

INFORME TÉCNICO

Pre-proyecto de Centros de Extensionismo

CENTRO DE SERVICIOS GLOBALES TIC

Código del Proyecto: N° 09CE-6784

Empresa Postulante:

**Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de
Información ACTI A.G.**

01 de Julio 2010

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	3
2. RESUMEN DE ACTIVIDADES	6
3. SECTOR Y TERRITORIO BENEFICIADO DEL CE	7
4. BRECHAS COMPETITIVAS A REDUCIR CON CE	10
5. DIAGNÓSTICO DE BRECHAS.....	12
6. ROL DEL CENTRO DE EXTENSIONISMO.....	14
7. DISEÑO Y MODELO DE GOBIERNO DEL CENTRO DE EXTENSIONISMO	17
8. RELEVANCIA ACTUAL Y FUTURA DEL CENTRO	23
9. ESTUDIOS.....	24

1. INTRODUCCIÓN

La Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información A.G. (ACTI) fue fundada en 1984 y agrupa a empresas de los distintos rubros (hardware, software, servicios, capacitación, integración de sistemas, Internet, etc.) que conforman la industria de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en nuestro país. En la actualidad, cuenta con más de 150 empresas asociadas de todos los tamaños tanto nacionales como internacionales con representación en Chile.

ACTI es el principal gremio de la industria de Tecnologías de Información (TI), que agrupa más de un 80% de las ventas del sector, y liderando la representación del mismo ante las autoridades gubernamentales, académicas, fundaciones y de otros sectores empresariales, donde actúa facilitando y promoviendo el aumento y sofisticación en el uso de las TIC en empresas, personas e instituciones para generar oportunidades de desarrollo y aumentar la competitividad del país.

ACTI tiene su casa matriz en Santiago y, su primera sucursal, en el Parque Industrial/Tecnológico de Curauma, Valparaíso, manteniendo en ambas localizaciones su principal área de servicio, Agente Operador CORFO.

Los ingresos propios de ACTI, se reducen a las cuotas sociales de sus socios, que financian nuestra estructura gremial y que evidentemente no genera márgenes o utilidades significativas.

Nuestra administración financiera es bastante ordenada y no registra créditos ni compromisos relevantes con terceros, a excepción de los recursos CORFO que administramos y que por normativa debemos mantener en cuenta corriente y que son rigurosamente controlados por nuestra organización, como también por el regulador a través de rendiciones y auditorias de las mismas. En este sentido estamos 100% cubiertos, tanto con las pólizas que debemos mantener para administrar dichos fondos, como con la existencia real de estos recursos en nuestras cuentas corrientes.

Durante el 2009 tuvimos un ejercicio bastante ordenado y equilibrado, que generó una utilidad antes de impuesto, de M\$ 12.424, en relación a los recursos administrados y a la cantidad considerable de actividades que realizamos durante ese año, situación similar a la del ejercicio anterior, que generó una utilidad antes de impuesto de M\$ 14.611. Ambos sucesos no son casualidad ya que obedecen a nuestra política de reinversión de los excedentes en actividades específicas relacionadas con nuestro objeto social, como también en recursos humanos que complementen y potencien la acción gremial.

Desde agosto del 2009, ACTI actúa como Secretaría Técnica de Desarrollo de Industria Local del cluster de Servicios Globales. Su misión en primera instancia consiste en promocionar y difundir la oportunidad que representa la industria de Servicios Globales para Chile. En esta capacidad, ACTI ha desarrollado una serie de actividades, entre las cuales, cabe mencionar la realización del 1er seminario de Servicios Globales, en el cual se dieron a conocer los principales avances en la materia. Gracias a esta y otras actividades de difusión, ACTI ha tenido la oportunidad

de trabajar y conocer la realidad de los gremios relacionados con la industria de Servicios Globales:

- a) Asociación de Medios de Internet (IAB)
- b) Cámara de Comercio Electrónico (CCE)
- c) Asociación de Oficinas de Arquitectos (AOA)
- d) Asociación de Ingenieros Consultores (AIC)
- e) Sector Audiovisual
- f) Asociación Chilena de Empresas de Callcenter (ACEC)

ACTI como asociación ligada a la articulación de iniciativas de promoción tecnológica ha liderado múltiples proyectos, los cuales se han orientado al mejoramiento de la oferta TIC, al uso de tecnología con sentido de negocio en otros sectores de nuestra economía y al mejoramiento de las habilidades del recurso humano que las utilizan. En este sentido, ACTI viene desarrollando un sinnúmero de acciones que se encuentran alineadas con nuestros objetivos institucionales y que sintonizan con el rol que debe cumplir un Centro de Extensionismo para las empresas TI del Cluster de Servicios Globales. Nuestra experiencia en este tipo de iniciativas es reconocida en diversas instancias, dada nuestra exitosa participación y gestión en diferentes proyectos en los últimos años y en especial aquellos que tienen directa relación con la internacionalización y el mejoramiento de las empresas de nuestro sector.

Hoy, la oferta actual de servicios de extensionismo es dispersa y no sistemática, debido a lo complejo de las brechas que enfrentan las empresas del cluster. Si bien hay oferentes de servicios para cada necesidad, hacerse cargo del problema como un todo exige un enfoque sistémico, que actualmente no existe y que el Centro de Servicios Globales TIC asumirá para apoyar el desafío de exportar servicios desde Chile o bien, para apoyar el proceso de internacionalización de las empresas del sector.

Cabe destacar que ACTI, a diferencia de otros actores del Cluster, cuenta con experiencia práctica de extensionismo a través de su Plataforma de Servicios Globales en Estados Unidos, por medio de la cual colabora directamente con la inserción de las empresas del sector TI en la economía más desarrollada del planeta. Funcionando desde marzo del 2009, en este primer año, 5 empresas socias, están expandiendo su proceso de internacionalización hacia el mercado norteamericano, que a la fecha ha desarrollado negocios por aproximadamente MU\$ 5.0 y a la cual esperamos, se integren, a lo menos, 5 empresas del sector a partir del segundo año. Esta experiencia, ha motivado la apertura de la Plataforma Latinoamericana de Servicios Globales durante el segundo semestre del año en curso.

El Centro de Extensionismo, denominado de Servicios Globales TIC, se constituirá como una Corporación de derecho privado, sin fines de lucro. En la fase de diseño y construcción del Centro, ACTI aportará lo siguiente:

- g) Fomento PYME. Nuestros 25 años como Asociación Gremial y diez como Agente Operador de CORFO, han estado centrados en fomentar en las Pymes la incorporación de tecnologías en sus procesos críticos, la certificación de calidad a

través de la implementación de modelos ISO y especialmente CMMI, y la asociatividad para la internacionalización de las compañías TIC.

- h) Pertinencia. La Asociación es el gremio más importante de la industria tecnológica con más de 150 socios y ventas anuales superiores a los 3.000 millones de dólares,
- i) Redes y alianzas. En el ámbito internacional, ACTI es miembro de ALETI (la federación de gremios tecnológicos latinoamericanos), tiene un acuerdo con NASSCOM (la asociación de empresas TI de India), y en este proyecto en particular, contará con la participación del Georgia Technology Enterprise Innovation Institute (Georgia Tech). En el ámbito nacional, es miembro activo de la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), ACTI mantiene vínculos con otros gremios tecnológicos: Grupo de Empresas de Software y Servicios (GECHS) y la Asociación de la Industria Eléctrica-Electrónica (AIE). Con diferentes instituciones de educación superior mantiene relaciones de colaboración, difusión y de trabajos específicos relacionados con las TIC. Algunas de ellas son: Universidad Diego Portales, Universidad Adolfo Ibáñez, Universidad de Chile, Universidad Católica, Universidad Andrés Bello, Universidad Federico Santa María, INACAP y DUOC.
- j) Ecosistema de innovación y emprendimiento. ACTI ha generado múltiples actividades de difusión y extensionismo que apuntan directamente a cerrar brechas específicas de nuestras empresas, a través de seminarios, talleres de innovación, concursos de planes de negocios y patrocinio directo de proyectos de capital semilla. Además, la Asociación es Patrocinador de Capital Semilla de Innova Chile, su presidente es miembro del Consejo de CORFO, tenemos alianzas con fondos de capital, redes de inversionistas, incubadoras (por ejemplo: OCTANTIS), y colaboraciones con Fundación Chile y Revista CITY (único medio escrito chileno especializado en emprendimiento).
- k) Plataforma. ACTI cuenta con una Plataforma de Negocios para la Innovación en la Costa Este de Estados Unidos y la Plataforma Latinoamericana de Servicios Globales. El foco de ambas plataformas son los Servicios Globales. La Plataforma mejora la capacidad de internacionalizarse vía un mejor posicionamiento de las empresas en el mercado de destino, es decir, provee capacidades expertas para penetrar mercados, mejora los canales de venta, las acciones de marketing y el acceso a capital de riesgo.
- l) Cluster. ACTI es parte del directorio del Cluster de Servicios Globales, a fines del 2007, líder del grupo de trabajo Desarrollo de Industria Local y a pedido del Ministerio de Economía, desarrolló el Estudio para la Industria de Exportación de Servicios Globales (proyecto estratégico del cluster).
- m) Personal. El Gremio cuenta interna y externamente con un grupo de profesionales competentes y de vasta experiencia en los temas inherentes al desarrollo de un Centro como el que postulamos y en administrar recursos públicos.
- n) Solvencia. La gestión y administración tanto del Agente Operador, los Nodos de Difusión, la Plataforma de Servicios Globales en Estados Unidos y más de veinte proyectos que hemos desarrollado en conjunto con CORFO, InnovaChile y el

Ministerio de Economía, nos dan la experiencia institucional y la pertinencia para liderar la propuesta de Centro Extensionismo que el Cluster de Servicios Globales requiere.

La principal razón para querer desarrollar este Centro de Extensionismo, es aprovechar la oportunidad que representa el Offshoring para Chile, y la industria de Tecnologías de Información en particular. Para ello es necesario ir un paso más adelante de lo hecho hasta la fecha por los diferentes actores públicos y privados, siendo necesario instalar un espacio permanente que permita consolidar los aprendizajes alcanzados y poner práctica las estrategias para superar las brechas organizacionales y competitivas que tienen las empresas nacionales del sector. De esta forma, una vez que los clientes del Centro alcancen el nivel de desarrollo suficiente como para internacionalizarse, tendrán la posibilidad de hacerlo a través de la Plataforma de Negocios ACTI en Estados Unidos y la Plataforma Latinoamericana de Servicios Globales. Al mismo tiempo, el Centro actuará como reservorio de buenas prácticas de competitividad internacional al cual podrán acceder las empresas Pymes que actúan sólo en el medio local, condición necesaria para integrarse a las cadenas de valor que las empresas chilenas en el extranjero tendrán que desarrollar para poder tener éxito en los mercados externos.

ACTI incorpora dentro de su visión estratégica la posibilidad de que en un futuro no muy lejano, el Centro de Servicios Globales TIC se transforme en el centro de extensionismo de toda la industria de Servicios Globales.

2. RESUMEN DE ACTIVIDADES

Para el desarrollo del Preproyecto de Extensionismo, la Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de Información (ACTI), ha desarrollado diversas acciones, a través de la Facultad de Negocios y Empresas de la Universidad Diego Portales, tendientes a recabar información de mercado que permitan, en forma objetiva, detectar las principales brechas de competitividad que tiene la industria TIC nacional, para enfrentar procesos de internalización de sus operaciones comerciales o bien, para proveer servicios al exterior desde Chile. A partir de la información recolectada, más la experiencia de exportación que poseen las empresas, pudimos categorizarlas en tres (3) perfiles de madurez, que nos permitan concentrar e individualizar sus capacidades y a partir de ello, identificar las brechas de competitividad que prioritariamente, cada nivel, debe resolver para aumentar sus posibilidades de ser exitoso en el mercado internacional.

Otras actividades desarrolladas, dicen relación con la visita centros tecnológicos asociados a extensionismo, para conocer la experiencia en los servicios que proporcionan, los modelo de negocios, estructura organizacional, modelo de atención y fortalecimiento de capacidades del equipo de consultores. Las entidades visitadas fueron: Georgia Technology Enterprise Innovation Institute (Georgia Tech) y Asociación de Empresarios de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Andalucía (ETICOM), ambas entidades con experiencia en Centros de Extensionismo en sus respectivos países, quienes aportarán sus conocimientos, expertise y servicios en una nueva institución, Centros de Servicios Globales TIC, que será creada para

desarrollar una industria informática de clase mundial en nuestro país, focalizada principalmente en las Pymes del sector.

Junto a lo anterior, se realizó una exposición y discusión de las principales brechas de competitividad detectadas y del diseño del futuro centro de extensionismo, Centro de Servicios Globales TIC, a un conjunto de connotados especialistas de la industria, panel de expertos. En esta misma línea, el informe de diseño fue sometido a un análisis por parte del Georgia Tech. Todas estas acciones, han servido de base para presentarnos en la fase de proyecto del programa Centro de Extensionismo de Innova Chile.

El Centro de Servicios Globales TIC, será constituido como una organización privada sin fines de lucro, que contará con la participación de diversas entidades gremiales chilenas asociadas a las TI, ACTI, GECHS y AIE, para representar a todos los sectores de la industria; quienes participarán de la gobernabilidad del Centro a través de representantes elegidos por sus organizaciones, cuya misión será aumentar la competitividad de las empresas del sector, para que puedan competir con éxito en el mercado internacional, en la provisión de servicios informáticos desde Chile preferentemente. Todos los servicios que el Centro provea, en forma directa o a través de sus aliados, nacionales y/o extranjeros; así como también a través de terceras partes especializadas en ciertos servicios y que vaya en la dirección señalada anteriormente, servirá también para hacer más competitivas a las empresas en el mercado nacional. Más allá del impacto en las áreas señaladas, cabe señalar que los aportes que hará Innova Chile para el desarrollo de este proyecto, tendrá retorno continuo y recurrente para el Estado a través de los impuestos porque nos hemos planteado duplicar, a lo menos, las exportaciones de los Servicios Globales TIC hacia el año 2015.

3. SECTOR Y TERRITORIO BENEFICIADO DEL CE

Las empresas Pymes nacionales que conforman la industria de las tecnologías de información (TI) será el principal, aunque no el único, sector beneficiado por el Centro de Extensionismo (Centro). Aunque la mayoría de las empresas del sector, se encuentran ubicadas en la región metropolitana, el Centro podrá atender las necesidades de las empresas localizadas TI en otras regiones, ya sea con oficinas propias o a través de la generación de capacidades con socios.

La industria TI nacional exportadora de productos y servicios, será el principal eje articulador y multiplicador de las diferentes actividades que desarrollará el Centro, A pesar que el estudio La Industria de Servicios Globales en Chile (IDC 2009), indica que el sector TI 2008 experimentó un crecimiento de un 150% en ingresos respecto del año anterior, siendo su aporte de MU\$ 169,7, lo que representa el 20% del total de las exportaciones de servicios, y entregó empleo a más de 4.400 personas (22% del personal empleado), la capacidad exportadora de las empresas chilenas presentan muchas deficiencias que dificultan sus posibilidades de éxito para ofrecer productos y servicios a mercados desarrollados (USA, Europa) y también en mercados menos desarrollados (Latinoamérica y Centroamérica).

Durante el proceso de dar a conocer a las empresas TI, miembros de ACTI, la Plataforma de Servicios Globales para el mercado norteamericano, pudimos conocer múltiples razones que aducen los ejecutivos de diversas empresas TI de distinto tamaño, para no considerar el esfuerzo de penetrar este mercado con productos y servicios. Entre ellas, las más comunes fueron aquellas que inhibían el pensar en esta oportunidad como una alternativa real de desarrollo de negocios, principalmente porque el empresario o gerente se sentía “consumido” por el día a día o bien por que no creen que su empresa tenga la capacidad de acometer dicho desafío, aún cuando la empresa es muy exitosa en Chile y la región. Muchas empresas manifestaron su interés, pero se daban cuenta de las múltiples deficiencias que debían superar, si se embarcan en este proyecto. En la mayoría de los casos, el enorme esfuerzo, costo y atención gerencial que estos cambios requerían, los hicieron desistir rápidamente del intento.

Para ahondar y explicitar las brechas de competitividad y barreras que enfrentan las empresas TI nacionales, recurriremos al Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010), donde se analizan las capacidades exportadoras de 260 empresas TI nacionales, representativas del sector, que no difieren en absoluto de lo detectado en la difusión de la Plataforma de Servicios Globales de ACTI en el año 2009:

Asociación TIC	Cantidad	% Gremio
ACTI	112	90%
No Afiliada	91	
AIE	31	69%
GECHS	26	52%
Total	260	

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

Brechas de Competitividad para exportar	Total
Estar “consumidos” por el día a día del negocio en Chile y la región.	56%
No contar con Estudios de Mercado (general y de potencial competencia directa).	53%
Capacidad de financiamiento de este proyecto (falta de financiamiento)	52%
No disponer de una estructura organizacional adecuada	46%
Falta de Conocimiento del mercado objetivo	45%
Falta de Network en USA	37%
No dominar el Inglés (tanto personal en contacto con cliente, como quienes deben preparar documentación)	34%
No disponer del ejecutivo dedicado a ser “enviado” a USA o al mercado que interesa	31%
Falta de material de apoyo de Marketing (En USA se requiere de Withepapers, Casos, etc.)	28%
Falta de Ejecutivos con experiencia en ingreso al mercado norteamericano	26%
Carecer de un Plan de Desarrollo de Servicios	19%
Falta de Estrategia general	19%
Falta de Foco en cuanto al Tipo de cliente a buscar (Tamaño, características, directo o canal, etc.)	18%
Falta de estrategia de entrada al mercado Norteamericano	18%
Mentalidad de mercado chico	17%
Material de Marketing de mala calidad, en especial en cuanto al idioma y al estilo.	16%
Inadecuada oferta de Servicios que pueden prestarse desde Chile (Servicios muy básicos, poco especializados, no cumplen	16%
Preparar y Disponer de la Propuesta Comercial en Inglés	16%
Area de Apoyo de BackOffice en Chile no preparada (capacidad de responder rápido a una RFP)	15%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

A pesar de las dificultades anteriormente declaradas, encontramos que el 54% de las empresas entrevistadas se encuentra exportando productos y servicios; aunque la mayoría de ellos (65%), factura menos del 15% del total de sus ingresos en el exterior, tal como lo muestra el gráfico siguiente:

Porcentaje de Facturación al Exterior	Total
Entre 1% y 3%	26%
Entre 4% y 7%	11%
Entre 8% y 15%	28%
Entre 16% y 30%	19%
Entre 35% y 45%	6%
50%	5%
70%	3%
100%	3%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

La inserción de estas empresas exportadoras en el extranjero se realiza fundamentalmente desde Chile (62,2%) y el complemento posee filiales propias en el mercado externo u opera con un distribuidor o un socio local. El 70% de las mismas, declara que desarrolla la comercialización de sus productos y servicios en mercados externos de manera autónoma, muchas veces llevados por clientes nacionales que han expandido sus operaciones al exterior. El esfuerzo de financiamiento en el exterior de estas empresas, se realiza principalmente con recursos propios (91,9%), lo que genera un nulo esfuerzo para ampliar las operaciones al interior de los mercados donde se encuentran operando o bien, de ampliar su esfuerzo exportador hacia otros países.

4. BRECHAS COMPETITIVAS A REDUCIR CON CE

Aunque las TIC son importantes para la competitividad del país y el software tiene alto impacto en el empleo, la industria chilena muestra, según el estudio Estrategia Competitiva para la Creación en Chile de una Industria de Tecnologías de Información de Clase Mundial (Deloitte, 2008) las siguientes ventajas y desventajas de cara a su internacionalización:

Ventajas	Buenas condiciones económicas Tratados de libre comercio Amplia y segura infraestructura TIC Fuerza laboral de calidad
Desventajas	Débil base de ingenieros TI y del sector TI Localización geográfica Alto costo de los recursos humanos Escaso presupuesto y personal para I+D
Barreras	Financiamiento Marketing Calidad de productos/Certificaciones de calidad Habilidades de gestión

El mismo estudio recomienda que las empresas TIC chilenas se desarrollen con foco internacional (global) en asociación a clusters de la economía, en torno a servicios y buscando rápidamente tamaño significativo y presencia en bolsa, es decir:

- Asociadas a los clusters priorizados por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, de acuerdo a las necesidades específicas que éstos definan.
- Adquiriendo un tamaño mayor (se recomienda promover procesos de fusión y adquisición).
- Orientadas a los servicios más que a los productos (puesto que el primero es un segmento ilimitado).
- Asociándose coyuntural o estructuralmente con empresas internacionales, de manera de aprovechar el liderazgo tecnológico de clase mundial que éstas tienen.
- Orientándose al mercado internacional, dado el pequeño tamaño y la escasa inversión TIC de las empresas locales.

A partir del mismo estudio, se tiene el siguiente análisis FODA para las empresas TIC chilenas:

Fortalezas

- Buenos profesionales en TIC y en otras especialidades
- Buen conocimiento de su negocio
- Buena calidad de productos y servicios
- Costos relativamente bajos
- Estabilidad financiera

Debilidades

- Débil management y governance
- Falta de dominio del idioma inglés
- Baja capacidad exportadora
- Localización geográfica
- Alto costo de recurso humano
- Escasa inversión y poco personal para I+D
- Se espera del Gobierno que resuelva o tome iniciativas
- Estructura de financiamiento basada en capital propio

Oportunidades

- Desarrollarse alineadamente con los Clusters, especialmente en servicios Globales
- Incrementar la productividad en base a TIC
- Desarrollar servicios basados en TIC
- Asociarse con empresas mundiales
- Áreas emergentes: software como servicio e infraestructura omnipresente
- Internacionalización

- Acuerdos comerciales de libre comercio
- Creciente estandarización de la industria de las TIC
- Amplia y segura infraestructura TIC

Amenazas

- Globalización
- No hay masa crítica de consumo en el mercado doméstico
- Capacidad ilimitada de inversión de otros países
- Reclutamiento de profesionales por otras economías

Por lo anterior, el foco de brechas a reducir por el futuro Centro de Extensionismo TIC, dicen relación con las siguientes brechas competitivas: Gestión, Capital Humano, Networking y Financiamiento. Otro aspecto débil de las empresas del sector, es el bajo nivel de actividades de I+D, la poca vinculación con universidades y centros de conocimientos, y un desconocimiento de las herramientas e instrumentos disponibles para incentivar el uso de tecnologías e innovación. Destacamos este aspecto, porque es clave cambiar esta realidad para mejorar la competitividad de las empresas, y es una tarea en la cual el Centro puede generar aportes significativos.

5. DIAGNÓSTICO DE BRECHAS

A los estudios anteriores citados en este documento y que nos permitieron identificar las áreas más susceptibles de abordar y reducir brechas de competitividad de las empresas TICs chilenas, se agrega un estudio reciente realizado para estos efectos y que genera un diagnóstico valioso del sector TIC chileno por la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Diego Portales que en base a entrevistas personalizadas a 260 ejecutivos de empresas del sector, nos permite unir y corroborar las falencias detectadas en estudio anteriores con la predisposición a pagar por dichos servicios en las áreas anteriormente citadas. Adicionalmente, se generó una clasificación que nos permite categorizar en tres grupos (nivel avanzado, nivel intermedio y nivel básico) de acuerdo al interés por exportar.

Nivel Avanzado:

Este segmento corresponde al 12,7% de la muestra. En general este segmento (82%) tiene experiencia en exportar productos y servicios hacia distintos mercados latinoamericanos y más desarrollados o avanzados (37%). Este segmento posee un mayor número de certificaciones:

- El 100% tiene certificaciones del tipo ISO (9000 – 9001- 20.000 – 27.000)
- El 27,3 tiene algún nivel de CMMI (2 y 3 preferentemente)
- Un 6,3% declara tener certificación NCH.

Nivel Intermedio:

Este segmento corresponde al 56% de muestra total de encuestados. El 46% de este grupo de empresas desarrolla esfuerzos de exportación. En este grupo también se detecta interés por poseer certificaciones:

- El 81% tiene certificaciones del tipo ISO (9000 – 9001- 20.000 – 27.000)
- El 4% tiene algún nivel de CMMI (2 y 3 preferentemente)
- Un 9% declara tener certificación NCH.

Nivel Básico:

Este segmento está compuesto por el 32% de muestra total de encuestados. El 54% de este grupo de empresas tiene experiencia en exportación. En este grupo también se detecta interés por poseer certificaciones:

- El 86% tiene certificaciones del tipo ISO (9000 – 9001- 20.000 – 27.000)
- El 12% tiene algún nivel de CMMI (2 y 3 preferentemente)
- Un 6% declara tener certificación NCH.
- Un 8% declara no tener certificaciones.

La mayor diferencia con respecto al perfil intermedio es que este segmento declara tener poco compromiso con la exportación, aún cuando el 73% declara tener interés en exportar.

A continuación, se muestran las principales brechas de competitividad detectadas y disposición a pagar por servicios que permitan reducir estas falencias:

Area	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Avanzado	
	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar
GESTIÓN						
Certificación Internacional	82%	63%	80%	84%	70%	67%
Apoyo desarrollo estratégico para exportar	74%	49%	71%	54%	58%	52%
Aumentar capacidad de management	60%	49%	64%	39%	52%	46%
Aumentar la capacidad de comercialización	74%	51%	80%	54%	61%	52%
Implementar buenas prácticas	71%	36%	69%	40%	64%	42%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

Area	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Avanzado	
	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar
CAPITAL HUMANO						
Desarrollo capital humano en la empresa	71%	52%	70%	42%	52%	36%
Desarrollar competencias en el personal	66%	45%	66%	44%	46%	36%
Aumentar fluidez idioma inglés	77%	57%	73%	51%	70%	67%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

Area	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Avanzado	
	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar	Prioridad	Disposición a pagar
NETWORKING						
Plataforma de negocios para innovación	41%	30%	47%	30%	52%	42%
Apoyo en la generación de fusiones con otras empresas	51%	37%	48%	29%	21%	21%
Generación de redes internacionales	81%	48%	91%	57%	73%	55%
Establecer redes de asociatividad	75%	40%	76%	37%	55%	39%
Identificar principales tendencias globales TIC	69%	41%	62%	31%	52%	30%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

6. ROL DEL CENTRO DE EXTENSIONISMO

A partir de nuestra experiencia con la Plataforma de Negocios en Estados Unidos, que nos dice que la mayoría de las empresas nacionales de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) presentan múltiples deficiencias que dificultan sus posibilidades de éxito para ofrecer sus servicios al mercado norteamericano, creemos que uno de los roles del Centro está en prepararlas para que puedan utilizar activamente los servicios de esta Plataforma; así como también, los de la Plataforma Latinoamericana de Servicios Globales.

Con la idea de poder analizar y buscar solución a las necesidades o problemas de las empresas, para iniciar su entrada al mercado norteamericano, se clasificaron estos problemas de acuerdo a distintas áreas de acción, tales como:

- a) Estructura Financiera: Agrupa los problemas relacionados con la falta de financiamiento, una inadecuada estructura financiera (patrimonio vs pasivos), baja rentabilidad del negocio, negocio no sustentable o negocio “muerto en vida” (subsiste, pero no crece).
- b) Convicción: Área donde se agruparon problemas relacionados con el “no creerse capaces” de acceder a este mercado, no haberlo considerado seriamente, menospreciar las capacidades de la organización, etc. Así mismo, se consideran problemas como la falta de “realismo”, el tener expectativas poco razonables, el mirar el enorme mercado de USA con una mentalidad de mercado chico.
- c) Inteligencia de Mercado: El desconocimiento del mercado, potenciales competidores, niveles de precio, niveles de calidad de Servicio, márgenes de comercialización y distribución, etc. Son algunos de los problemas aquí agrupados.
- d) Planificación Estratégica: Aquí se agrupan aquellos problemas que dicen relación con la falta de planificación y desarrollo estratégico. La falta de definición de los Que y los Como se hará. Así mismo, la falta de Foco tanto de productos, segmentos de mercados, cobertura geográfica, canales de distribución, etc.

- e) Organización: En esta área se han agrupado aquellos problemas relacionados a las capacidades organizaciones y de recursos humanos de la empresa. Entre ellos el no contar con los ejecutivos con experiencia y el personal necesario con dominio de inglés.
- f) Oferta: Tanto la falta de una oferta de Servicios Globales adecuada, como el no contar con un proceso de desarrollo de la oferta, son algunos de los problemas aquí agrupados.
- g) Soporte de Marketing: El no contar con todo el “Marketing Colateral” necesario para ofrecer adecuadamente los servicios en USA, no contar con los modelos de Propuestas, etc. Son parte de los temas incluidos en esta área.
- h) Relacionamiento en USA: La falta de redes de contacto en EEUU y el no tener un plan de desarrollo de las mismas, son los principales dificultades aquí agrupadas.

Independientemente que todas las consideraciones de este punto, aluden al mercado norteamericano, que es un mercado maduro, los mismos problemas son similares en otros mercados igualmente maduros o menos maduros, como el latinoamericano, dónde preferentemente prefiere exportar nuestra industria TI, principalmente por los temas de idiosincrasia e idioma.

Países	Total
Perú	66%
Colombia	49%
Argentina	39%
Brasil	31%
México	28%
Ecuador	27%
Latinoamérica	25%
Bolivia	25%
Paraguay	25%
Panamá	25%
Centroamérica/Caribe	14%
Uruguay	13%
Venezuela	10%
Estados Unidos/USA	9%
España	7%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

El listado de los problemas encontrados, debidamente ordenados de acuerdo a las clasificaciones descritas anteriormente en este punto, se encuentra en la Tabla siguiente:

AREA	PROBLEMA
Estructura Financiera y Rentabilidad del Negocio	Estar "consumidos" por el día a día del negocio en Chile y la región.
	Varios están en un negocio de supervivencia (muchos por ser empresas pequeñas) (Necesidad de mayor consolidación de la Industria TIC)
	Capacidad de financiamiento de este proyecto (falta de financiamiento)
Entusiasmar/ Visualizar/ Crear	Ni siquiera considerar el mercado de USA como posible mercado objetivo - Falta de Visión/visualización
	No creerse capaz de hacerlo
	Pensar que no se tiene ventajas competitivas – no llegar a hacer un análisis serio de las capacidades.
	Falta de realismo (expectativas exageradas)
	Mentalidad de mercado Chico
Inteligencia de Mercado	Falta de Conocimiento del mercado objetivo
	Estudios de Mercado (general y de potencial competencia directa).
Planificación Estratégica	Falta de Estrategia general
	Falta de estrategia de entrada al mercado Norteamericano
	Plan de ingreso detallado
	Falta de Foco en cuanto a Producto/Servicio
	Falta de Foco en cuanto a Cobertura Geográfica
	Falta de Foco en cuanto al Tipo de cliente a buscar (Tamaño, características, directo o canal, etc.)
Organización	No disponer de una estructura organizacional adecuada
	No disponer del ejecutivo dedicado a ser "enviado" a USA
	Falta de Ejecutivos con experiencia en ingreso al mercado norteamericano
	Área de Apoyo de BackOffice en Chile no preparada (capacidad de responder rápido a una RFP)
	Falta de Especialización para un mercado más desarrollado
	Inglés (tanto personal en contacto con cliente, como quienes deben preparar documentación)
Oferta	Inadecuada oferta de Servicios que pueden prestarse desde Chile (Servicios muy básicos, poco especializados, no cumplen estándares, etc.)
	Plan de Desarrollo de Servicios
	No contar con un Proceso de Desarrollo de Productos
Soporte de Marketing	Falta de material de apoyo de Marketing (En USA se requiere de Withepapers, Casos, etc.)
	Material de mala calidad, en especial en cuanto al idioma y al estilo.
	Preparar y Disponer de la Propuesta Comercial en Inglés
Relacionamiento	Falta de Network en USA

Para las empresas entrevistadas en el Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010), queda de manifiesto que las principales brechas de competitividad que enfrentan a la hora de exportar sus productos y servicios, dicen

relación con: el financiamiento, el idioma, estructura organizacional y el desconocimiento del mercado en su caracterización y cuantificación; así como las redes de contacto para llegar a los clientes finales.

Brechas	Total
Estar "consumido" por el día a día del negocio en Chile y la región	49%
Capacidad de financiamiento de este proyecto (falta de financiamiento)	47%
No contar con Estudios de Mercados (general y de potencial)	47%
No disponer de una estructura organizacional adecuada	44%
Falta de network en USA	38%
Falta de conocimiento del mercado objetivo	33%
No disponer del ejecutivo dedicado a ser "enviado" a USA o al mercado que interesa	33%
No dominar el inglés (tanto personal en contacto con cliente, como quienes preparan documentación)	26%
falta de ejecutivos con experiencia en ingreso al mercado norteamericano	24%
No contar con un Pan de ingreso detallado al mercado	22%
Falta de material de apoyo de Marketing (Whitepapers, casos de éxitos, etc.)	22%
Falta de Estrategia general	18%

Estudio Análisis de Mercado – Estudio Cuantitativo (UDP 2010)

7. DISEÑO Y MODELO DE GOBIERNO DEL CENTRO DE EXTENSIONISMO

El Centro de Extensionismo será constituido como una corporación de derecho privado sin fines de lucro, constituida por miembros que representen a varios gremios del sector de tecnología de información, ACTI, GECHS, AIE, entre otros; universidades, centros de investigación, y eventualmente entidades extranjeras.

Los principales beneficios de constituir este tipo de Corporación, están relacionados con la facilitación del acceso a fuentes de financiamiento nacional e internacional, incluyendo donaciones, subsidios y aportes de privados. Muchas de las potenciales fuentes de ingreso vendrán de entidades de gobierno, oficinas de investigación, agencias de cooperación internacional, fundaciones sin fines de lucro, bancos y otros, para los cuales la condición de entidad sin fines de lucro del Centro será clave, las cuales complementarán los ingresos del Centro por concepto de actividades remuneradas tales como: diagnósticos, acompañamientos, consultoría especializadas, estudios de mercado, entre otros.

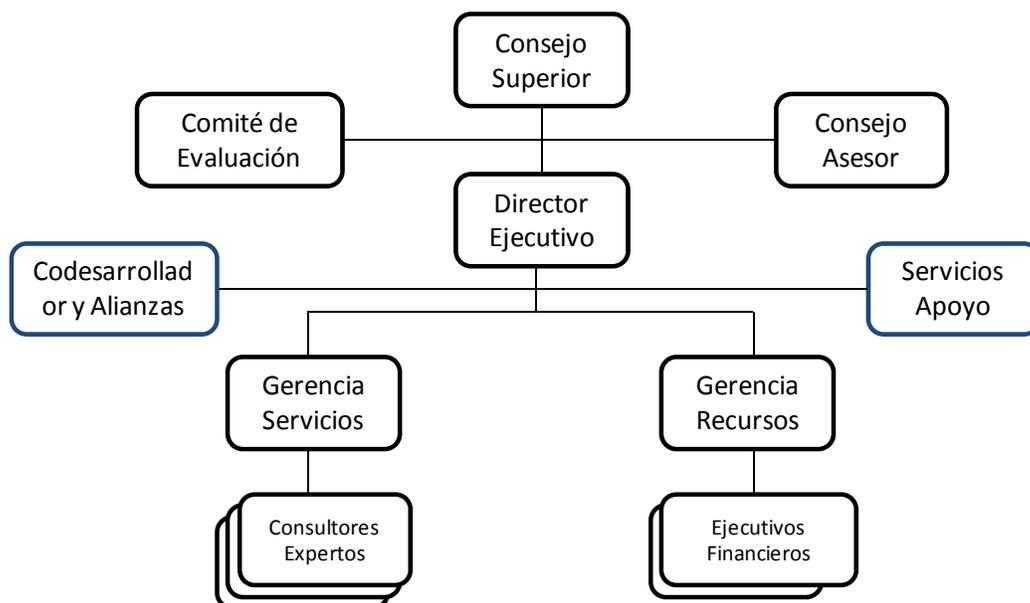
La Corporación contará con un Consejo Superior en el cual las entidades mencionadas se encuentren representadas, y, a lo menos, un Consejo Asesor pudiendo la Corporación constituir otros consejos permanentes en áreas específicas tales como: el área financiera, innovación, etc., así como también, consejos ad hoc no permanentes.

Adicionalmente, la Corporación contará con un Comité de Evaluación al cual sean convocados en calidad de consejeros, expertos de la industria y expertos en temas de innovación y emprendimiento en el área de las TICs, así como también, ejecutivos de entidades gubernamentales, tales como: CORFO, CONICYT o del Consejo de Innovación.

ASOCIACIÓN CHILENA DE EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

Hernando de Aguirre 201, Of. 903, Providencia, ☎ (562)9599200 - (562)9599232 Fax: (562)9599222

www.acti.cl

Organigrama:**Consejo Superior:**

La Corporación será administrada por un Consejo Superior compuesto de un número impar de a lo menos cinco miembros en calidad de Directivos. Cada uno de las entidades que participan de la fundación del Centro, ACTI, GECHS, AIE, Co desarrollador, etc., tendrán derecho a designar un miembro del Consejo Superior con derecho a voz y a voto.

Además, miembros adicionales podrán ser convocados como Directores por el Consejo Superior, los cuales pasarán a ser miembros del Consejo Superior también con derecho a voz y a voto y por un período de dos años renovable.

La convocatoria de los Directores estará basada en criterios técnicos e involucra a miembros de organizaciones con y sin fines de lucro, tanto nacionales como extranjeros que aporten conocimiento técnico y acceso a redes de asociatividad y soporte para la consecución de los objetivos de la Corporación.

El Consejo Superior tendrá la plenitud de las facultades de la administración, incluyendo la disposición de los activos de la Corporación, pudiendo acordar la celebración de todos los actos y contratos que tiendan al cumplimiento de sus fines. Las decisiones del Consejo Superior se tomarán de acuerdo a los Estatutos de la Corporación; donde se definirán: aspectos tales como derecho a veto de algunos de sus miembros, así como el mecanismo de resolución de disputas.

Los miembros del Consejo Superior ejercerán sus funciones de forma ad honorem, y durarán dos años en su cargo. Los miembros del Consejo Superior cesarán en sus funciones en caso de muerte, renuncia y cualquier otra causa o impedimento legal o estatutario que lo imposibilite definitivamente para continuar en sus funciones. Cada vez que cese definitivamente en su cargo un Director la institución que representa procederá a nombrar su reemplazante.

El Consejo Superior designará de entre sus miembros y cada dos años, a aquellos Directivos que desempeñarán los cargos de Vicepresidente y Secretario. Asimismo se determinará el sistema de subrogación de estos cargos en caso de ausencia o impedimento de su titular. El cargo de Presidente queda reservado para el presidente de ACTI o quién éste designe; por ser la institución garante del proyecto y quién asume todos los compromisos legales frente a Innova Chile.

El Consejo Superior sesionará ordinariamente, a lo menos, una vez al año extraordinariamente por iniciativa del Presidente o cada vez que lo solicite por escrito a lo menos la mayoría absoluta de sus miembros. Las citaciones a reunión se harán por carta certificada dirigida a los domicilios registrados por los Directores en la Corporación. A las reuniones extraordinarias se deberá citar por carta certificada en la cual deberá indicarse el objeto preciso de la convocatoria, único que podrá ser materia de la reunión. En todas las citaciones debe indicarse la naturaleza de la reunión y el día, hora y lugar en que se celebrará. El quórum para sesionar será el de la mayoría absoluta de Directores a lo menos.

De las deliberaciones y acuerdos del Consejo Superior se dejará constancia en un libro especial de actas que será firmado por todos los miembros del Consejo Superior que hubieren concurrido a la sesión. El miembro que quisiera dejar salvada su responsabilidad por algún acto o acuerdo adoptado en la sesión podrá dejar estampada constancia de su opinión en el acta respectiva y bajo su firma.

El Consejo Superior deberá remitir una vez al año una Memoria y Balance sobre la marcha de la Corporación y su situación financiera, que contendrá, además, el nombre y apellidos de sus miembros y el lugar preciso en que tenga su sede.

Consejo Asesor:

Los Miembros de dicho consejo deberán ser personas naturales, expertos reconocidos, nacionales y/o extranjeros, aprobadas por el Consejo Superior que, por su actuación destacada, mediante asistencia técnica, profesional o financiera, en áreas de tecnologías, innovación y emprendimiento, financiera, gestión, entre otras, y que hayan obtenido tal distinción por acuerdo del Consejo Superior, conforme a los Reglamentos Internos que se dicten al efecto.

Los Miembros del Consejo Asesor tendrán derecho a concurrir a los actos oficiales de la Corporación y podrán concurrir a las sesiones del Consejo Superior por invitación de éste, pero no tendrán más obligación con la Corporación que las prestaciones a que libremente se hayan obligado ni podrán intervenir en los actos administrativos del Consejo Superior.

Comité de Evaluación:

Los miembros a dicho consejo deberán ser personas naturales aprobadas por el Consejo Superior que, por su actuación destacada mediante asistencia en gestión de las TICs y en particular en gestión de innovación en las TICs, hayan obtenido tal distinción por acuerdo del Consejo Superior, conforme a los Reglamentos Internos que se dicten al efecto.

Los miembros del Consejo de Evaluación deberán jugar un rol primordial en la medición y evaluación de los objetivos de la Corporación a través de la aplicación de metodologías de gestión de innovación y la medición mediante KPIs y otros indicadores de impacto a ser definidos para las empresas que reciban prestaciones del Centro de Extensionismo.

Los miembros de este consejo tendrán derecho a concurrir a los actos oficiales la Corporación y podrán concurrir a las sesiones del Consejo Superior por invitación de éste, pero no tendrán más obligación con la Corporación que las prestaciones a que libremente se hayan obligado ni podrán intervenir en los actos administrativos del Consejo Superior.

Presidente del Consejo Superior:

El Presidente del Consejo Superior representará a la Corporación y tendrá las demás atribuciones que los Estatutos de la Corporación señalen. Le corresponde desarrollar las siguientes atribuciones y/o responsabilidades, entre otros:

- a) Representar, judicialmente y extrajudicialmente, a la Corporación. El Presidente podrá conferir mandatos o poderes especiales para asuntos determinados en uno o más miembros del Consejo Superior o en funcionarios administrativos de la Corporación y designar abogados, previo acuerdo del Directorio;
- b) Convocar y presidir las sesiones del Consejo Superior;
- c) Ejecutar los acuerdos del Consejo Superior, sin perjuicio de las funciones que corresponden al Vicepresidente, al Secretario, y a otros miembros que designe el Consejo Superior para la ejecución de cometidos específicos;
- d) Organizar los trabajos del Consejo Superior y proponer el plan general de actividades anuales, no estando facultado para establecer prioridades en su ejecución;
- e) Presentar al Consejo Superior el presupuesto anual de la Corporación y el balance general de las operaciones;
- f) Velar por el fiel cumplimiento de los Estatutos, Reglamentos y Acuerdos que adopte el Consejo Superior;
- g) Nombrar las comisiones de trabajo que estime convenientes, designando a los encargados responsables de cada una de ellas;

- h) Firmar la documentación propia de su cargo y los actos y contratos de la Corporación, cuya celebración ha sido acordada por el Consejo Superior o que corresponda a sus atribuciones propias;
- i) Designar y decidir el término de las funciones del personal, cuyo nombramiento y remoción no corresponda al Consejo Superior;
- j) Ejercer la súper vigilancia superior de la marcha de la Corporación; y
- k) Ejercer las demás atribuciones que determinen estos Estatutos o le encomiende el Consejo Superior.

Vicepresidente del Consejo Superior:

El Vicepresidente subrogará al Presidente cuando éste, por cualquier motivo, no pudiere transitoriamente desempeñar sus funciones, circunstancia que no será necesario acreditar frente a terceros. Tendrá, además, como función preferente la de colaborar con el Presidente en todas las tareas que éste deba realizar.

Secretario del Consejo Superior:

El Secretario será el ministro de fe de la Corporación y tendrá a su cargo la redacción de las actas de las sesiones de Consejo Superior, el despacho de las citaciones a reunión, el otorgamiento de copias de las actas y deberá firmar, conjuntamente con el Presidente, la correspondencia y documentación de la Corporación, con excepción de la que corresponda exclusivamente al Presidente.

Director Ejecutivo:

La Corporación tendrá un Director Ejecutivo designado por el Consejo Superior. El Director Ejecutivo tendrá a su cargo la dirección y administración directa de los servicios y personal administrativo interno de la Corporación y le corresponderá:

- a) Promover, coordinar y dirigir, de acuerdo a las instrucciones del Consejo Directivo, las labores de carácter técnico y administrativo de la Corporación, organizando los trabajos de la misma para dar cumplimiento a sus finalidades;
- b) Velar por el cumplimiento de los Estatutos de la Corporación y de los reglamentos internos que se dicten para su buen funcionamiento y ejecutar los acuerdos del Consejo Superior;
- c) Contratar y poner término a los servicios del personal en conformidad a lo acordado por el Consejo Superior según corresponda y, en general, resolver sobre sus derechos y obligaciones en la forma prescrita por las leyes y de acuerdo con los reglamentos que apruebe el Consejo Superior;
- d) Presentar anualmente al Consejo Superior, a través del Presidente, una memoria de las actividades de la Corporación;

- e) Cuidar de la recaudación de las entradas y tener bajo su control los ingresos, cuando ello procediere;
- f) Proponer anualmente al Consejo Superior, a través del Presidente, el presupuesto para el año siguiente y el balance general de las actividades de la Corporación;
- g) Efectuar los pagos y decidir las inversiones que procedan de acuerdo al presupuesto aprobado, debiendo dar cuenta al Consejo Superior, en su caso, de gastos imprevistos;
- h) Preparar y someter al Consejo Superior, a través del Presidente, los reglamentos necesarios para el buen funcionamiento de la Corporación y de sus servicios;
- i) Asesorar al Consejo Superior en la administración de los fondos de la Corporación;
- j) Rendir trimestralmente cuenta al Consejo Superior de su gestión administrativa;
- k) Controlar los ingresos y egresos de la Corporación, supervigilar la contabilidad de la misma y sus inventarios, abrir las cuentas corrientes bancarias y de ahorro de la institución;
- l) Procurar el financiamiento adecuado de los gastos de la Corporación;
- m) Desempeñar y ejercer las demás funciones y facultades que le asignen los reglamentos y le delegue el Consejo Superior de la Corporación.

Director Ejecutivo Alterno:

Esta posición la ocupará el Gerente General de ACTI. Su labor será supervisar el cumplimiento del proyecto, velar por la correcta administración de los recursos transferidos por el Desarrollador al Codesarrollador. Destinará el 10% de su tiempo mensual a estas labores. Para todos los efectos reemplaza al Director Ejecutivo cuando no se encuentre disponible. Este profesional será aporte no pecuniario.

Gerencia de Servicios:

Esta posición la ocupará un profesional contratado especialmente para esta función. Su labor será coordinar la ejecución de acciones de diagnóstico, acompañamiento y reducción de las empresas que requieran los Servicios del Centro, ya sea en forma directa o a través de partners. Destinará el 100% de su tiempo mensual a estas labores. Será el responsable además de coordinar y organizar los seminarios, congresos y talleres; donde deberán realizar los programas, búsqueda de oradores, solicitar las presentaciones a los oradores, coordinar los tiempos, contratar a las anfitrionas o personal necesario, texto para las invitaciones y armado de carpetas y material, creación de encuestas para evaluación de los eventos, preparación de los listados de invitación, entre otras actividades.

- **Consultores Expertos:** Ingenieros Civiles con conocimientos de gestión, procesos y TICs, contratados especialmente para esta función. Su labor será la de diagnóstico de las empresas, proponer un plan de cierre de brechas y acompañar en este proceso a las empresas que requieran los servicios del Centro. Destinará el 100% de su tiempo a estas labores del Centro.

Gerencia de Recursos:

Esta posición la ocupará un profesional contratado especialmente para esta función. Su labor será desarrollar los acuerdos de intermediación de servicios, que permitan acortar brechas de competitividad de las empresas que requieran servicios del Centro. Además será el responsable de conseguir recursos financieros adicionales para la ejecución del proyecto y que puedan ayudar a las Pymes para la ejecución de acciones de cierre de brechas. Destinará el 100% de su tiempo a estas labores del Centro.

- **Ejecutivos Financieros:** Ingenieros Comerciales con experiencia en la generación de acuerdos comerciales y consecución de recursos financieros locales e internacionales. Las personas que cumplirán esta función serán contratadas para este efecto.

Los recursos financieros y acuerdos comerciales estarán disponibles para que la Gerencia de Servicios haga uso de ellos, cuando se encuentra prestando servicios que acortan brechas de competitividad en las empresas que requieren los servicios del Centro.

8. RELEVANCIA ACTUAL Y FUTURA DEL CENTRO

La oferta actual de servicios de extensionismo es dispersa y no sistemática, debido a lo complejo de las brechas que enfrentan las empresas del sector. Si bien hay oferentes de servicios para cada necesidad, hacerse cargo del problema como un todo exige un enfoque sistémico, que actualmente no existe y que el Centro de Servicios Globales TIC asumirá.

La industria requiere de un Modelo de Madurez de las Capacidades de Internacionalización de las empresas, a partir de un diagnóstico inicial que permita definir las alianzas y/o servicios requeridos para habilitar a esa empresa a la exportación de servicios TI. En definitiva nuestro desafío como Centro, es crear un modelo que permita diagnosticar o medir el estado de madurez de la empresa que desea exportar servicios al extranjero, para ello planteamos generar la metodología que nos facilite este escaneo preliminar de las potenciales interesadas, proveyendo información precisa sobre las brechas que debemos trabajar en cada empresa y por ende generar los servicios asociados a la mitigación de estas deficiencias competitivas, haciéndonos cargo de los alcances particulares que cada caso requiera.

Pretendemos atender a través del Centro a más de cien empresas del sector en un plazo de cuatro años para superar sus brechas de competitividad detectadas y con ello, duplicar, a lo menos, las ventas por exportación de servicios informáticos y conexos hacia el año 2015. Lo anterior, permitirá al Estado generar el doble de ingresos anuales recurrentes por impuestos, por cada peso invertido en el Centro.

9. ESTUDIOS

Se adjuntan los estudios comprometidos a realizar en la etapa Preproyectos de Centro de Extensionismo.

- a. Estudio de Mercado de la Industria TIC– Universidad Diego Portales
- b. Estudio de Madurez de la Industria TIC – Universidad Diego Portales
- c. Estudio de Diseño de Centro de Extensionismo TIC – Universidad Diego Portales
- d. Review of Final Report of Extension Center for Information Tecnology – Georgia Institute of Technology (Georgia Tech)