



**UNIVERSIDAD DE CHILE**  
**INSTITUTO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**

**ANALISIS SOBRE LA VALORACION E  
IMPORTANCIA DE LAS OFICINAS  
COMERCIALES EXTERIORES DE PROCHILE  
PARA LOS EXPORTADORES EN SUS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Estudio de caso para optar al grado de  
Magíster en Estrategia Internacional y Política Comercial**

**FERNANDO ANTONIO MARDONES MOLINA**

**Profesor Guía: Felipe Muñoz Navia**  
**Profesor Informante: Alicia Frohmann Steinberg**

**Santiago, Chile**  
**Junio 2016**

**Dedicatoria:**

En primer lugar hacia mi familia, para mi compañera de vida Francheska y mi hija Josefa por representar para mí una fuente inagotable e incondicional de amor, apoyo y energías para seguir adelante en mi deseo de crecimiento personal.

**Agradecimientos:**

A mis profesores Felipe Muñoz y Alicia Frohmann por su guía y dirección en momentos de agotamiento y confusión.

A mis compañeros de aulas por transmitirme su ánimo y confianza.

A todos aquellos profesionales que me brindaron su tiempo para atender mis consultas y entrevistas, en especial a los agregados comerciales que desde diferentes partes del mundo atendieron mis invitaciones a charlar, y,

A mis amigos de Asexma por su tremendo apoyo brindado con sus asociados y en el contacto con otras asociaciones relevantes para este estudio.

## Índice de Contenido:

Gráficos .....	4
Tablas .....	4
Resumen .....	8
Introducción.....	9
Capítulo 1.- Marco Conceptual.....	12
Propósito General de las Agencias de Promoción de Exportaciones (EPA). ....	12
Estructura de PROCHILE e Instrumentos de Apoyo a los Exportadores.....	15
Las Oficinas Comerciales en el Exterior. ....	19
Evaluación de las Políticas de Promoción de Exportaciones y las Oficinas Comerciales en el Exterior. ....	24
Capítulo 2. Metodología de la Investigación.....	30
Capítulo 3. Presentación de los Resultados Comerciales. ....	33
Resultados Generales .....	35
Acerca de los Volúmenes Exportados.....	37
Acerca de la diversificación de la oferta de bienes. ....	43
Acerca del número de empresas exportadoras.....	49
Capítulo 4. Análisis de la Valoración y Percepción de los usuarios de los servicios de las OFICOM, y la perspectiva de los Agregados Comerciales.....	56
Perspectiva de los Usuarios Empresas Exportadoras o con potencial Exportador.....	56
Perspectiva de los Agregados Comerciales. ....	68
Capítulo 5. Hallazgos y Conclusiones del Estudio. ....	75
Bibliografía.....	81
Anexos .....	83
Anexo 1. Lista de Oficinas Comerciales en el Exterior vigentes a la fecha de término del presente Estudio de Caso.....	83
Anexo 2. Encuesta Aplicada a Exportadores.....	86
Anexo 3. Entrevista Aplicada a Agregados Comerciales y Jefes de Delegación de Oficinas Comerciales en el Exterior.....	89
Anexo 4. Matriz de Gestión Continua, PROCHILE. ....	92

## Índice de Gráficos, Tablas y Figuras.

### Sub-Índice de Gráficos

Grafico 1. Agencias de Promoción de Exportaciones, cuadro comparativo sobre cobertura comercial. ....	19
Grafico 2 Distribución de la Red de Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE en 2016. ....	21
Grafico 3. Valores exportados en dólares de los Estados Unidos observados en el periodo 2005-2015 para las exportaciones de Cobre y No Cobre según se definen en este Capítulo 3. ....	37
Grafico 4. Volúmenes exportados en dólares de los Estados Unidos para el grupo de Países OFICOM según Región, para los periodos 2005 y 2015. ....	40
Grafico 5. Variaciones porcentuales interanuales observadas sobre los montos exportados a los Países OFICOM y Resto del Mundo, en el periodo 2005-2015 ....	41
Grafico 6. Variaciones porcentuales interanuales de la cantidad de códigos arancelarios exportados 2005-2015. ....	44
Gráfico 7. Principales mercados de destino según la cantidad de Exportadores que participan con envíos hacia dichos mercados, comparativo de la evolución en el periodo 2005 y 2015. ....	52
Grafico 8. Número de Solicitudes recibidas por cada país y Región OFICOM mencionado por las empresas consultadas. ....	60
Grafico 9. Número de menciones hechas por los usuarios destacando las mejores OFICOM según sus experiencias. ....	61
Grafico 10. Frecuencia de uso de cada Servicio señalado por los encuestados. ....	62
Grafico 11. Respuestas acerca del impacto asignado por los usuarios sobre sus negocios internacionales, considerando como positivas (azul) aquellas calificadas como “Medianamente significativo” o superior. ....	65
Grafico 12. Evolución de los montos de las Exportaciones para el grupo de 29 empresas exportadoras que participó del estudio como usuarias de las OFICOM. ...	67

### Sub-Índice de Tablas

Tabla 1 Presupuesto y Número de Empleados en las EPA de Latinoamérica y el Caribe (2007-2009). 17	17
Tabla 2 Presencia en el país y en el exterior de las Agencias de Promoción de Exportaciones de Latinoamérica y el Caribe (2007-2009). 20	20
Tabla 3. Resultados Generales de las Variables Estudiadas para las categorías de países de la muestra y su variación en el periodo estudiado 2005-2015. 36	36

Tabla 4. Evolución del monto de las Exportaciones de productos no tradicionales en periodo 2005-2015. 38

Tabla 5. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación sobre el volumen exportado de bienes no tradicionales en el periodo 2005-2015 39

Tabla 6. Evolución del monto FOB de las Exportaciones para cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015. 42

Tabla 7. Evolución de la cantidad de ítems arancelarios exportados de bienes no tradicionales exportados en 2005-2015. 45

Tabla 8. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación del número de ítems arancelarios exportados de bienes no tradicionales en el periodo 2005-2015. 46

Tabla 9. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según el tamaño de la Oferta Exportada en 2015. 46

Tabla 10. Evolución de la Oferta Exportada agrupada por Región, según la combinación de país/producto presentada en cada Región para los periodos comparados 2005 y 2015. 47

Tabla 11. Evolución de la cantidad de ítems arancelarios para cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015. 48

Tabla 12. Evolución del Número de Exportadores que participan de las exportaciones de bienes no tradicionales exportados entre los periodos 2005 y 2015. 50

Tabla 13. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación de la Cantidad de Exportadores de mercancías no tradicionales en el periodo 2005-2015. 51

Tabla 14. Evolución de la cantidad de Exportadores hacia cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015. 53

Tabla 15. Resumen de los Resultados Generales de las 3 Variables Estudiadas para las categorías de Países y Regiones de la muestra y su variación en el periodo estudiado 2005-2015. 54

Tabla 16. Composición por Industria del total de la muestra de Exportadores encuestados. 57

Tabla 17. Composición por perfil de las personas representantes de los Exportadores encuestados 57

Tabla 18. Distribución de las empresas encuestadas totales y aquellas identificadas como usuarias de OFICOM según industria y nivel de uso de cada industria de las OFICOM	59
Tabla 20. Cantidad de Países en los cuales las empresas hacen uso de servicios de OFICOM.	60
Tabla 21. Evaluación de los grados de satisfacción respecto de los servicios de las OFICOM, para cada aspecto considerado en la evaluación.	64
Tabla 22. Lista de entrevistados participantes de este Estudio.	69
Tabla 23. Orden de Importancia sobre las Tareas/Funciones llevadas a cabo por las OFICOM según Índice elaborado a partir de las encuestas a los Agregados Comerciales.	72
Tabla 24. Tiempo destinado a las tareas que tengan relación directa con la atención de solicitudes y requerimientos de los usuarios exportadores nacionales.	73
Tabla 25. Prioridad asignada a las tareas que tengan relación directa con la atención de solicitudes y requerimientos de los usuarios exportadores nacionales..	73
Tabla 26. Percepción sobre la cantidad de usuarios exportadores atendidos al año por las OFICOM en visita al mercado de destino, según los Agregados Comerciales.	74
- Tabla 27. Resultados Generales 2015 promediados de las Evaluaciones según Matriz de Gestión Continua de PROCHILE, según País OFICOM.	77

### Sub-Índice de Figuras

Figura 1. Oficinas de Promoción de Exportaciones en el Exterior de Latinoamérica y el Caribe.	27
Figura 3. Distribución de los segmentos según tamaño de sus exportaciones para la muestra de empresas.	57
Figura 4. Nube de conceptos presentes en las respuestas de los exportadores a las preguntas:	58
Figura 2. Nube de conceptos presentes en las respuestas de los Agregados Comerciales a las preguntas:	70



## **Resumen**

Chile cuenta actualmente con una de las redes de oficinas comerciales externas más extensas de la región, con 55 de ellas desplegadas en 45 países, todas ellas dependientes de la Oficina de Promoción de Exportaciones PROCHILE, y cuyo rol es el de prestar apoyo a las empresas chilenas exportadoras, o bien que deseen comenzar a exportar, hacia aquellos mercados donde se encuentran establecidas. Pero, ¿cuán ventajosa es realmente esta condición para la competitividad y el crecimiento de las exportaciones chilenas?, ¿cuánto contribuyen o inciden en el crecimiento y diversificación de las exportaciones?. Las respuestas a estas preguntas son ciertamente difíciles de hallar en términos absolutos, pero no por ello debemos dejar de intentar explorar la posibilidad de considerar a los servicios provistos por las OFICOM (como se les designa en PROCHILE a estas Oficinas) como una más de las muchas variables que explican los resultados comerciales de los exportadores que hacen uso de estos instrumentos.

Este Estudio pretende llevar a cabo un primer intento en este sentido, por medio de consultarles a los exportadores por el grado de influencia que ellos asignan al apoyo percibido desde PROCHILE y su red de Oficinas en el resultado de sus negocios internacionales, vale decir, consultándoles por el grado de Efectividad que ellos perciben en estos servicios.



## **Introducción**

Chile cuenta actualmente con un total de 55 Oficinas Comerciales presentes en 45 países, todas ellas dependientes de la Oficina de Promoción de Exportaciones PROCHILE, y cuyo rol es el de prestar apoyo a las empresas chilenas exportadoras, o bien que deseen comenzar a exportar, hacia aquellos mercados donde se encuentran establecidas estas Oficinas. Y si bien el establecimiento de esta clase de Oficinas Comerciales en el Exterior (OFICOM como se les denomina dentro del organismo) son muy comunes dentro de las políticas comerciales de los países, Chile es quizá dentro de Latinoamérica el país que cuenta con el mayor número de ellas, lo que a primera vista nos haría suponer que nos encontramos en una posición ventajosa respecto de otras economías similares a la nuestra, sin embargo cabe preguntarse cuál es grado de influencia que tienen esta clase de Oficinas Comerciales en el desarrollo exportador del país, considerando el alto grado de recursos que significan mantener esta vasta red de oficinas repartidas por todo el mundo. Es por ello que en el presente estudio se propone analizar el grado de importancia que las empresas exportadoras le asignan a estas Oficinas Comerciales en el proceso de internacionalización en los mercados externos en que operan dichas Oficinas, además de complementar en base a información estadística aduanera el comportamiento que han tenido las exportaciones en cada país donde se encuentran establecidas estas OFICOM. De esta forma, el presente estudio busca contribuir a la política comercial nacional llevada a cabo por PROCHILE específicamente respecto de proveer un análisis más detallado sobre esta red externa de Oficinas de apoyo a los exportadores chilenos.

**Objetivo General:**

Establecer la percepción que tienen los exportadores respecto de las Oficinas Comerciales en el extranjero dispuestas por PROCHILE y su influencia sobre el resultado en sus negocios en el exterior.

**Objetivos Específicos:**

1. Determinar la percepción de las compañías exportadoras sobre las Oficinas Comerciales, particularmente respecto de sus servicios e influencia sobre los resultados obtenidos por ellos en sus negocios.
2. Conocer el comportamiento de las exportaciones chilenas en los mercados donde se encuentran establecidas las Oficinas Comerciales. .
3. Conocer la percepción que tienen los agregados comerciales en lo que se refiere a las funciones y objetivos que persiguen las Oficinas Comerciales.

**Hipótesis General:**

Los exportadores tienen una percepción positiva respecto de la red de Oficinas Comerciales en el exterior dispuestas por PROCHILE en cuanto a que efectivamente contribuyen en forma significativa en sus negocios internacionales.

**Hipótesis Específicas:**

1. Las Oficinas Comerciales influyen el desarrollo de las exportaciones chilenas, sobre el volumen y diversificación de ellas, así como también en el número de empresas exportadoras que participan.

2. Las Oficinas Comerciales tienen una alta valoración y reconocimiento sobre su importancia y resultados conseguidos para el apoyo del sector exportador.

## **Capítulo 1.- Marco Conceptual**

### **Propósito General de las Agencias de Promoción de Exportaciones (EPA).**

Las Agencias de Promoción de Exportaciones o EPAs por sus siglas en inglés, han sido objeto de diversos estudios acerca de su importancia para el comercio exterior de las economías, y en particular sobre cómo estas ayudan a resolver la dicotomía relativa al acceso de información relevante para comenzar a exportar que enfrentan las compañías de diferentes tamaños. Volpe destaca que en décadas pasadas, 1960 y 1970, las políticas de apoyo a las exportadoras se concentraban en instrumentos fiscales y crediticios, pero que en la actualidad la intervención pública se justifica más bien por la existencia de una falla en el mercado que denomina “externalidades de información” (Volpe, 2010), justificando así la necesidad de desarrollar las Agencias de Promoción de Exportaciones por parte de los Estados, debido a que existe información relevante de conocer previo a la incursión en nuevos mercados extranjeros, tales como el proceso formal de exportación en el país de destino, métodos de transporte y embalaje de las mercancías, perfiles de demanda y potencial del mercado, canales de acceso y comercialización de sus productos, entre otros. Lederman et al. se refieren al objetivo de las Agencias de Promoción de Exportaciones (EPA por sus siglas en inglés) como el de ayudar a los exportadores potenciales a encontrar mercados para sus productos, proveyéndoles un mayor entendimiento sobre los productos demandados en diferentes mercados (Daniel Lederman M. O., 2006), a través de 4 categorías de servicios provistos por ellas: 1) Construcción de imagen país, 2) Servicios de Apoyo al Exportador como capacitación y asistencia técnica, 3) Acciones de Marketing como ferias y misiones

comerciales prestados por una red de oficinas en el exterior, y, 4) Investigación de Productos y Mercados. Al igual que Volpe, Lederman et al. justifican la existencia en la asimetría de información que enfrentan las compañías exportadoras en cuanto a la disponibilidad de recursos para costear la obtención de información en los mercados externos, así como el potencial aprovechamiento posterior que otras firmas podrían hacer de esa misma información sin haber asumido el costo de la primera. Sobre esta última razón, Alvarez y Crespi agregan entre otras razones que justifican la existencia de las Agencias de Promoción de Exportaciones: “the presence of externalities generated by firms investing in the introduction of new products and opening new markets towards firms that do not invest, but which receive some benefits from this investment” (Roberto Alvarez, 2000).

En particular, PROCHILE se define a sí mismo como “la institución del Ministerio de Relaciones Exteriores encargada de la promoción de la oferta exportable de bienes y servicios chilenos, y de contribuir a la difusión de la inversión extranjera y al fomento del turismo” según consta en su sitio web institucional (PROCHILE). Por otro lado, y de acuerdo a la normativa legal constitutiva del organismo, el DFL N° 53/79 del Ministerio de Relaciones Exteriores<sup>1</sup>, en particular su artículo 8° que crea la Dirección de Promoción de Exportaciones, este establece que “corresponderá en general a la Dirección de Promoción de Exportaciones el estudio, proposición y ejecución de todas las acciones concernientes a la promoción, diversificación y

---

<sup>1</sup> Decreto con Fuerza de Ley N° 53, del Ministerio de Relaciones Exteriores, de 1979, crea la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales y aprueba su Estatuto Orgánico, establece que ésta estará integrada por el Director General de Relaciones Económicas Internacionales, las Direcciones de Asuntos Económicos Bilaterales, de Asuntos Económicos Multilaterales y de Promoción de Exportaciones, además de los Departamentos Jurídicos y Administrativo y las Oficinas Comerciales que por Decreto Supremo se constituyan en el exterior.

estimulo del comercio exterior del país...”, precisando a continuación un listado de funciones de las cuales destacamos, para los efectos de este Estudio, los literales:

- e) Organizar misiones públicas y privadas al exterior. Asimismo promover la visita de misiones comerciales extranjeras, auxiliares en la programación de sus actividades y atenderlas durante su permanencia en el país.
  
- g) Difundir en el exterior la política económica del Supremo Gobierno y proponer las líneas de acción que las misiones de Chile en el exterior deben seguir.
  
- i) Organizar las ferias comerciales de Chile en el exterior y preparar o colaborar en la realización de eventos internacionales.
  
- n) Realizar una labor permanente de difusión en el mercado internacional de los productos nacionales para crear, extender o intensificar su demanda en las mejores condiciones.

A modo más general, la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda de Chile describe el Programa de Promoción de Exportaciones, que da origen a PROCHILE, como “un programa gubernamental que tiene como fin “contribuir a la internacionalización de las empresas chilenas”, y como propósito “el aumento y diversificación de las exportaciones “no tradicionales” de las empresas chilenas”, entendiéndose por “no tradicionales” todas las exportaciones de bienes diferentes a cobre. (DIPRES, 2015)

### **Estructura de PROCHILE e Instrumentos de Apoyo a los Exportadores.**

Las EPA en el mundo son constituidas según Volpe en dos tipos diferentes (Volpe, 2010), el primero y más común, como entidades legalmente separadas, públicas, mixtas o privadas; o en segundo lugar, que es el caso de PROCHILE, como departamentos dentro de ministerios o secretarías públicas. Este punto es importante en cuanto a que en entidades de la primera categoría se preparan informes periódicos sobre su gestión y finanzas que son entregados a sus consejos directivos o ministerio responsable, y que luego son dispuestos para el público general con mayor o menor detalle dependiendo del organismo, mientras que para el segundo grupo el estudio advierte que tienen un ámbito de divulgación más limitado, pese a que al utilizar recursos públicos se presentan informes de gestión y finanzas a órganos como Tribunal de Cuentas o Contraloría General, en el caso de PROCHILE a la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda mediante Informes periódicos de Evaluación del Programa de Promoción de Exportaciones, el más reciente de 2015. (DIPRES, 2015).

En cuanto a los recursos disponibles para el funcionamiento de las EPA, la experiencia en diferentes países es más bien heterogénea según Volpe (Volpe, 2010), tanto para los países desarrollados donde anualmente exceden los US\$100 millones de presupuesto y con un número de empleados en general por encima de los 300 colaboradores, mientras que para la realidad latinoamericana solo PROMEXICO y APEX, de México y Brasil respectivamente, cuentan con presupuestos cercanos a los US\$100 millones, y solo PROCHILE, PROMEXICO y PROMPERU tienen más de 300 empleados. Comparativamente dentro de Latinoamérica solo PROCOMER de

Costa Rica, PROEXPORT de Colombia y PROCHILE tendrían presupuestos y dotación acordes o por encima de lo que cabría esperar en función del tamaño de su economía y población. Sin embargo, el estudio de Lederman et al. determinó que existen rendimientos decrecientes en el incremento de recursos dispuestos para la promoción de exportaciones, e inclusive existe un umbral en que los retornos podrían ser negativos, estimando dicho umbral en US\$ 1 per cápita, concluyendo que en cuanto a lo que se refiere a las EPAs: “small is beautiful” (Daniel Lederman M. O., 2006)<sup>2</sup>.

PROCHILE por su parte cuenta con un presupuesto anual por encima de US\$50 millones según el más reciente Informe de Evaluación de DIPRES hecho en 2015 (DIPRES, 2015), considerando sus distintas fuentes de financiamiento, lo que de acuerdo al análisis comparativo de Volpe et al. en su estudio de más de 30 países de Latinoamérica y otras regiones que se observa en la Tabla 1, donde para PROCHILE se observa un presupuesto tan solo de US\$33 millones, y que aun así es sin duda uno de los países con mayor disponibilidad de recursos para las EPAs de la región, tan solo superado por Brasil, México y Colombia.

---

<sup>2</sup> Lederman et al. también estimó un índice de retorno por cada \$1 gastado en la Promoción de Exportaciones, cabría esperar un incremento de \$40 por intermedio de las Agencias de Promoción de Exportaciones (EPAs).



**Tabla 1 Presupuesto y Número de Empleados en las EPA de Latinoamérica y el Caribe (2007-2009).**

Country/Region	Organization	Budget (million USD)	Number of Employees
Argentina	EXPORTAR	4.5	95
Cordoba	PROCORDOBA	1.7	31
Mendoza	PROMENDOZA	0.7	30
Bolivia	CEPROBOL	0.2	22
Brazil	APEX	120.0	214
Chile	PROCHILE	33.0	384
Colombia	PROEXPORT	55.0	281
Costa Rica	PROCOMER	11.8	149
Ecuador <sup>1</sup>	CORPEI	6.8	91
El Salvador <sup>2</sup>	EXPORTA	2.0	50
Guatemala <sup>3</sup>	DPC/ME	0.4	7
Honduras <sup>4</sup>	FIDE	0.9	28
Jamaica	JTI	6.7	98
Mexico <sup>5</sup>	PROMEXICO	97.0	401
Panama <sup>6</sup>	DNPE/VICOMEX	1.8	52
Paraguay	REDIEX	1.4	60
Peru <sup>7</sup>	PROMPERU	29.0	313
Uruguay	URUGUAY XXI	0.6	22

Fuente: Odyssey in International Markets – an Assessment of the Effectiveness of Export Promotion in Latin America and The Caribbean. Pag. 111. Table 2.5. LAC: Budget and Number of Employees (2007-2009). Christian Volpe (2010).

En cuanto a los instrumentos de Promoción de Exportaciones comunes en las EPAs, el estudio comparado de Volpe señala: la capacitación y entrenamiento sobre procedimientos de exportación, mercadeo y negociaciones comerciales, estudios de mercado (producto/país), información específica en cuanto a oportunidades comerciales, coordinación y ayuda para participación en ferias internacionales y misiones comerciales, arreglo de agendas de negocios con potenciales compradores, y apoyo a la creación y funcionamiento de consorcios de exportación (Volpe, 2010). En el caso específico de PROCHILE, y de acuerdo a la información disponible en el

propio website del organismo, es posible identificar los mismos instrumentos mencionados por Volpe, ofrecidos de acuerdo al nivel de internacionalización que tienen las compañías usuarias, vale decir si son o no exportadores actuales.

En el marco de la Evaluación del Programa de Promoción de Exportaciones de DIPRES, ésta identifica dentro del programa 3 componentes de servicios (DIPRES, 2015):

- Componente 1 – Información Comercial (incluida su generación y difusión), tales como Bases de Datos, Informes de Mercado y/o Productos, Nuevos nichos, certificaciones y sustentabilidad.
- Componente 2 – Capacitación y asesorías para el desarrollo de capacidades exportadoras. Consisten principalmente en Talleres de Capacitación y Coaching Exportador.
- Componente 3 – Acciones de promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados. Este es el elemento de mayor relevancia para este Estudio ya que concentra en él las actividades propias de las Oficinas Comerciales en el Exterior tales como el apoyo y coordinación para la participación en Ferias Internacionales, elaboración de Misiones Comerciales y Agenda de Negocios para los exportadores, y apoyo a las inversiones en el exterior, entre otras.

## Las Oficinas Comerciales en el Exterior.

En cuanto al establecimiento de Oficinas Comerciales en el extranjero, PROCHILE cuenta con la red más extensa de Oficinas de Promoción Comercial en Latinoamérica, y probablemente una de las redes más extensas del mundo en relación a su PIB o al monto de sus Exportaciones. Actualmente, según consta en el sitio web del organismo (PROCHILE, 2016), existen un total de total de 55 Oficinas Comerciales presentes en 45 países, mientras que comparado por ejemplo con los otros países miembros de la Alianza del Pacifico, México mantiene 48 oficinas, Colombia con 25 oficinas y Perú con 19 oficinas, por otro lado, comparándose con economías más desarrolladas aún está lejos de Estados Unidos con 128 oficinas, España con 98 oficinas, Japón con 73 oficinas o Corea del Sur con 121 oficinas, según las fuentes públicas de sus respectivas Agencias de Promoción de Exportaciones, véase Gráfico 1.

**Gráfico 1. Agencias de Promoción de Exportaciones, cuadro comparativo sobre cobertura comercial.**



Fuente: Elaboración propia, basada en información publicada en los website oficiales de cada Organismo.

Del estudio de Volpe de 2010 podemos observar en la Tabla 2 un recuadro comparativo para un número más amplio de países de Latinoamérica con la cobertura de mercados y número de oficinas dispuestas por cada EPA de la región (Volpe, 2010).

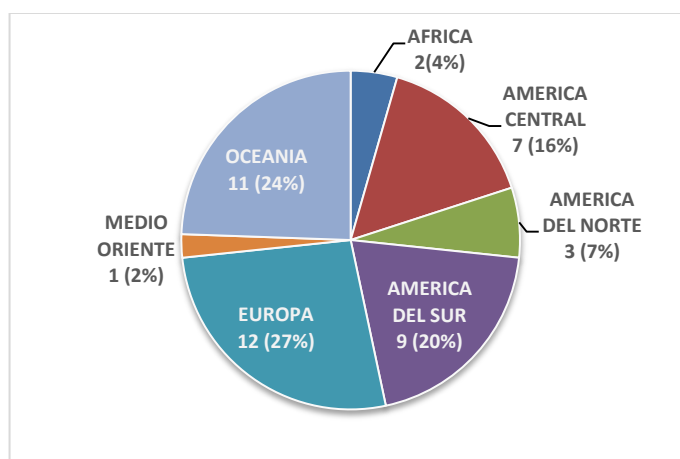
**Tabla 2 Presencia en el país y en el exterior de las Agencias de Promoción de Exportaciones de Latinoamérica y el Caribe (2007-2009).**

Country/ Region	Organization	Offices in the Home Country		Offices Abroad	
		Total Number	Region Coverage	Total Number	Country Coverage
Argentina <sup>1</sup>	EXPORTAR	1	1/23 provinces and 1 autonomous city	0	0
Cordoba	PROCORDOBA	1	1/26 departments	0	0
Mendoza	PROMENDOZA	4	4/18 departments	2	2
Bolivia	CEPROBOL	1	1/9 departments	0	0
Brazil <sup>2</sup>	APEX	1	1/26 states and 1 federal district	5	5
Chile	PROCHILE	15	15/15 regions	50	39
Colombia <sup>3</sup>	PROEXPORT	8	8/32 departments and 1 federal district	15	15
Costa Rica <sup>4</sup>	PROCOMER	6	6/7 provinces	14	10
Ecuador <sup>5</sup>	CORPEI	3	3/24 provinces	3	3
El Salvador <sup>6</sup>	EXPORTA	1	1/14 departments	1	1
Guatemala	DPC/ME	1	1/22 departments	3	3
Honduras	FIDE	2	2/18 departments	1	1
Jamaica	JTI	2	2/14 parishes	1	1
Mexico <sup>7</sup>	PROMEXICO	32	32/31 states and 1 federal district	34	21
Panama <sup>8</sup>	DNPE/VICOMEX	10	9/11 provinces and 1 territory ( <i>comarca</i> )	0	0
Paraguay <sup>9</sup>	REDIEX	1	1/17 departments	0	0
Peru <sup>10</sup>	PROMPERU	6	6/25 regions and 1 province	0	0
Uruguay	URUGUAY XXI	1	1/19 departments	0	0

Fuente: Odyssey in International Markets – an Assessment of the Effectiveness of Export Promotion in Latin America and The Caribbean. Pag. 111. Table 2.8. LAC: Presence in the Home Country and Abroad. Christian Volpe (2010).

Respecto de la distribución de este despliegue de oficinas según Región, como puede observarse en el Grafico 2, dicha distribución debiera corresponderse con el grado de prioridad que Chile asigna a las Regiones de acuerdo a su estrategia comercial internacional.

Grafico 2 Distribución de la Red de Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE en 2016.



Fuente: Elaboración propia, basada en información publicada en el website de ProChile, sección ProChile en el Mundo.

Las explicaciones para tal despliegue de OFICOMs por parte de Chile no han sido tratadas por la literatura, pero podría inferirse que esto se explique en parte por la gran cantidad de Acuerdos Comerciales bilaterales suscritos por Chile que exigen una cobertura más amplia de los mercados socios para la correcta administración de los propios Acuerdos Comerciales y su mayor aprovechamiento. Cualesquiera sean las razones, comparativamente y a primera vista, pareciera ser que Chile se encuentra en una posición ventajosa respecto de economías similares, sin embargo cabe preguntarse cuál es el impacto real que tienen esta clase de Oficinas Comerciales en el desarrollo exportador del país, considerando el alto grado de recursos que significan mantener esta vasta red de oficinas repartidas por el mundo, y teniendo a

la vista las advertencias de Lederman et al. acerca de los retornos decrecientes en el gasto en políticas de Promoción de Exportaciones (Daniel Lederman M. O., 2006).

En lo que respecta a las funciones que desempeñan específicamente las Oficinas Comerciales en el Exterior (OFICOM), el DFL 53/79 del Ministerio de Relaciones Exteriores, mismo que crea a la DIRECON<sup>3</sup>, en sus artículos 13 y siguientes se crean los Departamentos Económicos y Oficinas Comerciales en el Exterior, estableciendo las funciones y responsabilidades del jefe de misión. Luego, y en concordancia con la norma precitada, el Decreto N° 168 del Ministerio de Relaciones Exteriores de 1980 aprueba el Reglamento Orgánico de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON) y establece más específicamente en su artículo 5° las funciones de las Oficinas Comerciales en el Exterior:

- a) Colaborar, dentro del contexto de la política económica que fije el Supremo Gobierno, al desarrollo de las exportaciones del país;
- b) Estudiar en todos sus aspectos la participación de Chile en el comercio internacional y proponer las medidas pertinentes;
- c) Organizar misiones públicas y privadas hacia Chile. Asimismo, promover la visita de misiones comerciales o técnicas extranjeras, auxiliares en la programación de sus actividades;
- d) Analizar y promover la participación de eventos feriales;

---

<sup>3</sup> Decreto con Fuerza de Ley N° 53, del Ministerio de Relaciones Exteriores, de 1979, crea la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON) y aprueba su Estatuto Orgánico, establece que ésta estará integrada por el Director General de Relaciones Económicas Internacionales, las Direcciones de Asuntos Económicos Bilaterales, de Asuntos Económicos Multilaterales y de Promoción de Exportaciones, además de los Departamentos Jurídicos y Administrativo y las Oficinas Comerciales que por Decreto Supremo se constituyan en el exterior.

- e) Formular a los sectores públicos y privados en Chile proposiciones para el óptimo aprovechamiento de los mercados internacionales;
- f) Realizar una labor permanente de difusión en el mercado internacional de los productos nacionales para crear, extender o intensificar su demanda en las mejores condiciones;
- g) Dar respuesta a las consultas económicas y comerciales que llegan por correspondencia y telefónicamente;
- h) Mantener información actualizada respecto de los mercados internacionales;
- i) Promover la inversión extranjera hacia nuestro país;
- j) Prestar asistencia a empresas y/o personas nacionales que soliciten su colaboración en sus relaciones comerciales con empresas extranjeras;
- k) Cumplir con las demás funciones que le encargue el Director General.

Estas funciones descritas no representan necesariamente el total de actividades que desempeñan las OFICOM, por lo que para su mayor comprensión de cómo operan en la práctica, y conforme se señala más adelante en el capítulo que describe la Metodología de esta investigación, llevaremos a cabo una entrevista a diferentes Agregados Comerciales para conocer de ellos las tareas que más ocupan su quehacer diario.

## **Evaluación de las Políticas de Promoción de Exportaciones y las Oficinas Comerciales en el Exterior.**

La literatura relativa a las EPAs, especialmente la más reciente, ha proporcionado diferentes evaluaciones en cuanto a las Agencias de Promoción de Exportaciones y el impacto que estas tienen en la actividad exportadora (Daniel Lederman M. O., 2015) (Roberto Alvarez, 2000) (Daniel Lederman J. M., 2014). (Daniel Lederman M. O., 2006). Sus resultados coinciden en arrojar que recurrir a servicios de promoción de exportaciones aumenta significativamente la probabilidad de entrada y de supervivencia en los mercados externos, y reduce la probabilidad de que las empresas no exportadoras perpetúen dicha condición (Daniel Lederman J. M., 2014). Del mismo modo, los resultados muestran que las Agencias de Promoción de Exportaciones efectivamente contribuyen al desarrollo del sector exportador, sobre todo en los márgenes extensivos de los productos (variedad) y mercados, no así en los márgenes intensivos en cuanto a los volúmenes (cantidades) de productos exportados.

Volpe, en cambio, considera que las prácticas de evaluación de las EPAs en Latinoamérica son rudimentarias e incapaces de generar estimaciones confiables de impacto (Volpe, 2010).

Todos estos análisis nos ofrecen diversas conclusiones sobre el conjunto de políticas e instrumentos ejecutados por las EPAs, como también sobre recomendaciones en cuanto a la estructura y tamaño más aconsejable para las EPAs, sobre estrategias y actividades a efectuar que resultan más o menos eficientes, pero poco dicen en cuanto al rol particular de las Oficinas Comerciales en el Exterior, sobre esto hacen



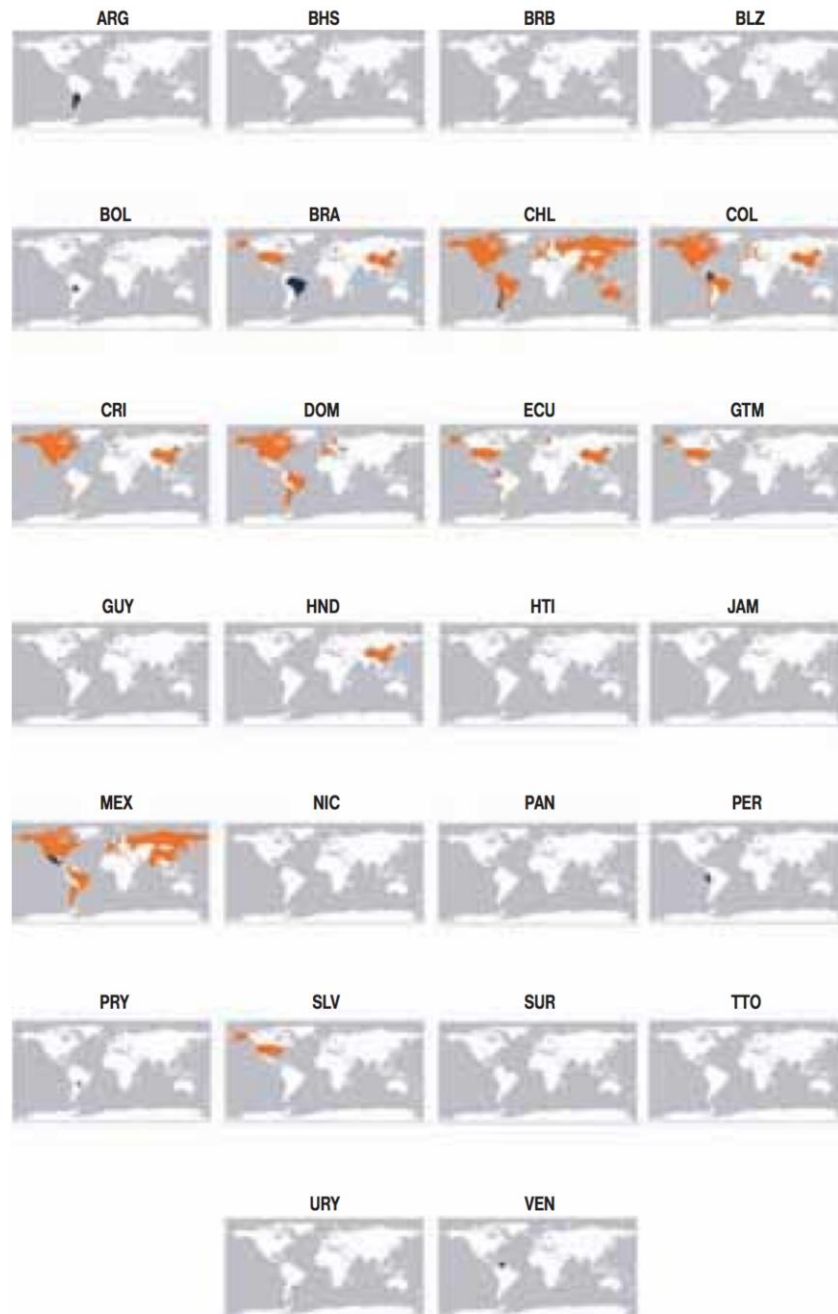
muy escasa referencia. A este aspecto en particular, Lederman et al. observó una diferencia interesante entre los países desarrollados y en desarrollo de una muestra de 88 EPAs en cuanto al impacto que tienen las Oficinas Comerciales en el Exterior, para el total de la muestra el resultado fue significativamente positivo, pero en particular para el sub-conjunto de países en desarrollo este resultado fue negativo, concluyendo así que en base a esta evidencia resulta poco aconsejable para este grupo de países menos desarrollados el establecimiento de estas Oficinas por sobre otro tipo de actividades como Entrenamiento y Asesoría en el país de origen (Daniel Lederman M. O., 2006). En el mismo Estudio, solo el 41% de la muestra total de EPAs mantienen Oficinas Comerciales en el Exterior, y que en promedio estas Oficinas significan una parte pequeña del presupuesto total de las Agencias, con excepción de los países OECD donde las Agencias gastan un 39% de sus presupuestos en el establecimiento y mantenimiento de las OFICOM, mientras que en Latinoamérica ese promedio es de tan solo el 7% de los presupuestos de las Agencias. En el caso de PROCHILE, la DIPRES en su informe de 2015 no determina ni especifica el porcentaje que representan en el gasto el establecimiento de la red externa de OFICOMs, pero si señala que era esperable que el gasto administrativo del Programa fuese “relativamente alto” considerando la naturaleza del mismo al considerar una vasta red de más de 50 oficinas en el exterior (DIPRES, 2015).

Quizá el más significativo de los estudios relativos a las redes de Oficinas Comerciales en el Exterior sea el de Volpe, quien a través de la aplicación de encuestas a un grupo de 30 países, observó el nivel de despliegue de estas Oficinas en el exterior dentro de Latinoamérica (véase Figura 1), y, a través de un modelo

gravitacional de comercio internacional, evaluó el efecto de las misiones comerciales en el exterior sobre las exportaciones totales bilaterales, el número de productos exportados en forma agregada y por industria. Sus resultados concluyen que la apertura de OFICOMs tiene un impacto significativamente mayor al que tienen las representaciones comerciales diplomáticas, en particular para Latinoamérica se determinó que el impacto de las OFICOM fue 5,5 veces mayor que el de representaciones comerciales desde misiones diplomáticas (Volpe, 2010).

El estudio concluye además que, en el caso de Latinoamérica, las OFICOMs favorecen especialmente la diversificación de las exportaciones de bienes más diferenciados, en tanto que las embajadas y consulados contribuyen mayormente a consolidar más que a incrementar las exportaciones. La explicación que Volpe da para estos resultados es que las OFICOMs son entidades especializadas, con personal más experimentado en mercadeo internacional.

**Figura 1. Oficinas de Promoción de Exportaciones en el Exterior de Latinoamérica y el Caribe.**



Fuente: Odyssey in International Markets – an Assessment of the Effectiveness of Export Promotion in Latin America and The Caribbean. Pag. 153. Figure 3.6. LAC: Offices of Export Promotion Organizations Abroad. Christian Volpe (2010).

Volviendo al caso particular de PROCHILE, y teniendo a la vista, desde un punto de vista comparado con el resto de países latinoamericanos, el alto nivel de recursos y

despliegue de Oficinas Comerciales en el Exterior, sería al menos conveniente conocer cuan ventajosa resulta en la práctica esta condición. Actualmente no parecen encontrarse disponibles para el público los parámetros de medición del desempeño que utilice PROCHILE específicamente para su red de Oficinas Comerciales en el Exterior. Tampoco se observan artículos o doctrina nacionales acerca de la importancia de dichas Oficinas Comerciales para los objetivos de PROCHILE, o respecto al impacto que tienen en el intercambio comercial con los mercados en que operan. Tan solo por parte de la Dirección de Presupuestos (DIPRES) se conocen sus evaluaciones esporádicas del Programa de Fomento de Exportaciones (ya que no se efectúan con una frecuencia suficiente), pero que sin embargo no detallan el resultado específico del desempeño de las Oficinas Comerciales en el extranjero.

Por su parte, PROCHILE ha encargado en algunas ocasiones la realización de Estudios de Satisfacción de los Usuarios a entidades externas, en específico para el periodo 2013 y 2014, pero de los cuales hasta ahora no se habían hecho públicos sus resultados, gracias a que fueron provistos en respuesta a nuestra solicitud. Igualmente deberá observarse si dichas mediciones tendrán o no separados los servicios prestados por las Oficinas Comerciales en el extranjero para precisar en el análisis.

En los siguientes capítulos este estudio pretenderá elaborar una evaluación específica del resultado asociado a mantener establecidas las OFICOM en más de 40 mercados diferentes, e intentar estimar el impacto que tienen dichas OFICOM sobre nuestras exportaciones, identificando cuales Oficinas obtienen resultados sobresalientes e

intentar determinar las causas, sean internas (gestión propia) y/o externas (entorno del país/mercado) de dichos resultados.

## **Capítulo 2. Metodología de la Investigación**

Según lo expuesto en el capítulo anterior, cabe preguntarnos: ¿Cuán relevantes son para las empresas exportadoras las OFICOM en los mercados en que operan?, ¿Cuál es la percepción que las empresas usuarias tienen respecto de la utilidad e importancia para sus negocios en el exterior?, ¿las consideran relevantes o significativas para explicar su éxito o fracaso en la internacionalización hacia sus mercados?, ¿Cuánto influyen en la participación de nuevas compañías exportadoras y la inclusión de nuevos productos hacia dichos mercados?.

Estas son preguntas cuyas respuestas parecen relevantes en cuanto nos permiten conocer la evaluación del desempeño de nuestras Oficinas Comerciales en el exterior respecto de los servicios que prestan a los exportadores, y determinar la conveniencia de mantener, adecuar o redestinar algunas de ellas para el mejor cumplimiento del propósito de PROCHILE para fomentar nuestras exportaciones al resto del mundo.

Para este estudio, de acuerdo a lo visto en el Capítulo primero, se examinó la literatura relevante acerca de las Agencias de Promoción de Exportaciones (EPAs por sus siglas en inglés) disponible sobre PROCHILE y otras Agencias en el resto de Latinoamérica y el mundo.

En una segunda etapa, y de acuerdo al primer objetivo de este Estudio, se efectuaron entrevistas semi-estructuradas cuya pauta se puede consultar en el Anexo 3. Entrevista Aplicada a Agregados Comerciales y Jefes de Delegación de Oficinas

Comerciales en el Exterior. aplicada a diferentes Agregados Comerciales con el fin de describir desde su experiencia práctica cuales son las tareas y actividades que se llevan a cabo en las Oficinas Comerciales en el Exterior, y comprender cuanto tiempo destinan a las labores específicas relativas a la atención de usuarios.

En tercer lugar, y en base a un análisis de las estadísticas de exportaciones de Aduanas, se evaluarán los resultados comerciales de los últimos 10 años de las exportaciones de bienes (excluidas las exportaciones de Cobre) y servicios disponibles hacia los mercados en que operan las Oficinas Comerciales de PROCHILE, de esta forma tendremos para cada uno de dichos mercados las siguientes variables relevantes para la evaluación de los resultados de cada Oficina Comercial:

1. Monto de las exportaciones anuales hacia cada mercado.
2. Cantidad de productos diferentes exportados hacia cada mercado.
3. Cantidad de exportadores con operaciones hacia dichos países.

Finalmente, y como elemento principal de análisis para los objetivos de este Estudio, se aplicará una Encuesta dirigida a los usuarios de PROCHILE, vale decir, empresas exportadoras o con potencial exportador, con el objetivo de conocer la valoración que hacen dichos usuarios de los servicios percibidos desde PROCHILE, específicamente desde sus Oficinas Comerciales en el Exterior, tanto respecto del grado de satisfacción acerca de la calidad de los servicios percibidos, pero por sobre todo respecto del impacto que le asignan a estos servicios respecto de sus resultados

comerciales en los mercados internacionales. El formato de esta Encuesta se encuentra en el Anexo 4. Luego, basados en el listado de compañías exportadoras participantes de la encuesta, y en base al antecedente del RUT (Rol Único Tributario) de dichas empresas, extraeremos desde las bases de datos comerciales de Aduanas el registro de sus exportaciones para considerar en la evaluación de las OFICOM dichos resultados conjuntamente, comparándolos además con los resultados obtenidos en el último Estudios de Satisfacción 2014 encargado por PROCHILE.

De esta forma, podremos finalmente tener a la vista los resultados cualitativos de percepción de los usuarios exportadores de estos servicios, con los resultados cuantitativos (comerciales) de los mismos exportadores hacia los mercados que servirán de muestra para este estudio, permitiéndonos obtener las respuestas planteadas en los objetivos de este Estudio y algunas conclusiones y recomendaciones finales.



### **Capítulo 3. Presentación de los Resultados Comerciales.**

En este capítulo se examinará la evolución en 10 años de las exportaciones de los productos no tradicionales, los que según la definición utilizada por PROCHILE y que se consigna en el último informe de la Dirección de Presupuestos (DIPRES, 2015), se entienden como: “la totalidad de los bienes y servicios considerados en el arancel de exportación de Chile, excluyéndose los productos correspondientes a las glosas arancelarias que se indican a continuación:

<b><u>Código</u></b>	<b><u>Glosa Arancelaria</u></b>
2603.0000	Minerales de cobre y sus concentrados
2620.3000	Escorias, cenizas y residuos (excepto los de la siderurgia), que contengan principalmente cobre
2620.9920	Escorias, cenizas y residuos (excepto los de la siderurgia), que contengan principalmente plata
7112.9900	Los demás desperdicios y desechos, de metal precioso o de chapado de metal precioso; demás desperdicios y desechos que contengan metal precioso o compuestos de metal precioso, de los tipos utilizados para recuperación del metal precioso
7401.0000	Matas de cobre; cobre de cementación (cobre precipitado)
7401.1000	Matas de cobre
7401.2000	Cobre de cementación (cobre precipitado)
7402.0010	Cobre para el afino
7402.0090	Los demás cobres sin refinar; ánodos de cobre para refinado electrolítico
7403.1100	Cátodos y secciones de cátodos, de cobre refinado
7403.1900	Los demás cobres refinados
7404.0000	Cobre desperdicios y desechos
7404.0011	Ánodos gastados; desperdicios y desechos con contenido de cobre inferior al 94% en peso”.

Para esto, se consultaron las bases de datos estadísticas del Servicio Nacional de Aduanas de Chile correspondientes a las declaraciones aduaneras denominadas “Documentos Únicos de Salida” que fueron tramitadas bajo la destinación aduanera de Exportación entre los años 2005 y 2015 para el conjunto de 100 países, los que en conjunto representan el 99,9% del valor total de las exportaciones de Chile al mundo. Dicho grupo de países fue a su vez dividido en dos grupos, el primero denominado “Países OFICOM” que agrupa a los 45 países donde se encuentran establecidas las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE, mientras que el segundo contienen los restantes países.

La revisión de los resultados comerciales obtenidos de esta muestra nos permitirán, para los fines de este Estudio, poder observar parcialmente el desempeño de las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE en aquellos mercados en los cuales se desempeñan, sin embargo estos resultados no pueden ser considerados como determinantes para la evaluación del desempeño de las OFICOM, debido a que en dichos resultados intervienen otras variables aún más significativas que la sola influencia de las acciones que puedan llevar a cabo las OFICOM, como son los niveles de tipos de cambio, la entrada en vigor de un Acuerdo Comercial, o el efecto de los ciclos económicos y políticos que pudieran influir en los niveles de intercambio.

Es por ello que a continuación presentaremos el comportamiento comercial que tuvieron las exportaciones antes señaladas hacia el conjunto de países con representación comercial de las OFICOM, los que serán observados a través de 3 variables principales:

1. Monto de las exportaciones anuales hacia cada mercado, que denominaremos en adelante como “Valor Exportado”.
2. Cantidad de productos diferentes exportados hacia cada mercado, como indicador para la diversificación de productos, y que denominaremos “Oferta Exportada”.
3. Cantidad de exportadores con operaciones hacia dichos países, como indicador sobre el número de empresas participantes en cada mercado, y que denominaremos como “Numero de Exportadores”.

### **Resultados Generales**

En general, los resultados observados para las tres variables comparadas resumidas en la Tabla 3 se ven dispares ya que por una parte la variable 1 sobre “Valor Exportado” se incrementó en un 49%, así como también se incrementó el “Numero de Exportadores” de la variable 3 en un 18%, sin embargo para la variable 2 respecto de la diversificación de productos de nuestra “Oferta Exportada”, ésta mostró una disminución de un 11% en el periodo estudiado. Esto parece representar un aumento en el Margen Intensivo, según lo define (Banco Interamericano de Desarrollo, 2014), de las exportaciones respecto de la “Oferta Exportada” quizás por un aumento en los niveles de precios o tal vez a una evolución favorable de los tipos de cambio, mientras que respecto al Margen Extensivo de las exportaciones, solo se observa respecto de la variable “Número de Exportadores”, lo que probablemente se deba a la misma hipótesis sobre un posible aumento de niveles de precio o de un favorable tipo de cambio, pero cualquiera sea el motivo, para obtener conclusiones se precisaría de

un estudio de corte econométrico, que va más allá del alcance de este Estudio de Caso.

**Tabla 3. Resultados Generales de las Variables Estudiadas para las categorías de países de la muestra y su variación en el periodo estudiado 2005-2015.**

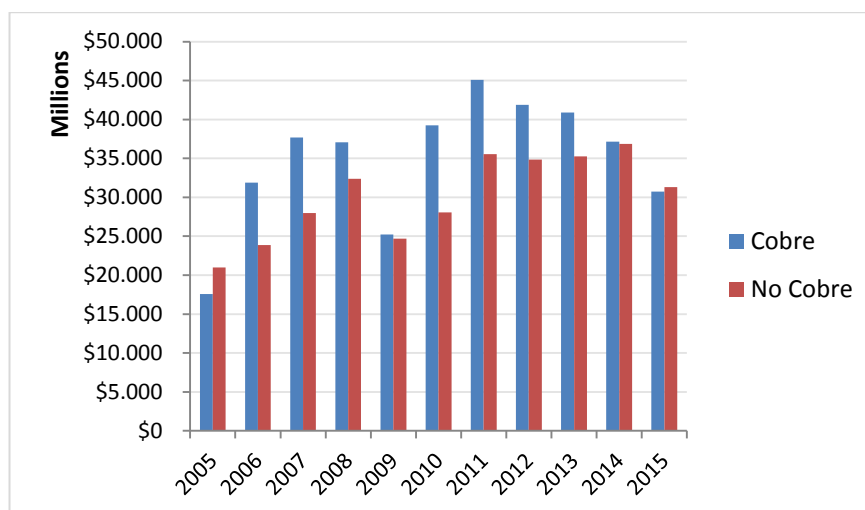
Categoría Países de la Muestra	Variable 1			Variable 2			Variable 3		
	Valor Exportado			Oferta Exportada			Numero Exportadores		
	US\$Mills 2005	US\$Mills 2015	Var%	HS Cods. 2005	HS Cods. 2015	Var%	# RUTs 2005	# RUTs 2015	Var%
Países OFICOM	\$ 19.661	\$ 28.995	+47%	5.154	4.652	-10%	6.612	7.822	+18%
Resto del Mundo	\$ 1.307	\$ 2.311	+77%	1.817	1.326	-27%	1.192	1.295	+9%
<b>Totales</b>	<b>\$ 20.968</b>	<b>\$ 31.306</b>	<b>+49%</b>	<b>5.285</b>	<b>4.717</b>	<b>-11%</b>	<b>6.842</b>	<b>8.054</b>	<b>+18%</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Respecto del análisis desagregado para los dos grupos de países estudiados, sus resultados están en línea respecto de los resultados generales, sin embargo se observan diferencias importantes respecto del comportamiento de cada variable para cada grupo. Por ejemplo, para la primera variable, los Países OFICOM muestran un incremento menor al observado en el grupo “Resto del Mundo” en casi 30 puntos porcentuales, con 47% y 77% respectivamente, lo que significaría un aumento proporcional mucho mayor en el grupo de países sin representación comercial, no obstante que en términos nominales no alcanza a superar el incremento del monto de los Países OFICOM. Por otro lado, los resultados respecto de las siguientes variables 2 y 3 parecen ser más favorables para el grupo de Países OFICOM, donde la variable 2 sobre “Oferta Exportada” donde se observan disminuciones en la diversificación de productos, dicha disminución es menor en el grupo de Países OFICOM, del mismo modo, para la variable 3 sobre el Numero de Exportadores, este presenta aumentos mayores para el grupo de Países OFICOM en 9 puntos porcentuales respecto del grupo de países “Resto del Mundo”, con 18% y 9% respectivamente.

A continuación efectuaremos un análisis detallado de cada variable descomponiéndolo por País/Mercado para poder observar el comportamiento de cada país, e identificar aquellos con mejor desempeño en el periodo estudiado, para luego en el Capítulo 4 contrastarlo con el análisis de las Encuestas aplicadas al grupo de Agregados Comerciales y Exportadores, y las evaluaciones que PROCHILE hace de cada Oficina en cuanto al cumplimiento de metas y de actividades.

**Grafico 3. Valores exportados en dólares de los Estados Unidos observados en el periodo 2005-2015 para las exportaciones de Cobre y No Cobre según se definen en este Capítulo 3.**



Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

### **Acerca de los Volúmenes Exportados**

En términos generales, puede observarse que las exportaciones totales presentaron un crecimiento a lo largo del periodo observado en torno al 49%, del mismo modo aquellos países con representación de OFICOMs muestran un porcentaje similar de 47%, esta similitud se debe a que este grupo de países representan aproximadamente el 98% del total de comercio permaneciendo esta proporción casi inalterable para

todo el periodo. Por otro lado, el comportamiento del grupo “Resto del Mundo” presenta un aumento de 77%, véase la Tabla 4.

**Tabla 4. Evolución del monto de las Exportaciones de productos no tradicionales en periodo 2005-2015.**












Años	Valor Exportado US\$Mill Países OFICOM	Valor Exportado US\$Mill Resto del Mundo	Valor Exportado US\$Mill Grand Total
2005	\$ 19.661	\$ 1.307	\$ 20.968
2006	\$ 22.168	\$ 1.707	\$ 23.875
2007	\$ 26.014	\$ 1.953	\$ 27.967
2008	\$ 29.275	\$ 3.127	\$ 32.402
2009	\$ 22.783	\$ 1.890	\$ 24.673
2010	\$ 25.790	\$ 2.289	\$ 28.080
2011	\$ 32.320	\$ 3.235	\$ 35.555
2012	\$ 31.455	\$ 3.377	\$ 34.832
2013	\$ 31.815	\$ 3.436	\$ 35.251
2014	\$ 33.688	\$ 3.178	\$ 36.867
2015	\$ 28.995	\$ 2.311	\$ 31.306
<b>% Var. 2005-2015</b>	<b>+47%</b>	<b>+77%</b>	<b>+49%</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Para este Estudio, observaremos del grupo de “Países OFICOM” los top 10 mercados con mayores incrementos sobre el valor exportado, véase Tabla 5, los que en su mayoría corresponden a países de Oceanía y Europa con los cuales existen Acuerdos Comerciales vigentes, con excepción de Rusia. De este listado destacan Turquía y Vietnam con crecimientos sobre 400%. Es importante tener en cuenta cuando examinamos estos porcentajes el valor inicial de las exportaciones en cada mercado, pues no es lo mismo tener una base de exportaciones en un mercado poco explorado y con un bajo monto de envíos ya que en esta clase de mercados sería más sencillo conseguir crecimientos más importantes, esta premisa deberá tenerse a la vista también en los siguientes análisis de este tipo. También es necesario mencionar que

en los mismos 2 casos de Turquía y Vietnam, entró en vigor algún tipo de Acuerdo Comercial durante el periodo observado (TLC Turquía y TLC Vietnam 2014), así como también para otros países de este listado como China, India e Australia (TLC China 2006; AAP India 2007; TLC Australia 2009), en el caso de Colombia también fue puesto en vigor un Tratado de Libre Comercio (TLC) el cual no modificó las condiciones de acceso a mercado ya que estas se encontraban previamente establecidas por la vía de un Acuerdo de Complementación Económica. Del mismo modo, también es relevante tener en consideración la fecha en que cada Oficina Comercial fue abierta para cada país, lo que puede consultarse en el Anexo 1 con la lista de todas las Oficinas Comerciales y su fecha de apertura para cada mercado.

**Tabla 5. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación sobre el volumen exportado de bienes no tradicionales en el periodo 2005-2015**

#	País	Valor Exportado US\$ Mill 2005	Valor Exportado US\$ Mill 2015	% Var 2005- 2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	\$ 19.660,6	\$ 28.995,0	47%	
1	Turquia	\$ 9,7	\$ 143,1	1374%	
2	Vietnam	\$ 30,0	\$ 167,9	459%	
3	Rusia	\$ 132,1	\$ 582,1	341%	
4	India	\$ 45,5	\$ 187,9	313%	
5	Paraguay	\$ 40,4	\$ 155,2	284%	
6	Polonia	\$ 19,9	\$ 74,4	274%	
7	China	\$ 995,9	\$ 3.457,0	247%	
8	Republica Checa	\$ 4,0	\$ 10,4	163%	
9	Colombia	\$ 335,2	\$ 872,6	160%	
10	Australia	\$ 94,8	\$ 238,4	152%	

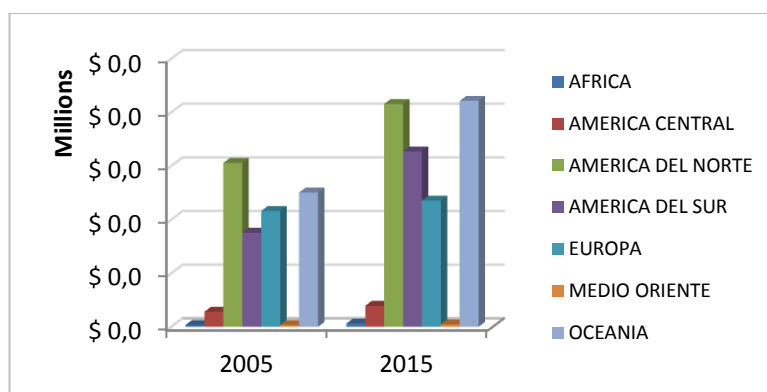
Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

En el otro extremo de la muestra de Países OFICOM, véase la muestra completa en Tabla 6, puede observarse que tan solo en 12 de los 45 mercados con representación

comercial se vieron disminuciones de los valores totales exportados de mercancías no tradicionales, desde España con un 7% hasta Marruecos con 81%.

Visto desde el punto de vista regional, destaca el crecimiento experimentado dentro de los “Países OFICOM” en Oceanía (68%) respecto de las exportaciones de bienes no tradicionales, casi igualándose a los envíos a este mismo grupo de países en América del Norte, como puede verse en Grafico 4, distanciándose de la región de Europa. Del mismo modo, América del Sur creció un 86% superando también dentro de este grupo al mercado europeo.

**Grafico 4. Volúmenes exportados en dólares de los Estados Unidos para el grupo de Países OFICOM según Región, para los periodos 2005 y 2015.**

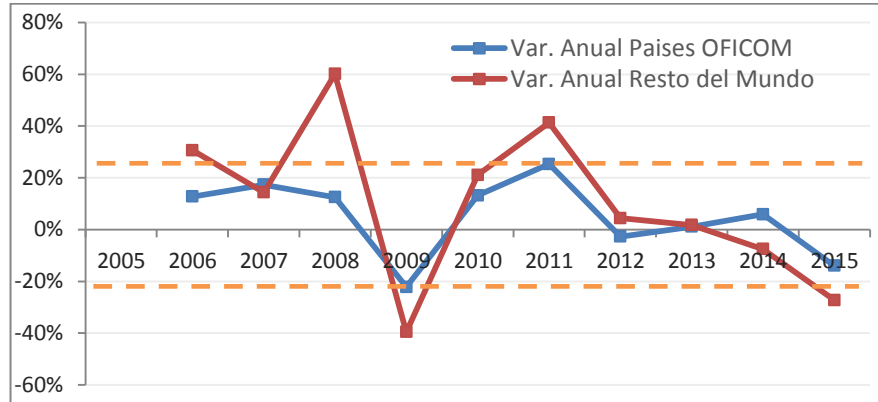


Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Otro aspecto interesante que se observa sobre la evolución interanual de los valores exportados a los grupos de “Países OFICOM” y “Resto del Mundo” para el periodo estudiado es la aparente mayor estabilidad mostrada por el grupo de “Países OFICOM”, como puede verse en el Grafico 5.



**Grafico 5. Variaciones porcentuales interanuales observadas sobre los montos exportados a los Países OFICOM y Resto del Mundo, en el periodo 2005-2015**



Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

**Tabla 6. Evolución del monto FOB de las Exportaciones para cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015.**

#	Pais	Valor Exportado US\$ Mill 2005	Valor Exportado US\$ Mill 2015	% Var 2005- 2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	\$ 19.660,6	\$ 28.995,0	47%	
1	Turquia	\$ 9,7	\$ 143,1	1374%	
2	Vietnam	\$ 30,0	\$ 167,9	459%	
3	Rusia	\$ 132,1	\$ 582,1	341%	
4	India	\$ 45,5	\$ 187,9	313%	
5	Paraguay	\$ 40,4	\$ 155,2	284%	
6	Polonia	\$ 19,9	\$ 74,4	274%	
7	China	\$ 995,9	\$ 3.457,0	247%	
8	Republica Checa	\$ 4,0	\$ 10,4	163%	
9	Colombia	\$ 335,2	\$ 872,6	160%	
10	Australia	\$ 94,8	\$ 238,4	152%	
11	Republica Dominicana	\$ 35,7	\$ 89,0	149%	
12	Hong Kong	\$ 56,5	\$ 131,6	133%	
13	Peru	\$ 684,6	\$ 1.556,8	127%	
14	Costa Rica	\$ 115,9	\$ 259,3	124%	
15	Bolivia	\$ 210,7	\$ 455,1	116%	
16	Thailandia	\$ 81,7	\$ 175,1	114%	
17	Sudafrica	\$ 57,8	\$ 123,8	114%	
18	Uruguay	\$ 72,3	\$ 150,8	109%	
19	Canada	\$ 419,2	\$ 869,9	108%	
20	Panama	\$ 103,3	\$ 198,2	92%	
21	Brasil	\$ 903,7	\$ 1.706,9	89%	
22	Corea Del Sur	\$ 762,9	\$ 1.323,2	73%	
23	Argentina	\$ 566,8	\$ 853,5	51%	
24	Belgica	\$ 290,1	\$ 412,1	42%	
25	Ecuador	\$ 341,4	\$ 482,0	41%	
26	Reino Unido	\$ 457,6	\$ 644,7	41%	
27	Taiwan (Formosa)	\$ 253,6	\$ 352,8	39%	
28	Usa. - Estados Unidos	\$ 4.525,4	\$ 6.206,9	37%	
29	Emiratos Arabes Unid	\$ 70,4	\$ 92,4	31%	
30	Alemania	\$ 401,9	\$ 479,6	19%	
31	Italia	\$ 393,3	\$ 440,5	12%	
32	Cuba	\$ 42,5	\$ 45,9	8%	
33	Mexico	\$ 1.169,4	\$ 1.235,7	6%	
34	España	\$ 540,8	\$ 503,5	-7%	
35	Francia	\$ 321,3	\$ 296,4	-8%	
36	Japon	\$ 2.499,1	\$ 2.278,9	-9%	
37	Venezuela	\$ 353,7	\$ 310,0	-12%	
38	Honduras	\$ 52,4	\$ 44,4	-15%	
39	Guatemala	\$ 128,9	\$ 106,4	-17%	
40	Malasia	\$ 60,2	\$ 47,5	-21%	
41	Holanda	\$ 1.576,3	\$ 1.038,7	-34%	
42	El Salvador	\$ 85,4	\$ 43,9	-49%	
43	Indonesia	\$ 128,7	\$ 64,9	-50%	
44	Suecia	\$ 176,1	\$ 83,2	-53%	
45	Marruecos	\$ 13,5	\$ 2,5	-81%	
-	<b>Resto Del Mundo</b>	\$ 1.307,4	\$ 2.311,2	77%	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

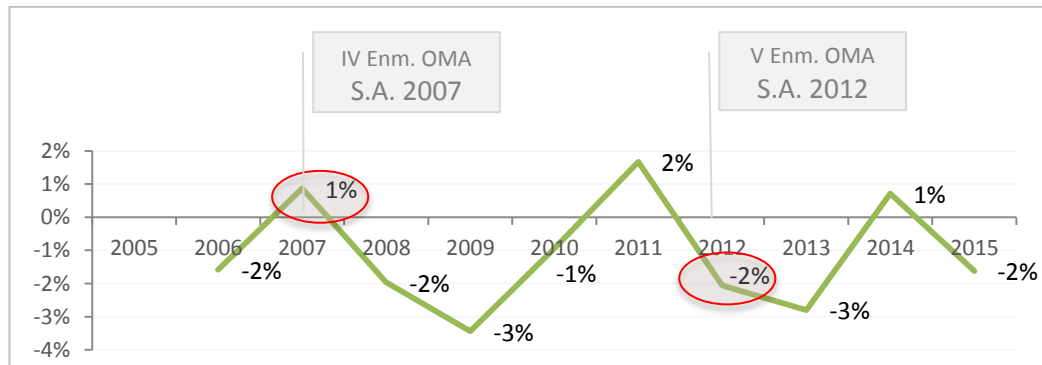
### **Acerca de la diversificación de la oferta de bienes.**

Respecto del análisis sobre la canasta exportadora que se destina a cada mercado de la muestra, éste se realizó en base a la nomenclatura arancelaria internacional basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías desarrollado por la Organización Mundial de Aduanas y adoptada por Chile en la norma nacional conocida como el Arancel Aduanero de la República<sup>4</sup>. De esta forma, la definición del número total de productos diferentes exportados a cada mercado se efectúa a través del número de códigos arancelarios nacionales distintos a nivel de posición arancelaria, que en Chile consta de 8 dígitos. Otro aspecto relevante de consignar antes de abordar los resultados es que el Sistema Armonizado antes descrito sufrió a lo largo del periodo de análisis de modificaciones en dos oportunidades, 2007 y 2012, las que sin embargo no representaron grandes ajustes en las variaciones interanuales sobre la diversificación de la Oferta según se observa en el Grafico 6, por lo que dichos cambios al Sistema Armonizado no debieran representar distorsiones para los resultados que se presentaran a continuación.

---

<sup>4</sup> Decreto de Hacienda N° 1.148 de 2011 establece la última versión vigente del Arancel Aduanero de la República, basada en la V Recomendación de Enmienda al Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías de la Organización Mundial de Aduanas, junto con la nomenclatura nacional de 8 dígitos y las tasas arancelarias ad valorem aplicadas a las importaciones al país.

**Grafico 6. Variaciones porcentuales interanuales de la cantidad de códigos arancelarios exportados 2005-2015.**



Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Teniendo en consideración todo lo anterior, los resultados muestran que para el periodo estudiado se observa un descenso de la Oferta Exportada de productos no tradicionales de un -11% en la canasta exportadora chilena hacia los mercados en estudio, con una interesante diferencia entre los Países OFICOM y el Resto del Mundo, donde en los primeros disminuyó su canasta exportadora en un -10%, mientras que los segundos lo hicieron en un -27%, es decir, mientras en los Países OFICOM se dejaron de exportar 502 ítems arancelarios, en aquellos países donde no operan las OFICOM se produjo una reducción de 491 ítems arancelarios como se puede observar en Tabla 7.

Tabla 7. Evolución de la cantidad de ítems arancelarios exportados de bienes no tradicionales exportados en 2005-2015.

Años	Total HS Cods Países OFICOM	Total HS Cods Resto del Mundo	Total
2005	5.154	1.817	5.285
2006	5.098	1.704	5.201
2007	5.128	1.909	5.246
2008	5.057	1.813	5.143
2009	4.875	1.543	4.966
2010	4.850	1.389	4.919
2011	4.953	1.394	5.001
2012	4.840	1.395	4.898
2013	4.711	1.247	4.761
2014	4.752	1.284	4.795
2015	4.652	1.326	4.717
% Var. 2005 - 2015	-10%	-27%	-11%
Var. Nro Items Arancelarios	502	491	568

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Respecto al análisis desagregado del grupo de Países OFICOM, una vez más destacan en los primeros 10 lugares según la variación de la Oferta Exportada las economías de Oceanía con 5 representantes en este grupo, liderada por Vietnam como se observa de la Tabla 8. En Latinoamérica solo Paraguay aparece dentro de los primeros 10 países, con un alza importante en el número de ítems arancelarios y con una tendencia más estable hacia el alza según muestran las gráficas de la misma tabla, además dicha variación es particularmente relevante por ser el país con mayor número de ítems arancelarios exportados dentro de este grupo de 10 economías.

Del total de los Países OFICOM, solo 16 de los 45 países mostraron una disminución de la “Oferta Exportada”, sin embargo se trata de mercados con una oferta de productos exportada bastante diversificada, por lo que el impacto de esta minoría de países es suficiente para explicar la disminución total agregada para este grupo en un -10% como se observa en la Tabla 8.

**Tabla 8. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación del número de ítems arancelarios exportados de bienes no tradicionales en el periodo 2005-2015.**

#	País	Cant HS Cods 2005	Cant HS Cods 2015	% Var 2005-2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	<b>5.154</b>	<b>4.652</b>	<b>-10%</b>	
1	Vietnam	64	181	183%	
2	Marruecos	14	32	129%	
3	Emiratos Arabes Unidos	74	141	91%	
4	Hong Kong	131	248	89%	
5	China	282	478	70%	
6	India	90	151	68%	
7	Turquia	69	113	64%	
8	Paraguay	784	1.223	56%	
9	Malasia	89	133	49%	
10	Republica Dominicana	376	532	41%	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Ordenando los resultados, esta vez obteniendo los top 10 según el tamaño de la “Oferta Exportada” en 2015, se observan lo dispar de las variaciones porcentuales, predominando las variaciones negativas o moderadas ver Tabla 9.

**Tabla 9. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según el tamaño de la Oferta Exportada en 2015.**

#	Países OFICOM	Items Exportados 2005	Items Exportados 2015	Var. %
1	Peru	2.761	2.702	-2%
2	Bolivia	2.312	2.072	-10%
3	Estados Unidos	2.059	1.898	-8%
4	Argentina	2.291	1.605	-30%
5	Colombia	1.060	1.340	26%
6	Uruguay	1.169	1.237	6%
7	Paraguay	784	1.223	56%
8	Brasil	1.129	1.185	5%
9	Ecuador	1.570	1.116	-29%
10	Mexico	1.258	1.054	-16%

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Como puede verse, los países más relevantes para esta variable sobre diversificación de la Oferta Exportada son provenientes de las regiones de América del Sur y

América del Norte, los que en forma agregada representaron disminuciones en esta variable de -8% y -12% respectivamente, mientras que para todo el resto de las regiones esta variable mostro aumentos en la Oferta Exportada, pero que sin embargo no fueron suficientes para compensar las bajas observadas en las Américas, véase Tabla 10.

**Tabla 10. Evolución de la Oferta Exportada agrupada por Región, según la combinación de país/producto presentada en cada Región para los periodos comparados 2005 y 2015.**

Región	Países	HS Cods 2005	HS Cods 2015	Var.%	Var. Items
AFRICA	2	172	192	12%	20
AMERICA CENTRAL	7	3.155	3.215	2%	60
AMERICA DEL NORTE	3	4.030	3.535	-12%	<b>-495</b>
AMERICA DEL SUR	9	14.010	12.848	-8%	<b>-1.162</b>
EUROPA	12	4.573	4.654	2%	81
MEDIO ORIENTE	1	74	141	91%	67
OCEANIA	11	2.054	2.766	35%	712
<b>Total Combinaciones País/Ítem Producto</b>	<b>45</b>	<b>28.068</b>	<b>27.351</b>		

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

**Tabla 11. Evolución de la cantidad de ítems arancelarios para cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015.**

#	Pais	Cant HS Cods 2005	Cant HS Cods 2015	% Var 2005-2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	<b>5.154</b>	<b>4.652</b>	<b>-10%</b>	
1	Vietnam	64	181	183%	
2	Marruecos	14	32	129%	
3	Emiratos Arabes Unidos	74	141	91%	
4	Hong Kong	131	248	89%	
5	China	282	478	70%	
6	India	90	151	68%	
7	Turquia	69	113	64%	
8	Paraguay	784	1.223	56%	
9	Malasia	89	133	49%	
10	Republica Dominicana	376	532	41%	
11	Republica Checa	35	49	40%	
12	Corea Del Sur	232	321	38%	
13	Holanda	383	513	34%	
14	Thailandia	99	129	30%	
15	Rusia	127	165	30%	
16	Colombia	1.060	1.340	26%	
17	Polonia	82	103	26%	
18	Belgica	283	355	25%	
19	Panamá	531	661	24%	
20	Taiwan (Formosa)	181	217	20%	
21	Australia	343	407	19%	
22	Honduras	288	339	18%	
23	Indonesia	75	83	11%	
24	España	848	933	10%	
25	Costa Rica	577	633	10%	
26	Uruguay	1.169	1.237	6%	
27	Alemania	730	767	5%	
28	Brasil	1.129	1.185	5%	
29	Sudafrica	158	160	1%	
30	Peru	2.761	2.702	-2%	
31	Francia	491	460	-6%	
32	Usa. - Estados Unidos	2.059	1.898	-8%	
33	Italia	494	454	-8%	
34	Guatemala	554	501	-10%	
35	Bolivia	2.312	2.072	-10%	
36	Japon	468	418	-11%	
37	Suecia	344	290	-16%	
38	Mexico	1.258	1.054	-16%	
39	Canada	713	583	-18%	
40	Ecuador	1.570	1.116	-29%	
41	Argentina	2.291	1.605	-30%	
42	Cuba	351	236	-33%	
43	Reino Unido	687	452	-34%	
44	El Salvador	478	313	-35%	
45	Venezuela	934	368	-61%	
-	<b>Resto del Mundo</b>	<b>1.817</b>	<b>1.326</b>	<b>-27%</b>	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.



### **Acerca del número de empresas exportadoras**

Respecto a la tercera variable sobre la participación del Número de Empresas Exportadoras en los mercados analizados, es importante mencionar que dicho indicador se basa en el conteo de los RUT (Rol Único Tributario nacional) de cada exportador, según fueron obtenidos desde el Servicio Nacional de Aduanas de Chile basados en los datos de las declaraciones de exportación, o como les denomina la normativa, “Documentos Únicos de Salida” (DUS), sin embargo algunas empresas exportadoras han requerido al Servicio de Aduanas mantener sus operaciones en anonimato por lo que sus RUT no lograron ser identificados ni incorporados al presente análisis, no obstante dichas empresas representan el 3% del total de las exportaciones nacionales de mercancías no tradicionales, por lo que su exclusión no debiera afectar significativamente los resultados presentados a continuación.

A modo general el resultado observado presenta un crecimiento en el total de compañías exportadoras en un 18% en el periodo analizado para las exportaciones de bienes no tradicionales. En particular para cada grupo de países, y al igual que en la variable 2 analizada en los párrafos anteriores, el resultado es también dispar siendo más favorable en los mercados en que operan las Oficinas Comerciales, con un crecimiento de 18%, en cambio el del grupo Resto del Mundo el incremento fue de un 9%, lo que en la práctica significa que el Numero de Exportadores total en el grupo de Países OFICOM se incrementó en 1.210 exportadores, mientras que en el segundo grupo, este incremento fue de solo 103 exportadores, véase Tabla 12.

**Tabla 12. Evolución del Número de Exportadores que participan de las exportaciones de bienes no tradicionales exportados entre los periodos 2005 y 2015.**

Años	Cant Exportadores	Cant Exportadores	Total
	Países OFICOM	Resto del Mundo	
2005	6.612	1.192	6.842
2006	6.736	1.205	6.931
2007	7.622	1.291	7.865
2008	7.938	1.342	8.190
2009	7.248	1.265	7.468
2010	7.209	1.236	7.410
2011	7.436	1.301	7.632
2012	7.217	1.243	7.417
2013	7.317	1.253	7.516
2014	7.967	1.309	8.151
2015	7.822	1.295	8.054
Var. % 2005-2015	+18%	+9%	+18%
Var. Nro. Exportadores	1.210	103	1.212

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Desagregando los resultados en forma individual para el grupo de Países OFICOM, solo 16 de los 45 países mostraron disminuciones en la participación de exportadores. Como puede observarse en el listado de los primeros 10 lugares según la variación porcentual desde 2005 a 2015, una vez más predominan los países de la región de Oceanía entre estas primeras posiciones con 6 de estos lugares, siendo además similares las menciones de los países respecto de las variables anteriores sobre el “Valor Exportado” y sobre la “Oferta Exportada”.

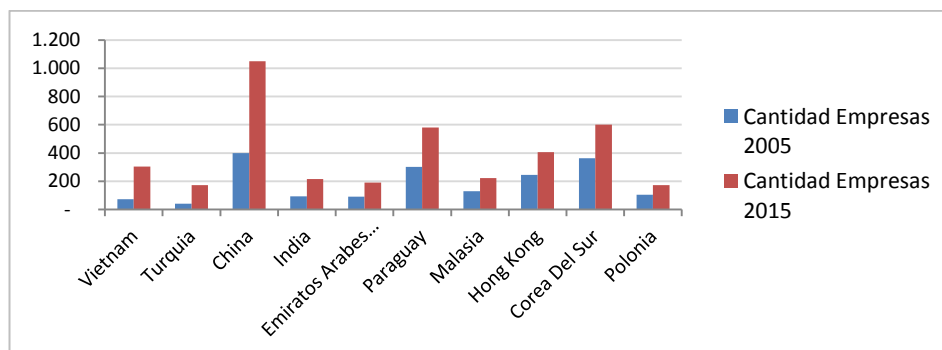
**Tabla 13. Listado de los Top 10 “Países OFICOM” según la variación de la Cantidad de Exportadores de mercancías no tradicionales en el periodo 2005.2015.**

#	Pais	Cantidad Empresas 2005	Cantidad Empresas 2015	% Var 2005-2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	<b>6.612</b>	<b>7.822</b>	<b>18%</b>	
1	Vietnam	72	305	183%	
2	Turquia	42	172	129%	
3	China	400	1.050	91%	
4	India	93	216	89%	
5	Emiratos Arabes Unidos	92	191	70%	
6	Paraguay	301	581	68%	
7	Malasia	129	222	64%	
8	Hong Kong	244	407	56%	
9	Corea Del Sur	362	601	49%	
10	Polonia	104	172	41%	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

Observados los países con mayor número de participación de exportadores, tomando nuevamente los 10 primeros en este orden, se observa la importancia de la región de América del Sur y América del Norte con 6 y 2 de estos lugares, destacando Estados Unidos y Perú con alzas de 7% y 36% respectivamente, lo que se traduce en 155 y 559 nuevas exportadoras hacia cada mercado. En el mismo sentido se encuentra China con un importante alza de 160% equivalente a 650 nuevas exportadoras hacia este mercado. Por otro lado, Argentina presentó una caída de -29%, es decir, 426 compañías abandonaron este mercado de destino de sus exportaciones de bienes no tradicionales, véase [Gráfico 7](#).

**Gráfico 7. Principales mercados de destino según la cantidad de Exportadores que participan con envíos hacia dichos mercados, comparativo de la evolución en el periodo 2005 y 2015.**



Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

En el otro extremo de la lista de Países OFICOM se encuentran los 16 países con menor desempeño en cuanto a la variación del número de exportadores participantes hacia dichos mercados, destacan entre las principales disminuciones la ya mencionada Argentina, y las de Venezuela con -55%, España con -7%, y México con -6%, por el gran número de compañías que significan, 267 exportadoras, 52 exportadoras y 56 exportadoras respectivamente.

**Tabla 14. Evolución de la cantidad de Exportadores hacia cada país donde se mantienen OFICOMs, periodo 2005-2015.**

#	Pais	Cantidad Empresas 2005	Cantidad Empresas 2015	% Var 2005-2015	Grafica 2005-2015
-	<b>Total Países OFICOM</b>	<b>6.612</b>	<b>7.822</b>	<b>18%</b>	
1	Vietnam	72	305	324%	
2	Turquia	42	172	310%	
3	China	400	1.050	163%	
4	India	93	216	132%	
5	Emiratos Arabes Unidos	92	191	108%	
6	Paraguay	301	581	93%	
7	Malasia	129	222	72%	
8	Hong Kong	244	407	67%	
9	Corea Del Sur	362	601	66%	
10	Polonia	104	172	65%	
11	Thailandia	157	255	62%	
12	Colombia	701	1.034	48%	
13	Taiwan (Formosa)	334	481	44%	
14	Indonesia	81	112	38%	
15	Peru	1.556	2.115	36%	
16	Rusia	244	316	30%	
17	Australia	215	276	28%	
18	Panama	313	396	27%	
19	Bolivia	1.090	1.376	26%	
20	Holanda	572	690	21%	
21	Brasil	908	1.049	16%	
22	Costa Rica	363	417	15%	
23	Republica Checa	59	66	12%	
24	Estados Unidos	2.080	2.235	7%	
25	Japon	539	572	6%	
26	Belgica	302	320	6%	
27	Honduras	120	127	6%	
28	Suecia	155	162	5%	
29	Reino Unido	572	597	4%	
30	Republica Dominicana	216	224	4%	
31	Canada	627	649	4%	
32	Alemania	665	682	3%	
33	Uruguay	624	638	2%	
34	Francia	507	483	-5%	
35	Ecuador	782	742	-5%	
36	Mexico	935	879	-6%	
37	España	785	733	-7%	
38	Guatemala	278	259	-7%	
39	Sudafrica	99	91	-8%	
40	Italia	482	442	-8%	
41	Marruecos	17	15	-12%	
42	El Salvador	200	170	-15%	
43	Argentina	1.490	1.064	-29%	
44	Cuba	98	61	-38%	
45	Venezuela	484	217	-55%	
-	<b>Resto del Mundo</b>	<b>1.192</b>	<b>1.295</b>	<b>9%</b>	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

En este Capítulo, pudimos observar que las 3 variables consideradas, si bien presentaron resultados disímiles en lo general, en particular respecto de los países la región de Oceanía mantiene protagonismo dentro de aquellos países con los mayores niveles de variaciones de crecimiento, destacando Vietnam y Turquía que presentaron crecimientos para casi todas las variables muy por sobre el resto de los países con representación comercial de OFICOMs. También India y China estuvieron presentes en los primeros lugares para las 3 variables, por lo que es importante mencionarles debido la importancia del tamaño de sus economías y su participación en los volúmenes de exportaciones nacionales.

**Tabla 15. Resumen de los Resultados Generales de las 3 Variables Estudiadas para las categorías de Países y Regiones de la muestra y su variación en el periodo estudiado 2005-2015.**

Categoría Países de la Muestra	Variable 1			Variable 2			Variable 3		
	Valor Exportado			Oferta Exportada			Numero Exportadores		
	US\$M 2005	US\$M 2015	Var%	HS Cods. 2005	HS Cods. 2015	Var%	# RUTs 2005	# RUTs 2015	Var%
<b>Países OFICOM</b>	<b>\$ 19.661</b>	<b>\$ 28.995</b>	<b>47%</b>	<b>5.154</b>	<b>4.652</b>	<b>-10%</b>	<b>6.612</b>	<b>7.822</b>	<b>18%</b>
<i>AFRICA</i>	\$ 71	\$ 126	77%	166	175	5%	115	103	-10%
<i>AMERICA CENTRAL</i>	\$ 564	\$ 787	39%	1.554	1.492	-4%	861	934	8%
<i>AMERICA DEL NORTE</i>	\$ 6.114	\$ 8.312	36%	2.606	2.309	-11%	2.685	2.812	5%
<i>AMERICA DEL SUR</i>	\$ 3.509	\$ 6.543	86%	4.451	3.908	-12%	4.056	4.997	23%
<i>EUROPA</i>	\$ 4.323	\$ 4.709	9%	2.032	1.998	-2%	2.098	2.220	6%
<i>MEDIO ORIENTE</i>	\$ 70	\$ 92	31%	74	141	91%	92	192	109%
<i>OCEANIA</i>	\$ 5.009	\$ 8.425	68%	1.016	1.266	25%	1.224	1.878	53%
<b>Resto del Mundo</b>	<b>\$ 1.307</b>	<b>\$ 2.311</b>	<b>77%</b>	<b>1.817</b>	<b>1.326</b>	<b>-27%</b>	<b>1.192</b>	<b>1.295</b>	<b>9%</b>
<b>Totales</b>	<b>\$ 20.968</b>	<b>\$ 31.306</b>	<b>49%</b>	<b>5.285</b>	<b>4.717</b>	<b>-11%</b>	<b>6.842</b>	<b>8.054</b>	<b>18%</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Servicio Nacional de Aduanas.

En el siguiente Capítulo, se presentaran los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas sobre los Exportadores y sobre los Agregados Comerciales destinados a las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE, estas últimas para conocer

cuáles son los objetivos específicos que persiguen estas Oficinas y cuáles son las actividades que desarrollan en las diferentes regiones del mundo para conseguir sus objetivos. Luego, respecto de las encuestas a los Exportadores, su propósito es el de conocer el grado de importancia que asignan a la ayuda obtenida desde las OFICOM respecto al desarrollo de sus negocios internacionales, permitiéndonos además contrastar estos resultados con los resultados estadísticos revisados en los párrafos precedentes.

#### **Capítulo 4. Análisis de la Valoración y Percepción de los usuarios de los servicios de las OFICOM, y la perspectiva de los Agregados Comerciales.**

A lo largo de este cuarto capítulo, examinaremos los resultados obtenidos mediante la aplicación de 2 instrumentos diseñados para este Estudio:

1. El principal, una Encuesta aplicadas a los usuarios empresas exportadoras o con potencial exportador, con el objetivo de conocer su percepción sobre las Oficinas Comerciales, particularmente respecto de los servicios que utilizan y el grado de influencia que les asignan sobre los resultados obtenidos por ellos en sus negocios internacionales.
2. En segundo lugar, Entrevistas semi-estructuradas aplicadas a los Agregados Comerciales o Directores Comerciales para conocer desde su experiencia práctica cuales son las funciones y objetivos de estas oficinas, consiguiendo así uno de los objetivos de este Estudio.

#### **Perspectiva de los Usuarios Empresas Exportadoras o con potencial Exportador.**

Respecto de la valoración que hacen los usuarios de las Oficinas Comerciales en el Exterior, se aplicó una encuesta electrónica dirigida a los exportadores de diversos sectores. Para ello se contó con la ayuda en su difusión de la Asociación de Exportadores de Manufacturas ASEXMA, la Asociación de Exportadores de Chile



ASOEX, y otras asociaciones de servicios. De esta forma, al cierre de este proceso se reunieron 68 encuestas válidamente respondidas, de diversos sectores exportadores, véase composición de la muestra a continuación:

**Tabla 16. Composición por Industria del total de la muestra de Exportadores encuestados.**

Industria/Sector	Nro.
Industria y Manufactura	22
Servicios	14
Laboratorios, Cosmetica y Farma	7
Alimentos y Bebidas	7
Agricola	6
Textil	4
Comercial, Distribuidora.	2
Vitivinicola	2
Otros	4
<b>Total</b>	<b>68</b>

**Tabla 17. Composición por perfil de las personas representantes de los Exportadores encuestados**

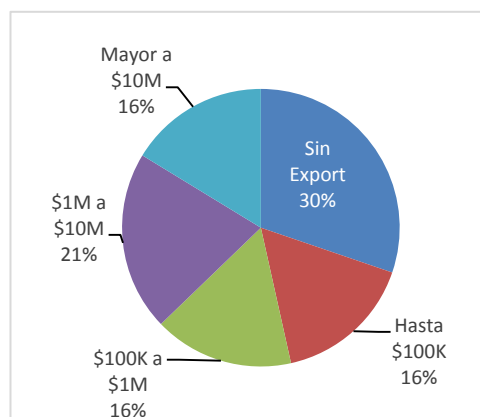
Rol/Cargo del Encuestado	Nro.
Gerente General o Director	19
Gerente Comercial	14
Dueño o Socio	11
Gerente de Exportaciones	8
Gerente de Area	5
Gerente o Jefe Comex	5
Jefe de operaciones	2
Otros	4
<b>Total</b>	<b>68</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas

Respecto de los tamaños de las empresas medidos según los volúmenes exportados por cada una, en aquellos casos donde el Rol Único Tributario de cada exportador se encontró disponible fue posible segmentar las empresas encuestadas conforme al recuadro de a continuación:

**Figura 2. Distribución de los segmentos según tamaño de sus exportaciones para la muestra de empresas.**

Tramos (USD)	Frecuencia Exportadoras	% Export. c/RUT
\$0 (Sin Exportaciones)	13	30%
1 a \$ 100k	7	16%
\$ 101.000k a \$ 1.000.000	7	16%
\$ 1.000.001 a \$ 10.000.000	9	21%
\$ 10.000.001 o mas	7	16%
<b>TOTAL c/RUT Identificador</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL s/RUT Identificador</b>	<b>25</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>68</b>	<b>-</b>



Fuente: Elaboración Propia.

Al igual que en el proceso de entrevistas a los Agregados Comerciales, a los exportadores se les consultó en formato de respuesta libre sobre cuáles eran sus expectativas y lo que esperarían recibir como apoyo por parte de PROCHILE y luego específicamente de las Oficinas Comerciales en el Exterior. Sus respuestas para la pregunta sobre PROCHILE se concentran en “Apoyo” e “Información” como conceptos generales predominantes, derivando luego en un sinnúmero de requerimientos más específicos de información o de apoyos en su gestión comercial en el exterior, a través de contactos comerciales e inclusive apoyos de tipo logísticos. Respecto de la misma pregunta específicamente sobre las OFICOM, el concepto ampliamente predominante es el de “Información” llegando a distorsionar incluso la gráfica, véase Figura 3, luego en menor medida el establecimiento de “Contactos” con compradores o “Clientes” en el “Mercado” externo o “País” donde opere la OFICOM.

Figura 3. Nube de conceptos presentes en las respuestas de los exportadores a las preguntas:

¿Qué necesitas o esperas recibir de PROCHILE? (respuesta libre)



¿Qué necesitas o esperas recibir específicamente de las Oficinas Comerciales en el Extranjero de PROCHILE? (respuesta libre)



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de encuestados utilizando la herramienta web wordle.net

Respecto de la valoración que asignan los usuarios al apoyo prestado por las Oficinas Comerciales en el Exterior, para ello se divide la muestra entre quienes son o han

sido usuarios de las OFICOM y las que no, resultando un total de 39 empresas encuestadas (equivalente al 57% del total de las encuestas) que manifestaron ser usuarias y para quienes continuó la encuesta, para el grupo de los no usuarios la encuesta llegaba a su fin. Las circunstancias o razones por las cuales las empresas restantes no han utilizado los servicios de las OFICOM no fueron indagadas en el presente estudio, pero sin duda podría representar un interesante aspecto para profundizar en posteriores Estudios, sobre todo considerando el nivel de uso que se da según cada industria, como puede observarse en la Tabla 18.

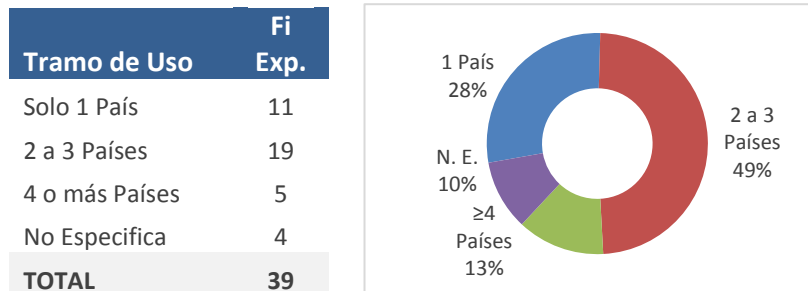
**Tabla 18. Distribución de las empresas encuestadas totales y aquellas identificadas como usuarias de OFICOM según industria y nivel de uso de cada industria de las OFICOM**

Sector/Industria	Total Encuestas Usuarías OFICOM	Total Encuestas	% Empresas Usuarías del Total
Industria y Manufactura	16	22	73%
Servicios	4	14	29%
Laboratorios, Cosmética y Farma	5	7	71%
Agrícola	5	6	83%
Textil	2	4	50%
Comercial, Distribuidora.	1	2	50%
Vitivinicola	2	2	100%
Otros	1	4	25%
Alimentos y Bebidas	3	7	43%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>68</b>	<b>57%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

Respecto al grupo de encuestados que se describe como usuario de las OFICOM, se les solicitó indicar en cuales países ha hecho uso de estas Oficinas, permitiendo efectuar un análisis acerca de cuantos países/mercados distintos son atendidos por las OFICOM para una misma empresa, determinándose que casi la mitad de este grupo de usuarios, el 49%, ha hecho uso de estas en 2 a 3 países diferentes, véase Tabla 19.

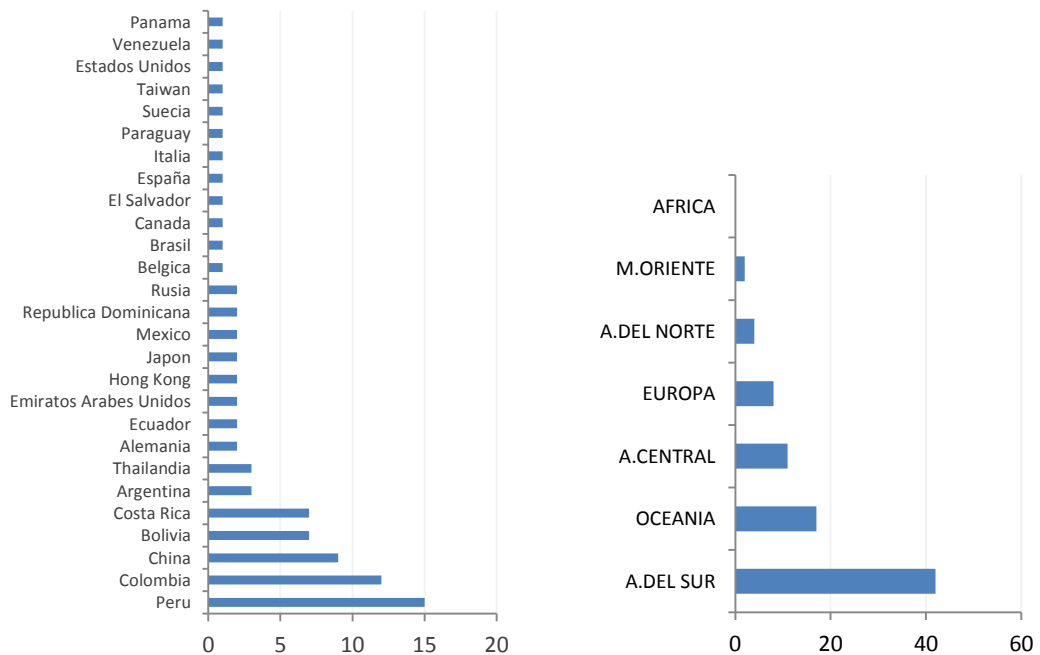
Tabla 19. Cantidad de Países en los cuales las empresas hacen uso de servicios de OFICOM.



Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

Del mismo modo, podemos determinar cuáles países son los que concentran el mayor número de solicitudes y requerimientos de parte de este grupo de empresas, siendo liderado por Perú requerido por el 18% de los encuestados, seguido de Colombia, China y Bolivia requeridas por el 14%, 11% y 8% respectivamente, siendo en general América del Sur la región más demandada.

Grafico 8. Número de Solicitudes recibidas por cada país y Región OFICOM mencionado por las empresas consultadas.

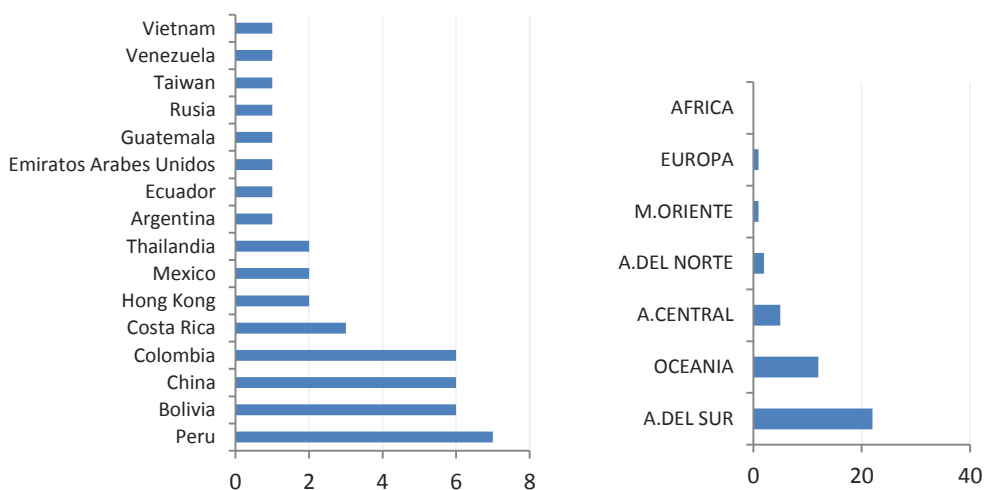


Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

En cuanto a la frecuencia de uso de los servicios de OFICOM, las empresas consultadas indicaron un uso mayoritariamente infrecuente u ocasional en el 69% de los casos, y no a través de un uso más regular como parte de su práctica o protocolo de internacionalización, es decir, son utilizadas para temas muy puntuales no existiendo mayor continuidad como para hacer seguimiento de los resultados de las acciones ejecutadas en favor de cada usuario empresa por parte de cada OFICOM. Un 26% dice hacer un uso frecuente de los servicios OFICOM mientras que sólo un 5% dice hacer uso “Nunca o Casi Nunca”.

Consultados acerca de si existe en su experiencia alguna OFICOM que destacara por su nivel de gestión y servicio, un 71% de las empresas usuarias afirma que si destacaría algunas por sobre otras, señalando además cuales, permitiendo hacer nuevamente una gráfica comparativa acerca de las oficinas con mayor número de menciones. En ellas destaca una vez más Perú con el 17%, seguido otra vez, aunque en distinto orden, por Bolivia, China y Colombia, cada una con un 14% de las menciones.

**Grafico 9. Número de menciones hechas por los usuarios destacando las mejores OFICOM según sus experiencias.**



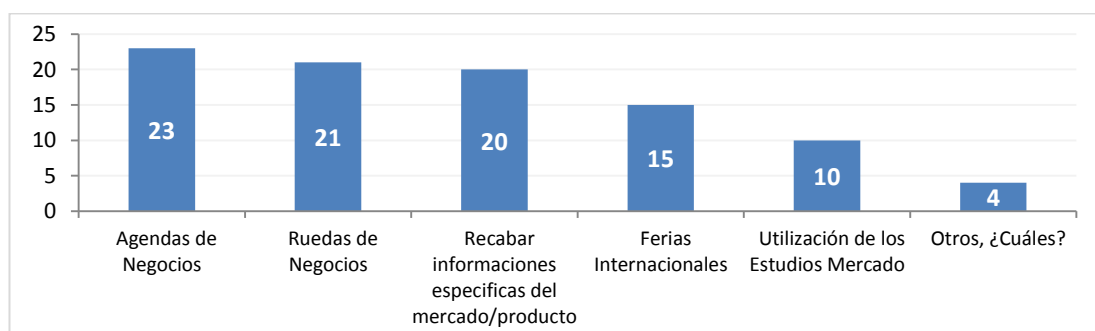
Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

En cuanto a los servicios o instrumentos utilizados a través de las OFICOM, se consultó por las siguientes categorías:

- Agendas de Negocios
- Ruedas de Negocios
- Recabar informaciones específicas del mercado/producto
- Ferias Internacionales
- Utilización de los Estudios Mercado
- Otros, ¿Cuáles?

De ellos, el 59% de los usuarios dice haber hecho uso de las Agendas de Negocios, mientras que el 54% de ellos dice haber participado de Ruedas de Negocios o Misiones Comerciales con el apoyo de las OFICOM. El 51% dice haber hecho solicitudes para Recabar Informaciones Específicas de su Mercad/Productos, un 38% ha participado de Ferias Internacionales y solo un 26% ha hecho uso de los Estudios de Mercado elaborados por estas Oficinas. Un 4% de ellos indican otras formas alternativas que les gustaría percibir como servicios, tales como la vinculación con instituciones estatales para Compras Públicas, o el desarrollo de actividades para atender asociativamente con otras exportadoras chilenas a cada mercado.

**Grafico 10. Frecuencia de uso de cada Servicio señalado por los encuestados.**



Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

Respecto a la evaluación que los usuarios hacen en general de todos estos servicios provistos por las OFICOM, y haciendo uso de la misma metodología aplicada por la propia institución PROCHILE en su último estudio de Satisfacción de Usuarios de 2014, para así obtener una versión más actualizada de estos indicadores y al mismo tiempo lograr contrastar estas opiniones con los propios resultados comerciales obtenidos por los exportadores encuestados, es que se incluyeron los siguientes aspectos a evaluar por parte de los usuarios:

- a. Facilidad de contacto con la oficina comercial.
- b. Agilidad y tiempo de respuesta a sus solicitudes.
- c. Entrega de información comercial adecuada y oportuna, previa y durante la(s) actividad(es) desarrolladas en los mercados de las oficinas.
- d. Capacidad de reacción y disposición de la oficina frente a sus requerimientos.
- e. Preparación técnica de los funcionarios de las oficinas comerciales ProChile.
- f. Conocimiento de la oferta exportable chilena por parte del personal de las oficinas comerciales.
- g. Conocimiento de los mercados, por parte del personal de las oficinas comerciales.
- h. La(s) agenda(s) de negocios en el mercado fueron asertivas, es decir, el perfil del importador fue el esperado o solicitado por su empresa.
- i. Utilidad del servicio prestado para concretar negocios y apoyar el proceso exportador de su empresa.

Finalmente, se efectúan preguntas más amplias para medir el grado de satisfacción general de los servicios:

- Satisfacción general con el servicio y la atención prestada.
- Recomendaría a otro empresario utilizar las Oficinas Comerciales de ProChile en el exterior.

Las evaluaciones consistieron en calificar cada uno de estos aspectos en escala de 1 a 7, siendo 7 el máximo de satisfacción. De esta forma, podemos determinar un promedio de calificación para cada aspecto, y, considerando que las notas de 1 a 4 corresponderían a un grado más bien de insatisfacción, podemos determinar el porcentaje de satisfechos e insatisfechos para cada aspecto, que podemos visualizar en la Tabla 20.

**Tabla 20. Evaluación de los grados de satisfacción respecto de los servicios de las OFICOM, para cada aspecto considerado en la evaluación.**

ASPECTOS EVALUADOS	Nota Media	Insatisfecho (1-4)	Satisfecho (5-7)
Facilidad de contacto con la oficina comercial.	6,63	24%	76%
Recomendaría a otro empresario utilizar las Oficinas Comerciales de ProChile en el exterior.	6,56	26%	74%
Agilidad y tiempo de respuesta a sus solicitudes.	6,53	18%	82%
Capacidad de reacción y disposición de la oficina frente a sus requerimientos.	6,41	24%	76%
Satisfacción general con el servicio y la atención prestada.	6,38	26%	74%
Preparación técnica de los funcionarios de las oficinas comerciales ProChile.	6,19	29%	71%
Entrega de información comercial adecuada y oportuna, previa y durante la(s) actividad(es) desarrolladas en los mercados de las oficinas.	6,09	32%	68%
Conocimiento de los mercados, por parte del personal de las oficinas comerciales.	6,06	34%	66%
Conocimiento de la oferta exportable chilena por parte del personal de las oficinas comerciales.	5,94	32%	68%
La(s) agenda(s) de negocios en el mercado fueron asertivas, es decir, el perfil del importador fue el esperado o solicitado por su empresa.	5,88	37%	63%
Utilidad del servicio prestado para concretar negocios y apoyar el proceso exportador de su empresa.	5,84	37%	63%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

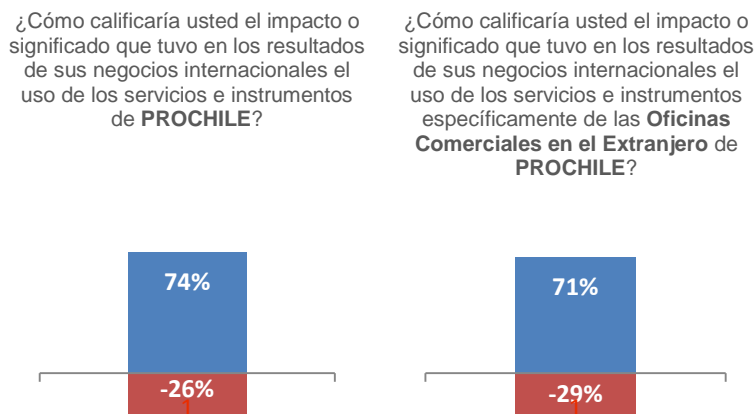
En general los porcentajes de satisfacción no difieren demasiado de los observados en el Estudio de Satisfacción de 2014 encargado por PROCHILE, sin embargo el



promedio de satisfacción del Estudio antes mencionado es del 80% mientras que el observado de estas encuestas es un 71%. Del mismo modo, al separar los aspectos evaluados entre aquellos ligados a la calidad de los servicios y los ligados a la efectividad de los mismos (es decir, las categorías indicadas en las letras “h” e “i” del listado anterior), esta última categoría concentra las más bajas evaluaciones de satisfacción promediando un 63%, en contraste con un 77% del Estudio de 2014.

Finalmente, y para profundizar nuestro análisis en cuanto a la efectividad de los servicios y del impacto que le asignan los usuarios exportadores sobre los resultados obtenidos en sus negocios internacionales, se incluyeron en las preguntas finales una calificación para los servicios prestados en general por PROCHILE y luego en específico por las OFICOM, entre cinco niveles de impacto: a) Indispensables; b) Muy significativo; c) Medianamente significativo; d) Poco significativo; e) Completamente Irrelevante. En los resultados se observa que los encuestados hicieron una leve diferenciación para calificar a PROCHILE y a las OFICOM, como se observa en el Grafico 11.

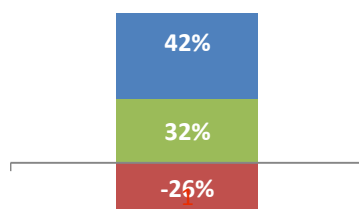
**Grafico 11. Respuestas acerca del impacto asignado por los usuarios sobre sus negocios internacionales, considerando como positivas (azul) aquellas calificadas como “Medianamente significativo” o superior.**



Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas.

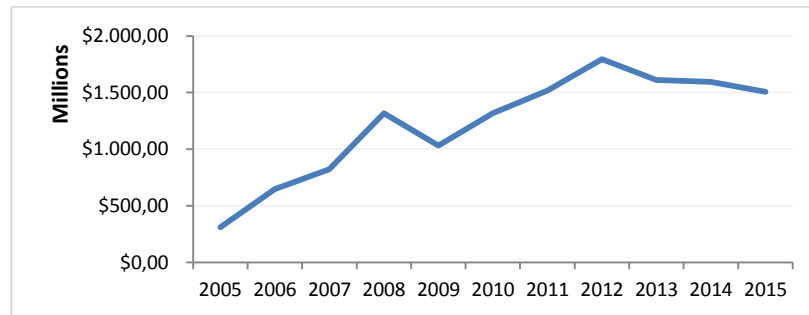
Donde las OFICOM figuran con una muy leve diferencia de -3 puntos porcentuales en los niveles de satisfacción respecto a la evaluación del impacto de PROCHILE. Luego, haciendo una descomposición de las respuestas favorables para separar entre las “Medianamente significativo” de las otras dos categorías superiores, solo un 42% de los encuestados las calificó como “Muy significativo” o superior.

¿Cómo calificaría usted el impacto o significado que tuvo en los resultados de sus negocios internacionales el uso de los servicios e instrumentos específicamente de las **Oficinas Comerciales en el Extranjero de PROCHILE?**



Ahora bien, ¿cuáles son esos resultados comerciales a los que los exportadores hicieron referencia en sus respuestas a la anterior pregunta?. Veamos a continuación un breve resumen de los resultados de aquel grupo de empresas exportadoras cuyo RUT (Rol Único Tributario) es conocido y que se declaró usuarias de las Oficinas Comerciales en el Exterior consultadas en este estudio, 29 compañías en total, las que en forma agregada casi quintuplicaron sus volúmenes exportados incrementándolos en un 384% desde 2005 a 2015 (véase Grafico 12), y que en el último año exportaron a 136 países diferentes, de los cuales el 96% de las exportaciones se distribuyeron entre los 45 países con presencia de OFICOM. Respecto de la Oferta Exportada, consistió en el último año de un total de 180 ítems arancelarios distintos.

**Grafico 12. Evolución de los montos de las Exportaciones para el grupo de 29 empresas exportadoras que participó del estudio como usuarias de las OFICOM.**



Fuente: Elaboración propia en base a la revisión de Estadísticas Aduaneras.

Esta misma información podría analizarse en forma desagregada para cada industria o segmento de tamaño de empresa, e inclusive a nivel de cada empresa usuaria, permitiendo profundizar todo lo que se desee el análisis respecto al impacto sobre la efectividad de los servicios prestados a los usuarios en sus resultados comerciales, aunque no debe dejarse de lado todas las demás variables que suelen incidir en los resultados agregados e individuales de los exportadores, como los niveles de tipos de cambio o cambios en los escenarios económicos o comerciales.

En el siguiente Capítulo, expondremos con mayor detalle acerca de las posibilidades y la conveniencia de considerar una evaluación más profunda de los aspectos relativos al impacto de los servicios de PROCHILE y en particular de las OFICOM sobre la efectividad de estos en el resultado de las exportaciones en general, y en particular de los usuarios de estos servicios.

## **Perspectiva de los Agregados Comerciales.**

Las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE fueron establecidas por normativas nacionales, específicamente el DFL N° 53/1979 y el Decreto N° 168/1980, ambos del Ministerio de Relaciones Exteriores. En los mismos se establecen sus funciones principales según fueron descritas en el Capítulo primero de este Estudio, sin embargo parece conveniente efectuar un contraste de lo que se define en dichos cuerpos legales y lo que está ocurriendo en la práctica, sobre todo debido al gran espacio temporal que existe desde que fueron definidas hasta hoy, no tan solo por los avances experimentados en las tecnologías de la información y comunicaciones, sino también por el actual escenario que representa hoy la Política Comercial de Chile muy diferente al de la época en que fueron concebidas estas Oficinas.

Para esto, se desarrollaron una serie de entrevistas a un total de 14 personas funcionarios de la Subdirección Internacional de PROCHILE, en su mayoría Agregados Comerciales o Directores de las Oficinas Comerciales en el Exterior, la pauta de las preguntas con las que se llevaron a cabo dichas entrevistas está disponible en el **Anexo 3. Entrevista Aplicada a Agregados Comerciales y Jefes de Delegación de Oficinas Comerciales en el Exterior.**

La composición de los entrevistados contiene 12 Agregados o Directores Comerciales en ejercicio actual o como ex-Agregados, con representantes de casi todas las regiones salvo Medio Oriente y Norteamérica, además de 2 personas con responsabilidad directiva dentro de PROCHILE, véase Tabla 21 .

Como se observa además en la Tabla, las regiones con mayor participación o representación en el Estudio corresponden a las de Europa y Oceanía con un 29% y un 36% respectivamente, esto es hasta cierto punto representativo de la distribución del total de 55 Oficinas de PROCHILE, de las cuales el 49% de ellas se ubican precisamente en Europa y Oceanía.

**Tabla 21. Lista de entrevistados participantes de este Estudio.**

Row Labels	País	Nombre Entrevistado	Cargo Actual en ProChile	Cant
<b>AFRICA</b>	<b>Sudafrica</b>	Hernan Gutierrez	Director Oficina Comercial	1
<b>AMERICA CENTRAL</b>	<b>Costa Rica</b>	Patricio Barrueco	Directora Oficina Comercial	1
<b>AMERICA DEL SUR</b>	<b>Peru</b>	Veronica Tramer	Directora Oficina Comercial	1
<b>EUROPA</b>	<b>España</b>	Lorena Sepulveda	Directora Oficina Comercial – Jefa Dpto Econ Embajada Chilena	1
		Manuel Valencia	Asesor de Sub Internacional	1
	<b>Holanda</b>	Osvaldo Marinao	Directora Comercial en Holanda	1
	<b>Inglaterra</b>	Ignacio Fernandez	Agregado Comercial , Dir. Prochile	1
<b>OCEANIA</b>	<b>China</b>	Alberto Cañas	Consultor Departamento Asia Pacifico	1
	<b>India</b>	Carolina Vasquez	Jefe Of Comercial Nueva Delhi	1
	<b>Japon</b>	Herman Beck	Jefe Departamento Asia Pacifico	1
	<b>Thailandia</b>	Diego Osses	Jefe Dpto Economico de Embajada de Chile en Thailandia	1
	<b>Vietnam</b>	Quang Nguyen	Trade Representative	1
<b>DIRECTIVO</b>	<b>n.a.</b>	CINTHYA CARRASCO	Jefa Subdpto Gestión Institucional	1
		Rafael Sabat	Subdirector Internacional	1
<b>Total</b>				<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas efectuadas entre los meses de abril-junio de 2016

Entre los participantes se hicieron consultas referentes a:

- I. Percepción general sobre el rol de PROCHILE y específicamente de las OFICOM.
- II. Tareas que se llevan a cabo en las OFICOM, según su frecuencia y prioridad de acuerdo a la realidad de cada País.

III. Volumen de Atención de consultas y requerimientos por parte de usuarios nacionales, sean exportadores o con potencial exportador, en forma remota o presencial de visita en el mercado/país.

Respecto del primer aspecto relativo a la definición general del rol de PROCHILE y es particular de las OFICOM, a partir de preguntas abiertas de respuesta libre podemos construir un mapa o nube de conceptos para identificar las ideas y conceptos más frecuentes entre estas respuestas, y omitiendo los conectores lingüísticos como artículos y preposiciones, como se puede observar en la Figura 4.

Figura 4. Nube de conceptos presentes en las respuestas de los Agregados Comerciales a las preguntas:



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de encuestados utilizando la herramienta web wordle.net

En la Figura anterior así como del general de las respuestas obtenidas para la pregunta acerca de la función principal de PROCHILE, la mayor parte de los entrevistados hicieron referencia a que su rol es el de promover o promocionar las exportaciones nacionales de productos y servicios, algunos agregaron precisiones tales como que dicha promoción era sobre productos de exportación no tradicionales, y, en otros casos, también se hacía referencia a que sus servicios de apoyo servían principalmente a las Pequeñas y Medianas Empresas o Pymes exportadoras.

En particular, respecto a la pregunta sobre la función más particular que tienen las Oficinas Comerciales en el Exterior, los conceptos más frecuentes eran el de detectar o identificar las oportunidades en el mercado de cada Oficina para las empresas y productos nacionales, otros hacían más hincapié en el rol de reunir a la demanda de productos, es decir importadores en el país de destino, con la oferta chilena de los mismos. El último aspecto relevante entre las respuestas es acerca de la función de generar información del mercado útil para el desarrollo de exportaciones nacionales hacia dicho mercado.

Estas dos preguntas iniciales buscaron tan solo identificar aquellos conceptos y funciones que se encontraban en el *top of mind* de los Agregados o Directores Comerciales. En las consultas sucesivas identificamos y consultamos a los mismos acerca de las tareas y funciones más específicas dentro de las siguientes:

- Elaboración de Estudios Mercado
- Ruedas de Negocios
- Agendas de Negocios
- Recabar informaciones específicas de particulares en Chile
- Actividades de relacionamiento con el Empresariado Local
- Promoción/Protección Inversiones
- Ferias Internacionales
- Administración de Tratados
- Promoción del Turismo

Luego, a partir del orden de prioridad que cada entrevistado dio a la lista de 11 tareas y/o funciones es posible obtener un indicador según el promedio del orden que

asignaron a cada tarea y que nos permite conocer cuáles son aquellas tareas o funciones que tienen mayor prioridad para las OFICOM entrevistadas, destacando en primer lugar la coordinación de Agendas de Negocios que permitan a los exportadores sostener reuniones con potenciales compradores en el mercado de destino. Le sigue en importancia la elaboración de Estudios de Mercado para la generación de información de interés para los exportadores sobre el mercado en general y en particular para diversos tipos de productos y servicios, y que son publicados en el sitio web de PROCHILE.

**Tabla 22. Orden de Importancia sobre las Tareas/Funciones llevadas a cabo por las OFICOM según Índice elaborado a partir de las encuestas a los Agregados Comerciales.**

LISTA DE TAREAS/FUNCIONES	INDICE DE IMPORTANCIA
Agendas de Negocios	1,4
Elaboración de Estudios Mercado	3,1
Actividades de relacionamiento con el Empresariado Local	3,9
Ruedas de Negocios	5,6
Recabar informaciones específicas de particulares en Chile	6,2
Promocion Marca País/Sectoriales	7,0
Ferias Internacionales	7,1
Administación de Tratados	7,9
Promoción/Protección Inversiones	8,2
Turismo	8,9
Otros	9,1

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

Acerca del ultimo ítem de la lista de la tabla anterior en referencia a “Otros”, las pauta consideró la posibilidad para que los entrevistados señalaran alguna actividad que pudiera no haber sido incluida en el listado propuesto por este Estudio, en dicho espacio un número significativo de ellos consignó la importancia que tienen para las OFICOM las labores administrativas que a juicio de algunos eran un punto que demandaba de bastante tiempo, en algunos casos de hasta el 50%.



Sobre el tiempo que destinan específicamente en aquellas tareas que tienen directa relación con la atención de solicitudes o requerimientos de usuarios exportadores o con potencial exportador, los entrevistados indicaron en su mayoría que destinan entre el 50% y el 75% de su tiempo para estas tareas, y que les asignan siempre una prioridad alta por sobre las demás tareas y funciones indicadas antes.

**Tabla 23. Tiempo destinado a las tareas que tengan relación directa con la atención de solicitudes y requerimientos de los usuarios exportadores nacionales.**

% del Tiempo	Nro.
0% a 25%	1
25% a 50%	3
50% a 75%	8
No Aplica (Directivos)	2
<b>Total</b>	<b>14</b>

**Tabla 24. Prioridad asignada a las tareas que tengan relación directa con la atención de solicitudes y requerimientos de los usuarios exportadores nacionales.**

Prioridad	Nro.
Alta	11
Media	1
Baja	0
No Aplica (Directivos)	2
<b>Total</b>	<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas

En cuanto al volumen de atenciones sobre solicitudes o requerimientos de usuarios exportadores nacionales, los Agregados Comerciales indicaron que atienden en promedio a 3,8 usuarios/empresas semanalmente, aunque es importante aclarar que la cifra varía en forma considerable según el país/mercado en el que se encuentre la OFICOM, por lo que no debiese considerarse como realmente representativo.

Finalmente, sobre la cantidad de diferentes empresas a las que atienden cada OFICOM, considerando que en los cuadros anteriores se consideraban el número de consultas indistintamente de la cantidad de empresas que las efectuaban pudiendo algunas de ellas efectuar más de una consulta o requerimiento, la mayoría de los Agregados Comerciales, 66% de ellos, creen atender entre 0 a 50 exportadores

anualmente, mientras que el 36% restante creen atender por sobre los 50 exportadores anualmente.

**Tabla 25. Percepción sobre la cantidad de usuarios exportadores atendidos al año por las OFICOM en visita al mercado de destino, según los Agregados Comerciales.**

Tramo	Nro
0 a 50 exportadores anuales	7
50 o mas exportadores anuales	4
Sin Respuesta	1
No Aplica (Directivos)	2
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Encuestas a Empresas

Es importante aclarar que el número real de compañías atendidas por OFICOM se encuentra medido por PROCHILE a través de sus sistemas de gestión, en particular el modulo CRM con el cual gestionan la atención de usuarios/clientes, sin embargo en la tabla anterior se muestran los números de usuarios que cada Agregado Comercial cree que atiende, ya que los números reales no lograron ser obtenidos desde el Organismo.

## **Capítulo 5. Hallazgos y Conclusiones del Estudio.**

En los capítulos anteriores, se proponía llevar a cabo un análisis sobre la percepción que tienen los exportadores acerca del impacto que tienen en sus negocios internacionales el apoyo que les presta PROCHILE a través de su red externa de Oficinas Comerciales OFICOMs, durante este análisis se presentaron antecedentes estadísticos en cuanto a la evolución de las exportaciones para el grupo de países en los cuales están establecidas las OFICOM junto con otro grupo de países en que no las hay, comparando dicha evolución en tres aspectos principales, volumen de las exportaciones, cantidad de empresas exportadoras, y cantidad de ítems arancelarios exportados. Posteriormente se desarrollaron y presentaron los resultados de una Encuesta aplicada a los exportadores y de Entrevistas semi-estructuradas efectuada a los propios Agregados Comerciales de un grupo de OFICOMs, de manera de obtener su percepción en cuanto al aporte de las OFICOM para el desarrollo exportador. Durante el proceso de entrevistas, consultamos a PROCHILE acerca de cómo lleva a cabo la medición del desempeño de las OFICOM de acuerdo con sus objetivos, encontrándonos con que PROCHILE, como era de esperarse, efectivamente cuenta con sistemas de gestión para los servicios prestados mediante un software CRM (Customer Relationship Management), además de lo que denominan Matriz de Gestión Continua en la que se establecen los objetivos e indicadores de gestión para cada Región y País OFICOM, dicha Matriz que se nos hizo llegar por parte del grupo de Directivos entrevistados y que se presenta en Anexo 4, describe como Objetivos Generales los siguientes según se transcriben literalmente:

1. Generación de Demanda – fidelización de clientes en los mercados y de Chile.

2. Generación de Reportes Útiles para el Sector Privado, Dar señales a la oferta Exportable útiles y generen cambio.

3. Generación de Información relevante para atracción de Inversión en Chile.

Dentro de las categorías anteriores, se especifican Actividades específicas relacionadas con la generación de Estudios de Mercados, Guías sobre Como Hacer Negocios, Fichas País, Análisis Económico-Comercial, además de Actividades Comerciales y visitas a Importadores o Distribuidores actuales y potenciales como las más relevantes o directamente relacionadas con la promoción exportadora. En la Tabla 26 se presentan los resultados generales de las últimas evaluaciones correspondientes a 2015 provistas por PROCHILE, en ella se observan que los primeros lugares dicen muy poca o ninguna relación con los ranking presentados en los análisis estadísticos comerciales, y parecieran corresponderse tan solo un poco con los presentados en las evaluaciones de los exportadores, coincidiendo en el caso de Perú como una de las OFICOM más mencionadas y mejor evaluadas por los exportadores.

Esta disonancia entre los resultados de las evaluaciones que efectúa PROCHILE y las de los análisis presentados anteriormente pareciera ser una señal de alerta en cuanto a que los indicadores de gestión medidos por PROCHILE pudieran no estar alineados con la práctica de las tareas que se llevan a cabo en las OFICOM o con la priorización que los Agregados Comerciales hacen de esas tareas, ni tampoco con las expectativas o necesidades del sector privado exportador.

- **Tabla 26. Resultados Generales 2015 promediados de las Evaluaciones según Matriz de Gestión Continua de PROCHILE, medida como porcentaje de cumplimiento de objetivos según cada País OFICOM.**

<b>Lista Paises OFICOM</b>	<b>Promedio Pais segun % Cumplimiento</b>
Peru	480,3%
Republica Checa	273,7%
Rusia	268,4%
Japón	211,8%
Mexico	199,2%
Venezuela	183,1%
Uruguay	182,8%
Taiwan	177,3%
España	169,0%
Australia	151,5%
Bolivia	149,4%
Brasil	141,9%
Tailandia	141,6%
China	139,8%
Alemania	139,4%
USA. - Estados Unidos	134,1%
Francia	131,0%
Emiratos Arabes Unidos	130,7%
Canada	129,8%
Italia	129,3%
Belgica	128,8%
Cuba	127,6%
Colombia	119,8%
Vietnam	118,9%
Panama	115,6%
Reino Unido	114,6%
Honduras	113,3%
Polonia	112,5%
Malasia	110,7%
Ecuador	109,2%
India	107,9%
Holanda	106,6%
Republica Dominicana	106,5%
Argentina	105,4%
Costa Rica	105,1%
Corea del Sur	102,4%
El Salvador	100,0%
Hong Kong	88,2%
Singapur	57,1%
Indonesia	33,3%
Guatemala	26,7%
Suecia	23,7%
Turquia	12,5%
<b>Promedio del Total</b>	<b>135,9%</b>

Fuente: Elaboración Propia basada en información provista por PROCHILE

Por otro lado, dichas evaluaciones de desempeño se concentran principalmente en la cantidad de tareas llevadas a cabo, y poco en la efectividad de dichas tareas. Hacen poca referencia sobre la calidad de cómo se ejecutan las tareas dejando también de lado la satisfacción de los usuarios, esto último sin embargo es evaluado a través de un estudio externo encargado por PROCHILE denominado Estudio de Satisfacción llevado a cabo en forma anual.

Pero, ¿es posible efectuar un análisis integral de la gestión de las OFICOM?, ¿existen los medios y la información necesaria para poder efectuar un análisis más completo?, ¿Cuáles son las razones que hoy impiden a PROCHILE efectuar un análisis más completo de sus OFICOM?. Probablemente sea la falta de recursos de tiempo para hacerlo, según nos lo comentan del propio organismo en el marco de las entrevistas antes analizadas.

Como hemos visto, las evaluaciones se han enfocado principalmente a la cantidad de servicios prestados y tareas ejecutadas, en segundo lugar a la calidad del servicio medido a través de la satisfacción de los usuarios, pero poca atención parece haberse prestado hasta ahora a la efectividad de dichos servicios y tareas. De hecho, dicha efectividad es el punto más débil de las evaluaciones que hacen los exportadores como observamos en el capítulo anterior. Pero como vimos en el capítulo 3, es del todo posible efectuar un análisis que incluya los niveles de efectividad por medio de la constatación de los aumentos en los niveles exportados por los usuarios de PROCHILE por medio de la observación de las estadísticas comerciales disponibles por Aduanas de Chile, con un enorme nivel de detalle por industria, sector, tamaño de la empresa, o si se quisiera a nivel de cada usuario. Hacer este análisis resultaría

de gran valor para quienes efectúen las evaluaciones como para aquellos que toman decisiones relativas a la estrategia de despliegue de las OFICOM, pues aunque el apoyo de PROCHILE y las OFICOM a los exportadores no explicaría por sí solo los resultados comerciales de ellas, sí debieran formar parte de las variables que lo explicarían ya que de otro modo como podría justificarse este programa de promoción de exportaciones o la existencia de tan enorme Red Externa de Oficinas Comerciales.

Es importante reiterar que la consideración de las estadísticas comerciales no implica que PROCHILE se adjudique el crédito de los resultados de sus usuarios exportadores. Así como en el sector privado tampoco se adjudican los resultados comerciales al departamento de marketing sino a la fuerza de ventas de la empresa, pero se reconoce como innegable el aporte del área de marketing sobre dichos resultados, ¿por qué no podría adjudicarse alguna relación de la misma forma a la gestión de PROCHILE sobre el resultado que consigan la fuerza de venta nacional, es decir sus empresas exportadoras?.

La intención de este Estudio ha sido también la de efectuar un primer ejercicio en este sentido, esperando dejar a modo de sugerencia para PROCHILE una mayor consideración del elemento “eficacia” en las evaluaciones del Programa de Fomento de Exportaciones y en particular de la vasta Red Externa de Oficinas, ya que dicha Red es hoy un lujo de nuestra Política Comercial y potencialmente podría ser una gran ventaja competitiva para el sector exportador nacional, en la medida que sus acciones tengan efecto real en el desarrollo exportador de Chile, dicho sector

exportador valorará aún más el impacto que los servicios de PROCHILE y sus OFICOM tienen sobre los resultados de sus negocios internacionales.



## **Bibliografía**

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2014). *Going Global: Promoting the Internationalization of Small and Midsize Enterprises in Latin America and the Caribbean*. Felipe Herrera Library.
- Daniel Lederman, J. M. (2014). *El Emprendimiento en America Latina, Muchas empresas y poca innovacion*. Banco Mundial. Washington DC: Banco Mundial.
- Daniel Lederman, M. O. (2006). *Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't*. World Bank. World Bank.
- Daniel Lederman, M. O. (2015). *Export Promotion and Firm Entry into and Survival in Export Markets*. World Bank. World Bank Group.
- DIPRES. (2003). *Evaluación de Impacto Programa de Promoción de Exportaciones, DIRECON-PROCHILE*. DIPRES.
- DIPRES. (2015). *Informe Final de Evaluacion Programa de Promoción de Exportaciones PROCHILE*. Ministerio de Hacienda, Direccion de Presupuestos, Santiago.
- PROCHILE. (2016). *ProChile en el Mundo*. Recuperado el 20 de 04 de 2016, de Sitio Web de ProChile: <http://www.prochile.gob.cl/prochile-en-el-mundo/>
- PROCHILE. (s.f.). *Sitio Web ProChile*. Recuperado el 22 de 04 de 2016, de Seccion Acerca de Nosotros de Web ProChile : <http://www.prochile.gob.cl/landing/quienes-somos/>
- Roberto Alvarez, G. C. (2000). *Exporter Performance and Promotion Instruments: Chilean Empirical Evidence*. Universidad de Chile, Departamento de Economia. Estudios de Economia.
- Servicio Nacional de Aduanas. (2012). *Arancel Aduanero de la Republica de Chile 2012*. Santiago: Thomson Reuters.
- SISMARKET. (2014). *Estudio de Satisfacción PROCHILE 2013, Informe Final*. PROCHILE.
- SISMARKET. (2015). *Estudio de Satisfacción PROCHILE 2014, Informe Final de Resultados*. PROCHILE.
- Volpe, C. (2010). *Odisea en los mercados internacionales. Una evaluación de la efectividad de la promoción de exportaciones en America Latina y el Caribe*. (R. Hamilton, Ed.) Recuperado el 03 de 2016, de [www.iadb.org](http://www.iadb.org): <http://www.iadb.org/es/investigacion-y-datos/odisea-en-los-mercados-internacionales-una-evaluacion-de-la-efectividad-de-la-promocion-de-exportaciones-en-america-latina-y-el-caribe,3023.html>



Anexos

Anexo 1. Lista de Oficinas Comerciales en el Exterior vigentes a la fecha de término del presente Estudio de Caso.

Fuente: Sitio Web Prochile.cl, Sección ProChile en el Mundo. (PROCHILE, 2016)

Nro	ZONA	PAIS	CIUDAD	AÑO ESTABLECIMIENTO	Ranking del País en Total de Exportaciones NO COBRE 2015	AÑO VIGENCIA ALC
1	AFRICA	Marruecos	Casablanca	2015 <sup>(2)</sup>	99	Sin Acuerdo
2	AFRICA	Sudafrica	Johannesburgo	2015 <sup>(2)</sup>	36	Sin Acuerdo
3	A. CENTRAL	Costa Rica	San Jose de Costa Rica	S.I. <sup>(3)</sup>	25	2002
4	A. CENTRAL	Cuba	La Habana	S.I. <sup>(7)</sup>	54	2008
5	A. CENTRAL	El Salvador	El Salvador	S.I. <sup>(7)</sup>	56	2002
6	A. CENTRAL	Guatemala	Ciudad de Guatemala	S.I. <sup>(7)</sup>	38	2002
7	A. CENTRAL	Honduras	Tegucigalpa	S.I. <sup>(7)</sup>	55	2002
8	A. CENTRAL	Panama	Ciudad de Panama	S.I. <sup>(7)</sup>	27	2008
9	A. CENTRAL	Republica Dominicana	Santo Domingo	S.I. <sup>(7)</sup>	40	Sin Acuerdo
10	A. DEL NORTE	Canada	Montreal	S.I. <sup>(3)</sup>	10	1997
11	A. DEL NORTE	Canada	Toronto	S.I. <sup>(3)</sup>	10	1997
12	A. DEL NORTE	Estados Unidos	Chicago	S.I. <sup>(3)</sup>	1	2004
13	A. DEL NORTE	Estados Unidos	Los Angeles	1980 <sup>(2)</sup>	1	2004
14	A. DEL NORTE	Estados Unidos	Miami	S.I. <sup>(3)</sup>	1	2004
15	A. DEL NORTE	Estados Unidos	Nueva York	1979 <sup>(6)</sup>	1	2004
16	A. DEL NORTE	Estados Unidos	Washington	S.I. <sup>(3)</sup>	1	2004
17	A. DEL NORTE	Mexico	Ciudad de Mexico	S.I. <sup>(3)</sup>	7	1999
18	A. DEL NORTE	Mexico	Guadalajara	S.I. <sup>(8)</sup>	7	1999
19	A. DEL SUR	Argentina	Buenos Aires	1980 <sup>(2)</sup>	11	1996

Nro	ZONA	PAIS	CIUDAD	AÑO ESTABLECIMIENTO	Ranking del País en Total	AÑO
					de Exportaciones NO	VIGENCIA
					COBRE 2015	ALC
20	A. DEL SUR	Argentina	Mendoza	S.I. <sup>(7)</sup>	11	1996
21	A. DEL SUR	Bolivia	La Paz	S.I. <sup>(3)</sup>	18	1993
22	A. DEL SUR	Brasil	San Pablo	1979 <sup>(6)</sup>	4	1996
23	A. DEL SUR	Colombia	Bogota	1979 <sup>(6)</sup>	9	2009
24	A. DEL SUR	Ecuador	Guayaquil	S.I. <sup>(3)</sup>	16	2010
25	A. DEL SUR	Paraguay	Asuncion	2015 <sup>(1)</sup>	31	1996
26	A. DEL SUR	Peru	Lima	S.I. <sup>(3)</sup>	5	2009
27	A. DEL SUR	Uruguay	Montevideo	S.I. <sup>(3)</sup>	32	1996
28	A. DEL SUR	Venezuela	Caracas	S.I. <sup>(3)</sup>	23	1993
29	OCEANIA	Australia	Sidney	S.I. <sup>(3)</sup>	26	2009
30	OCEANIA	China	Beijing	S.I. <sup>(3)</sup>	2	2006
31	OCEANIA	China	Guangzhou	2011 <sup>(1)</sup>	2	2006
32	OCEANIA	China	Shanghai	S.I. <sup>(3)</sup>	2	2006
33	OCEANIA	Corea del Sur	Seul	1980 <sup>(2)</sup>	6	2004
34	OCEANIA	Hong Kong	Hong Kong	S.I. <sup>(3)</sup>	35	2014
35	OCEANIA	India	Nueva Delhi	2009 <sup>(5)</sup>	28	2007
36	OCEANIA	Indonesia	Jakarta	S.I. <sup>(3)</sup>	48	Sin Acuerdo
37	OCEANIA	Japón	Tokio	1979 <sup>(6)</sup>	3	2007
38	OCEANIA	Malasia	Kuala Lumpur	S.I. <sup>(3)</sup>	53	2012
39	OCEANIA	Thailandia	Bangkok	S.I. <sup>(3)</sup>	29	2015
40	OCEANIA	Taiwan	Taipei	1988 <sup>(9)</sup>	22	Sin Acuerdo
41	OCEANIA	Vietnam	Ho Chi Minh	S.I.	30	2014
42	EUROPA	Alemania	Berlin	2010 <sup>(2)</sup>	17	2003
43	EUROPA	Alemania	Hamburgo	1979 <sup>(6)</sup>	17	2003
44	EUROPA	Belgica	Bruselas	S.I. <sup>(3)</sup>	21	2003

Nro	ZONA	PAIS	CIUDAD	AÑO ESTABLECIMIENTO	Ranking del País en Total de Exportaciones NO COBRE 2015	AÑO VIGENCIA ALC
45	EUROPA	España	Madrid	S.I. <sup>(3)</sup>	15	2003
46	EUROPA	Francia	Paris	1980 <sup>(2)</sup>	24	2003
47	EUROPA	Holanda	La Haya	S.I. <sup>(3)</sup>	8	2003
48	EUROPA	Italia	Milan	1980 <sup>(2)</sup>	20	2003
49	EUROPA	Polonia	Varsovia	2009 <sup>(5)</sup>	45	2003
50	EUROPA	Reino Unido	Londres	S.I. <sup>(3)</sup>	12	2003
51	EUROPA	Republica Checa	Praga	2010 <sup>(2)</sup>	71	2003
52	EUROPA	Rusia	Moscu	1990 <sup>(2)</sup>	13	Sin Acuerdo
53	EUROPA	Suecia	Estocolmo	1990 <sup>(4)</sup>	43	2003
54	EUROPA	Turquia	Estambul	2011 <sup>(1)</sup>	33	2011
55	MEDIO ORIENTE	E. Arabes Unidos	Dubai	S.I. <sup>(3)</sup>	39	Sin Acuerdo

Notas provistas por la Sub-Dirección Internacional de PROCHILE:

(1) Año en el cual PROCHILE contrata a un funcionario local para que inicie funciones comerciales.

(2) Año en el cual PROCHILE destina a un funcionario para que inicie funciones comerciales.

(3) Corresponde a un Departamento Económico, el que es parte de la estructura de la Embajada, por lo tanto no presenta fecha de apertura.

(4) Creada a través de DS 499 de fecha 17-05-1990.

(5) Creada a través de DS 53 de fecha 23-03-2009.

(6) Creada a través de DS 548 de fecha 09-08-1979.

(7) Representación Comercial corresponde a la contratación de un funcionario local en el Departamento Económico de la Embajada.

(8) Representación Comercial corresponde a la contratación de un funcionario local perteneciente al Departamento Económico en Ciudad de México, por lo tanto no registra fecha formal de apertura.

(9) Se inicia como una Representación de LAN Y la Confederación de la Producción y el Comercio.

## Anexo 2. Encuesta Aplicada a Exportadores

### **IDENTIFICACION**

Nombre Empresa	(Obligatorio)
RUT Empresa	(opcional)
Nombre Entrevistado	(Obligatorio)
Cargo	(Obligatorio)

**1. Que necesitas o esperas recibir de PROCHILE? (respuesta libre)**

**2. Que necesitas o esperas recibir específicamente de las Oficinas Comerciales en el Extranjero de PROCHILE (respuesta libre)**

**3. ¿Ha sido atendido o percibido servicios desde alguna de las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE?**

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

No

Si

Indique Cuales:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

(Si la respuesta a Pregunta Numero 3 es “NO” entonces TERMINA la Encuesta)

**4. Con que Frecuencia ha utilizado o percibido servicios desde alguna de las Oficinas Comerciales en el Exterior de PROCHILE?**

- Frecuentemente
- Alguna vez u Ocasionalmente
- Casi Nunca

**5. Existió alguna Oficina Comercial en el Exterior que destacara en cuanto a su nivel de servicio y resultados conseguidos a través de sus gestiones? Indique cual(es) países.**

- No
- Si Indique Cuales: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6. Cuáles de los siguientes Servicios prestados por las Oficinas Comerciales en el Exterior han sido utilizados por usted?.**

- |                          |  |                          |                            |
|--------------------------|--|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Ruedas de Negocios   | <input type="checkbox"/> | Ferias Internacionales     |
| <input type="checkbox"/> | Agendas de Negocios  | <input type="checkbox"/> | Uso de Estudios de Mercado |
| <input type="checkbox"/> | Recabar informaciones específicas de particulares en Chile | <input type="checkbox"/> | Otros?                     |

**7. Califique usando una escala de 1 a 7 su grado de satisfacción con los siguientes aspectos de la atención y el servicio que proveen las Oficinas Comerciales en el Exterior.**

- Facilidad de contacto con la oficina comercial.
- Agilidad y tiempo de respuesta a sus solicitudes.
- Participación activa por parte de los miembros de la oficina.
- Entrega de información comercial adecuada y oportuna, previa y durante la(s) actividad(es) desarrolladas en los mercados de las oficinas.
- Capacidad de reacción y disposición de la oficina frente a sus requerimientos.
- Preparación técnica de los funcionarios de las oficinas comerciales ProChile.
- Conocimiento de la oferta exportable chilena por parte del personal de las oficinas comerciales.
- Conocimiento de los mercados, por parte del personal de las oficinas comerciales.

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | La(s) agenda(s) de negocios en el mercado fueron asertivas, es decir, el perfil del importador fue el esperado o solicitado por su empresa. |
| <input type="checkbox"/> | Utilidad del servicio prestado para concretar negocios y apoyar el proceso exportador de su empresa.  |
| <input type="checkbox"/> | Satisfacción general con el servicio y la atención prestada.  |
| <input type="checkbox"/> | Recomendaría a otro empresario utilizar las Oficinas Comerciales de ProChile en el exterior.  |

**8. Cómo calificaría usted el impacto o significado que tuvo en los resultados de sus negocios internacionales el uso de los servicios e instrumentos de PROCHILE?.**

- |                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Indispensable              |
| <input type="checkbox"/> | Muy significativo          |
| <input type="checkbox"/> | Medianamente Significativo |
| <input type="checkbox"/> | Poco significativo         |
| <input type="checkbox"/> | Completamente Irrelevante  |

**9. Cómo calificaría usted el impacto o significado que tuvo en los resultados de sus negocios internacionales el uso de los servicios e instrumentos específicamente de las Oficinas Comerciales en el Extranjero de PROCHILE?.**

- |                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Indispensable              |
| <input type="checkbox"/> | Muy significativo          |
| <input type="checkbox"/> | Medianamente Significativo |
| <input type="checkbox"/> | Poco significativo         |
| <input type="checkbox"/> | Completamente Irrelevante  |

**FIN DE LA ENCUESTA**



### Anexo 3. Entrevista Aplicada a Agregados Comerciales y Jefes de Delegación de Oficinas Comerciales en el Exterior.

#### **IDENTIFICACION DEL ENTREVISTADO**

Nombre Entrevistado

--

Cargo Actual en ProChile

--

Destinaciones en Exterior:

País	Año inicio	Año termino

Accedería usted a GRABAR la conversación para asegurar una TRANSCRIPCION

SI	NO
----	----

#### **INICIO PAUTA PREGUNTAS:**

1. A su entender, cual es la función principal de PROCHILE? (respuesta libre)

--

2. A su entender, cual es la función principal de las OFICOM de PROCHILE? (respuesta libre)

--

3. Ordene las tareas en el orden de prioridad y/o tiempo destinado a las siguientes tareas dentro de la OFICOM:

Elaboración de Estudios Mercado

Promoción Marca País/Sectoriales

<input type="checkbox"/>	Ruedas de Negocios	<input type="checkbox"/>	Promoción/Protección Inversiones
<input type="checkbox"/>	Agendas de Negocios	<input type="checkbox"/>	Ferias Internacionales
<input type="checkbox"/>	Recabar informaciones específicas de particulares en Chile	<input type="checkbox"/>	Administración de Tratados
<input type="checkbox"/>	Actividades de relacionamiento con el Empresariado Local	<input type="checkbox"/>	Turismo
		<input type="checkbox"/>	Otros

**Comentarios Opcionales:**

**4. ¿Cuán importante es para las OFICOM la atención de solicitudes de clientes/usuarios nacionales exportadores?, Según...**

<u>Tiempo destinado</u>	<u>Nivel de Prioridad sobre otras tareas</u>	<u>Frecuencia de Consultas</u>
<input type="checkbox"/> 0% a 25%	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> 0 a 2 Consultas semanales
<input type="checkbox"/> 25% a 50%	<input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> 3 a 4 Consultas semanales
<input type="checkbox"/> 50% a 75%	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> 5 a 9 Consultas semanales
<input type="checkbox"/> 75% a 100%		<input type="checkbox"/> +10 Consultas semanales

**5. ¿Cuántas empresas exportadoras estima se atienden (de visita o en remoto) por las OFICOM anualmente?**

Ingresar Número:

Comentario Adicional?:

**6. ¿Cuántas empresas exportadoras estima se reciben anualmente de visita internacional en las OFICOM?**

Ingresar Número:

Comentario Adicional?:

**7. ¿Cuántas Ruedas de Negocios y Rondas de Negocios estima que se organizan anualmente en las OFICOM?**

Agenda de Negocios:

Ruedas de Negocios:

Comentario Adicional?:

**FIN DE PAUTA PREGUNTAS**

Anexo 4. Matriz de Gestión Continua, PROCHILE.

GUIA DE APOYO AL REGISTRO MATRIZ DE GESTION CONTINUA 2015				
Objetivo	Actividad Matriz Gestión Continua	Tipos de Actividades en SRA		Registro Adicional
		Categoría	Tipo de Actividad	
Generación de Demanda - fidelización de clientes en los mercados y de Chile	Actividades comerciales con empresas chilenas instaladas en el mercado, importadores u organizaciones locales, ferias institucionales, u otra actividad de promoción de la oferta exportable (incluye charlas en seminarios o talleres,...) con apalancamiento de recursos	Entrega o Difusión de Información Comercial	- Realización de talleres, seminarios y conferencias de temáticas generales - Newsletter Institucional para importadores - Difusión de información comercial en medios de prensa	Plan de Acción: SI Apalancamiento: SI
		Promoción de Exportaciones	- Realización de Seminarios, Congresos, Conferencias o Mesas Técnicas - Invitación de potenciales clientes - Invitación periodistas y otros - Participación en Ferias Internacionales - Realización de Showroom o Degustación	
	Visita a importadores y/o distribuidores, actuales y potenciales	Generación de Contactos de Negocios y Apoyo a la Internacionalización	- Visita a empresa - Reunión con empresa en dependencias de ProChile	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO
	Número de requerimientos (demandas) de Importadores	Generación de Contactos de Negocios y Apoyo a la Internacionalización	- Envío de oportunidades de negocios, con oportunidades de negocios concretas	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO
Generación de Información Comercial		- Solicitud o Envío de información a unidades Direcon para trabajo o coordinación interna		
Generación de Reportes Útiles para el Sector Privado - Dar señales a la oferta Exportable útiles y generen cambio	Informes de mercado	Generación de Información Comercial	- Información de mercado: PMP - Información de mercado: PMS - Información de mercado: Tendencias - Información de mercado: Canales - Información de mercado: FMS - Información de mercado: FMP - Street day	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO
	Ficha país - Actualización	Generación de Información Comercial	- Información de mercado: Ficha país	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO
Generación de información relevante para atracción de Inversión en Chile	Actualizar lista de empresas con capacidad de invertir en Chile (listado de periodistas, asociaciones, inversionistas)	Generación de Información Comercial	- Información de mercado: Catastro	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO Apoya la inversión: SI
	Realizar y/o organizar visitas, reuniones y/o videoconferencias con empresas específicas y/o Oficinas Comerciales en una estrategia one-to-one con el CIE vía Skype	Actividades No económicas para autoridades o Embajada	- Actividades para Autoridades Públicas (agendas, conferencias, otros)	Plan de Acción: SI Apalancamiento: NO Apoya la inversión: SI

