



icare

M E M O R I A
2 0 0 4

DIRECTORIO 2004

Presidente



Hans Eben
Vicepresidente de D&S
Director de Empresas

Vicepresidente



Wolf von Appen
Presidente de Ultramar

Vicepresidente



Patricio Jottar
Gerente General de
Empresas CCU

Director Tesorero



Alfredo Moreno
Vicepresidente de
Empresas DERSA

Past President



Fabio Valdés
Director de Empresas ING



Fernando Barros
Socio de Barros & Errázuriz
Abogados



**Presidente Círculo
Recursos Humanos**
René Cortázar
Director de Empresas



Martín Costabal
Director de Empresas



Carlos Alberto Délano
Presidente de Empresas
Penta



**Presidente Círculo
Marketing**
Agustín J. Edwards
Vicepresidente de
Empresa El Mercurio



Pablo Ihnen
Gerente General de
AFP Habitat



**Presidente Círculo
Innovación y Tecnología**
Enrique Ostalé
Decano de la Escuela de
Negocios de Valparaíso de la
Universidad Adolfo Ibáñez



**Segismundo
Schulín-Zeuthen**
Presidente del Banco de Chile



Alberto Sobredo
Presidente de Unilever
Bestfoods para América
Latina



Pablo Turner
Gerente General de
Almacenes Paris



**Presidente Círculo
Negocios y Finanzas**
Heriberto Urzúa
Vicepresidente Ejecutivo
de Forus

Presidente Honorario



Eugenio Heiremans
Presidente de la Asociación
Chilena de Seguridad



Manuel Vargas C.
Gerente General de ICARE



CUENTA DE ACTIVIDADES 2004

Durante el año 2004 ICARE realizó un total de 161 actividades destinadas a servir como punto de encuentro de la comunidad empresarial y a estimular el perfeccionamiento y desarrollo de la administración. En las diferentes actividades del Instituto participó un total de 13.564 personas, alcanzándose un total de 111.968 horas-hombre de las cuales 57.342 horas-hombre correspondieron al Area Punto de Encuentro y 54.627 horas-hombre correspondieron al Area Capacitación.

El Directorio del Instituto sesionó mensualmente durante el año, con la excepción del mes de Febrero, efectuándose 11 sesiones regulares. El Directorio fue presidido por el señor Hans Eben, quien integró la mesa directiva con los señores Wolf von Appen y Patricio Jottar, Vicepresidentes; Alfredo Moreno, Director Tesorero y Fabio Valdés Correa, Past President.

Con fecha 3 de Junio de 2004 se realizó la **XXXV Asamblea de Socios** del Instituto en la que se aprobó la Memoria y Balance anual de la corporación correspondiente al ejercicio 2003 y se informó respecto de las actividades del Instituto. En la ocasión fueron elegidos directores los señores Alberto Sobredo y Enrique Ostalé al completar su período en el cargo los señores Andrés Navarro y Arturo Mackenna.

AREA PUNTO DE ENCUENTRO

PREMIO ICARE

El Premio ICARE, instituido en 1957 con el propósito de distinguir públicamente a las personas e instituciones destacadas por una significativa contribución al desarrollo de la actividad empresarial, fue otorgado en categoría Empresario al señor **Juan Cuneo Solari**; en la categoría Empresa a **Compañía General de Electricidad S.A. (CGE)** y en la categoría Especial a la señora **Patricia Matte Larraín**. El Jurado del Premio ICARE estuvo formado en esta ocasión por los señores Hans Eben, quien lo presidió, Wolf von Appen, Jorge Awad, Agustín J. Edwards y Alfredo Moreno.

DESAYUNO ICARE

Durante el año 2004 el ciclo "Desayuno ICARE" abordó diferentes temas de interés general y empresarial:

- **"Innovación Comercial y las Nuevas Formas del Marketing"** con la participación del señor Jim Stengel, Global Marketing Officer de Procter & Gamble. Realizado en el mes de marzo, contó con una asistencia de 147 personas.
- **"Chile a Media Luz"** con la participación del señor Juan Antonio Guzmán Molinari, Presidente de Grupo Polpaico. Realizado en el mes de mayo, con una asistencia de 201 personas.
- **"Modernización de la Política: Nuevas Normas y sus Efectos"**, con la participación de los señores Juan Ignacio García, Director del Servicio Electoral; Juan Toro, Director del Servicio de Impuestos Internos y Salvador Valdés, Investigador del CEP. Realizado en el mes de Junio con una asistencia de 206 personas.
- **"Industria Láctea Chilena: ¿Una Nueva Estrella Exportadora?"** con la participación del señor Andrew Ferrier, CEO de Fonterra, Nuerva Zelandia. Realizado en el mes de Noviembre con una asistencia de 114 personas.

FOROS

FORO “COMO VIENE EL 2004”

El Foro “¿Cómo viene el 2004?” se realizó con fecha 1 de abril y contó con la participación de destacados expositores que presentaron su visión y perspectivas del escenario económico y político del país. Organizado en dos sesiones, la primera abordó el tema ¿Cómo viene la política? con la participación del señor Pablo Longueira, Presidente de la UDI; Gonzalo Martner, Presidente del PS; Sebastián Piñera, Presidente de RN y Adolfo Zaldívar, Presidente de la DC. La segunda sesión ¿Cómo viene la economía? contó con la participación de los señores Eduardo Engel, Profesor de Economía, Universidad de Yale; Jean Paul Luksic, Presidente Ejecutivo de Antofagasta Minerals; Carlos Eugenio Lavín, Vicepresidente de Empresas Penta y Ricardo Claro, Presidente de la Compañía Sudamericana de Vapores S.A. (CSAV). Asistieron 666 personas.

FORO “PROFESIONALES DEL MAÑANA”

El Foro “Profesionales del Mañana - 3 Caminos 3 Desafíos”, se efectuó con fecha 19 de mayo . Organizado en dos sesiones, la primera abordó el tema “3 Desafíos” con la participación de los señores Mauricio Larraín, Presidente del Banco Santander Santiago; Luis Hernán Cubillos, Consultor de Egon Zehnder Internacional y Blas Tomic, Presidente Ejecutivo de VTR Banda Ancha S.A. La segunda sesión abordó el tema “3 Caminos”, con la participación de los señores Francisco Pérez Mackenna, Gerente General de Quiñenco; José Luis del Río, Presidente de Empresas Dersa y la señora Karen Poniachik, Vicepresidente Ejecutiva del Comité de Inversiones Extranjeras. Asistieron 719 personas.

FORO “INVIRTIENDO EN COMPETITIVIDAD”

Realizado con fecha 29 de Julio este foro tuvo como propósito reflexionar al más alto nivel sobre las nuevas claves que permitirán proyectar los negocios en un mundo cambiante. Contó con la participación de los señores Hans Eben, Presidente de ICARE; Ricardo Claro, Presidente de la Compañía Sudamericana de Vapores, CSAV; Alfredo Moreno, Vicepresidente de DERSA y de la invitada internacional Carly Fiorina, CEO de Hewlett-Packard Corp. Contó con la asistencia de 715 personas.

FORO “MUJERES AL TIMON 2”

El Foro “Mujeres al Timón” se efectuó con fecha 4 de noviembre y contó con la participación de destacados expositores que presentaron su visión sobre las transformaciones, los problemas y las oportunidades que origina la creciente incorporación de la mujer en las diferentes áreas de actividad. Organizado en dos sesiones, la primera abordó el tema “Las Cosas que Importan” con la participación de las señoras Eugenia Weinstein, psicóloga; Fernanda Otero, periodista; Carolina Tohá, diputada y el Dr. Santiago Soto, Decano de la Facultad de Medicina, Universidad Finis Terrae. La segunda sesión trató sobre “Líderes Made in Chile”, con la participación de las señoras Mireya Pérez, Generala de Carabineros (R); María Teresa Ruiz, astrónoma, Directora del Departamento de Astronomía, Universidad de Chile Ph.D.; Antonia Lehmann, arquitecta, Premio Nacional de Arquitectura 2004 y Cecilia Bolocco, diseñadora de vestuario, animadora de TV y Miss Universo 1987. Asistieron 735 personas.

XXVI ENADE 2004 | QUID FUTURUM ADVENIT

El vigésimo sexto Encuentro Nacional de la Empresa, ENADE'2004, efectuado con fecha 2 de Diciembre, reunió a más de mil setecientos empresarios y ejecutivos representativos de las diversas actividades productivas del país. La sesión inaugural del Encuentro fue presidida por Hans Eben, Presidente del Directorio de ICARE y contó con la participación del Ministro de Hacienda, Nicolás Eyzaguirre. La segunda sesión «El futuro de la economía», contó con la participación de los señores Ricardo Caballero, profesor del Departamento de Economía del MIT, USA; Juan Obach, Presidente de Inversiones Pathfinder

Chile y Vittorio Corbo, Presidente del Banco Central de Chile. La tercera sesión «Los Desafíos del Futuro», presidida por Fabio Valdés, Past President de ICARE, contó con la participación de los señores Cristián Larroulet, Director Ejecutivo ILD; Senador Alejandro Foxley; Diputado Pablo Longueira y José Miguel Insulza, Ministro del Interior. La cuarta sesión “Chile del 2006 en Adelante”, fue presidida por Wolf Von Appen, Vicepresidente de ICARE y contó con la participación de los pre-candidatos a la Presidencia de la República, Soledad Alvear, Eduardo Frei Ruiz-Tagle y Joaquín Lavín. La sesión de clausura de ENADE 2004 concluyó con el tema “Lo que Será” y contó con la participación de Juan Claro, Presidente de la Confederación de la Producción y del Comercio, CPC y de S.E. el Presidente de la República, Ricardo Lagos.

CIRCULOS

Los Círculos de ICARE son comités de trabajo por áreas de especialidad, organizados con la activa participación de Directores del Instituto y en los cuales participan diversos ejecutivos de las empresas socias, miembros de la comunidad académica y consultores. Los Círculos constituidos hasta ahora son:

- **Círculo de Marketing**
- **Círculo de Finanzas y Negocios**
- **Círculo de Recursos Humanos**
- **Círculo de Innovación y Tecnología**

Cada uno de estos círculos mantiene una agenda de reuniones internas durante el año y organiza un programa de eventos públicos como Mesas Redondas y Congresos.

Durante el presente año se inició también la organización de un Círculo que abordará temas legales y normativos relacionados con el funcionamiento de las empresas.

Círculo de Marketing

XIII Congreso Chileno de Marketing | EN TIEMPOS DE VACAS GORDAS

El XIII Congreso Chileno de Marketing «En tiempos de vacas gordas», realizado el 12 de Mayo, convocó a más de 1.200 personas. La primera sesión, “En tiempos de vacas gordas”, presidida por Manuel Vargas, Director Ejecutivo de ICARE, contó con la participación del señor Patricio Jottar, Gerente General de Empresas CCU y Presidente del Círculo de Marketing de ICARE y del señor Roberto Méndez, Director General de Adimark sobre el tema “Marketing para crecer sin barreras”. La segunda sesión “Al pie de la vaca”, presidida por Daniel Sansone, Presidente Ejecutivo de Integrated Marketing Consulting, contó con la participación de los señores Alberto Sobredo, Presidente de Unilever Bestfoods América Latina con el tema “Marketing para crecer con excelencia en la ejecución”; Lionel Olavarría, Gerente General del BCI con el tema “Sincronizando cultura y ejecución” y Agustín J. Edwards, Director de las Últimas Noticias con el tema “Implementando un cambio en el producto”. La tercera sesión “En busca de nuevas praderas”, presidida por Gonzalo de la Carrera, Fundador de Oriflame para América Latina contó con la participación de los señores Damián Scokin, Socio de McKinsey & Co. con el tema “Marketing para crecer sin fronteras”; Rafael Guillisasti, Vicepresidente de la Viña Concha y Toro con el tema “Llevando Chile al mundo” y Alfonso Swett, Gerente de Operaciones Comerciales de Forus con el tema “Trayendo el mundo a Chile”. La cuarta sesión “Pastando en potrero ajeno”, presidida por Cristina Bitar, Gerente General de Hill & Knowlton Captiva contó con la participación de los señores Alonso Martínez, Socio de Booz Allen, Miami con el tema “Marketing para crecer más allá de los límites del negocio”; Pablo Turner, Gerente General de Falabella con el tema “Sólo el cliente define los límites” y Javier Irarrázaval, Vicepresidente Ejecutivo de The Walt Disney Co. (Chile) con el tema “Cuando la imaginación es el límite”. La quinta sesión “Vacaciones de múltiples colores”, presidida por Pablo Walker, Gerente General de McCann Erickson, contó con la participación de los señores

Christopher Nurko, Global Director Brand Innovation, FutureBrand, Londres, con el tema "Innovación en marcas" ; Alfonso Gómez, Decano de la Facultad de Ciencias y Tecnología, UAI con el tema "Innovación desde el diseño" y Carlos Baccetti, Socio de Agulla y Baccetti, Buenos Aires con el tema "Innovación en creatividad"

Mesas Redondas de Marketing

- **"Innovación en ventas"** (Abril), con la participación de los señores Patricio Jottar, Presidente Círculo de Marketing de ICARE; Daniel Sansone, President & CEO, I.M. Consulting Latin America; Marcelo Mosso, Gerente General Consorcio Servicios, Consorcio Financiero; Alvaro Asenjo, Gerente Comercial, IBM de Chile y el Invitado Internacional Newton Freire, Director Regional para Latinoamérica de Customer Development, Unilever (Brasil). Asistieron 427 personas.
- **"¿Preparándose para el Mundial?"** (Julio) con la participación de los señores Luis Hernán Bustos, Gerente General de Interbrand; Enrique Cueto, Vicepresidente Ejecutivo de LAN; José Codner, Presidente de FASA y Horst Paulmann, Presidente de Cencosud. Asistieron 517 personas.
- **"El Retorno de la Publicidad"** (Noviembre) con la participación de los señores Roberto Méndez, Presidente de Adimark y del invitado internacional Maxi Anselmo, Socio y Director Creativo de Santo Buenos Aires. Asistieron 337 personas.

Círculo de Finanzas y Negocios

X Congreso de Finanzas y Negocios | LA EXPANSION

Contó con la participación de 474 personas. La primera sesión "Hacia dónde se expandirán los negocios" fue presidida por el señor Alfredo Moreno, Vicepresidente de DERSA, Director de ICARE. Expusieron los señores Hans Eben, Vicepresidente del Directorio de D&S con el tema "Los desafíos de la expansión"; Patricio Parodi, Gerente General de Consorcio Financiero S.A. con el tema "Hacia dónde irán las inversiones"; Pablo Alcalde, Gerente General de La Polar con el tema "De los jeans a los seguros de vida" y el Invitado Internacional Eduardo Díaz Corona, Director Regional de Telmex con el tema "Si vas para Chile". La segunda sesión "¿Qué hay de nuevo en Management?" fue presidida por el señor Segismundo Schulin-Zeuthen, Presidente del Banco de Chile, Director de ICARE y contó con la participación de los señores Patricio del Sol, Consultor en Estrategia Competitiva, Profesor de la Pontificia Universidad Católica con el tema "Estrategia de negocios para la expansión"; Marcelo Larraguibel, Socio de McKinsey & Company con el tema "Gestionando para el crecimiento" y Patricio Jottar, Gerente General Empresas CCU con el tema "Herramientas para rentabilizar la gestión comercial". La tercera sesión la presidió el señor Heriberto Urzúa, Director y Presidente del Círculo de Negocios y Finanzas de ICARE y contó con la participación del Invitado Internacional señor Manuel José Balbontín, Principal, Compass Group LLC, New York con el tema "Acceso a los mercados de capitales para el financiamiento de las empresas latinoamericanas" y del señor Vittorio Corbo, Presidente del Banco Central de Chile quien presentó el Informe de Política Monetaria a Septiembre 2004.

Mesas Redondas de Finanzas y Negocios

- **"Informe de Política Monetaria Enero 2004"** (Enero) Con la participación del Presidente del Banco Central de Chile, Vittorio Corbo. Asistieron 252 personas.
- **"Informe de Política Monetaria Mayo 2004"** (Junio) Con la participación del Presidente del Banco Central de Chile, Vittorio Corbo. Asistieron 645 personas.

Círculo de Recursos Humanos

VI Congreso de Recursos Humanos | GESTION DE PERSONAS: HERRAMIENTAS PARA GANAR

Asistieron 516 personas. La primera sesión “Gestión de Personas: Mitos y Realidades” contó con la participación de los señores Carlos Portales, Profesor de la Escuela de Administración, PUC con el tema “Movilidad Abierta” versus “Movilidad Cerrada” y con los señores Enrique García, Director Ejecutivo Canal 13 y Jaime de Aguirre, Asesor de la Dirección Ejecutiva Red de Televisión Chilevisión en el “Panel: Los modelos alternativos en acción”. La segunda sesión “Afinando su Organización” fue presidida por Pablo Ihnen, Gerente General de AFP Habitat y contó con la participación de los señores Jorge Tarzizán, Profesor de la Escuela de Administración, PUC con el tema “¿Qué y cuándo externalizar?”; Patricio Jottar, Gerente General de Empresas CCU con el tema “Externalizando en la práctica” y Guillermo Agüero, Gerente General de Sodimac con el tema “Decisiones de inversión en capital humano: midiendo su rentabilidad”. La tercera sesión “Cultura Organizacional y Desempeño: derribando barreras” fue presidida por Nicolás Majluf, Profesor Departamento de Ingeniería de Sistemas, PUC y contó con la participación de los señores Darío Rodríguez, Profesor del Instituto de Sociología, PUC con el tema “Modelos de cultura empresarial”; Gonzalo Larraguibel, Socio de McKinsey & Company con el tema “Desarrollando organizaciones con cultura de alto desempeño” y Mauricio Larraín, Presidente Banco Santander Santiago con el tema “Desafíos de la integración de culturas: motivación, evaluación e incentivos”. La cuarta sesión “Más allá de la empresa: aprendiendo de otras organizaciones” fue presidida por René Cortázar, Presidente del Círculo de Recursos Humanos de ICARE y contó con la participación en el “Panel: más allá de la empresa” de los señores Fernando Rosas, Presidente Fundación Beethoven; Andrés Wood, cineasta, director de “Machuca” y Felipe Berríos S.J., Capellán de Un techo para Chile.

Mesas Redondas de Recursos Humanos

- **“Las reglas del juego laborales”** (Mayo), con la participación de la señora María Ester Feres, Directora Nacional de la Dirección del Trabajo y de los señores Augusto Bruna, Fiscal de la Cámara Chilena de la Construcción; Eduardo Loyola, Gerente General del Consejo Minero de Chile y Alvaro Pizarro, Abogado. Asistieron 328 personas.
- **“Meritocracia en Chile”** (Septiembre), con la participación de la señora Lucía Santa Cruz, Directora del Instituto de Economía Política de la U. Adolfo Ibáñez; Javier Núñez, Profesor Investigador del Departamento de Economía de la U. De Chile; Eugenio Tironi, Presidente de Tironi y Asociados y Luis Hernán Cubillos, Socio y Consultor de Egon Zehnder Internacional. Asistieron 157 personas.

Círculo de Innovación y Tecnología

Segundo Congreso de Innovación y Tecnología | CAMBIANDO LAS REGLAS DEL JUEGO COMPETITIVO

Esta segunda versión del Congreso de Innovación y Tecnología contó con la participación de 725 personas. La primera sesión “Anticipar” fue presidida por Enrique Ostalé, Presidente del Círculo de Innovación y Tecnología de ICARE y contó con la participación de la Invitada Internacional señora Carlota Pérez, Investigadora Senior Universidad de Cambridge y consultora internacional con el tema “Dinámica de la innovación y oportunidades de crecimiento”; del Senador Fernando Flores con el tema “Una estrategia para saltar al desarrollo” y Sergio Melnick, Presidente de Anticipa S.A. con el tema “Reglas de oro para la anticipación inteligente”. La segunda sesión “Acotar” la presidió el señor Cristóbal Philippi, Gerente General de la Sociedad Nacional de Minería y contó con la participación de los señores Raúl Rivera, Presidente de TNX, Director de Sonda con el tema “Chile en el umbral: hora de enfocarse” y Eduardo Bitrán, Director Ejecutivo de la Fundación Chile con el tema “Exitos y fracasos estimulando la innovación: Lecciones aprendidas” y de los Invitados Internacionales señores Martín Escobarí, Presidente de Orange Advisory, Sao Paulo, Brasil con el tema “Exito made in Bras\$il” y Alejandro Ruelas-Gossi, Director de Tecnológico de Monterrey, México con el tema “Innovar en mercados emergentes: el paradigma de la T grande”. La tercera

sesión "Activar" fue presidida por el señor Alfonso Gómez, Decano de la Facultad de Ciencias y Tecnología, Universidad Adolfo Ibáñez y contó con la participación de los Invitados Internacionales señores Alejandro Sáyago, Director de Innovación de Cemex, México con el tema "Innovando en un Commodity" y Horacio Forjaz, VP Comunicación Empresarial, Embrear Brasil con el tema "De campeón local a jugador global" y del señor Douglas Murray, Director Comercial y Socio Fundador, Viña Montes S.A. con el tema "Concretando ideas de marca mayor" y del Almirante Miguel Angel Vergara, Comandante en Jefe de la Armada de Chile.

Mesa Redonda de Innovación y Tecnología

- **"Six Sigma en Acción"** (Septiembre) con la participación de los señores Pablo Cabello, Six Sigma Master Black Belt, 3M Chile y Oscar Lobos, Six Sigma Master Black Belt, Bellsouth para Chile y Venezuela. Asistieron 259 personas.
- **"Telecomunicaciones: el salto que viene"** (Noviembre) con la participación de los señores Rodrigo Torres, Gerente Desarrollo Infraestructura y Servicios, Telefónica CTC; Patricio Arrau, Presidente, Gerens Ltda. y Luis Hernán Paul, Socio, Fontaine & Paul Consultores S.A.. Asistieron 177 personas.

AREA CAPACITACION

En las diferentes actividades de capacitación y formación realizadas por el Instituto durante el año 2004 participaron 2.226 personas alcanzándose un volumen de 54.627 horas hombre de capacitación.

- **Seminarios.** Se realizaron 73 seminarios destinados a la capacitación y perfeccionamiento del personal de las empresas, en sus diferentes niveles y áreas de especialidad. En éstos participaron 1.285 personas y alcanzaron un total de 1.571 horas. La duración promedio de estas actividades fue de 22 horas, con una inscripción promedio de 18 personas. Estas actividades fueron evaluadas por los participantes con nota promedio de 9,5 en una escala de 1 a 10.
- **Programas en Empresa.** Estos programas alcanzaron un total de 57 actividades con un total de 979 horas y 847 participantes. La duración promedio de estos programas fue de 17 horas y tuvieron un promedio de 15 participantes. Los programas fueron realizados a solicitud de las empresas socias interesadas y cubrieron diversos tópicos de administración y prácticas de gestión. Fueron evaluados por los participantes con nota promedio de 9,6 en una escala de 1 a 10.
- **Cursos Intensivos de Especialización, CIDE.** En estos cursos formativos participaron 94 personas, graduándose como especialistas en las áreas de Administración de Personal y Gestión de Recursos Humanos (168 horas); Legislación Laboral y Previsional (168 horas); Contabilidad Administrativa (132 horas); Administración Financiera (120 horas) y Legislación y Prácticas Tributarias (75 horas). Los cursos fueron evaluados por los participantes con nota promedio de 9,4 en una escala de 1 a 10.

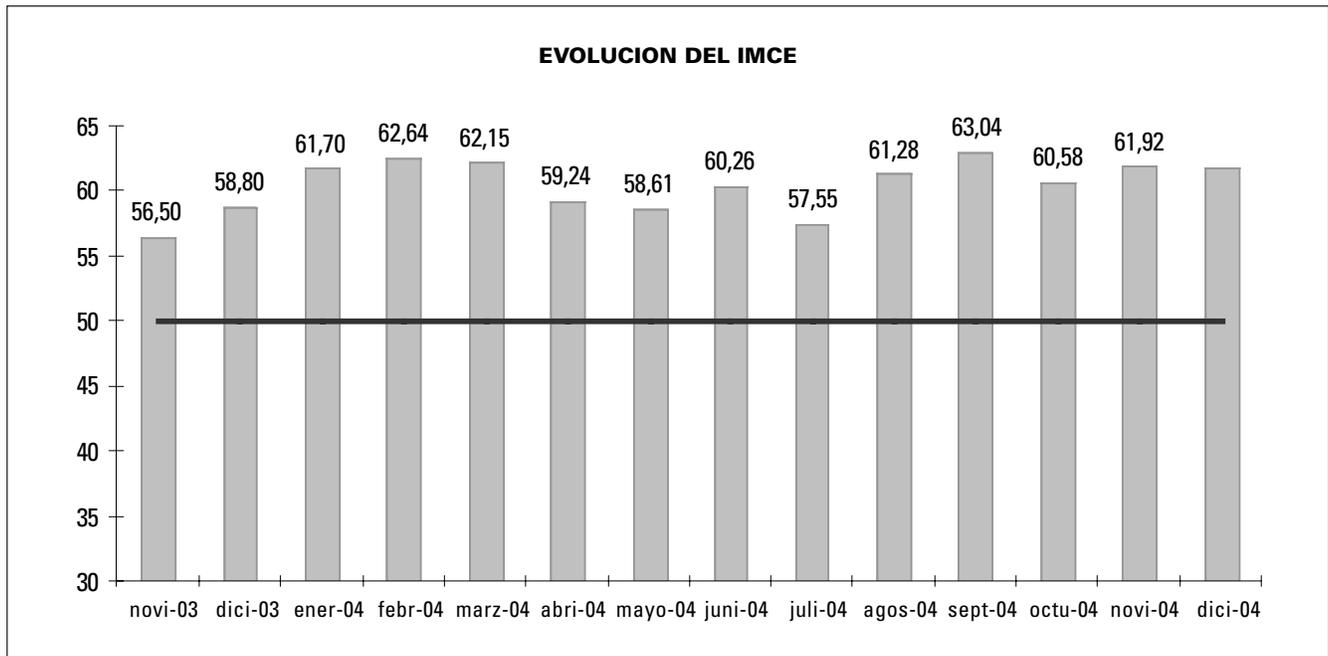
Publicaciones

Durante el año reseñado, ICARE editó las versiones completas de ENADE y los Congresos anuales organizados por los Círculos de Marketing, Recursos Humanos, Finanzas y Negocios e Innovación & Tecnología. Estas y otras publicaciones correspondientes a los foros, mesas redondas y al ciclo Desayuno ICARE también se pusieron a disposición de los socios en la Página Web del Instituto.

También se publicó el estudio "Internacionalización de las empresas chilenas"; realizado con The Boston Consulting Group.

Indice Mensual de Confianza Empresarial, IMCE

Durante el presente año, ICARE en alianza con la Universidad Adolfo Ibáñez continuó desarrollando este Índice patrocinado por el Banco Central de Chile. Su medición mensual sobre la base de una muestra permanente de empresas, aporta un diagnóstico de alto valor sobre el nivel de confianza empresarial y las expectativas económicas. A fines de Diciembre de 2004 el IMCE alcanzó una serie de 13 meses seguidos lo que ha permitido consolidar el valor estadístico de este indicador.



ESTADOS FINANCIEROS

31 de diciembre de 2004

En el año reseñado el Instituto generó un superavit por la suma de M\$ 135.257. El patrimonio del Instituto alcanzó la suma de M\$ 1.276.129. Las reservas líquidas del Instituto se mantienen en depósitos a plazo reajustables y alcanzan la suma de M\$ 1.207.479 al 31 de diciembre de 2004. Los estados financieros de ICARE fueron auditados por la firma Price WaterhouseCoopers, cuyo informe se incluye a continuación.

ESTADO DE POSICION FINANCIERA

<u>ACTIVO</u>	Al 31 de diciembre de		<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	Al 31 de diciembre de	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>		<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$		M\$	M\$
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVO CIRCULANTE		
Disponible	4.800	13.111	Cuentas por pagar	60.038	62.409
Depósitos a plazo	1.207.479	1.070.094	Provisiones y retenciones	153.861	96.374
Cuotas sociales (neto)	13.897	21.790	Otros pasivos circulantes	265	265
Deudores por venta (neto)	188.808	114.363			
Deudores varios	15.711	8.223			
Otros activos circulantes	18.710	25.099			
Gastos pagados por anticipado	1.131	5.860			
Total activo circulante	<u>1.450.536</u>	<u>1.258.540</u>	Total pasivo circulante	<u>214.164</u>	<u>159.048</u>
ACTIVO FIJO			PATRIMONIO		
Muebles y útiles	9.853	7.737	Patrimonio al inicio del ejercicio	1.140.872	1.034.077
Equipos audiovisuales	5.915	9.563	Superávit del ejercicio	<u>135.257</u>	<u>106.795</u>
Equipos computacionales	28.686	29.147	Total patrimonio	<u>1.276.129</u>	<u>1.140.872</u>
Equipos de oficina	3.845	4.148			
Otros activos fijos	<u>13.319</u>	<u>6.535</u>			
Subtotal	61.618	57.130			
Menos: Depreciación acumulada	<u>(26.286)</u>	<u>(22.597)</u>			
Total activo fijo neto	<u>35.332</u>	<u>34.533</u>			
OTROS ACTIVOS					
Intangibles	-	577			
Otros	<u>4.425</u>	<u>6.270</u>			
Total otros activos	<u>4.425</u>	<u>6.847</u>			
Total activo	<u>1.490.293</u>	<u>1.299.920</u>	Total pasivo y patrimonio	<u>1.490.293</u>	<u>1.299.920</u>
	=====	=====		=====	=====

Las Notas adjuntas N°s 1 a 10 forman parte integral de estos estados financieros.

ESTADO DE ACTIVIDADES

	Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$
INGRESOS OPERACIONALES		
Cuotas sociales	585.332	587.879
Ingresos por ventas de servicios	<u>796.508</u>	<u>716.850</u>
Total ingresos operacionales	1.381.840	1.304.729
GASTOS OPERACIONALES		
Sueldos y leyes sociales	(324.859)	(343.065)
Gastos generales	(88.549)	(72.719)
Gastos administrativos	(819.729)	(770.860)
Depreciaciones y amortizaciones	<u>(18.109)</u>	<u>(21.385)</u>
Total gastos operacionales	(1.251.246)	(1.208.029)
Resultado operacional	130.594	96.700
	<u> </u>	<u> </u>
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Ingresos financieros	22.910	20.183
Otros ingresos fuera de explotación	11.489	10.132
Corrección monetaria	<u>(29.736)</u>	<u>(20.220)</u>
Total ingresos no operacionales	4.663	10.095
SUPERAVIT DEL EJERCICIO	135.257	106.795
	<u> </u>	<u> </u>

Las Notas adjuntas N°s 1 a 10 forman parte integral de estos estados financieros.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

	Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$
FLUJO ORIGINADO POR ACTIVIDADES DE LA OPERACION		
Recaudación de deudores por venta y deudores varios	692.170	764.846
Recaudación por cuotas sociales	584.136	591.365
Pagado a proveedores y personal	(1.151.260)	(1.179.481)
Ingresos financieros percibidos	<u>23.610</u>	<u>15.712</u>
Flujo originado por actividades de la operación	<u>148.656</u>	<u>192.442</u>
FLUJO ORIGINADO POR ACTIVIDADES DE INVERSION		
Compras de activo fijo	<u>(18.757)</u>	<u>(23.056)</u>
Flujo utilizado en actividades de inversión	(18.757)	(23.056)
Flujo neto del ejercicio	129.899	169.386
Efecto de la inflación sobre el efectivo y efectivo equivalente	<u>(825)</u>	<u>(68)</u>
VARIACION NETA DEL EFECTIVOY EFECTIVO EQUIVALENTE	129.074	169.318
SALDO INICIAL DE EFECTIVOY EFECTIVO EQUIVALENTE	<u>1.083.205</u>	<u>913.887</u>
SALDO FINAL DE EFECTIVOY EFECTIVO EQUIVALENTE	<u>1.212.279</u>	<u>1.083.205</u>

**CONCILIACION ENTRE EL FLUJO NETO ORIGINADO POR ACTIVIDADES
DE LA OPERACION Y EL RESULTADO DEL EJERCICIO**

	Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$
SUPERAVIT DEL EJERCICIO	135.257	106.795
Cargos (abonos) a resultado que no representan flujo de efectivo:		
Depreciación y amortización del ejercicio	18.109	21.385
Corrección monetaria neta	29.736	20.220
Provisiones	341	11.975
Otros abonos a resultado que no representan flujo de efectivo	(7.198)	(4.546)
Disminución (aumento) de activos circulantes:		
Cuotas sociales y deudores por venta	(66.552)	35.224
Deudores varios	(7.488)	1.220
Gastos anticipados	4.730	3.005
Otros activos circulantes	(14.054)	(13.252)
(Disminución) aumento de pasivos circulantes:		
Cuentas por pagar	(2.111)	(4.107)
Provisiones y retenciones	<u>56.886</u>	<u>13.523</u>
Flujo originado por actividades de la operación	<u>147.656</u>	<u>191.442</u>

Las notas adjuntas N°s 1 a 10 forman parte integral de estos estados financieros.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004 Y 2003

NOTA 1 - CONSTITUCION Y OBJETO DE LA SOCIEDAD

El Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare es una corporación privada, sin fines de lucro, autorizada por Decreto Supremo N° 5.871 del 23 diciembre de 1953, publicado en el Diario Oficial del 25 de enero de 1954. Su objeto es difundir los principios y métodos de la administración racional de las empresas y de la organización científica del trabajo, por medio de la utilización planificada de los recursos humanos y materiales que intervienen en la producción.

NOTA 2 - RESUMEN DE LOS PRINCIPALES CRITERIOS CONTABLES APLICADOS

a) General

Los estados financieros han sido preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Chile.

b) Período cubierto

Los estados financieros que se adjuntan y a los cuales se refieren las presentes notas, corresponden al ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2004, comparado con igual ejercicio del año anterior.

c) Corrección monetaria

Los estados financieros han sido ajustados para reconocer los efectos de la variación en el poder adquisitivo de la moneda ocurrida en los respectivos ejercicios. Las actualizaciones han sido determinadas sobre la base de los índices oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas, que dieron origen a un 2,5% para el período 1 de enero de 2004 al 31 de diciembre de 2004 (1% para igual período del ejercicio anterior). Además, a objeto de demostrar bajo corrección monetaria todos los valores correspondientes a actualizaciones, se han incluido en ésta las diferencias de cambio por la mantención de activos y pasivos en moneda extranjera en cada ejercicio. Asimismo, los saldos de las cuentas de ingresos y gastos fueron ajustados monetariamente para expresarlos a valores de cierre.

A efectos de posibilitar una mejor comparación de las cifras, los saldos demostrados en los estados financieros al 31 de diciembre de 2003 han sido actualizados extracontablemente en un 2,5% para expresarlos en moneda al 31 de diciembre de 2004.

d) Bases de conversión

	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	\$	\$
Unidades de Fomento	17.317,05	16.920,00
Dólares estadounidenses	557,40	593,80

e) Depósitos a plazo

Al 31 de diciembre de 2004 y 2003, las inversiones en depósitos a plazo se presentan al valor de la inversión más reajustes e intereses devengados al cierre de cada ejercicio.

f) Provisión para deudas incobrables

La Sociedad constituyó una provisión para cubrir cuentas por cobrar de difícil recuperación, considerando como base el comportamiento de morosidad de la cartera de clientes. Dicha provisión se presenta deducida de Cuotas sociales y Deudores por ventas.

g) Activo fijo

Los bienes del activo fijo han sido valorizados al costo de adquisición corregido monetariamente. Las depreciaciones han sido determinadas a base del método lineal de acuerdo a la vida útil estimada para cada uno de los bienes. Los bienes que agotada su vida útil, rebajan su depreciación acumulada del valor bruto registrándose a \$ 1.

h) Provisión de vacaciones

Al 31 de diciembre de cada ejercicio, la Sociedad ha reconocido el costo anual de vacaciones del personal sobre base devengada.

i) Efectivo y efectivo equivalente

En el estado de flujos de efectivo se incluyen los saldos bajo disponible y depósitos a plazo con vencimiento inferior a noventa días.

Bajo flujos originados por actividades de operación se incluyen todos aquellos flujos de efectivo relacionados con el giro social, incluyendo además los intereses pagados, los intereses financieros y en general, todos aquellos flujos que no están definidos como de inversión o financiamiento. Cabe destacar que el concepto de operacional utilizado en este estado, es más amplio que el considerado en el estado de resultados.

NOTA 3 - CORRECCION MONETARIA

La aplicación del mecanismo de corrección monetaria descrito en Nota 2 c), originó un cargo neto a resultados de M\$ 26.036 (M\$ 19.795 en 2003), según se resume a continuación:

	(Cargo) abono a resultados	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$
Actualización de:		
Depósitos a plazo	607	(10.399)
Activo fijo	1.270	298
Otros activos	360	575
Otros pasivos	(448)	(30)
Patrimonio	<u>(27.825)</u>	<u>(10.239)</u>
Cargo neto a resultados	(26.036)	(19.795)
Actualización cuentas de ingresos y gastos	<u>(3.700)</u>	<u>(425)</u>
Saldo neto cuenta corrección monetaria	<u>(29.736)</u>	<u>(20.220)</u>
	=====	=====

NOTA 4 - DEPOSITOS A PLAZO

El detalle por banco de estas inversiones al cierre de cada ejercicio, valorizadas de acuerdo a lo descrito en Nota 2 e), es el siguiente:

<u>Entidad</u>	<u>2004</u> M\$	<u>2003</u> M\$
Banco de Chile	612.502	69.888
Banco Santander-Santiago	594.977	544.456
Banco Corpbanca	-	448.630
Banco Security	-	7.120
Total	1.207.479	1.070.094

	<u>2004</u> %	<u>2003</u> %
Tasa de interés anual promedio moneda nacional	2,04	2,13
Tasa de interés anual promedio moneda extranjera	2,12	2,10
Moneda nacional	95,60	94,72
Moneda extranjera	4,40	5,28

NOTA 5 - PROVISIONES Y RETENCIONES

El detalle de las provisiones y retenciones al 31 de diciembre de cada ejercicio, es el siguiente:

	<u>2004</u> M\$	<u>2003</u> M\$
Provisión vacaciones	31.117	27.161
Provisión de gastos	49.953	21.579
Provisión desarrollo organizacional	60.000	20.500
Provisión incentivos	9.254	12.068
Leyes sociales e impuestos retenidos	3.537	15.066
Total	153.861	96.374

NOTA 6 - PATRIMONIO

- a) El movimiento de las cuentas de patrimonio por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2004 y 2003 a valores históricos es el siguiente:

	Patrimonio	Superávit del ejercicio	Total
	M\$	M\$	M\$
Saldos al 1 de enero de 2003	857.208	141.660	998.868
Capitalización del superávit del ejercicio 2002	141.660	(141.660)	-
Corrección monetaria	9.989	-	9.989
Superávit del ejercicio	<u>-</u>	<u>104.190</u>	<u>104.190</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2003	<u>1.008.857</u>	<u>104.190</u>	<u>1.113.047</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2003 actualizados para efectos comparativos	<u>1.034.077</u>	<u>106.795</u>	<u>1.140.872</u>
Saldos al 1 de enero de 2004	1.008.857	104.190	1.113.047
Capitalización del superávit del ejercicio 2003	104.190	(104.190)	-
Corrección monetaria	27.825	-	27.825
Superávit del ejercicio	<u>-</u>	<u>135.257</u>	<u>135.257</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2004	<u>1.140.872</u>	<u>135.257</u>	<u>1.276.129</u>

- b) De acuerdo con sus estatutos el superávit o déficit del ejercicio sólo puede destinarse a inversiones en bienes muebles o inmuebles, pero en ningún caso podrán distribuirse entre sus afiliados.
- c) Al 31 de diciembre de 2004 y 2003 el patrimonio del Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare se encuentra libre de restricciones.

NOTA 7 - PROVISIONES Y CASTIGOS

Tal como se explica en Nota 2 f), la Sociedad ha efectuado provisiones y castigos de Cuotas sociales, Deudores por ventas y Deudores varios, las cuales se presentan rebajados en el Estado de actividades de los respectivos Ingresos operacionales. El detalle de dichas provisiones y castigos, es el siguiente:

	Provisión de incobrables		Efecto en estado de actividades	
	<u>2004</u>	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2003</u>
	M\$	M\$	M\$	M\$
Cuotas sociales	626	827	(201)	-3.676
Deudores por ventas	6.855	6.313	542	-1.481

NOTA 8 - CONTINGENCIAS

A la fecha de los presentes estados financieros no existen contingencias y compromisos significativos que puedan afectar su patrimonio.

NOTA 9 - REMUNERACIONES DE LOS DIRECTORES

Al 31 de diciembre de 2004 y 2003 los directores del Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare no percibieron ingresos por dietas u otros conceptos.

NOTA 10 - HECHOS POSTERIORES

Entre el 31 de diciembre de 2004 y la fecha de emisión de estos estados financieros (4 de marzo de 2005), no han ocurrido hechos de carácter financiero o de otra índole, que afecten en forma significativa los saldos o interpretación de los presentes estados financieros.

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Santiago, 4 de marzo de 2005

Señores Presidente y Directores de
Instituto Chileno de Administración Racional
de Empresas - Icare

Hemos efectuado una auditoría a los estados de posición financiera de Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare al 31 de diciembre de 2004 y 2003 y a los correspondientes estados de actividades y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas. La preparación de dichos estados financieros (que incluyen sus correspondientes notas) es responsabilidad de la administración de Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare. Nuestra responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre estos estados financieros, con base en las auditorías que efectuamos.

Nuestras auditorías fueron efectuadas de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Chile. Tales normas requieren que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo con el objeto de lograr un razonable grado de seguridad de que los estados financieros están exentos de errores significativos. Una auditoría comprende el examen, a base de pruebas, de evidencias que respaldan los importes y las informaciones revelados en los estados financieros. Una auditoría comprende, también, una evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones significativas hechas por la administración de la Sociedad, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que nuestras auditorías constituyen una base razonable para fundamentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los mencionados estados financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas - Icare al 31 de diciembre de 2004 y 2003, los estados de actividades y de flujos de efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Chile.


Javier Gatica Menke





ICARE es una corporación privada sin fines de lucro, fundada en 1953 por empresarios y profesionales vinculados a diversos sectores de la actividad económica con el principal propósito de promover la excelencia empresarial en el país.

Junto con impulsar el desarrollo de la capacidad gerencial, el Instituto sirve de punto de encuentro para la reflexión sistemática sobre la gestión empresarial y su enfoque presente y futuro.

A través de diversos foros, encuentros, seminarios y publicaciones, ICARE proporciona a los niveles directivos información relevante sobre el medio nacional e internacional, facilitando la comprensión y oportuna evaluación de las tendencias futuras que influyen en el funcionamiento de las empresas.

En la actualidad ICARE agrupa a 882 empresas de todos los tamaños y representativas de las diversas actividades de la producción, el comercio y los servicios.

ICARE

Corporación de derecho privado sin fines de lucro, autorizada por Decreto Supremo N° 5.871 del 23 de Diciembre de 1953 publicado en el Diario Oficial del 15 de Enero de 1954.

Razón Social

ICARE, Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas

Domicilio Legal

Huérfanos 801, 6° piso

RUT

82.135.600-8

Central telefónica

(56-2) 280 5309

Fax

(56-2) 639 3628

Casilla

3580 Santiago de Chile

Dirección Web

www.icare.cl

Administración

Gerente General: Manuel Vargas Carvajal

Gerente Capacitación y Servicios Socios: María Angélica Ortúzar Gana

Gerente de Eventos Institucionales: Sergio López Pugh

Jefe de Operaciones: Rebeca Gironás Torres

Jefe Departamento de Sistemas: Juan Alfonso Castillo González

Jefe de Servicios Generales y Personal: Patricia Caroca Rojas

Subcontadora: María Angélica Anderle Flores

Contadores externos: Guiñez Consultores Ltda.