



Business Mekano

N° 37 · Año IX · Julio, 2009

XBRL para IFRS
en Quiñenco

Envejecimiento de la
Fuerza de Trabajo

El Modelo de
Negocios de **Twitter**

LA BAJA PRODUCTIVIDAD DE LA
INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

LA SOLUCIÓN PRECISA DE PUNTO DE VENTAS



Lleve a sus clientes a una experiencia de compra superior, a través de la mejor solución de punto de venta, poseedora de una veloz impresión térmica fiscal y validación en línea para todos los medios de pago de casas comerciales y bancarias existentes.

Otras características destacadas:

- Integrable a todos los ERP del mercado nacional.
- Favorece la fidelización del cliente.
- Lectura, validación en línea e impresión de cheque.
- Fácil implementación de Promociones, Ofertas, Descuentos y Listas de precio por grupos de cliente.
- Operación Fuera de línea y sincronización automática POS Central.
- Instalable tanto en PC's como en Hardware POS IBM.
- Fácil de instalar y usar.

MEKANOSIGE
SOLUCIONES PARA EL COMERCIO

Para mayor información llámenos al 372 4400 o visítenos en
Av. Pedro de Valdivia 555, piso 9 - Providencia
www.mekanosige.cl



9

Portada

La Baja Productividad de la Industria de la Construcción

Historia de Éxito

“Mekano es un Socio de Verdad”.

Tres implantaciones realizó Mekano en Quiñenco, con óptimos resultados. El conglomerado eligió a Mekano por su seriedad.

7



14

Información Financiera

Generador de Formato XBRL para IFRS

Mekano y la empresa DBNet desarrollaron la primera versión de un software generador de XBRL.



Informe Especial

Déficit Demográfico: La Nueva Amenaza

El envejecimiento de la población está provocando una acelerada escasez de destrezas y talentos.

17



Contenidos

- 4 Editorial
- 5 El Fin de las Jerarquías Organizacionales.
- 12 El Nuevo Modelo de Negocios de Twitter.
- 20 "MekanoSige fue la Opción Implantadora Más Seria para Kiehl".
- 22 Noticias.

LA IMPORTANCIA DE LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

No son frecuentes los llamados Equipos de Alto Rendimiento (EAR) en nuestras prácticas empresariales, pero, ante un futuro cada vez más competitivo e incierto, sí lo serán y conviene considerar, desde ya, algunas estrategias organizacionales que pueden ser útiles.

Para mí, lo más importante es que más allá de toda consideración, en los EAR, si bien existe un objetivo común, también hay que comprender que cada individuo tiene un fin propio y personal, que supera el común, algo, por lo demás, razonable y propio de nuestra naturaleza humana. Éste no es un tema menor, ya que el mérito, el valor y éxito de los EAR es lograr alinear ambos intereses, el individual y el del grupo, para rescatar esa fuerza interna que nos impulsa y moviliza para cumplir con nuestros anhelos más profundos.

Clave en un equipo de esta naturaleza es la confianza entre sus miembros, ya que provee de esa combinación difícil, pero ideal de lealtad y veracidad, sin la cual, en el ámbito laboral, resulta imposible avanzar. Por ello que lo segundo que habrá que considerar es si existe este componente y si estamos gestionando debidamente esa confianza.

Un equipo debe aprender de sus resultados, pero más allá aún, debe aprender de sus decisiones, ya que, muchas veces, los resultados pueden incluir factores externos, como oportunidades o suerte. Por ello es que el tercer elemento que debemos tener claro es si contamos o no, con un proceso de aprendizaje en la organización.

Fundamental también en un EAR es disponer de talentos, un intangible cada vez más valorado



y escaso en las organizaciones, que debe ser atraído, luego desarrollado y retenido. Por ello, el cuarto aspecto será crear una cultura de meritocracia, ya que la mediocridad espanta al talento, inhibe su crecimiento y destruye el valioso sentido de compromiso que todo equipo de alto rendimiento debe poseer.

Construir un EAR no es nada fácil; se requiere de un tiempo prudencial y de mucho diálogo abierto, honesto y respetuoso, para formar y luego mantener un equipo de esta naturaleza. Por ello es que el quinto aspecto a cuidar es generar los espacios propicios, para que estas instancias tengan lugar.

En un mundo donde el valor de las compañías, depende cada vez más de sus activos intangibles versus sus activos tangibles o capital físico, la generación de dicho valor pasa por los equipos capaces de crear modelos de gestión, estilos de liderazgo y culturas organizacionales que transformen y hagan trascender a las empresas, para mantenerse en el tiempo, de manera exitosa.

Los invito a reflexionar sobre estos puntos, que muchas veces parecen obvios y, por lo mismo, constantemente, no se les da toda la relevancia merecida.

Si hay algo que la historia y la práctica diaria nos enseña es que los equipos de alto rendimiento, pueden producir verdaderos milagros de ejecución. Pero para ello hay que desarrollarlos y cuidarlos.

Ricardo Steeger, Gerente General, Mekano

MEKANO

Pedro de Valdivia N°555, Piso 9,
Providencia, Santiago, Chile
Fono (56-2) 372 4400;
www.mekano.com

COMITÉ EDITORIAL

Álvarez, José María,
Gerente General, MekanoSige
Busch, Pamela, Marketing, Mekano
Garrido, Waldo, Gerente SIGIC, Mekano

Penna, Maximiliano, Gerente Comercial,
Mekano
Steeger, Ricardo, Gerente General, Mekano
Steeger, Roberto, Presidente, Mekano
Stehr, Rainer, Gerente Clientes, Mekano

EDICIÓN Y PRODUCCIÓN

K&D Comunicaciones Ltda.
11 de Septiembre, 1945, Of. 213 Providencia.
Fonos: 481-6940; 481-6941,
kliwa@entelchile.net



EL FIN DE LAS JERARQUÍAS ORGANIZACIONALES.

LAS ESTRUCTURAS PIRAMIDALES PIERDEN RELEVANCIA EN LAS COMPAÑÍAS MODERNAS. EL NUEVO MODELO EMPRESARIAL CAMBIÓ, PORQUE SURGIÓ LA FIGURA DEL TRABAJADOR DEL CONOCIMIENTO, EN CONTRAPOSICIÓN DEL TRABAJADOR MANUAL, DE LA ERA INDUSTRIAL.

RESUMEN

La necesidad de contar con todo el talento posible dentro de una empresa, más la irrupción del trabajador del conocimiento, está horizontalizando las estructuras organizacionales hasta niveles extremos, en algunos casos.

El antiguo modelo de gestión se creó para hacer frente a una gran cantidad de problemas que hoy día o ya no existen o desaparecen aceleradamente: el trabajador industrial tenía escasa educación; se refugiaba en sindicatos que lo representaban; su motivación productiva era, de manera principal, no perder el empleo y estaba acostumbrado a rendir sólo cuando el jefe lo presionaba. El gran aliado de ese esquema administrativo era el concepto de burocracia formulado por el sociólogo alemán, Max Weber, que propiciaba la división del trabajo y los roles.

Pero a partir de la década de los 60 surgió un nuevo tipo de empleado, al que Peter Drucker, el padre de la gestión moderna, denominó trabajador del conocimiento, un tipo de persona, profesional en su mayoría "quien, con su actividad, se ocupa de agregar valor al conocimiento que recibe como insumo".

El trabajador del conocimiento, a diferencia del trabajador antiguo, es un experto, de gran desarrollo,

con mucha destreza digital e informativa, autónomo en su desempeño y en el aprendizaje permanente, con capacidad creativa y actitud innovadora y lealtad a la carrera, más que al empleador.

Es un tipo de persona capaz de autogestionarse, adoptar decisiones, microgerenciar su área, que se satisface, tanto con sus ingresos, como con la sensación del trabajo bien hecho.

Esto, en gran parte, cambió toda la administración de las empresas, dominadas por un sistema jerárquico, donde las decisiones estaban centralizadas en unas pocas personas y donde existían múltiples niveles administrativos, contables y burocráticos. La pirámide corporativa, que ha sido parte de la cultura de negocios durante décadas, suponía que una gran inteligencia dirigía a toda la organización. Hoy día el conocimiento está repartido por toda la cor-



poración y cada día hay menos necesidad de un poder central.

Esta nueva forma de organización es abierta e interconectada, basada en equipos cooperativos, multidisciplinarios, de tal forma que el jefe es un facilitador. Este paradigma no puede desarrollarse en los sistemas piramidales, sino más bien en estructuras planas, igualitarias, con accesos factibles, donde la comunicación es fluida y honesta. Para los expertos, los mejores resultados se encuentran en compañías que retienen el talento y permiten desarrollarlo de manera transparente entre los niveles de la organización.

En Chile, esta "desjerarquización empresarial" se observa principalmente en las multinacionales que trajeron su cultura organizativa al país y en ya más de un 30 por ciento de las chilenas, cuya plana ejecutiva tiene grados académicos adquiridos en el extranjero o bien porque se desempeñaron en dichas compañías.

Javier Irrázaval, Gerente General de Walt Disney Company Chile, una empresa norteamericana basada en un modelo abierto, asegura que hace años que la literatura habla de estos conceptos y que en cualquier parte del mundo una firma con más de cuatro niveles, está en serios problemas. "Hay compañías que no han



Javier Irrázaval, Gerente General de Walt Disney Company.



revisado el organigrama y tienen 15 niveles, ellas están mal".

Y agrega: "Creo que este camino no tiene vuelta atrás. Las escuelas están enseñando modelos más planos, porque son más exitosos, y como somos buenos corderos, vamos a seguir ese rumbo. En un futuro existirán compañías con estructuras mucho más planas, abiertas y con mecanismos más perfectos que los de hoy".

Karina Awad, Gerente de la División de Personas de Servicios Financieros de D&S, cree que Chile está en un proceso de transformación y flexibilización de las estructuras.

"Antes, los empleados entraban para quedarse. Esperaban que la compañía les resolviera los problemas, desarrollaran su carrera, los pusiera en los cargos y les diera posibilidades de mayor jerarquía. Hoy eso cambió, porque los talentos asumen responsabilidades nuevas por interés propio, por automotivación y por empleabilidad. Esto hace que las organizaciones se planteen cómo motivar a la gente y optar por estructuras cada vez menos rígidas".

Los expertos sostienen que el problema con las jerarquías es

que en esas organizaciones se pierden los talentos, uno de los elementos más competitivos en el mundo actual. Por esto, la idea es generar estructuras paralelas, donde los empleados puedan desarrollar su liderazgo y competencias con responsabilidades importantes.

Otra desventaja es el viejo cuento del teléfono. Cuando el mensaje pasa por muchos niveles, se distorsiona por completo. Irrázaval defiende la estructura horizontal, porque la comunicación es directa. "El mensaje del líder llega, atrae y compromete en los niveles más bajos en forma más eficaz, eficiente y veraz. Todos se comprometen verdaderamente, lo que los hace más productivos".

Además, cuando las estructuras son muy rígidas o el líder tiene paradigmas clásicos, corre el riesgo de desaprovechar las oportunidades de crecimiento de negocio y adaptación al cambio que hoy marcan la diferencia entre existir y desaparecer del mercado. Awad cree que "cuando los gerentes se encasillan, pierden el rumbo y se sesgan. Es imposible adaptarse al medio sin un espacio de flexibilidad que permita plantearse los modelos en forma permanente. Las estructuras van cambiando, porque están al servicio de la estrategia". ■



Karina Awad, Gerente de la División de Personas de Servicios Financieros de D&S.



ÓSCAR HENRÍQUEZ, CONTADOR GENERAL DE QUIÑENCO.

“MEKANO ES UN SOCIO CONFIABLE DE VERDAD”. TRES

IMPLANTACIONES REALIZÓ MEKANO EN UNO DE LOS CONGLOMERADOS MÁS GRANDES DEL PAÍS Y EN LOS TRES TRABAJOS FUE AMPLIAMENTE ALABADO POR LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN. SU CLIENTE DESTACA SU SERIEDAD, PROFESIONALISMO Y PERSEVERANCIA, A PRUEBA DE FINES DE SEMANA Y LARGAS JORNADAS.

RESUMEN

Quiñenco eligió a Mekano por su confiabilidad para realizar tres proyectos tecnológicos de la mayor importancia. El primero fue implantar un sistema administrativo y contable; el segundo, desarrollar un sistema de doble contabilidad, para cumplir con las normas IFRS y el tercero, otro sistema de reportes financieros en formato XBRL. Quiñenco tiene la mejor opinión del personal de Mekano, al que califica de “serio, profesional y perseverante”.

Quiñenco es uno de los conglomerados más grandes e importantes del país; es la sociedad controladora de empresas tan renombradas como Banco de Chile, Compañía Cervecerías Unidas (CCU), Madeco y Telefónica del Sur y, como si fuera poco, tiene un total de activos de cuatro mil millones de dólares y un patrimonio superior a los dos mil millones de dólares.

No cabe ninguna duda que el grupo maneja gran cantidad de inversiones, pero, por un tema de eficiencia, prefiere

hacerlo con una reducida dotación de personas, para lo cual progresivamente ha ido incorporando mayor tecnología en sus procesos.

“Con el ánimo de agregar nuevas y mejores tecnologías decidimos implantar, en el 2005, un ERP, Great Plains de Microsoft”, señala Óscar Henríquez, Contador General de Quiñenco.

Luego de evaluar a varias organizaciones, finalmente, ese año se decidieron por Mekano, “porque nos parecía el más adecuado y confiable”, una percepción que se acrecentó con el



Banco de Chile, empresa emblemática del grupo Quiñenco.

tiempo, porque en escasos seis meses, "con un profesionalismo sorprendente y en tiempo récord, el equipo de Mekano logró llegar a buen término y, con un producto probado".

La implantación del ERP Microsoft Great Plains, "fue un éxito rotundo" y, por lo tanto, cuando llegó el momento de incorporarse a las nuevas normas contables (Normas Internacionales de Contabilidad, NIIF o IFRS, International Financial Reporting Standards), Quiñenco volvió a pedir apoyo a Mekano.

"Teníamos dos bases de datos, una con el sistema tradicional y la otra con la nueva contabilidad", señala Henríquez "y la idea era no tener que digitar la mayor parte de estas transacciones, porque eso resultaba sumamente inefectivo, entonces Mekano nos ofreció una muy buena solución que consistía en que se pudiera cargar simultáneamente, en forma automática, una base de datos que alimentaba a la otra. Mekano se comprometió a realizar un trabajo de seis meses y lo logró a la perfección".

PERSONAL EXCEPCIONAL

El tercer evento en el que participó Mekano con Quiñenco ocurrió hace pocos meses y tuvo lugar debido a la exigencia

de la Superintendencia de Valores, que requirió de las sociedades abiertas que, fuera de las normas IFRS, también había que presentar los informes en el formato XBRL, (eXtended Business Reporting Language) que es un nuevo formato electrónico de reportes financieros, el cual permite homologar dichos documentos a un estándar mundial.

"El trabajo duró cinco meses, lo acabamos de terminar y nuevamente se logró un éxito absoluto. Lo más impresionante fue que al finalizarlo, no tuvimos ninguna observación de la Superintendencia de Valores, a diferencia de lo que ocurrió con otras organizaciones que no lograron cumplir en el plazo requerido. Este fue otro gran trabajo de Mekano que nos permitirá continuar con ellos sosteniendo una relación en el futuro".

Lo que más destaca el Contador General de Quiñenco de Mekano es su seriedad, la confianza que inspira su trabajo, lo cual les permite a ellos comprometerse con la alta dirección, sabiendo que tienen un respaldo sólido. "Hemos trabajado con un personal estudiando de Mekano, de manera dura pero armoniosa; hemos desarrollado una intensa labor, de muchas horas, pero siem-

pre bajo un esquema controlado. La gente de Mekano corresponde a profesionales muy calificados, serios y perseverantes, porque si es necesario trabajar largas horas, lo hacen sin ninguna duda. Mekano es nuestro socio confiable. Nos sorprendió la primera vez; la segunda, pensamos que se trataba de una coincidencia, luego nos convencimos de que era una filosofía de trabajo muy particular, una cultura dentro de la empresa, ya que he estado en contacto con distintos equipos y todos funcionan igualmente exitosos. Una de las cosas en que también destacan es su seriedad, porque fueron capaces de admitir que no eran expertos en XBRL, pero que podían formar un equipo con los más entendidos y supervisarlos".

Para Quiñenco, la incorporación de tecnología en el holding representa importantes ganancias. Si bien en un principio causaba una natural incertidumbre al personal, porque no sabía cómo continuarían ejecutando el trabajo, "el sistema contribuyó a incrementar la productividad, mejorar la calidad laboral, porque con el sistema contable antiguo que teníamos, las horas involucradas en extraer información y procesarla eran muy extensas; muchas veces la gente tenía que venir incluso durante los fines de semana con mayores costos en todo el sentido de la palabra. Al disponer de tecnología de este nivel hemos podido eliminar horas extras y darle calidad de vida a las personas, tiempo para compartir con la familia, para descansar; hoy tenemos gente contenta con la empresa y colaboradores que trabajan mejor, porque tienen más tiempo de análisis y reflexión". ■



LA BAJA PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN. ESTA

INDUSTRIA REPRESENTA A UNO DE LOS SECTORES MÁS IMPORTANTES DE LA ECONOMÍA CHILENA, POR SU APOORTE AL PIB Y SU CAPACIDAD DE ABSORBER LA CESANTÍA. SIN EMBARGO, ES UNA DE LAS ÁREAS MENOS PRODUCTIVAS.

RESUMEN

La construcción en Chile requiere de una reingeniería que le permita aumentar la productividad, que en los últimos 40 años bajó sustancialmente. Los expertos explican que para evitar errores, obsolescencias y retrasos se precisa de la incorporación de las Tecnologías de la Información, T.I.

La construcción chilena es una industria muy exitosa, pese a los problemas de mayor astringencia económica actuales, derivados de la crisis mundial, un tema considerado transitorio. No sólo eso, la construcción resulta vital para la economía nacional, ya que el Producto Interno Bruto (PIB) del sector creció anualmente a un ritmo del siete por ciento desde el 2002 hasta llegar al 10 por ciento tres años más tarde, casi a un mismo nivel del comercio, la minería, transportes y comunicaciones.

Es clave en materia social, por su capacidad de generar ocupación, por su habilidad para demandar mano de obra. Otorga trabajo, en promedio, a unas 500 mil personas, por lo que es fundamental para absorber la cesantía y mantener el desempleo en niveles normales.

Adolece, sin embargo, de un problema grave, que si bien ya diagnosticaron autoridades pertinentes, todavía no está resuelto y se vincula con su productividad.

El diagnóstico de Eduardo Lyon, arquitecto, consultor en integración

de tecnologías, profesor universitario, doctorado, máster en varias universidades norteamericanas y reconocido profesional en el extranjero, es certero: "La construcción es uno de los sectores más atrasados de la economía nacional, en cuanto a productividad".

"Si bien es exitoso, porque aumenta sus ventas y utilidades, no es capaz de disminuir sus costos. Tal es así que según el Centro Nacional de Productividad y Calidad (CNPC), entre 1986 y 1999, el índice de productividad en la construcción habría crecido sólo 0,5 por ciento. Para incrementar la productividad, se mejoran y se integran los procesos; eso permite que los negocios se desarrollen de manera óptima y que la gente siga siendo bien pagada. Y esta falencia ocurre por la alta fragmentación y poca sistematización del conocimiento; por la baja inversión en tecnología que muestra el sector; porque en el país no tenemos buen nivel técnico y finalmente porque disponemos de una muy baja inversión en investigación y desarrollo".



LA IMPORTANCIA DE EDUCAR

Roberto Busel, Director del Instituto de la Construcción sostiene que el sector es efectivamente muy exitoso. "En esta industria los márgenes son bastante generosos en todo tipo de obras, por lo tanto si tengo márgenes generosos y gano mucha plata, no necesito modelos de gestión; es muy difícil en esas condiciones pedir cambios. En estos momentos la mayoría de los constructores tiene mucha plata en caja, debido a los años de auge. A lo anterior se agrega que hay una demanda interna importante: déficit habitacional de 400 mil unidades, por lo tanto siempre habrá una presión por más. Entonces pedirle a la industria que mejore sus niveles de productividad es difícil, es un sentir muy humano que los lleva a preguntarse para qué mejorar si están tan bien".

Así y todo el Instituto de la Construcción, organización creada para mejorar la competitividad del sector, continúa empeñado en la tarea de "educar", como lo expresa Busel, con el fin de profesionalizarse más allá de los buenos retornos que pueda estar obteniendo.

Esta área de la actividad económica es muy fragmentada, compuesta por una multiplicidad de empresas familiares, de las cuales 20 son las más importantes, con mayores tamaños y con una contribución del 80 por ciento del PIB del sector. Así y todo pocas tienen modelos de gestión por los cuales guiarse, y una minoría utiliza tecnología.

El problema, agrega Busel, "es que en Chile se cree, con mucha fuerza, que el tener un ERP o algún modelo que pueda colaborar con la gestión de recursos humanos ya es tecnología. Las, aproximadamente, dos mil

empresas medianas siguen usando planillas Excel, procesadores de texto Word y laptops, que los emplean algunos arquitectos para calcular sus estados y pagarle a los maestros".

A juicio de Eduardo Lyon, a este sector le es más fácil seguir ejecutando en terreno, disponer de mano de obra barata y lenta y "estar siempre reinventado la rueda", porque aquí en Chile la construcción "no es una industria, en rigor, es una forma de organización temporal para la ejecución de un trabajo, ya que la mayoría de las industrias pro-



ducen conocimiento y organizan ese conocimiento en pos de mejorar la productividad, pero en el caso de la construcción, todo el conocimiento es tácito, el conocimiento sobre cómo se hacen las cosas, está en las personas, no sistematizado, por lo tanto no se puede volver a usar. Simplemente queda almacenado en el equipo humano, lo cual implica un grave factor de riesgo para la empresa. No existen protocolos de cómo organizarlo. A las inmobiliarias les resulta mucho más fácil repetir diseños que innovar; les es más fácil porque tienen control sobre los resultados y no del proceso".

"La industria de la construcción tiene que cambiar; no

puede continuar con este paradigma basado en actividades de carácter artesanal, usando mano de obra barata y ejecutada mayormente en el mismo terreno de construcción. Hoy día, en el mundo, la tendencia es un modelo de fabricación basado en la manufactura y ensamblaje de componentes, y su posterior armado en el terreno. Motivo de lo anterior es un aumento en la industria de componentes de acero y prefabricados de hormigón", agrega.

CONSTRUCCIONES MAL HECHAS

El estilo que tiene el sector de la construcción, efectivamente, induce a error. Hay varios casos emblemáticos, como por ejemplo el Ministerio de Obras Públicas gastó entre 2006 y 2007, 283 millones de dólares en sólo obras rectificatorias. Lo mismo en el grupo 1 de las cárceles, que demandó 93 millones de dólares en obras de mejoramiento de lo que había, debido a las malas especificaciones de los arquitectos. El Centro de Justicia, por su parte, precisó de una inyección de dinero de 49 millones de dólares en obras adicionales y actualmente se pueden usar cuatro de ocho torres.

"Ese es un edificio mal hecho" explica Eduardo Lyon, "mal diseñado; el problema que presenta es que, tiene un defecto de planteamiento desde el punto de vista energético. Yo trabajé cuatro años para el gobierno norteamericano en edificios de justicia y jamás vi una cosa así; estos errores pueden solucionarse fácilmente al momento de diseñar, mediante el uso de tecnología. De hecho, la mayor parte de los problemas ocurren en esta fase y los espe-



cialistas enfrentan esta etapa sin tecnologías, lo que agrava todo. Las decisiones que se adoptan pesan entre un 70 y un 80 por ciento del costo total. En construcción cuando se intenta optimizar, las decisiones importantes ya se tomaron, los errores ya están hechos, solo queda esperar que no se multipliquen. Mientras los constructores sigan esperando a un lado de la muralla que los arquitectos les pasen los planos, vamos a estar mal, tenemos que trabajar de manera coordinada desde el principio, solucionar antes y no después los problemas. Los arquitectos sólo usan el computador como tablero electrónico de dibujo, es decir en dos dimensiones, y no le sacan partido a las tres dimensiones que permiten conocer al edificio en todos sus detalles mucho antes de levantar muros. En 3D se puede evaluar el edificio, tener control completo, pero para ello se requiere un cambio de mentalidad”.

Agrega Roberto Busel que éste es el único país donde los planos de agua potable, luz, alcantarillado se hacen después de construir; el plano original no se toma en cuenta por las muchas improvisaciones, que son parte

de la cultura del sector.

COMPETIR CON LAS MULTINACIONALES

“Creo firmemente que las cosas se pueden hacer mucho mejor, se puede operar de manera más coordinada, de manera más rápida, que beneficie a todos. Construir en Chile es más caro que en muchos países del mundo, incluso que en Estados Unidos. Son las tecnologías de la información las que hacen aumentar la productividad, bajar costos, crear importantes espacios colaborativos de trabajo. Con modelos de gestión, aportes de las T.I. es posible incrementar en más de un 50 por ciento la productividad del sector”, señala el Director del Instituto de la Construcción.

Pero hay una esperanza de mejorar. “Creemos que no estamos condenados a seguir así; creemos que el mejor camino es educar. Nos asiste la convicción de que cuando la gente empiece a darse cuenta, buscará los elementos necesarios para mejorar, tenemos que demostrarles que hay un mundo mejor donde desarrollarse, que además se pueden obtener más y mejores beneficios económicos”, expresa Busel.

Por su parte el profesor y

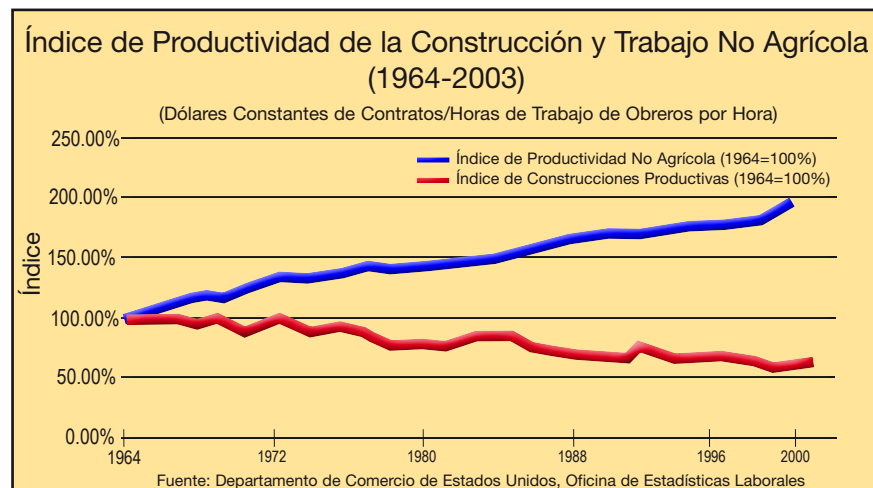
académico Eduardo Lyon cifra sus esperanzas en el Consejo de Innovación, que a su juicio, inicialmente hizo una buena declaración de intenciones. Luego realizó un nuevo estudio, con esquemas sectoriales, donde incluyó la construcción, lo cual fue considerado como de gran importancia.

“Los edificios tendrán que dejar de ser hechos por una cofradía de obreros y realizados por organizaciones más pequeñas, capaces de producir diferentes partes, componentes e incluso sub-ensamblajes completos. A esto se le debería agregar una organización central, con alto nivel de gestión, que arme en el terreno; es una modalidad, es un movimiento que ya ocurre en el mercado; en el extranjero”, expresa Lyon.

Y hay un último factor que podría colocar al sector de la construcción chilena en un mejor nivel: la competencia que están incorporando las grandes empresas transnacionales que comienzan a levantar edificios en nuestro país, provistas del mejor software y tecnologías de la información.

Tal como dice Eduardo Lyon “¿quién construye las grandes obras en Chile? Fluor Daniel, Bechtel, Skanska y otras organizaciones, las que, con el alto nivel de gestión del conocimiento asociado al uso intensivo de T.I. que tienen, les da lo mismo hacer edificios grandes o chicos, en cualquier sector”.

Pese a todos los problemas que presenta este sector, diversos organismos, como el Instituto de la Construcción y la Cámara Chilena de la Construcción tienen plena consciencia de sus debilidades y están dispuestos a enfrentarlas. ■



EL NUEVO MODELO DE NEGOCIOS DE TWITTER.

PESE AL FENÓMENO QUE REPRESENTA, TWITTER NO ERA CAPAZ DE GENERAR RECURSOS HASTA HACE ALGUNOS MESES. MUCHO SE ESPECULÓ SOBRE SU SOBREVIVENCIA Y LA FORMA QUE BUSCARÍAN SUS CREADORES PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA. HOY YA TIENEN SU ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.

RESUMEN

Hasta aquí Twitter, la red social del momento, no lograba sustentarse en un modelo de negocios que rentabilizara su éxito. Pero ahora crearon un directorio con gerentes de alto nivel y CEOs de diferentes organizaciones. La iniciativa se llama ExecTweets y su objetivo es que los ejecutivos se registren para comunicarse con los mejores talentos de las compañías internacionales.

Twitter irrumpió como un proyectil en la red hace tres años. Sus tímidos comienzos no imaginaron que "el boca en boca" terminaría por transformar la web y posicionarlo como la red social más visitada en el último año. Según la empresa de investigación de mercados de medios, Nielsen, el número de personas que visita el sitio aumentó de 475 mil usuarios en febrero de 2008, a más de siete millones en febrero de 2009.

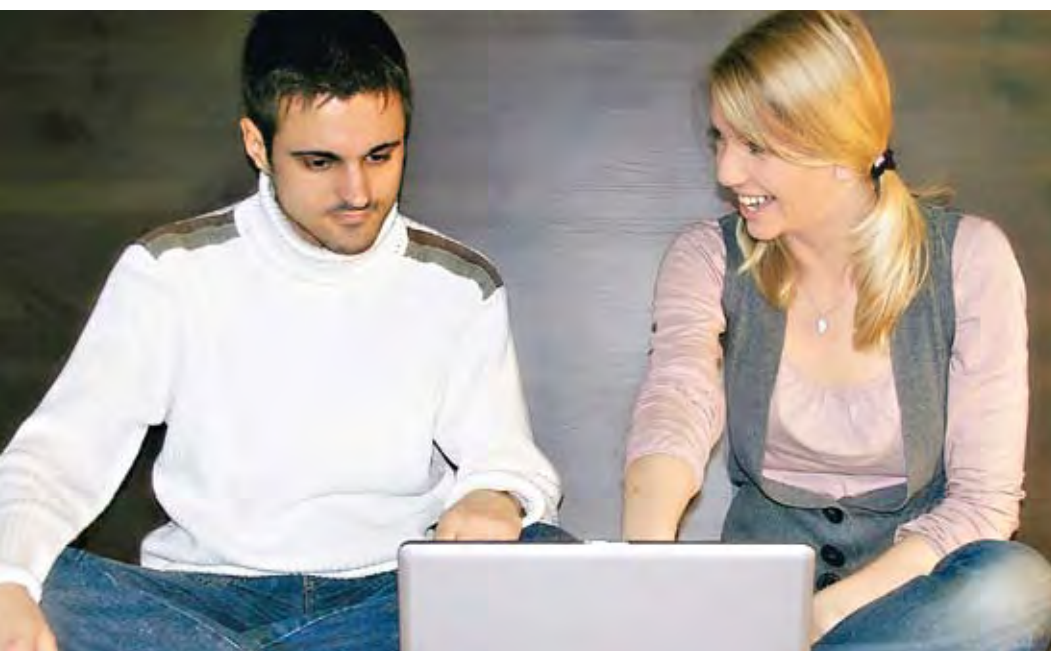
Se trata de un sistema "mini blogging", donde en sólo 140 caracteres, sus participantes responden en tiempo real la pregunta: "¿Qué estás haciendo?". El usuario puede "twittear", o publicar contenido, tras una inscripción que despliega una home personal, la que permite compartir las acciones, datos, publicidad, links de interés o cualquier otro elemento que se quiera comunicar a las personas o empresas adheridas a la plataforma.

Mientras el fenómeno arrasa, la pregunta que se plantean los especialistas es cuán rentable resulta la plataforma hoy y en un futuro, ya que hace sólo dos meses rechazó una ostentosa propuesta de Facebook que deseaba comprar el sitio en 300 millones de dólares, por considerar que la suma era poco atractiva.

La respuesta es contradictoria, porque el sitio más popular y visitado de todos los tiempos no ha generado ganancias desde su inauguración. Se mantiene vivo sólo gracias al capital de empresas como Benchmark Capital e Institutional Venture Partners, ya que es gratuito y se niega a incorporar publicidad, porque considera que resulta intimidante para sus usuarios.

Los especialistas ya hablan del comienzo de una decadencia, de "pérdidas perpetuas" para sus administradores y de una muerte anunciada si es que la plataforma no encuentra la forma de generar ganancias. Jeffrey Lindsay, analista de Bernstein Research, la firma de investigaciones vinculada a Wall Street, asegura que "el problema es que Twitter se incluye en la amplia categoría de nuevos negocios de Internet con el que apenas puede ganarse dinero".

Entonces: ¿Por qué Twitter rechazó la oferta de Facebook? La respuesta es simple. En ese momento, esperaban buscar un modelo de negocio rentable que multiplicara sus ingresos y luego



vender la firma a uno de los grandes como Google o Yahoo, por una suma mucho mayor. Tal como ocurrió con YouTube y otras herramientas 2.0.

Eso todavía no resulta, pero los creadores de Twitter, Evan Williams y Biz Stone revelaron que hoy día la fuente de sus recursos será otra: desde marzo de 2009, la compañía ofrece cuentas comerciales en las que empresas y otros negocios pagan por una versión mejorada de Twitter: un directorio de "tweets" con gerentes de alto nivel y CEOs de diferentes organizaciones. La iniciativa se llama ExecTweets y su objetivo es que los ejecutivos se registren para comunicarse con los mejores talentos de las compañías internacionales, compartan conocimientos, datos, innovaciones y aprendan unos de otros las mejores estrategias para enfrentar los distintos mercados y amenazas.

Además, es una forma de ganar exposición y dar cuenta de que la compañía a la que pertenecen está inmersa en nuevos escenarios de participación, debate y encuentro empresarial y cultural. También permite reunir de forma instantánea a los CEOs y ayudarlos a negociar con el fin de disminuir costos en viajes, viáticos, hoteles y sobre todo tiempo.

Biz Stone aseguró: "Creo que proporcionar servicios a entidades comerciales, nos ayudará a sacar mayor provecho de Twitter. Si estos servicios son valiosos para las empresas, creemos que pueden querer pagar por ellos".

Pese a que Twitter tenía previsto inicialmente comenzar a tener ingresos en el 2010, la compañía decidió acelerar el proceso y lanzó la aplicación de forma sorpresiva.



Aunque aún nada se sabe sobre los resultados que ha obtenido estos meses de marcha blanca, los especialistas y los twittereros más importantes confían en que el modelo funcionará.

Es un proyecto de Federated Media, una agencia de publicidad especializada en blogs y patrocinada por Microsoft. La firma aseguró que se concretó el servicio, porque ya hay más de 100 mil directivos de primer nivel en Twitter, pero es complejo encontrarlos. Por ello, la plataforma los reúne en un mismo y único lugar.

Otros usos y alcances

Expertos creen que el fenómeno Twitter se debe a que la plataforma es un espacio de encuentro que cubre la necesidad de pertenencia, para aquellas personas que quieren compartir su intimidad con los demás. De ahí la "obsesión" por twittear de los que piensan y hacen varias veces al día desde sus computadores, y sobre todo, desde sus aparatos celulares. Los que los acompañan las 24 horas y cumplen la función tecnológica más individual de todas.

Las compañías notaron esta dependencia usuario-plataforma. Por esto muchas disponen ya de sus cuentas Twitter para recoger las opiniones y reclamos de sus clientes, y para divulgar promociones y servicios. Kevin Werbach, académico de Derecho y Ética Empresarial de la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania, explica que "Twitter

despegó porque cubre necesidades de muchas comunidades diferentes. Además de ser divertida y un modo de socializar, es una fuente de información y una herramienta para los negocios, porque reduce las barreras para publicar *online*".

Shawndra Hill, también profesora de la Escuela de Wharton cree que "el principal motivo de crecimiento de Twitter es que los famosos y las empresas lo están utilizando. Los consumidores quieren creer que están en contacto con famosos. Y las empresas quieren estar en contacto con los consumidores". ■



MEKANO IMPLEMENTA EL GENERADOR DE FORMATO XBRL PARA INFORMES IFRS.

LA SUPERINTENDENCIA DE VALORES Y SEGUROS DE CHILE (SVS) ESTABLECIÓ EL USO DEL ESTÁNDAR INTERNACIONAL XBRL COMO FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA, EN AQUELLAS EMPRESAS QUE REALICEN SUS REPORTES CON EL NUEVO PROTOCOLO CONTABLE, IFRS.

RESUMEN

Mekano, en conjunto con la empresa DBNeT, desarrollaron la primera versión de un software generador de XBRL, capaz de transformar los datos en el formato requerido y con las taxonomías específicas de la SVS.

Desde el 1 de enero de 2009, las empresas chilenas se están incorporando a la nueva norma contable IFRS (por su sigla en inglés, International Financial Reporting Standards) o NIIF (por su sigla en español, Norma Internacional de Información Financiera).

A este nuevo "lenguaje contable", que cambió la forma de reportar los eventos de las compañías, la Superintendencia de Valores y Seguros de Chile (SVS), dentro de su proceso de modernización, estableció además el uso del estándar internacional XBRL (eXtensible Business Reporting Language), como formato para la exhibición de la información financiera en aquellas empresas que hagan sus presentaciones con el nuevo protocolo contable.

Esta modalidad, a su vez, está regido por taxonomías o reglas de validación de datos, los que

deben cumplir con ciertas condiciones dentro de cada reporte o en reportes vinculados, si es que comparten datos comunes. En Chile, la SVS definió las normas del formato electrónico XBRL para que las empresas ejecuten dichos informes, por lo que se les plantea contar con sistemas de validación e identificación en que los datos se traduzcan de forma automática en XBRL, para luego enviarlos sin errores y en los plazos determinados a la organización reguladora.

Mekano, en conjunto con la empresa DBNeT, desarrollaron la primera versión de un software generador de XBRL, capaz de transformar los datos en el formato requerido y con las taxonomías específicas de la SVS. El Gerente de Proyectos de Mekano, Miguel Arrate, explica que para las empresas que deben adoptar pronto la norma IFRS, el formato XBRL es "el último eslabón de la cadena, un último esfuerzo al que hay que poner atención, lo antes posible, para hacerlo con tiempo".

El nuevo sistema contable y el formato XBRL son normas internacionales que responden al





mundo globalizado de hoy, en que los datos se pueden comparar y usar entre economías distintas. “Es bueno medir, con un mismo patrón, el desempeño de las empresas en el mundo. Las organizaciones chilenas con IFRS siguen las mismas reglas que una compañía en Europa o Estados Unidos, lo que le facilita a las entidades de nuestro país asociarse o negociar una compra o venta con una multinacional importante. Es un gran beneficio que todas hablen el mismo idioma”, explica Arrate.

Además, el formato XBRL es un estándar digital de Internet que se está implementando a nivel general por los diversos reguladores del sector financiero, con el fin de automatizar los procesos de preparación de información, mejorar la calidad de los datos y aumentar la transparencia.

EL GENERADOR

El software generador de XBRL, permite que las empre-

sas preparen sus informes financieros en sus instalaciones y con sus propios sistemas financieros y contables y que puedan validarlos, compartirlos y editarlos de manera que su relación con la SVS se establezca de una forma fluida y eficaz. Sin un sistema interno de traducción de formato, el camino para reportar los antecedentes del negocio se vuelve mucho más complejo.

La SVS ofrece en su portal la posibilidad de que las organizaciones digiten la información en el mismo sitio, sin una previa transformación interna, puesto que es la misma página web la que traduce los datos a XBRL. Una metodología bastante tediosa, lenta e ineficiente, ya que transcribir los datos toma más tiempo del que debiera, con el peligro de no cumplir con los plazos establecidos y exponerse a multas. Además, no hay certeza de que los antecedentes digitados de manera manual

cumplan con las taxonomías que exige la SVS. “De hecho, es muy probable que hayan errores, porque aunque las normas son lógicas, muchas veces no coinciden con la información que ingresan las empresas controladas”, explica Arrate.

Y agrega: “En realidad es muy bueno para la Superintendencia y para las empresas contar con sistemas internos de transformación que sean automáticos. La organización que fiscaliza verifica que la taxonomía se cumple, luego sólo deben publicarlo. Es mucho más eficiente, les conviene a ambos, pero obliga a las compañías a tener un software generador de XBRL para obedecer las reglas de validación”.

Mekano y DBNeT diseñaron en conjunto el producto, porque crearon una alianza natural, formada porque DBNeT tenía la experiencia suficiente en el código XBRL y Mekano aportó con su conocimiento de

las normas IFRS y de los procesos contables y financieros.

“La gracia de esta relación es que conocemos muy bien los sistemas orígenes donde se registran los eventos en la nueva norma y de donde se sacan los reportes financieros”. Además, Mekano ha realizado una importante labor directamente ante la SVS, apoyando en la definición de nuevas taxonomías que no estaban contempladas por dicho regulador, pero que era necesario incorporar para algunos casos específicos de algunos clientes de Mekano.

El generador se llama DBNeT GX y tiene bastantes beneficios. Permite capturar la información del negocio desde distintas fuentes como planillas Excel, Word, bases de datos o archivos planos. Es una herramienta “multiusuario”, de manera que varios participantes en forma simultánea pueden preparar la carga y reunir distintos informes financieros al módulo para luego generar los reportes XBRL. La interfaz permite que el acceso se haga a través de un



browser desplegado de forma sencilla a todos los involucrados en la organización.

También facilita el generar varias versiones diferentes a la oficial para preparar, por ejemplo, distintos escenarios previos al envío a SVS. Además se pueden visualizar en la pantalla los datos cargados por si hubiese que editarlos. DBNeT GX está diseñado para servidores UNIX o Windows y bases

de Datos Oracle o SQL Server, y el *front-end* está desarrollado en ASP.Net, por lo que puede ser desplegado en formato web en la intranet de cualquier empresa.

Arrate asegura que el proceso de implementación es corto y sencillo, el servidor se instala en un día y la capacitación no dura más de cuatro jornadas. “Ya hay 16 empresas que funcionan con el sistema”. ■

Estadísticas de la Carga de XBRL a SVS (1 de junio, 2009)

Empresas comprometidas	86	100 por ciento
Empresas que enviaron XBRL a tiempo (validado por SVS)	34	40 por ciento
Empresas que enviaron XBRL (validado) utilizando plataforma SVS	17	53 por ciento de las que enviaron, 19 por ciento del total
Empresas que enviaron XBRL (validado) utilizando DBNeT GX	16	47 por ciento de las que enviaron, 18 por ciento del total
Empresas que enviaron información pendiente de validar	41	—
Empresas que no enviaron información	11	—

Estas estadísticas se irán modificando, ya que día a día se producen nuevas subidas de archivos XBRL a SVS. Este fue, sin embargo, el resultado, entendiéndose que el plazo para la entrega fue el 31 de mayo. Cabe destacar que dentro de las 17 empresas que enviaron información utilizando plataforma SVS, seis lo hicieron con el producto DBNeT GX recomendado por Mekano. Además, tres compañías adicionales que no informaron al 30 de mayo también lo realizaron al 20 de junio y al menos un cuarto de las empresas con DBNeT GX.

DÉFICIT DEMOGRÁFICO: LA NUEVA AMENAZA EMPRESARIAL.

EL ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN LABORAL, LA JUBILACIÓN DE LOS *BABY BOOMERS* ES UN FENÓMENO COMBINADO QUE AFECTA AL MUNDO ENTERO Y EVIDENTEMENTE TAMBIÉN A NUESTRO PAÍS. POR EL MOMENTO, CHILE GOZA DE UN “BONO DEMOGRÁFICO”, PERO PRONTO SE EVIDENCIARÁ UN DESFASE ENTRE LA OFERTA Y LA DEMANDA LABORAL.

RESUMEN

Pronto Chile perderá su “bono demográfico” que le permite tener mucha gente en edad laboral y crecer desde el punto de vista económico. Cuando ocurra comenzará la escasez de ejecutivos, empleados y trabajadores en general para llenar vacantes, por falta de talentos y habilidades necesarias para desempeñarse en la Sociedad de la Información. Este déficit ya es una realidad en el mundo desarrollado.

Chile está viviendo una etapa avanzada de transición al envejecimiento demográfico con más del 11 por ciento de personas sobre los 60 años, de una población de 16 millones de habitantes.

Entre 1960 y 1997, la tasa de crecimiento del país se redujo en 43 por ciento, lo que indica un descenso de la mortalidad y en especial, de la natalidad.

Hace 50 años, el promedio era de 4,5 hijos por mujer en edad fértil y hoy la tasa de fecundidad nacional es de sólo 1,9, lo que hace a Chile el país latinoamericano que presenta el menor número de descendientes.

Hasta 1960 el período del mayor rejuvenecimiento de la población chilena había 20 adultos mayores por cada 100 jóvenes de menos de 15 años. Para el 2010, se calcula que la relación será de 60 es a 100.

Este evidente envejecimiento poblacional afecta a todo el mundo.

De hecho en 1950, en el planeta había un total de 200 millones de personas mayores de 60 años; en 1970 alcanzó la cifra de 307 millones y en el año 2000 ya eran casi 580 millones. Es decir, el número de ancianos creció en un 90 por ciento

en 50 años, mientras que la población mundial lo hizo en un 70 por ciento.

Latinoamérica y Chile también resultan afectados, aunque, por ahora, de manera distinta.

De hecho, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) proyecta que el porcentaje de personas de más de 65 años en la



región se triplicará a mediados de este siglo, fecha en que se equiparará la cantidad de personas que cumplan 65 años con la cantidad de guaguas que, simultáneamente, nazca.

Al envejecimiento de la población y a la menor natalidad se agrega otro fenómeno, también mundial, y es el de la jubilación de aquellos nacidos entre 1945 y 1964, la llamada generación de "la explosión de guaguas" o *baby boom* ocurrida después de la Segunda Guerra Mundial, cuando el Estado de Bienestar explosionaba en todos los países del mundo, dándoles a los ciudadanos todas las facilidades de créditos y viviendas para fundar grandes familias.

CARACTERÍSTICAS DE LOS BABY BOOMERS

En nuestro país este grupo representa entre el 24 y 30 por ciento de la población, mientras que en Estados Unidos son un grupo de alrededor de 76 millones de personas; en Europa, uno de cada tres habitantes tiene más de 50 y en 2020 constituirá el 41,5 por ciento de la población.

Este conglomerado tiene características particulares según la región y el país en que vive, pero también guarda muchas similitudes, sin importar la latitud. Los especialistas sostienen que todos fueron excepcionales en muchos aspectos y rompieron el molde en cada una de las fases de su vida, por su energía, su capacidad de liderazgo, su ambición combinada con el idealismo y competencia laboral.

Fue la primera generación masivamente educada, la única que tuvo que cuidar a sus hijos, mientras atendía las necesidades de sus padres ancianos, una generación que los psicólogos denominaron "sándwich".

En nuestro país, los *baby boomers*, según los analistas y publicistas "tienen el poder económico y político, son claves en el consumo, muy optimistas, les gusta triunfar materialmente, ejercen el liderazgo como pocos, son trabajólicos y poseen gran apego a los valores morales".

Esta generación tan dotada está emergiendo del mercado laboral, en todas partes, dejando un vacío que, según los analistas, traerá graves consecuencias a las sociedades, a las empresas y, en general, a la economía, porque la generación de recambio es numéricamente inferior y tiene otras ambiciones.

Algunos califican lo que vendrá como "una tormenta perfecta".

EL BONO DEMOGRÁFICO

A Chile, el problema todavía no le afectará tan marcadamente, según la ONU, pero pronto se instalará. De acuerdo con el organismo, pese al acelerado envejecimiento de la población y al retiro de los *boomers*, todavía las tendencias demográficas favorecen el crecimiento económico del país, porque hay un momento en este proceso de transición, que cuando la fecun-



didad empieza a caer, el número de nacimientos disminuye mucho más rápido de lo que se incrementa el número de adultos mayores, lo que significa que la carga total de dependencia de la sociedad baja. Esto indica que un porcentaje creciente de la población se encuentra en edad de trabajar. Esta fase de la transición implica un "bono demográfico", y abre una ventana de oportunidad para el crecimiento económico. Nuestro país, según la ONU, lo tendrá hasta el 2020, pero después comenzará un exagerado déficit de talentos, habilidades, destrezas para llenar los puestos de trabajo, una situación que ya se inició, especialmente en otras latitudes.

De hecho, una de las últimas encuestas anuales sobre la Escasez de Talentos que periódicamente realiza Manpower reveló que el 41 por ciento de los empleadores de todo el mundo ya tiene serios problemas para cubrir puestos de trabajo, especialmente las vacantes para representantes de ventas y personas calificadas en oficios manuales y técnicos, demandados en sectores de la producción y operaciones, ingeniería y mantenimiento. Respecto de Latinoamérica, se establece que más del 46 por ciento de los empleadores manifestó sus dificultades para cubrir puestos de técnicos, ejecutivos y operarios de producción, entre otros.

"La economía a nivel global ya está enfrentando una importante escasez de talentos", comentó Horacio de Martini, Director Regional de Manpower para Latinoamérica, "en economías





como las nuestras las causas se deben fundamentalmente a la falta de personas con los conocimientos requeridos por las empresas, con grandes bolsas de desempleados o subempleados con educación insuficiente para insertarse en el mercado laboral. Existe un desencuentro entre las habilidades de los trabajadores y los requisitos de los puestos demandados”.

A nivel mundial, los empleadores que tienen más dificultad para conseguir talentos para cubrir puestos de trabajo están en Costa Rica (93 por ciento), México (82 por ciento), Nueva Zelanda (62 por ciento), Australia (61 por ciento) y Japón (61 por ciento). De estos países, Australia y Nueva Zelanda experimentaron los incrementos más pronunciados.

Los representantes comerciales están ubicados como el puesto de trabajo más difícil de cubrir en los Estados Unidos, Japón, Hong Kong, Taiwán, Singapur, Nueva Zelanda, Irlanda y Perú. Asimismo, los trabajadores calificados con oficios manuales están primeros en la lista de necesidades de los empleadores de Alemania, el Reino Unido, Canadá, Australia, España, Suecia, Italia, Bélgica, Austria, Francia y Suiza. Los oficios manuales calificados abarcan puestos de trabajo como electricistas, carpinteros, plomeros y albañiles.

EFFECTOS EN LA ECONOMÍA

En Chile, un estudio realizado por Deloitte a más de 126 empresas nacionales, en el contexto de un trabajo que comprendió a mil 300 compa-

ñías del mundo establece que la mitad de los gerentes de Recursos Humanos encuestados considera que la atracción y retención de los talentos es un tema crítico, pero que sólo el 60 por ciento llevó el tema a nivel de directorio. En nuestro país uno de los sectores que ya está afectado por el problema es el de la minería e industrias de alto crecimiento.

FALTA DE TALENTOS

En el sector de la energía en Estados Unidos, más de un tercio de la fuerza laboral ya tiene sobre los 50 años y se espera que ese grupo etario crezca en más de 25 por ciento para 2020. Se proyecta que el número de trabajadores mayores de 50 años en el área de servicios financieros en Japón aumente en 61 por ciento entre hoy y esa fecha.

De hecho, incluso en una economía emergente como la de China, el número de trabajadores de manufactura de 50 o más se duplicará con creces en los próximos 15 años.

En muchas economías desarrolladas, ya existe un desajuste entre oferta y demanda de trabajadores. En la actualidad, Alemania enfrenta una escasez inmediata de graduados calificados en ingeniería. En 2006, el país registró un déficit de unos 48 mil ingenieros y se espera que esa cifra aumente significativamente en los siguientes años.

La industria del petróleo y del gas, a nivel global, perderá más del 60 por ciento de sus empleados en un año más y la industria de la aviación verá retiros masi-

vos en el mismo período.

Un estudio realizado por la consultora McKinsey titulado *El déficit demográfico: Cómo el envejecimiento reducirá la riqueza global*, (*The demographic deficit: How aging will reduce global wealth*), afirma que en la medida que “la población mundial envejece y mientras sus cabellos se van poniendo cada vez más grises, los balances de los bancos dejarán de crecer y los niveles de vida, que se expandieron sostenidamente después de la revolución industrial, podrían estancarse. Y ello porque donde está concentrada la riqueza del mundo, -Estados Unidos, Europa Occidental y Japón- entraron en un proceso de decadencia. Debido a que la gente ahorra menos que la generación pasada y son menos frugales que sus antepasados, las tasas de ahorro caerán de manera sostenida y dramática, con todos los problemas que aquello puede acarrear”.

Muchos ejecutivos ya están conociendo los síntomas y van tomando conciencia de la creciente pérdida de conocimiento e inteligencia en las empresas, pero no adoptan las medidas necesarias, muchas veces debido a la inmediatez del día a día que viven las compañías. En una reciente encuesta de AmCham Shanghái, se estableció que el 37 por ciento de las organizaciones consultadas admitieron que la contratación de talentos fue el ítem más preocupante, por sobre la falta de reglamentación, transparencia, el exceso de burocracia, o la infracción a los derechos de propiedad intelectual. ■



CAROLINA COLLAZOS, DIRECTORA DE KIEHL

"MEKANOSIGE FUE LA OPCIÓN IMPLANTADORA MÁS SERIA DEL MERCADO"

LA CONOCIDA TIENDA KIEHL DE NUEVA YORK ABRIÓ SU PRIMERA SUCURSAL EN CHILE, EN EL PARQUE ARAUCO Y LO PRIMERO QUE HIZO SU DIRECTORA FUE CONTACTAR A MEKANOSIGE PARA INSTALAR EL SOFTWARE PUNTO FISCAL.

RESUMEN

Kiehl, la antigua botica neoyorkina abrió una tienda en Santiago con productos cosméticos de origen natural. Partió en noviembre y logró debutar con éxito, en parte, gracias a la implantación de un software Punto Fiscal que le permitió pasar la prueba de fuego de las ventas de Navidad sin problemas.

Para Carolina Collazos, responsable de Kiehl en Chile, la implantación del software Punto Fiscal en la tienda fue una experiencia muy interesante y atractiva. Lo repite una y otra vez: "A mí no me habría gustado ser proveedor de nosotros mismos, porque fuimos demasiado exigentes con el personal de MekanoSige, pero quedamos tan satisfechos que lo volveríamos a hacer con esta empresa, sin ningún problema".

La implantación pudo haber durado 15 días, pero los ejecutivos de L'Oréal, empresa dueña de la marca Kiehl, quiso que en la primera tienda que abriera en Chile todo fuera perfecto y, como disponía de tres meses, se tomaron todo el tiempo del mundo e hicieron todas las pruebas necesarias.

Y así fue. Tras recibir una invitación imposible de declinar de parte del Parque Arauco, en una esquina muy vendadora y en el sector remodelado del mall, la famosa tienda de productos cosméticos de Nueva York se inauguró, de manera impecable, hace seis meses.

"Cuando Parque Arauco nos hizo la oferta y decidimos aceptarla, lo primero fue hacer un estudio de las distintas

opciones que existían en el país en el área informática de manejo de local y encontramos que MekanoSige era la más seria del mercado. El precio nunca fue un tema; lo que nos importaba era que el implantador tuviera mucho conocimiento, experiencia, de modo que el sistema nos permitiera trabajar las 24 horas del día, los siete días de la semana, usando todos sus módulos. Mekano nos dio, a mí y a todo el equipo, la seguridad que necesitábamos. En L'Oréal teníamos un sistema SAP y precisábamos que el nuevo software pudiera comunicarse con éste y con otro programa en nuestro poder, de marketing relacional. De modo que no era un tema fácil", reconoce la responsable de la tienda.

TAREA BIEN HECHA

Collazos agrega que si bien hay varios implantadores, los buenos no son muchos. Por eso fue que cuando MekanoSige instaló el programa Punto Fiscal con el manejo de inventarios y el de locales, no tuvieron problemas en debutar días antes de la Navidad, con lo que la responsable califica de "un tremendo riesgo".

Así y todo "desde la apertura





no tuvimos grandes tropiezos, pese a que nosotros somos un tipo de cliente extremadamente difícil, si bien por ahora tenemos un solo local, somos muy exigentes. Hoy día el sistema funciona a la perfección y estamos muy cerca de ocuparlo en un 100 por ciento, sin problemas. Claro que todo el tiempo le estamos pidiendo cosas nuevas a MekanoSige, le estamos solicitando mejoras, ante lo cual la empresa siempre reacciona positivamente y nos apoya”.

Lo que más destaca de MekanoSige es “su gente”, porque el sistema “puede ser lo mejor, pero sin las personas, los profesionales idóneos, nada sirve y ellos trabajaron codo a codo con nosotros, respondiendo a todas nuestras presiones”.

Por parte de L’Oréal participaron “la sección de contabilidad, sistemas y yo, y practicamos mucho; nos capacitaron y veíamos el impacto en vivo en cada una de las áreas; no avanzábamos hasta estar completamente seguros. Cuando teníamos dudas, les pedía a la gente de MekanoSige dejar las cosas hasta ahí y volver después con calma hasta solucionar el problema. Así dos

días después nos volvíamos a reunir y practicábamos, por ejemplo, el procedimiento de la devolución, de la generación de una nota de crédito, todo esto nos permitió llegar al día de la apertura con toda la tarea hecha y bien hecha, con mucha práctica”.

Kiehl tiene una historia de más de 150 años en Nueva York, un negocio que nació como una especie de botica que con el tiempo fue aplicando todos los conocimientos de



medicina y química a la cosmética. No en vano sus fundadores fueron los primeros en llevar la penicilina a Estados Unidos. Una de las características de esta farmacia, que mantiene hasta el día de hoy

es conservar lo natural de sus productos y hacerlos casi a la medida de las personas, con gran preocupación por la comunidad. De ahí que sus envases sean poco vistosos, las cremas y lociones estén libres de fragancias artificiales y que cualquier consumidor pueda adquirir la mercadería, porque hay precios para todos los bolsillos.

MR. BONES

Era lo que tuvo siempre en mente Mr. Kiehl cuando creó su tienda, la que fue comprada, más tarde, por uno de sus empleados más fieles, Aaron Morse quien mantuvo intacta la cultura de su jefe, ni siquiera le cambió el nombre al establecimiento. Esta empresa familiar decidió expandirse en el 2000 desde Nueva York al mundo para lo cual se asoció con L’Oréal, porque esta empresa se caracteriza por su irrestricto respeto por las marcas que adquiere. Así fue como la compañía pobló Asia, un mercado calificado de muy difícil, pero donde ha tenido un enorme éxito. Más tarde se extendió por Estados Unidos y Latinoamérica, donde hay filiales en Argentina, Brasil y México. ■

NOTICIAS MEKANOSIGE



Supermercados Mayoristas Alvi ha completado un proceso de renovación tecnológica para llevar la totalidad de su plataforma de terminales POS a tecnología de última generación IBM SurePOS 700.



Preunic continuando con su permanente crecimiento, ha inaugurado su más reciente local, ubicado en Tobalaba con Providencia.

Unimarc ha iniciado junto a MekanoSige, un nuevo proceso de habilitación tecnológica de sus locales, basado en tecnología de última generación de IBM SurePOS 300 y scanners Datalogic. Esta plataforma provee de una excelente relación precio/rendimiento, con los tradicionales estándares de calidad y fortaleza de la tecnología IBM para el retail.



Weplay, nueva cadena de tiendas de electrónica para el hogar, decidió implementar con MekanoSige, tecnología de impresión fiscal de boletas, empleando la plataforma tecnológica IBM 4610-TF6, de amplio y exitoso uso en nuestro país.



¡MEKANO REALIZÓ EL PRIMER TALLER DE LA SERIE!

Con sala llena se llevó a cabo el primer taller de una serie que ofrecerá Mekano a sus clientes, como parte del programa de ayuda para obtener el máximo provecho de la inversión realizada en materia de T.I. En esta oportunidad el taller denominado "Procedimiento de cuadratura entre pro-

yectos y contabilidad" estuvo orientado a analistas contables, jefes de operaciones y administradores de obra, de empresas que operan con la solución SIGIC, a los cuales se les detalló, paso a paso, la obtención de reportes FRx y Cristal Report, a partir del Solomon de Microsoft.

NOTICIAS MEKANO

NUEVOS CIERRES DE NEGOCIO

Producto de la Evaluación de Proyecto Tecnológico realizado recientemente, la **Cooperativa**



de Carabineros de Chile (Cooperacab), decidió continuar el trabajo conjunto con Mekano para la implementación de la solución Microsoft Dynamics GP como apoyo a las áreas de finanzas, contabilidad, adquisiciones y existencias de insumos y activos fijos, y administración de órdenes de compra de mercadería.

Éste es el primero de una serie de proyectos tendientes a establecer una nueva plataforma de negocios, para que la Cooperativa sienta bases en la modernidad y se proyecte a futuro.

Un nuevo paso dio el banco **BBVA**



al iniciar un segundo proyecto de Business Intelligence sobre la plataforma Hyperion junto a Mekano, apuntando de esta manera a monitorear los canales de venta, facturación diaria y riesgo crediticio.



Las empresas **Audiomusica y Fancymusic** decidieron revisar y homologar sus procesos de negocio de finanzas, distribución, marketing, posventa y retail, para lo cual recurrieron a la experiencia de Mekano. Aprovecharán, además, de actualizar la versión de su sistema Microsoft Dynamics GP, realizando una reimplantación de éste para ambas compañías.

**“ESTE MES LAS VENTAS
SE INCREMENTARON
UN VEINTITANTOS
POR CIENTO”.**

En su negocio, contar con información precisa más que un deber es un derecho que usted tiene.

Con SAP puede acceder a una visión más precisa y en tiempo real de su gestión, lo cual le permitirá tomar mejores decisiones sobre el rumbo de su negocio.

CONTÁCTENOS EN info.mcla@sap.com O INGRESE A LA WEB www.sap.com/latinamerica

Argentina: 0800-345-0700
Chile: 800-470-770
Colombia: 1800 5545272
Ecuador: 1800 600 300
Paraguay: 0800-345-0700

Perú: 0800 51300
Puerto Rico: 1 866 978 6727
República Dominicana: 1 800 777 0535
Uruguay: 0805-2072
Venezuela: 0800 727 4636

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™



MÁS DE 300.000 EMPRESAS DECIDIERON USAR ERP Y CRM DE MICROSOFT PORQUE SU GENTE LOS ENTIENDE.

SI SU GENTE CONOCE OFFICE, YA SABE USAR MICROSOFT DYNAMICS.

El 46% de los empleados no utiliza sus sistemas de gestión* porque son difíciles de entender. Esto provoca una baja de productividad en todas las áreas de la organización desde operaciones hasta ventas. Por eso, desarrollamos Microsoft Dynamics: ERP y CRM que funcionan como el software de Microsoft que su gente usa todos los días.



Compruebe las ventajas competitivas de Microsoft Dynamics.
Llámenos al +56 (2) 372 4400 o ingrese a www.mekano.com

*AMR Research. "The Enterprise Resource Planning Spending Report 2005-2006", por Bob Locke, Jim Shepard y Wendy Davis.