de la empresa como el aumento en las ventas y en la creación de empleos formales, en comparación con la situación que presentaban al inicio:

1. Aumento en las ventas
2. Nuevas contrataciones

Esta investigación se centra en medir qué aspectos son relevantes en el apoyo a las empresas por parte del Centro de Desarrollo, y si dichos constructos generan un impacto positivo en el nivel de ventas de las MYPES, que les permita impulsar su crecimiento económico.

Este estudio es altamente relevante, toda vez que está enfocado en evaluar uno de los servicios clave que entregan los Centros de Negocios. Estos servicios han permitido que las MYPES, que son la columna vertebral de toda economía de mercado, puedan crecer y generar más empleos. Es en esta línea que surge la pregunta de investigación, desde la que se desarrolla este trabajo:

*¿Existe una relación positiva entre el crecimiento económico de las empresas clientes del Centro de Negocios Sercotec Talca y la asesoría personalizada que reciben sus dueños?*

En base a la pregunta, se genera también la hipótesis que se pretende contrastar:

### **Hipótesis:**

*Existe una relación positiva entre un número mayor de horas de asesoría personalizada que reciben los empresarios clientes del Centro de Negocios Talca y el crecimiento económico que reportan sus negocios.*

Para dar respuesta a la pregunta de investigación y comprobar la hipótesis planteada, se desarrolló una investigación contenida en este documento, el cual contiene seis capítulos. En primer lugar se presentan los objetivos definidos para esta investigación. Posteriormente, se encuentra la revisión de la literatura que hace referencia a los temas planteados y permite contextualizar y entrega la base teórica de este trabajo. Luego, se encuentra la descripción de la metodología utilizada para el cumplimiento de los objetivos planteados. Por último, se exponen los resultados obtenidos del análisis cuantitativo de los datos de la muestra estudiada, para dar paso a las conclusiones y hallazgos derivados del estudio.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Determinar la relación existente entre la asesoría personalizada recibida por los clientes del Centro de Negocios Sercotec Talca (CNT) y el crecimiento económico de dichas empresas, en función del aumento en las ventas, número de empleos creados y el acceso al financiamiento.

### **2.2. Objetivos específicos**

1. Sistematizar los datos registrados en el sistema de información del CNT de las variables definidas para representar el crecimiento económico de las empresas.
2. Conocer el efecto de las horas de asesoría que recibe el empresario/emprendedor sobre el crecimiento de las ventas de las empresas atendidas por el Centro de Negocios Sercotec Talca.
3. Determinar la relación existente entre las variables Sector económico, nivel de educación y género del empresario/emprendedor efecto sobre el crecimiento económico de las empresas atendidas por el Centro de Negocios Sercotec Talca.

### **3. Revisión Bibliográfica**

#### **3.1. Contexto actual de las MYPES en Chile**

Los resultados de la quinta encuesta Longitudinal de Empresa (ELE-5), uno de los más completos recursos estadísticos sobre el sector empresarial en estudio y desarrollada por el departamento de estudios, del Ministerio de Economía (2019), muestra una serie de antecedentes dentro de los cuales destacan:

- Al clasificar las empresas por tamaño, según sus ventas, se observa que el 3,1 % es grande, el 52,5 % es Pyme y el 44,4 % es micro. Dichos estratos generaron, respectivamente, el 75,9 %, 20,6 % y 3,6 % del total de ingresos en 2017.
- Los sectores económicos que concentran el mayor número de empresas son comercio, manufactura, transporte y almacenamiento.
- En 2017 el 45,5 % de las empresas empleó recursos propios o aumento de capital para financiar sus actividades productivas. El 41,7 % de las empresas utilizó bancos como fuente de financiamiento.
- El 19,6 % de las empresas obtuvo al menos un crédito durante 2017. Entre quienes no obtuvieron uno, el 95,5 % no realizó ninguna solicitud. Sólo al 3,6 % de este grupo le rechazaron su requerimiento.
- Entre las principales dificultades que enfrentan las empresas con sus clientes, destaca el atraso en las fechas pactadas (59,9 % del total que responde la pregunta), la realización de acuerdos verbales (42,5 %) y el cambio en las condiciones pactadas (29,2 %).
- El 95,1 % de las empresas señala que alguno de sus tres clientes principales se ubica en su misma región, el 21 % que alguno de ellos se ubica en otras regiones del país y el 3,6 % que alguno se encuentra en el extranjero.
- Los factores que afectan el crecimiento de las empresas más recurrentes son: alta competencia en el mercado (80,8 %), demanda limitada (70 %) y el considerar que la escala de producción de la empresa es la adecuada (63,8 %).

- En 2017 el 2,4 % de las empresas subcontractaba (0,2 p.p. por sobre lo registrado en 2015).
- El 24,5 % de las empresas que utiliza internet, realizó comercio electrónico en 2017. Un 16,4 % efectuó sólo compras, un 2,1 % realizó sólo ventas y un 6 % realizó ambos tipos de operaciones.

Esta encuesta se compara con la ELE-4, liberada en 2017, y que mostró que las Mipymes sumaron el 96,8% del total de empresas en el país, guarismo que creció en una décima porcentual en la medición de la ELE-5. Es decir, la importancia relativa de las empresas de menor tamaño, en nuestro país, hoy es mayor.

Al analizar los ingresos generados por las empresas durante 2017, se observa que el 75,9 % de las ventas se concentran en las grandes empresas, el 9,5 % las medianas, el 11 % las pequeñas y el 3,6 % las micro.

El Servicio de Impuestos Internos y El Ministerio de Economía Fomento y Turismo segmentan las empresas en 4 grupos (Tabla 1). Las MYPES corresponden a aquellas empresas que informan ventas anuales de hasta 25.000 UF y tienen entre 1 hasta 49 trabajadores.

*Tabla 1: Estratificación por tamaño de empresa en Chile*

*Fuente: SII (2020)*

CLASIFICACIÓN EMPRESA	VENTAS ANUALES	Nº TRABAJADORES
MICRO	1 A 2.400 UF	1 A 9
PEQUEÑA	2.401 A 25.000 UF	10 A 49
MEDIANA	25.001 A 100.000 UF	50 A 199
GRANDE	100.001 Y MÁS UF	200 Y MÁS

Las MYPES además de su pequeño tamaño, poseen características particulares, por ejemplo son las más dinámicas en cuanto a creación y cierre, lo que se refleja en la tasa de creación

neta de microempresas de un 3,2% al año (el más alto) seguido por las pequeñas con un 2,4% (CEPAL Naciones Unidas, 2018).

### **3.2. El éxito de las EMT**

Las empresas de menor tamaño, como las de cualquier tamaño, no se eximen del reto constante de alcanzar y sostener una ventaja competitiva en el mercado que les permita la supervivencia y el éxito, teniendo en cuenta las características específicas que presentan condicionadas a su tamaño (Jennings & Beaver, 1997).

La competitividad es un concepto relacionado al análisis del progreso tanto de naciones como de empresas, considerando factores cualitativos y cuantitativos con diversos niveles de análisis y metodologías de medición, lo que hace que sea un concepto amplio y difícil de delimitar de manera precisa (Saavedra & Milla, 2012).

Por tanto, si bien es una necesidad imperativa de las empresas trabajar constantemente sobre su competitividad, no existe consenso en una definición única para este concepto. Al respecto, el *World Economic Forum* define competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” (The Global Competitiveness Report, 2017 p.4), asumiendo que esa productividad impactará positivamente en la calidad de vida de las personas. En este mismo sentido, Labarca (2007) plantea la competitividad como la posibilidad que tienen los ciudadanos para que su nivel de vida sea elevado y en aumento, gracias a la eficiencia con la que se utilicen los recursos de esa nación. A su vez, esta competitividad de una nación está directamente relacionada con el éxito productivo de los negocios.

Cuando llevamos estas definiciones al nivel de las empresas, Abdel y Romo (2004) postulan que mientras más eficientemente se utilicen los recursos, generará una ventaja competitiva de la organización en relación a sus competidores. La capacidad de las empresas de sostener dicha ventaja competitiva recaerá en una serie de factores más o menos controlables para los empresarios (Donrrosoro y otros, 2001), como son la capacidad directiva, el liderazgo, la gestión de los recursos humanos y tecnológicos (Porter, 1985), pero principalmente de la

flexibilidad que tenga la empresa de innovar y adaptarse rápidamente a las cambiantes demandas del mercado y a las condiciones externas que imponga la industria, regulaciones legales, entre otros (Cabrera, López, & Ramírez, 2011).

Debido a que no existe un consenso sobre como se mide el éxito, competitividad o crecimiento de las empresas de menor tamaño, para el caso específico de este trabajo se medirá el crecimiento de las empresas de la muestra en función del aumento en las ventas y las nuevas contrataciones (generación de empleo).

### **3.3. Políticas públicas de apoyo y fomento a las Empresas de Menor Tamaño (EMT)**

En la mayoría de los países de occidente, el emprendimiento se ve como parte fundamental de la economía y la clave para el aumento en la productividad y la innovación, lo que incide a su vez, en la competitividad y desarrollo de las economías (Reynolds, Storey & Westhead, 1994). Debido a que la competitividad de las PYMES suele tener una gran relevancia en la creación de empleos, influye consecuentemente en los índices de cesantía y pobreza (Robson, Wijbenga, & Parker, 2009), por lo cual los países han buscado apoyar este tipo de empresas de diversas formas.

En un contexto más amplio, en América Latina las políticas públicas de apoyo y fomento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) tienen cerca de un cuarto de siglo. Sin embargo, estas políticas públicas han producido una alta inconsistencia temporal en las principales instituciones públicas responsables de la política pública de fomento a este tipo de empresas (Gatto et al. 2009).

Los estudios de Ferraro y Stumpo (2010), han mostrado que en América Latina, en vez de haber políticas integrales para alentar el crecimiento de las MIPYMES, la política empresarial se ha caracterizado por acciones aisladas con presupuestos menores al 0.1% del PIB, y con baja coordinación y continuidad.

Si bien es cierto, que nuestro país, no se aleja demasiado de esa realidad, se ha comprendido la importancia de fomentar la creación de nuevas empresas y apoyar su supervivencia y crecimiento. Reflejo de esto son las diversas iniciativas de apoyo al emprendimiento, desde diversos flancos y en las diferentes etapas de desarrollo de una empresa, impulsados a través de políticas públicas, principalmente desde el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (Corfo, 2014).

Cuando se busca el éxito de los emprendimientos y los factores que inciden en éste, Halabi & Lussier (2014) entregan algunas luces a través del modelo que plantean para predecir el desempeño de los emprendimientos, en base a una variedad de factores que identifican como claves. Estos autores concluyen que para que un emprendimiento tenga éxito, es fundamental contar con el capital de trabajo apropiado y que el empresario posea habilidades y herramientas asociadas al emprendimiento y la administración. Además, enfatizan que estos hallazgos debieran ser las guías de las políticas públicas de apoyo a los emprendedores (Halabi & Lussier, 2014).

De esta manera, y teniendo en cuenta las características particulares de este segmento, se considera que las empresas de menor tamaño tienen mejores posibilidades de crecer y consecuentemente, aumentar la capacidad de generar empleos, si el apoyo a ellas se centra primordialmente en: (1) proveer servicios de apoyo de calidad; (2) asegurar la continuidad de los servicios ofrecidos; (3) entregar asesorías pertinentes a sus necesidades específicas; (4) proporcionar espacios físicos que permitan atender sus solicitudes; (5) entregar información pertinente sobre los diferentes tipos de apoyo disponibles (Corfo, 2014).

El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2014) creó una “Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento” para los años 2014-2018 con 4 ejes:

1. Diversificación y sofisticación productiva
2. Democratización del emprendimiento y las oportunidades para innovar
3. Productividad de las empresas de menor tamaño
4. Competitividad y eficiencia en la gestión del estado

Los Ejes 2 y 3 están claramente enfocados en potenciar la productividad de las EMT. El Eje 2 está centrado en fortalecer el sistema de apoyo para que más emprendedores puedan acceder a herramientas y apoyo que les permita innovar, y que esto no sea sólo un “lujo” de las empresas grandes o más consolidadas (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2014). Un ejemplo de esto, es el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) donde un 66% de los postulantes fueron EMT y Mediana Empresa, y además 66% de ellos postulaba por primera vez (Comité Innova Chile, 2019).

Por otra parte, el Eje 3 tiene como objetivo principal apoyar a las EMT de manera integral para su subsistencia, desarrollo y crecimiento, entregando no solo financiamiento, si no también el apoyo técnico que estas requieren. Es aquí donde se centran las acciones de los Centros de Negocios Sercotec (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2014), brindando asesoría técnica personalizada e integral.

En este mismo sentido, existe una Red de Fomento que incluye diversos servicios y herramientas para que los emprendedores encuentren la información, orientación y apoyo necesario para poner en marcha sus ideas de negocio y sostenerse en el tiempo (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2019). Las instituciones que conforman la Red de Fomento se listan en la siguiente figura (Figura 1):

*Figura 1: Red de Fomento en Chile*

- **Banco Estado:** Aporta financiamiento con y sin garantía estatal.
- **Chile Califica :** Nivelación de estudios vía Sence.
- **Conicyt, Desde Enero 2020, ANID:** Agencia nacional de innovación y desarrollo: fomentar I+D
- **Comisión Nacional de Riego (CNR):** Objetivo es el incremento y mejoramiento de la superficie regada del país.
- **Consejo de Producción Limpia (CPL):** Genera políticas e incentiva la producción limpia.
- **Corporación de Desarrollo Indígena (CONADI):** Incentiva el desarrollo económico de las etnias.
- **Corporación de Fomento de la Producción (CORFO):** Fomento a la inversión, la innovación y el emprendimiento.
- **Corporación Nacional Forestal (CONAF):** Incentivos y subsidios al sector forestal, maderero y leña seca
- **Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS):** Apoyo del emprendimiento más básico de sectores vulnerables.
- **Fundación para la Innovación Agraria (FIA):** Innovación en el sector silvoagropecuario, para agregar valor.
- **Servicio Agrícola y Ganadero (SAG):** Regula, protege y fomenta la producción agrícola y ganadera.
- **Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Mujer (PRODEMU):** Fomenta emprendimiento femenino vulnerable.
- **Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP):** Subsidios directos, seguros y créditos a productores agrícolas y pecuarios.
- **Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA):** Genera y transfiere conocimientos y tecnologías para la innovación y la competitividad del sector agroalimentario.
- **Programa de Fomento de Exportaciones Chilenas (PROCHILE):** Fomento de actividades económicas con potencial exportador.
- **Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC):** Apoyo a la pyme, multisectorial por medio de subsidios y asistencia técnica.
- **Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE):** Uso de franquicias, capacitando en traspaso de competencias laborales.
- **Servicio Nacional de Pesca (Sernapesca):** Regula, capacita y fomenta en este sector pesquero.
- **Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR):** Subsidios, difusión, apoyo técnico al sector turístico, hotelero y gastronómico.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2019).*

### **3.4. Modelo de apoyo integral a las EMT: Small Business Development Centers.**

La Universidad de Texas en San Antonio (UTSA), sede de uno de los Small Business Development Centers (SBDC) más exitosos de Estados Unidos, ha sido la institución pionera en la promoción y expansión de los SBDC en Latinoamérica y el Caribe (Bonaparte & Hanks, 2016).

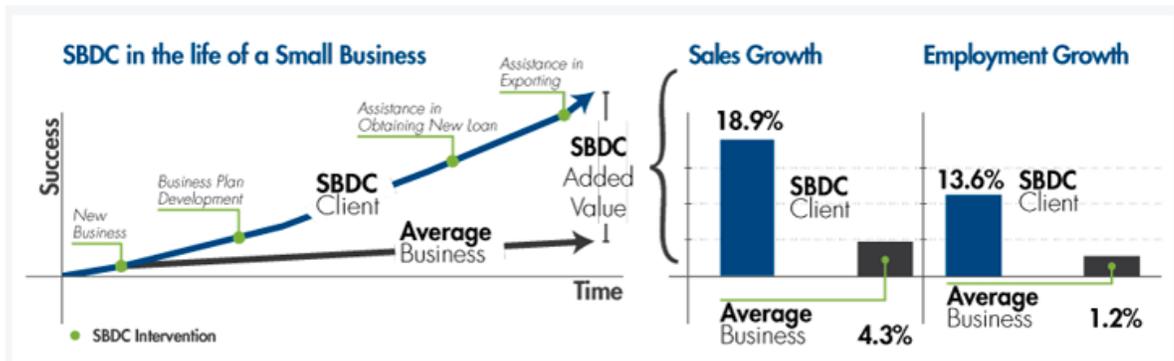
Desde el 2003 la UTSA, con el apoyo del Gobierno de Estados Unidos y organismos como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Educación Superior para el Desarrollo (HED), la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Departamento de Estado de Estados Unidos, ha ayudado a diversos gobiernos extranjeros a adaptar, implementar y establecer redes de SBDC. Esta asistencia incluye guiar a los estados en el desarrollo de políticas favorables para el sector de las micro, pequeña y mediana empresa, ofrecer capacitación para transferir la metodología del modelo SBDC, capacitar a los futuros consultores y directores de los centros, recibir profesionales en el SBDC de San Antonio, Texas, con el fin de observar de primera mano la operación de los centros, desarrollar estándares de acreditación, crear una asociación de SBDC y visitar los centros establecidos en otros países con el fin de mejorar sus operaciones (SBDC Global, 2019).

- **Servicios de un SBDC**

Los servicios de un SBDC se concentran en tres áreas fundamentales, que cubren las necesidades de los emprendedores al igual que las de los negocios ya establecidos: Asesoría técnica individual ofrecida de manera confidencial, gratuita y a largo plazo; Capacitación grupal enfocada en temas de interés para la pequeña empresa e impartida por los asesores del SBDC, del sector privado o por voluntarios; e Investigación de mercado adaptada a los requisitos del cliente.

Estos servicios benefician a las pequeñas empresas generando un positivo impacto económico que contribuye a la creación de empleos, al incremento de la recaudación fiscal, al fortalecimiento y diversificación de la economía formal y a la estabilidad y crecimiento del país.

Figura 2: Modelo SBDC en la vida de una empresa de menor tamaño



Fuente: SBDC Global (2019).

- **Características esenciales del modelo SBDC**
- Enfoque en la asesoría a largo plazo: La asesoría de alto valor, individual y a largo plazo es el elemento fundamental para producir impacto económico en el sector MIPYME;
- Trabajo simultáneo con múltiples clientes MIPYME: El modelo SBDC permite a un asesor trabajar simultáneamente con cientos de clientes por año, lo cual incrementa la cobertura y masificación de los servicios, generando resultados de una manera eficiente;
- Creación de impacto económico: La razón de ser de todos los profesionales de los SBDC es ayudar a sus clientes a crear impacto económico a largo plazo, que incluya la creación de nuevas empresas y puestos de trabajos, el incremento de las ventas y el acceso a capital;
- Cultura de medición de resultados: Todos los profesionales de los SBDC son evaluados en base a los resultados que generan asistiendo a los clientes MIPYME.

### **3.5. El modelo SBDC en Chile: Centros de Negocios Sercotec.**

El programa de Centros de Desarrollo de negocios, parte como idea en Chile el año 2014, adoptado del modelo SBDC y ajustándolo a la realidad de las MIPYMES locales. El Gobierno de Chile detecta la necesidad de acompañar el proceso de emprendimiento, consolidación y crecimiento de las empresas, ya que los programas aplicados hasta ese momento, no habían estado orientados a la asesoría personalizada, sino más bien a la adquisición de activo fijo, y sólo en algunos casos como los fondos PRAE (Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento), o Capital semilla, entre otros, incorporaban capacitaciones especializadas y acompañamiento, pero de corto plazo (SERCOTEC, 2019).

Posteriormente el foco cambia, entendiéndose la necesidad de traspasar habilidades blandas en un largo plazo, donde lo central no sea la obtención de un subsidio, sino que, dotar al empresariado de habilidades que conduzcan a una mejor toma de decisiones, permitiendo con ello, generar impacto económico cuantificable en al menos tres ámbitos: financiamiento, aumento de ventas y generación de empleos formales. Para esto, un asesor central y una red de mentores y asesores especializados, entregan cuatro tipos de productos gratuitamente: seminarios, charlas, cursos y asesoría personalizada, de alto valor y confidencial (SBDC Global, 2019).

Para cumplir con los objetivos declarados por el Centro, se requiere coordinar la denominada “triple hélice” compuesta por actores públicos y privados, que contempla la vinculación entre el estado, las universidades y el empresariado. (Freel, 2005) indica que las experiencias exitosas se han debido particularmente al trabajo en conjunto de entidades públicas y privadas para crear un ambiente propicio para la innovación y el emprendimiento. En este sentido, se El Centro de Negocios Talca cuenta con stakeholders, que son actores relevantes a nivel regional e incluso nacional, como la Universidad de Talca, Banco Estado, Fundación Acercaredes, Desafío levantemos Chile, Corfo, Sercotec, Cámaras de comercio Regional, entre otros. Además de una base de más de 500 micro y pequeños empresarios. Es un sistema donde todos se nutren de los demás dado los objetivos complementarios de todos ellos.

Un objetivo, menos declarado que los anteriores, para los CDN, es que los empresarios, desarrollen mejoras incrementales o disruptivas en su forma de operar y/o productos/servicios ofertados, por lo cual se torna interesante conocer la propensión a innovar de los empresarios. Si la propensión es alta, entonces debiera ser más sencillo incorporar nuevas metodologías a su accionar, de lo contrario nos veremos enfrentados a un riesgo de fracaso y que no haya una gran diferencia entre ser asesorado y no serlo (Freel, 2005). Entender, asumir y buscar apoyo en el camino empresarial, supone una propensión al cambio mayor a quien siente que lo hace perfecto y que no necesita sugerencias ni apoyos externos, con aquella frase “llevo toda la vida haciéndolo así”. Si bien es cierto, que aquellos que tienen como negocio o proyecto, una innovación pura, son un porcentaje menor al 10 por ciento de los clientes, aquellos que están buscando mejoras incrementales que dado su desarrollo empresarial, puedan parecer innovadoras, es cercana al 100 por ciento. Ejemplos hay desde la búsqueda de bancarización, con la necesidad de manejar equipos y programas tecnológicos; hasta desarrollo de puntos de venta y control de inventario, pasando por modernizaciones en la gestión y control.

Una empresa con proyectos requiere de financiamiento; Al crecer contrata más personal y aumenta sus ventas (Wiklund, 1998), todos indicadores en línea con los objetivos del Centro, lo que vuelve su tarea consistente con los objetivos de las empresas.

En la actualidad están en operación en Chile 51 Centros y 98 *oficinas satélite* (Atención periódica en una comuna diferente a donde se encuentra el Centro según la demanda). Desde que iniciaron la atención, se ha asesorado a un estimado de 34.000 EMT. En el caso de Talca han sido un total de 1339 clientes.

Según el último reporte de SERCOTEC sobre los Centros, hasta el final del año 2018 se acreditaron aumentos en las ventas de más de 8.000 empresas, que se traduce en aproximadamente MM\$75.620. Por otra parte, las nuevas contrataciones declaradas en el mismo reporte son más de 5.800 (Comité Innova Chile, 2019). Talca ha aportado 600 de esos 8.000 aumentos, con un monto aun más interesante en incremento de ventas. Es así como mientras el promedio de crecimiento de ventas en Chile fue de 2,4 veces, Talca aumentó 5,2 pesos por cada peso recibido.

### **3.6. Impacto de asesorías personalizadas para las EMT.**

La información disponible sobre el impacto que ha tenido la asesoría personalizada, como la que entregan los Centros u otras similares (servicios privados), es escasa. Sin embargo, se han realizado estudios sobre los factores que inciden en el éxito de las pequeñas empresas chilenas que entregan las bases para investigaciones y generación de recomendaciones para políticas públicas.

El estudio realizado por Lussier & Halabi (2008), con empresas de menor tamaño de diversos rubros, encontró que existe una baja tendencia de recurrir a instancias de asesoría en cualquier área ligada a sus negocios. También indica este estudio, que cuando las empresas recurren a un asesor, normalmente lo hacen con la intención de adquirir capital (fondos públicos u otros, principalmente), control financiero, o detallar su plan de negocios.

Actualmente en Chile se cuenta con datos de los resultados atribuidos a los Centros a nivel país, regional y de cada Centro, gracias al registro sistemático del impacto económico generado en las empresas, por medio de indicadores que registra el programa y que se ingresan a una plataforma. Cada resultado de impacto económico que es capturado por los asesores, debe estar respaldado con documentos y/o evidencia que acrediten su veracidad.

Los datos recopilados, reflejan que los Centros de Negocios, han sido exitosos en su misión de potenciar y generar impacto económico en las EMT, sin embargo, no se ha presentado aun información el efecto de las asesorías en ese resultado, en particular de la cantidad de horas (y por tanto recursos) que se dedican a una empresa para lograr el impacto esperado.

### **3.7. Centro de Desarrollo de Negocios Talca.**

El Centro de Negocios Sercotec Talca, es un Centro denominado mediano (existen Centros pequeños, medianos y grandes), de acuerdo con las características demográficas del territorio y la demanda de los servicios detectadas por la administración de Centros a nivel nacional.

En 2019, el Centro Talca cuenta con los siguientes profesionales:

- 1 Director de Centro
- 2 Asesores Senior
- 2 Asesores Junior
- 1 Asistente Ejecutivo/a
- 1 Asistente Administrativo/a

Los clientes que atiende son emprendedores, micro y pequeños empresarios, de los segmentos denominados NI, NII y NIII que necesiten asesoría en cualquiera de sus etapas de gestión del negocio. Cada uno de los niveles de sección se describen de la siguiente manera (Centros de Negocios Sercotec, 2019):

- **Nivel I ó NI Emprendimientos:** clientes que desean iniciar un negocio o están en etapas iniciales de la puesta en marcha de una iniciativa.
- **Nivel II ó NII Empresas establecidas:** clientes con empresas operando, que pueden requerir formas de hacer crecer su negocio, tienen un problema específico o están atravesando una crisis de mercado.
- **Nivel III ó NIII Gacelas:** emprendedores con empresas establecidas y alto potencial de crecimiento.

El área geográfica que atiende el Centro Talca incluye las siguientes comunas de la Región del Maule:

- Talca
- San Clemente
- Pelarco
- Péncahue
- Maule
- San Rafael
- Curepto Constitución



## **4. Metodología**

### **4.1. Enfoque cuantitativo del estudio.**

Para el logro de los objetivos de este trabajo y contestar las preguntas de investigación, se utilizó métodos de investigación “racionalistas” o cuantitativos, en concordancia con la propiedad de este enfoque, para la verificación de las hipótesis planteadas a través de la relación entre variables (Ghauri & Gronhaug, 2010) y que permita además identificar patrones estadísticos determinantes de acuerdo con las variables (Skinner, Tagg, & Holloway, 2000) a partir de la muestra, que sean aplicables y pertinentes al universo que se busca estudiar. Para ello se definieron variables independientes, dependiente y moderadoras.

Como es en el caso de este tipo de estudios, se mantuvo distancia del objeto de estudio (Bryman, 1988), y se trabajó solamente con datos de la base de datos. Se escogió este tipo de estudio ya que permite verificar o contrastar la hipótesis planteada con el objetivo de producir una generalización y con ello, inferir a otras poblaciones (Gill & Johnson, 2010), por ejemplo a otros Centros.

### **4.2. Alcance de la investigación.**

El estudio que se llevó a cabo es del tipo descriptivo ya que pretende presentar una realidad observada sin el objetivo de intervenirla. Además, es transversal al describir la situación de los clientes en el punto específico de tiempo en el cual se hace la investigación (Gill & Johnson, 2010).

Al tener esta característica, este estudio pretende ser de utilidad para actores que tienen implicancia en las políticas públicas pues entrega información valiosa sobre la realidad de las EMT. Esta información podría entregar bases para planificar estrategias basadas en los datos presentados, aportando a generar conocimiento sobre el impacto de esta iniciativa.

Consecuentemente, los resultados permitirán servir de base para futuros estudios que realicen un análisis más profundo de la situación de los empresarios que se asesoran en los Centros de Negocios Sercotec.

#### **4.3. Descripción del universo y muestra**

El universo para el estudio se conforma de clientes del Centro de Negocios Sercotec Talca que son o han sido sujetos de asesoría especializada entre los años 2015 – 2018, y que han percibido y declarado un aumento en sus ventas, la que se encuentra registrada en el Sistema de gestión Neoserra.

La muestra, por su parte, corresponde a una proporción significativa del universo equivalente al 30%, escogidos de manera aleatoria. Los sujetos de la muestra son analizados por medio de las variables ventas, género, actividad económica y horas de asesoría recibidas.

#### **4.4. Instrumento de recolección de datos.**

Se construyó una base de datos recolectando información relevante al estudio desde la plataforma Neoserra, sistema en el cual los asesores registran el trabajo realizado con los clientes y también dan cuenta de los impactos económicos generados.

Por lo tanto, el instrumento utilizado en este caso coincide con la fuente de los datos. No se creó un instrumento específico para la investigación ya que los datos a utilizar estaban todos disponibles en la plataforma.

#### **4.5. Procedimiento de recolección de datos.**

Se recolectaron datos de las variables contenidas en la plataforma Neoserra, resguardando la confidencialidad de los empresarios, para lo cual se mantuvieron en todo momento el anonimato de los individuos de la muestra.

Se aislaron los datos que corresponden a las variables trabajadas, utilizando los filtros del sistema. La recolección se realizó durante el primer semestre del año 2019. Los datos se almacenaron de manera digital en planillas Excel para su posterior análisis estadístico.

#### **4.6. Análisis de datos**

Se utilizó el método de regresión lineal MCO (Martínez, 2005), el cual representa la relación entre dos variables o más, a través de un modelo matemático que resume la lógica de la interacción, logrando predecir que valores tomará una variable dependiente a partir de los valores de una variable independiente. Mediante el modelo de regresión lineal, se realizó el proceso de análisis para identificar cuáles son las variables que están incidiendo de manera conjunta sobre las prácticas de los empresarios en sus negocios.

El procesamiento de datos se llevó a cabo en el programa informático de tabulación de datos estadísticos “R” para obtener las estadísticas descriptivas buscadas.

##### **4.6.1. Definición de variables**

Las variables fueron definidas a partir de información disponible en la literatura y sobre la base de los datos disponibles. En particular, se tomaron en cuenta las 15 variables que indica Lussier (1995) como factores para el éxito en las empresas de menor tamaño, tomando y adaptando de dicho listado aquellas que tienen relevancia para los propósitos del presente estudio:

Variable dependiente:

- **Crecimiento económico:** Aumento en las ventas (Ventas 2015-2016-2017: Muestran las ventas anuales del producto o servicio presente en ese negocio), nuevas contrataciones.

VARIABLES INDEPENDIENTES:

- **Horas de asesoramiento:** Tiempo dedicado por un asesor para brindar recomendaciones, sugerencias y consejos en los ámbitos de especialización solicitados por el cliente para optimizar su funcionamiento.
- **Innovación:** Modificación de elementos ya existentes con el fin de mejorarlos, o la creación de algo nuevo en aspectos como productos/servicios, métodos de producción o logística y distribución.
- **Género del propietario:** Variable que identifica el género binario con el que se identifica el propietario: femenino / masculino
- **Sector:** Clasificación del negocio según su actividad económica o proceso productivo, identificándolo según categorías de letras.
- **Nivel de educación:** Nivel de formación formal en sistema educacional.

En cuanto a los sectores económicos, se emplearon los siguientes (Tabla 2):

Tabla 2. Sectores económicos considerados en el análisis.

Código	Especificación
A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura
D	Industrias manufactureras
F	Construcción
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos
H	Hoteles y restaurantes
I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
N	Servicios sociales y de salud
O	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales

Fuente: *Elaboración propia.*

## 5. Resultados y análisis

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de los análisis llevados a cabo con el programa estadístico “R”.

Los siguientes modelos (Tabla 3) presentan las variables determinantes en las ventas de la empresa. El Modelo 1 (M1) el nivel de educación muestra un efecto negativo en las ventas, lo que podría estar asociado al tipo de emprendedor que recurre al servicio de asesorías, es decir, el impacto sería mayor cuando el nivel de escolaridad es menor. Asimismo, la innovación tiene una incidencia negativa a las ventas, lo que está relacionado al período que requieren las innovaciones para impactar este indicador.

Por su parte el Modelo 2, al igual que el 1, muestran una relación positiva entre las horas de asesorías y las ventas de la empresa, confirmando de esta forma la hipótesis establecida.

Tabla 2: Efecto de variables críticas en las ventas de empresarios atendidos por el Centro de Desarrollo de Negocios Talca.

MODELOS	M1			M2			
	Est	p-value	p-value (Anova)	Est	p-value	p-value (Anova)	
H /Asesoría	0,029	0,14	0,166	0,033	0,085	0,152	
Educación	-0,647	0,044	0,041				
Género	0,608	0,052	0,111	0,477	0,13	0,1	
Innovación	-0,559	0,103	0,103	-0,398	0,246	0,088	
Sector			0,031				
D	-0,855	0,247					
F	-0,425	0,639					
G	-0,084	0,904					
H	0,506	0,509					
I	1,569	0,2					
K	-0,746	0,369					
N	0,586	0,607					
O	-1,631	0,109					
Sector:Educac.						0,001 N	
				A:Primaria	2,239	0,043	9
				D:Primaria	1,279	0,199	19
				F:Primaria	1,905	0,15	4
				G:Primaria	1,499	0,118	26
				H:Primaria	1,907	0,061	14
				I:Primaria	1,518	0,482	1
				K:Primaria	-1,248	0,444	2
				N:Primaria	6,294	0,004	1
				O:Primaria	-1,316	0,427	2
			Agricultura	A:Secundaria	-3,496	0,103	1
			Industria manuf.	D:Secundaria	-0,228	0,821	15
			Construcción	F:Secundaria	0,456	0,698	7
			Comercio	G:Secundaria	1,117	0,231	42
			Hoteles restaur.	H:Secundaria	1,913	0,064	13
			Transporte	I:Secundaria	3,383	0,02	3
			Act. Inmob	K:Secundaria	0,631	0,529	18
			Serv sociales	N:Secundaria	0,651	0,618	4
			Otras actividades	O:Secundaria	NA	NA	5
N	186				186		
P-value Modelo	0,006				0,0006		
Error Modelo	2,009				1,944		
R2	0,142				0,234		

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla anterior se puede indicar que:

**Asesorías:** existe un efecto positivo de las horas de asesorías entregadas a los empresarios en las ventas de sus empresas. Dicha asesoría es más intensa en los primeros tres meses de apoyo a las empresas, consultorías que se van espaciando en el tiempo y disminuyendo en tiempo por sesión.

**Educación:** Sin duda constituye una línea de base interesante de profundizar, dado que en general deberíamos suponer que a mayor educación mayor impacto de la asesoría. Sin embargo, en el sector agricultura vemos que esto es inverso, es decir, a menor educación mayor impacto de la asesoría, esto se debe principalmente, a que la línea de base en ventas es muy baja, se registra poco y mal por lo cual con algunas medidas administrativas se puede influir rápidamente en los resultados. Por el contrario, aquellos con mayor formación académica, que buscan asesoría están en proyectos iniciales o más innovadores, donde el periodo de inversión y puesta en mercado, no permite obtener impacto positivo sobre las ventas.

Al incorporar efectos combinados entre educación y sector económico, se observa que la combinación educación secundaria y las industrias de turismo y transporte inciden positivamente en las ventas.

**Género:** La observación principal es que el género si tiene significancia en la obtención de resultados, encontrándose que en el caso de hombres el impacto es positivo, mientras que el programa tendría un efecto negativo en las ventas de empresarias mujeres.

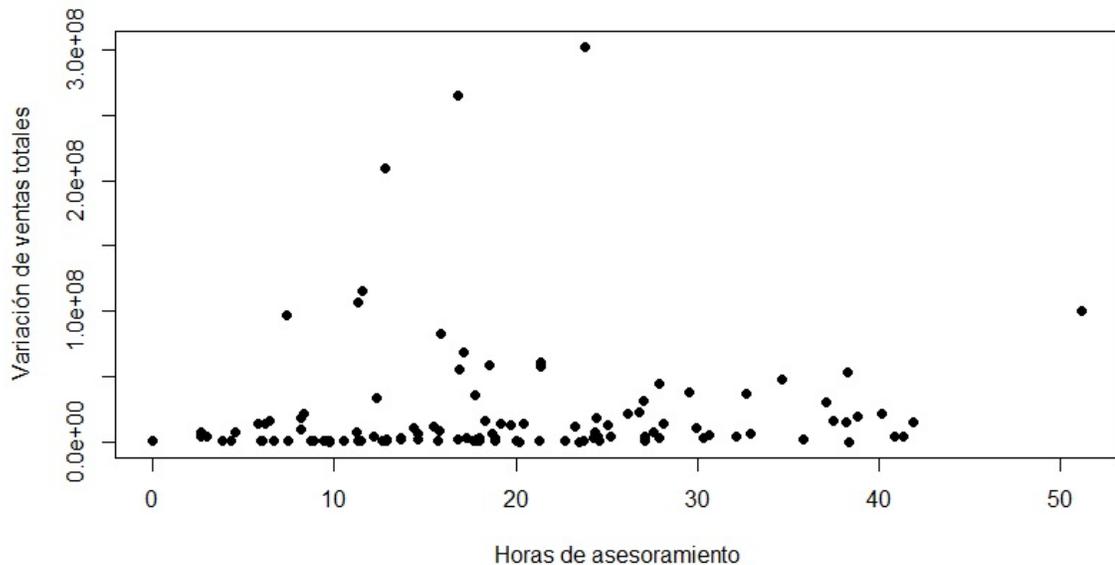
**Innovación:** Aquí vemos que a mayor nivel de innovación incide negativamente en las ventas, lo que puede estar determinado por que una innovación, requiere tiempos mayores de desarrollo y puesta en mercado. Las innovaciones presentadas no siempre están buscando salir a mercado, muchas veces son exploratorias, y no todas llegan a soluciones exitosas.

Análisis de la relación entre las ventas totales y las horas de asesoramiento.

Podemos observar que la mayor parte de los clientes, reciben entre 10 y 25 horas de asesorías lo que implica entre 10 y 20 sesiones. El modelo base de este programa indica que se puede capturar impacto económico luego de la quinta sesión, la que se visualiza en valores más

altos en esta zona, posteriormente la curva se aplana, debido a que no es común recibir cuarenta o más asesorías.

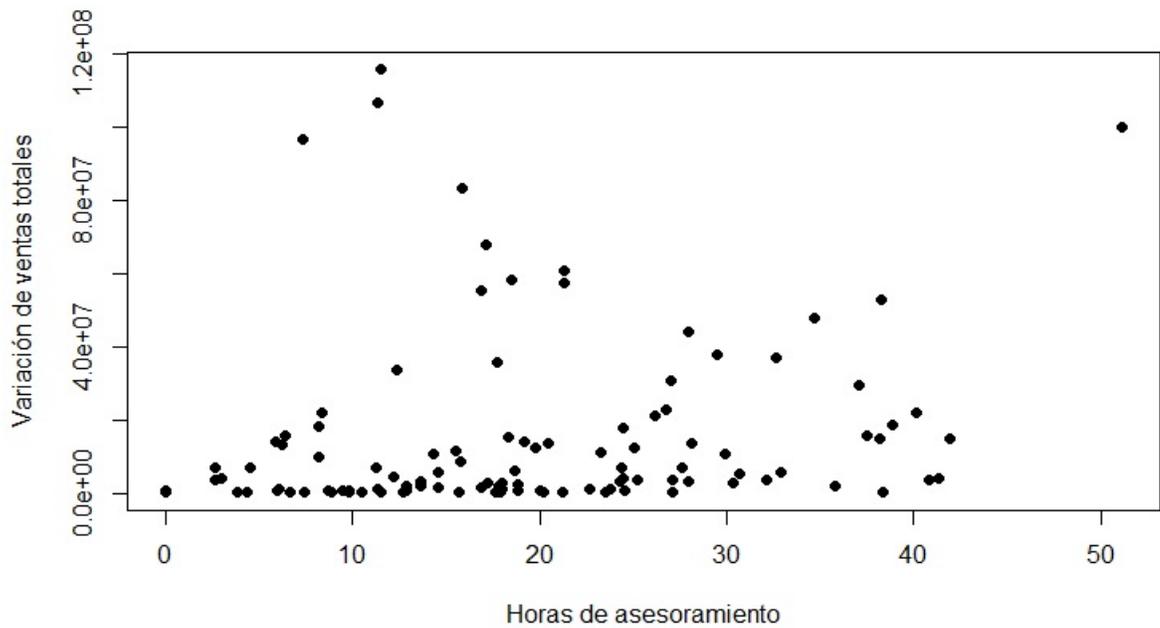
*Gráfico 1: Relación entre ventas totales y horas de asesoramiento*



*Fuente: Elaboración propia*

En el Gráfico 2, a diferencia del Gráfico 1, se eliminaron los valores máximos para ajustar la muestra, lo que permite identificar de mejor forma una tendencia ascendente de los datos, es decir, una relación positiva entre las horas de asesoramiento y las ventas de la empresa. Sin embargo, se puede ver un crecimiento de ventas moderado debido fundamentalmente a que muchos rubros tienen lentos progresos en las ventas. En efecto, solo aproximadamente un tercio de las empresas de la muestra poseen un comportamiento superior y mejores posibilidades de desarrollo.

Gráfico 2: Relación entre ventas totales y horas de asesoramiento sin valores máximos



Fuente: *Elaboración propia*

Los datos obtenidos de los análisis muestran que, independiente del sector , género y educación, la asesoría impacta positivamente en las ventas, confirmando y validando la propuesta implementada por la política pública de apoyo a las EMT. Sin embargo, este efecto no es de igual magnitud en todas las variables, por lo cual sería adecuado ajustar el programa y la selección de los empresarios que acceden.

## 6. Conclusiones

La información contenida en la Plataforma Neoserra de SERCOTEC, es una importante fuente de datos que permiten llevar a cabo importantes análisis que contribuyen a la toma de decisiones y mejoras de los programas implementados.

El estudio ha permitido confirmar la hipótesis, validando que el asesoramiento incide positivamente en las ventas de la empresa. Así también se ha logrado constatar que no todos los sectores logran genera impactos positivos. Por su parte, se evidencia que el Programa de asesoría implementado por el CDN tiene mejor efecto en las venta cuando los empresarios poseen bajo nivel de educación y son hombres.

En particular el efecto de las variables analizadas es:

**Horas de asesoramiento:** La asesoría tiene relación positiva y significativa cuando se controla la combinación de las variables educación y sector económico. Además, existiría efecto de marginalidad que puede dejar las horas de asesoramiento disminuye cada vez que el cliente asiste al centro, dependiendo en qué etapa de formación este su negocio.

**Género:** Se observa que es una variable significativa, pero en desmedro en el caso de las mujeres, por lo cual, se podría concluir que requieren medidas especiales, que favorezcan el acceso y permanencia, para lograr resultados.

**Educación:** El modelo arrojó inicialmente que la educación presenta una relación inversamente proporcional con el nivel de ventas del negocio, pero ahondando más y al unir la actividad económica con el nivel de estudios del emprendedor, resultan estadísticas más reveladoras, las cuales señalan que en ciertas industrias no es necesario tener un grado de

conocimiento para que las ventas se incrementen, como es el caso de la agricultura, rubro que muestra nivel de significancia si es que el dueño posee estudios de nivel primario. También es relevante destacar que, aunque en ciertos sectores un mayor nivel de educación resulta en una relación negativa, se puede suponer que involucra el tipo de negocio que esa persona está dispuesta a alcanzar, involucrando al emprendedor en un nivel de riesgo mayor con propuestas innovadoras, lo cual no se refleja inicialmente en su nivel de ventas.

**Innovación:** La innovación, la cual fue juzgada por cliente según la información provista por su asesor, posee una relación inversamente proporcional en el nivel de ventas. Este valor lejos de mostrarnos que estas invenciones son negativas para el negocio, revelan que estos negocios deben pasar por una etapa de adaptación a este nuevo cambio, conocido como el “Valle de la Muerte”, en el cual se esfuerzan por captar al cliente para su nuevo o mejorado producto/servicios, para luego en el futuro generar beneficios y compensar las inversiones iniciales gracias al mercado ganado.

**Sector Económico:** de los 10 sectores económicos en los cuales se agruparon los clientes estudiados, los resultados son diversos. Las razones pueden ser multifactoriales y exceden al alcance de este estudio, no obstante, según nuestra experiencia y conocimiento podemos decir algunas ideas

Agricultura, ganadería, caza y silvicultura: La combinación de estos elementos con el aumento de venta, nos indica que la asesoría es más valiosa para quienes tienen menor educación formal.

Industrias manufactureras: Ocurre una situación similar a agricultura, los actores con menor formación logran ventas superiores.

Construcción: influye positivamente en las ventas de la empresa.

Comercio al por mayor y al por menor: Sus ventas crecen moderadamente.

Hoteles y restaurantes: Logran un desempeño destacado al recibir asesoría.

Transporte, almacenamiento y comunicaciones: Este sector también se desarrolla mejor cuando hay asesoría en todos los niveles de educación.

Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler: En este sector los resultados positivos dependen del nivel Educativo, a mayor educación mayor impacto en ventas.

Servicios sociales y de salud: Este sector registra una influencia notoria en el sector con menor educación, pero es positiva para todo el sector.

Fruto de este análisis y de la experiencia acumulada en cuatro años de ejercicio buscando elementos que permitan constatar la relevancia de la asesoría podemos señalar que la asesoría hace una gran diferencia, aumentando las probabilidades de éxito de una empresa de menor tamaño que se ubican en un sector rentable de la economía, mejorando su gestión, vía el traspaso de habilidades blandas, aprendiendo a gestionar de mejor manera su negocio. Esta conclusión es transversal, existiendo hechos de carácter cualitativo, que dan espacio para nuevos estudios, debido a que el momento del ciclo de vida en el cual se encuentra el negocio, puede ser tan relevante como el sector económico en el cual se ubica.

Los empresarios con asesoría pueden aportar verificadores, siendo el principal el aumento en ventas, sin embargo, este factor por si solo, no es un indicador de aumento de utilidades, por esto la asesoría entrega una visión más global del negocio, con objeto que el empresario, pueda tomar mejores decisiones, maneje sus costos, ciclos del negocio, aspectos contables y tributarios, acceso al financiamiento, digitalización, entre otros.

La asesoría tiende a tener un mayor impacto en bajos niveles de escolaridad, sin embargo, al parecer el costo de ello es el mayor número de horas de atención requeridas, debido a que sus brechas son más grandes, requieren ayuda en más áreas. Por esto es importante que el empresario entienda y valore la asesoría como un bien de alto valor, donde el responsable final y tomador de decisiones es sólo él o ella. Las empresas de menor tamaño pueden escalar, pero la mayoría en nuestra región buscan la subsistencia y bienestar familiar.

También señalar que aun cuando la asesoría puede ser muy provechosa, puede no capturar impacto en ventas en el corto o mediano plazo, porque podría tratarse de una reestructuración, reconversión, negociación de pasivos u otro que no implique aumento en ventas en el corto plazo, pero que sí logre la supervivencia de la empresa.

La propensión a innovar es difícil de medir, sin embargo, un empresario que visualiza la necesidad de asesoría, está dispuesto a innovar, aunque sea en busca de mejoras incrementales. Los innovadores puros, no están en búsqueda de un ingreso o venta inmediata, por lo cual el efecto de la asesoría está más bien orientada a buscar financiamiento para el desarrollo de su idea, prototipando y realizando pruebas de mercado, financiadas habitualmente con algún fondo público proveniente de algún actor del ecosistema de fomento productivo.

## Referencias

- Abdel, G., & Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad. Documentos de trabajo en estudios de competitividad*. México: Centro de Estudios de Competitividad, ITAM.
- Bonaparte, E., & Hanks, G. (2016). SBDC MAXIMUM BUSINESS SERIES: A FRAMEWORK FOR DEVELOPING A SUCCESSFUL INNOVATIVE ENTREPRENEUR EDUCATION PROGRAM. *United States Association for Small Business and Entrepreneurship*, 22-34.
- Bryman, A. (1988). *Quantity and Quality in Social Research*. London: Unwin Hyman.
- Cabrera-Martínez, A., López-López, P., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Obtenido de Documentos de investigación. Administración de Empresas: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2016597](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2016597)
- Centros de Negocios Sercotec. (23 de septiembre de 2019). *Nosotros*. Obtenido de Centros de Negocios Chile: <https://www.sercotec.cl/centros-de-negocios/nosotros/>
- CEPAL Naciones Unidas. (2018). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos*. Santiago : Naciones Unidas.
- Comité Innova Chile. (2019). *Balance de Gestión Integral 2018*. Santiago: CORFO.
- Corporación de Fomento de la Producción, Corfo. (2014). *EMPRENDIMIENTO EN CHILE: HACIA UN MODELO DE SEGMENTACIÓN*. Santiago: Unidad de Estudios, Gerencia de Estrategia y Estudios, Corfo Fotografías.
- Donrrosoro, I., García, C., González, M., Matey, J., Moso, M., & Unzueta, M. (2001). *El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito*. Bilbao: Edita Cluster del cConocimiento y Ediciones PMP.
- Ferraro, C., & Giovanni, S. (2010). *Políticas de apoyo a las pymes en America Latina entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Santiago: CEPAL.
- Freel, M. S. (2005). Patterns of innovation and skills in small firms. *Technovation*, 123-134.
- Gatto, F., Ascúa, R., & Aggio, C. (2009). *PYMES: FACTOR DE INTEGRACIÓN. 35 AÑOS DE ESFUERZO CONTINUO DEL SELA*. Barquisimeto: Editorial Horizonte C.A.
- Ghuri, P., & Gronhaug, K. (2010). *Research methods in business studies*. Essex: Prentice Hall.

- Gill, J., & Johnson, P. (2010). *Research Methods for Managers. Cuarta edición*. Londres: SAGE Publications.
- Halabi, C. E., & Lussier, R. N. (2008). An analysis of small business in Chile: a correlational study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 490-503.
- Halabi, C. E., & Lussier, R. N. (2014). A model for predicting small firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 4-25.
- Jennings, P., & Beaver, G. (1997). The performance and competitive advantage of small firms: a management perspective". *International Small Business Journal*, 63-73.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 158-184.
- Lussier, R. (1995). A nonfinancial business success versus failure prediction model for young firms. *Journal of Small Business Management*, 8-20.
- Martínez, E. (2005). Errores frecuentes en la interpretación del coeficiente de determinación lineal. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 315-332.
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo. (2017). *Informe de Resultados: Empresas en Chile. Cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas*. Santiago: Ministerio de Economía Fomento y Turismo.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2014). *Agenda de productividad, innovación y turismo*. Santiago: PARLA.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (28 de Julio de 2019). *Acerca de*. Obtenido de Sitio Web Ministerio de Economía, Fomento y Turismo : <https://www.economia.gob.cl/acerca-de/red-de-fomento>
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva (Creacion y sostenimiento de un desempeño superior)*. Editorial CECSA.
- Ragin, C. (1999). The distinctiveness of case-oriented research. *Health services research*, 1137-1151.
- Reynolds, P., Storey, D., & Westhead, P. (1994). Cross national comparisons of the variation in new firms formation rates. *REgional studies*, 443-456.
- Robson, P., Wijbenga, F., & Parker, S. (2009). Entrepreneurship and policy, challenges and directions for future research. *International Small Business Journal* , 531-535.

- Saavedra, M., & Milla, S. (2012). *La competitividad en el nivel micro de la mipyme en el estado de Querétaro*. México: XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Universidad Nacional Autónoma de México.
- SBDC Global. (13 de junio de 2019). *What is an SBDC?* Obtenido de SBDC Global: <https://www.sbdcglobal.com/sbdc-expansion/what-is-an-sbdc>
- SERCOTEC. (2 de diciembre de 2019). *2do Llamado a concurso operadores Centros de Negocios Sercotec 2020*. Obtenido de Sercotec.cl: <https://d26aecqekkgoyh.cloudfront.net/wp-content/uploads/2019/11/Maule.pdf>
- SERCOTEC. (13 de junio de 2019). *Nosotros*. Obtenido de Centro de Desarrollo de Negocios: <https://www.sercotec.cl/centros-de-negocios/nosotros/>
- Skinner, D., Tagg, C., & Holloway, J. (2000). Managers and research. The pros and cons of qualitative approaches. *Management Learning*, 163-179.
- Wiklund, J. (1998). *Small firm growth and performance: entrepreneurship and beyond*. Jönköping International Business School.
- World Economic Forum. (2010). *The global competitiveness report 2010-2011*. Geneva: World economic forum Geneva.