

**BUENAS PRÁCTICAS DE LAS PyME
EXPORTADORAS EXITOSAS
PYMEX: EL CASO CHILENO**

BUENAS PRÁCTICAS DE LAS PyME EXPORTADORAS EXITOSAS PYMEX: EL CASO CHILENO

Convenio FUNDES Chile y Dirección General de la Cancillería de Chile

VIRGINIA MOORI-KOENIG

Economista, Master por CIDE-México,
Consultora Senior de la Gerencia de Competitividad Empresarial,
Fundes Internacional

GABRIEL YOGUEL

Economista Industrial, Doctor (c) Universidad de Buenos Aires,
Profesor de la Universidad de General Sarmiento

DARÍO MILESI

Economista, Doctor (c) Universidad Complutense de Madrid,
Profesor de la Universidad de General Sarmiento

IRMA GUTIÉRREZ

Ingeniero Comercial, Universidad de Chile,
Coordinadora Programa Entorno, FUNDES Chile

Buenas prácticas de las PyME exportadoras exitosas. PYMEX: el caso chileno.
Queda prohibida cualquier forma de reproducción, transmisión o archivo en sistemas del presente ejemplar, ya sea para su uso privado o público, por medios mecánicos, electrónicos, electrostáticos, magnéticos o cualquier otro, total o parcialmente, con o sin finalidad de lucro, sin el permiso previo y por escrito de FUNDES Internacional, titular del Copyright.

DERECHOS RESERVADOS © 2004
FUNDES INTERNACIONAL

Registro Propiedad Intelectual Inscripción N° 140.785
ISBN: 956-7907-16-1

Diagramación: María Francisca Galilea R.
Portada: María Francisca Galilea R.

Impreso por Andros Impresores

IMPRESO EN CHILE/ PRINTED IN CHILE
Agosto 2004

CONTENIDO

<i>Acerca de los autores</i>	11
<i>Agradecimientos</i>	13
<i>Prólogo por Roberto Álvarez</i>	15
<i>Introducción</i>	17
Capítulo 1: Dinámica reciente de las exportaciones industriales: tendencias generales y éxito exportador de las empresas de menor tamaño relativo	23
<i>Marco y objetivo</i>	23
1.1. El desempeño comercial de Chile entre 1996 y 2001: el rol de los bienes industriales	25
1.2. Estructura exportadora industrial	30
<i>1.2.1. Acerca de la estabilidad y rotación de las empresas exportadoras industriales</i>	31
<i>1.2.2. Grado de concentración de las exportaciones industriales y tamaño de los agentes</i>	34
<i>1.2.3. Estructura sectorial de las exportaciones y principales destinos externos</i>	35
1.3. Éxito exportador en el estrato PyME y Mediano-Grande	37
<i>1.3.1. Método para identificar empresas exportadoras de inserción externa exitosa</i>	38
<i>1.3.2. Desempeño exportador de las PyME y Medianas/Grandes</i>	40
• <i>Continuidad exportadora</i>	
• <i>Dinamismo exportador</i>	
• <i>Diversificación de mercados</i>	
• <i>Complejidad de los mercados de destino</i>	
• <i>Índice de Desempeño Exportador (IDE)</i>	

<i>1.3.3. Perfil de especialización productiva según grado de éxito de las empresas</i>	49
---	----

Capítulo 2: Las empresas exportadoras de menor tamaño, competencias endógenas y ventajas competitivas dinámicas	53
--	----

<i>Marco y objetivo</i>	53
-------------------------------	----

2.1. Caracterización del panel de empresas exportadoras: rasgos generales y su influencia en la dinámica de inserción internacional	57
---	----

<i>2.1.1. La antigüedad en el mercado y la inserción externa</i>	58
--	----

<i>2.1.2. El tamaño de los agentes y el grado de inserción externa</i>	62
--	----

<i>2.1.3. La especialización productiva</i>	64
---	----

<i>2.1.4. El grado de vinculación con proveedores</i>	65
---	----

<i>2.1.5. El grado de exposición por ventas</i>	67
---	----

2.2. Características generales del negocio exportador	68
---	----

<i>2.2.1. Identificación de oportunidades</i>	68
---	----

<i>2.2.2. Acciones que debieron encararse para exportar</i>	70
---	----

<i>2.2.3. Ventajas y desventajas competitivas de las empresas entrevistadas</i>	71
---	----

<i>2.2.4. Restricciones que enfrentan las empresas para el desarrollo de la actividad exportadora</i>	74
---	----

<i>2.2.5. Financiamiento del comercio exterior</i>	76
--	----

2.3. Gestión del comercio exterior: estructura, canales de venta y promoción comercial	80
--	----

<i>2.3.1. Estructura destinada a la exportación</i>	80
---	----

<i>2.3.2. Canales de distribución y regiones de destino de las exportaciones</i>	81
--	----

2.3.3. <i>Promoción comercial</i>	85
2.3.4. <i>La difusión de tecnologías de información y comunicación (TIC)</i>	89
2.4. <i>Competencias endógenas y desempeño exportador</i>	91
2.4.1. <i>Los factores endógenos que permiten diferenciar exportadores exitosos y no exitosos</i>	91
2.4.2. <i>Diseño de estrategias</i>	95
2.4.3. <i>Vinculación con el entorno</i>	98
2.5. <i>Grado de utilización y conocimiento de los instrumentos de fomento</i>	100
Capítulo 3: Resumen y conclusiones	105
Apéndices	113
Apéndice 1. <i>Estudio de caso: exportadores de flores y frutas frescas</i>	115
Apéndice 2. <i>Ponencia de los panelistas en el Seminario “¿Sabe usted cómo ser una PyME exportadora exitosa?”</i>	129
Anexos	139
<i>Anexo estadístico del capítulo 1</i>	141
<i>Anexo estadístico del capítulo 2</i>	157
<i>Referencias bibliográficas</i>	163

ACERCA DE LOS AUTORES

VIRGINIA MOORI-KOENIG es Economista Industrial graduada en la Universidad Nacional de Buenos Aires, con Maestría en Economía (CIDE-México) y curso de post-grado en Desarrollo Industrial en Japón (JICA). Actualmente es consultora senior de la Gerencia Internacional de Competitividad Empresarial de FUNDES. Integra el comité de evaluación del Programa de Consejerías Tecnológicas del Fondo Tecnológico de Argentina de la Secretaría de Ciencia y Tecnología. Ha sido consultora de organismos nacionales e internacionales en trabajos sobre diversas temáticas PyME: competitividad, internacionalización, sistemas locales de innovación y financiamiento. En esos temas, es autora de publicaciones tanto en Argentina como en el exterior.

GABRIEL YOGUEL es Economista Industrial graduado en la Universidad Nacional de Buenos Aires, con estudio de post-grado en el IDES y tesis doctoral en curso en la Universidad de Buenos Aires. Actualmente es Profesor Titular del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS). Docente de la carrera de Economía Industrial, de la Maestría de Economía y Desarrollo Industrial dictada por UNGS y UNMP, de la Maestría de Ciencia y Gestión Tecnológica del Grupo Redes y UNGS, de la Maestría en Economía Social, de la UNGS y del Doctorado en Ciencias Sociales, IDES-UNGS. Es especialista en economía internacional, innovación, cambio tecnológico, redes y sistemas locales; desarrollo económico e integración; y competitividad de pequeñas y medias empresas. Autor de numerosas publicaciones de nivel internacional.

DARÍO MILESI es Economista Industrial graduado en la Universidad Nacional de Córdoba, con Maestría en Economía de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Cursando el Doctorado en Economía de la Innovación de la Universidad Complutense de Madrid. Actualmente es Profesor Adjunto del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS). Docente de la carrera de Economía Industrial y de la Maestría de Economía y Desarrollo Industrial. Es especialista en economía de la innovación y economía internacional y autor de variadas publicaciones en estos temas.

IRMA GUTIÉRREZ es Ingeniero Comercial graduada de la Universidad de Chile, en la mención de Administración de Empresas. Licenciada de la metodología alemana CEFÉ para formación de emprendedores, se encuentra certificada en formación y consultoría de PyME por la OIT de Turín. Consultora privada para las áreas de modernización del Estado y planificación estratégica, ha trabajado en Investigación de Mercado por más de 20 años. Su trabajo en el sector público se centró en capacitación, proyectos de fomento, marketing corporativo, asesoría regional, fomento productivo municipal, simplificación de trámites, asociaciones gremiales y turismo. Por FUNDES Chile, coordina el Programa Mejoramiento de las Condiciones de Entorno.

AGRADECIMIENTOS

La realización de este estudio se enmarca dentro de los esfuerzos que está realizando ProChile para promover el aprovechamiento por parte de la Pequeña y Mediana Empresa Exportadora (PYMEX) de los Acuerdos de Libre Comercio, en particular del acuerdo de asociación con la Unión Europea y de los tratados de libre comercio con Estados Unidos y Corea del Sur.

Los resultados de este estudio nos aportan significativos elementos para el diseño de políticas públicas. En primer lugar, nos permiten contar con una definición específica para la PyME exportadora basándonos en indicadores de ventas totales; en segundo lugar, el estudio logra identificar el porcentaje de éxito y, más importante aún, las condiciones que hicieron exitosas a las PYMEX en los mercados internacionales. Esta identificación de variables permite afinar los instrumentos públicos, de manera que sean más pertinentes y eficientes con el apoyo que damos a nuestras empresas. Por último, esperamos poder transmitir este conocimiento a todas las pequeñas y medianas empresas que deseen aprovechar las nuevas oportunidades que tiene Chile en el comercio internacional.

Deseo expresar nuestro más sincero agradecimiento a todos aquellos que han brindado una valiosa contribución para el estudio de caracterización de la pequeña y mediana empresa exportadora: al Departamento de Estudios de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON), al Servicio de Impuestos Internos, y a la Gerencia de Desarrollo Estratégico de ProChile, que operó como contraparte de este estudio.

Un reconocimiento especial a la investigadora principal de este proyecto, Virginia Moori-Koenig, y a la coordinadora en FUNDES Chile, Irma Gutiérrez.

Hugo Lavados, Director Nacional de ProChile

Agradezco a la Gerencia Internacional de Competitividad Empresarial, en la persona de la señora María Vega Dencker, quien autorizó la realización de la presente investigación, de especial interés para un país que, con una gran apertura internacional, genera mayores oportunidades para las PyME, pero también les presenta un gran desafío.

Agradezco también, por supuesto, a los autores, quienes dedicaron todos sus esfuerzos y conocimientos a la concreción de esta publicación.

Mi especial agradecimiento a los empresarios exportadores que fueron investigados para el desarrollo de este trabajo, cuya experiencia accedieron tan gentilmente a compartir.

Me asiste la certeza de que esta publicación contribuirá en gran medida a potenciar el éxito de nuestras PyME exportadoras, “PYMEX”.

Cynthia Robert, Gerente General FUNDES Chile

PRÓLOGO

Existe consenso en que la economía chilena ha experimentado un exitoso proceso de crecimiento y diversificación de sus exportaciones en las últimas décadas. La tradicional dependencia de las exportaciones de cobre se ha reducido a niveles históricos. Una gran cantidad de nuevos productos son ahora enviados a un mayor número de mercados. Nuevas empresas se han ido incorporando al proceso exportador. No obstante estos avances, la tarea aún no está terminada. Hay todavía una alta dependencia de las exportaciones de productos primarios, el ritmo de diversificación ha comenzado a mostrar señales de desaceleración y la internacionalización de las empresas muestra algunos signos preocupantes.

En tal contexto, este libro resume los hallazgos y conclusiones de un estudio de enorme relevancia para ampliar nuestro conocimiento del sector exportador. El trabajo aborda principalmente el caso de las PyME exportadoras y entrega antecedentes de gran utilidad para entender las fuentes de éxito de éstas en los mercados internacionales.

Los dos principales capítulos estudian el comportamiento exportador de las firmas y entregan abundante información respecto a las diferencias existentes entre distintos grupos de empresas.

En el primer capítulo, los autores realizan un excelente resumen de la dinámica exportadora reciente del sector industrial, identificando las diferencias más importantes de desempeño entre firmas de distinto tamaño. Gran parte de la literatura internacional en el tema ha centrado su análisis en las diferencias entre firmas exportadoras y no exportadoras, pero pocos estudios han enfatizado las diferencias entre grupos de firmas de acuerdo a su tamaño. Esto es de suma importancia considerando que la evidencia para un gran número de países muestra que existe una gran heterogeneidad en las características de las firmas, aun en aquellas que operan en un mismo sector económico.

En el segundo capítulo, se analizan en detalle las diferencias entre dos grupos de firmas: aquellas que han logrado posicionarse exitosamente en los mercados internacionales y las que no lo han hecho. ¿Cuáles son las diferencias entre ambos grupos? ¿Cuáles son los factores claves para el exitoso desempeño exportador? ¿Cómo las políticas públicas pueden contribuir a mejorar la inserción internacional de las empresas menos exitosas? Estas son preguntas de indudable relevancia que este estudio intenta responder. Sus hallazgos permiten explicar por qué algunas firmas logran posicionarse de una mejor manera en los mercados internacionales y analizar el rol que les compete a los programas de promoción de exportaciones, tanto públicos como privados.

En este sentido, la evidencia que se muestra en este libro es de gran utilidad desde varios puntos de vista. En lo teórico, ayuda a mejorar la forma en que los economistas

analizamos el comportamiento de las firmas y a dar un contenido más real a los modelos que usamos tradicionalmente. En lo empírico, es útil para contrastar con otras economías y para identificar qué aspectos son esenciales para entender el comportamiento de las firmas exportadoras. Finalmente, y considero que éste es el mayor aporte del libro, es de indudable utilidad para preguntarnos cómo mejorar la eficiencia y el impacto de las políticas públicas en la promoción de exportaciones.

El futuro desempeño exportador de la economía chilena presenta enormes desafíos. Los antecedentes y análisis presentados en este libro de Virginia Moorikoenig, Gabriel Yoguel, Darío Milesi e Irma Gutiérrez son indudablemente una gran contribución para comenzar a pensar cómo enfrentamos el desafío de mejorar la inserción de la economía chilena en los mercados internacionales.

Roberto Álvarez

Departamento de Economía, Universidad de Chile
Especialista en Comercio Exterior
Doctorándose por Anderson School of Management, UCLA

INTRODUCCIÓN

Diversos trabajos realizados sobre la inserción externa de la economía chilena en las tres últimas décadas han puesto de manifiesto la existencia de distintas fases en la tasa de crecimiento de las exportaciones y el perfil de especialización de éstas, en términos de los productos vendidos y de los mercados atendidos. Estas fases tienen lugar en el marco de un modelo de apertura orientado a lograr una mayor inserción externa del país.

Algunos autores¹ identifican básicamente dos fases diferenciadas de la inserción externa del país. La primera fase, entre mediados de los años setenta y el comienzo de la crisis de la deuda a inicios de los ochenta, se caracteriza por (i) una drástica disminución del esquema de protección arancelaria con sustitución de insumos nacionales por importados, (ii) un crecimiento muy significativo de las exportaciones, aunque acompañado de un aumento aún mayor de las importaciones, (iii) un saldo negativo de la balanza comercial y (iv) una revaluación cambiaria que se manifestó claramente en los primeros dos años de la década del ochenta.

La segunda fase, que tuvo lugar a partir de la finalización de la crisis de la deuda, puede ser dividida en tres períodos: (a) el que se extiende hasta fines de los años ochenta, (b) el que abarca la mayor parte de los años noventa y (c) el que se inicia a partir de la crisis asiática, en 1998.

El primero de ellos, se caracterizó por un aumento del tipo de cambio real y del nivel de protección doméstica inicial a partir de un incremento del arancel uniforme, que fue llevado al 35% para ser reducido al 15% a fines de los ochenta.

El segundo período apuntó a una política de integración regional en el marco de un esquema de regionalismo abierto y de predominio de políticas heterodoxas que favoreció el incremento de las exportaciones no tradicionales². Los rasgos centrales en estos años fueron los mayores encadenamientos e impactos sobre los productores nacionales y una muy acelerada tasa de inversión tanto en sectores transables como no transables. A su vez, el tipo de cambio real fue, en promedio, 60% superior al correspondiente a los últimos años de la primera fase. A pesar de esto, durante los años 1997 y 1998, se produjo una nueva revaluación del peso como consecuencia del aumento de los flujos de capitales provenientes del exterior que, sin embargo, fue significativamente menor al registrado en la mayor parte de los países de la región.

¹ French-Davis, R. (2002) y Silva, V. (2001), entre otros.

² Benavente, J. (2001).

Finalmente, el tercer período, que se inicia a fines de los noventa, se caracteriza por un menor dinamismo de las ventas externas³ en el marco de un esquema de integración que incluye acuerdos comerciales con EE.UU., Unión Europea y países del Asia Pacífico. En promedio, el tipo de cambio real en esos años fue similar al del segundo período, con un aumento del 19% respecto a los últimos años de revaluación cambiaria mencionados.

A lo largo de este proceso de inserción externa tuvo lugar una importante diversificación de las exportaciones chilenas que se evidencia en (i) la pérdida significativa de las ventas de cobre en el total exportado (del 70% en los años setenta a menos del 40% en la actualidad), (ii) el incremento del número de productos y mercados de destino (las exportaciones dirigidas a Asia pasan a ser las más significativas) y (iii) el aumento del número de exportadores.

Cabe destacar que la caída relativa de la participación del cobre en el total de exportaciones ya se manifestaba en la primera fase exportadora, en la que las ventas externas de fruta fresca y productos intensivos en recursos naturales aumentan significativamente su peso en la canasta de bienes exportados. A partir de mediados de los ochenta, este grupo de productos pierde peso a favor de las exportaciones no tradicionales. Sin embargo, como las ventas externas de bienes no tradicionales incluyen también algunos bienes intensivos en recursos naturales, a fines de los noventa todavía las exportaciones basadas en este tipo de recursos daban cuenta de más del 85% del total de las exportaciones chilenas, por lo cual eran muy vulnerables a las oscilaciones del precio internacional de estos productos.

En este contexto, existe consenso en el diagnóstico de que luego de treinta años de crecimiento de las exportaciones acompañado de profundos cambios tanto en el perfil de especialización como en los mercados de destino, desde mediados de la década del noventa, y en especial desde la crisis asiática, se registra una desaceleración que genera interrogantes acerca del grado de sustentabilidad de la dinámica de inserción externa alcanzada. A pesar de la recuperación de las exportaciones y del nivel de actividad que se advierte desde el año 2003, la cuestión del perfil de especialización viene generando importantes discusiones en torno a su capacidad para replicar en los próximos años el sendero de crecimiento virtuoso que registró la economía chilena entre 1986 y 1997.

Algunos autores sostienen que es necesario matizar la idea de que la especialización en recursos naturales viene acompañada de productos de bajo valor agregado, escasa complejidad tecnológica, débiles encadenamientos y reducido impacto sobre el empleo⁴. Desde otras posiciones se coloca el acento en la limitada elasticidad ingreso

³ Ffrench-Davis, R. (2002).

⁴ Díaz, A. y Ramos, J. (1998).

de los bienes exportados, en la inestabilidad de los precios internacionales de los mismos, en las restricciones para continuar desplazando competidores en el mercado mundial y, fundamentalmente, en el bloqueo de la innovación derivado de las limitadas interacciones tecnológicas que existen en el sistema productivo local. Sostienen que la “enfermedad holandesa” y la ausencia de interacciones tecnológicas importantes que se derivan del patrón de especialización constituyen límites para un desarrollo espontáneo de procesos de diversificación productiva⁵. Más allá de discutir acerca del agotamiento o no del perfil de especialización chilena, los autores plantean que sería beneficioso profundizar la diversificación de su perfil exportador hacia productos que a partir de la acumulación de capital humano y tecnología permitan generar ventajas competitivas dinámicas.

En esa dirección, Agosin⁶ señala que alcanzar competitividad internacional en productos diferenciados requiere importantes esfuerzos para el desarrollo de competencias de los recursos humanos, incrementar significativamente las actividades innovativas en las empresas, mejorar la capacidad empresarial, la inteligencia de mercados y generar cambios acordes en la infraestructura, entre otros aspectos.

Este trabajo se inserta en este debate y se propone diversos objetivos. Por un lado, identificar y dimensionar, desde una visión agregada, el peso y el perfil de especialización de las empresas exportadoras industriales de menor tamaño relativo que desde mediados de los noventa han tenido diverso grado de éxito en el mercado externo. Sobre la base de la identificación de ese universo, el trabajo intenta discutir los factores determinantes del éxito exportador de esas empresas, en especial de aquellas que tienen ventas totales comprendidas entre 0,06 y 7,5 millones de dólares anuales.

El límite inferior de US\$ 0,6 millones corresponde a las empresas tradicionalmente clasificadas en Chile como Pequeñas, es decir, margina del estudio a las empresas de tamaño Micro. Por otra parte, el límite superior vigente en Chile para la empresa Mediana llega a US\$ 2,5 millones. Se ha extendido el monto de ventas totales hasta US\$ 7,5 millones, bajo la consideración de una definición especial para empresas exportadoras discutida en el Seminario “Re-examen de las PYMES exportadoras chilenas”, del 15 de mayo del año 2003, donde se discutió profundamente que las ventas internas país (que corresponden a la definición CORFO) resultan insuficientes para explicar el tamaño medio de empresas dedicadas a la exportación. También en forma paralela, se consideró que el estudio argentino tenía este mismo límite, por tanto, en acuerdo con ProChile el nombre PYMEX refleja una categoría especialmente diseñada para el objeto de este trabajo.

⁵ Landerretche, G., Lanzarotti, M. y Ominami, C. (2004).

⁶ Agosin, M. (1999).

El estudio parte de la visión de que las empresas de este rango de tamaño (denominadas PYMEX) tienen especificidades que condicionan el desarrollo de sus estrategias y de sus competencias básicas y, por lo tanto, su participación en el mercado. Desde la perspectiva del comercio exterior, se visualizan como agentes con capacidad para diversificar la oferta exportable en productos de mayor valor agregado y con mayores encadenamientos productivos locales. En ese sentido, el trabajo busca aportar elementos para el diseño de políticas orientadas a ampliar y consolidar una oferta exportable sustentada en ventajas competitivas dinámicas.

En el primer capítulo se presentan los datos agregados de las exportaciones según el tamaño de las empresas entre 1996 y 2001, período que corresponde a la última etapa de la segunda fase de la inserción externa chilena. En esa dirección, partiendo de la base de datos del universo de las empresas exportadoras, se analiza el grado de estabilidad de los agentes en la actividad exportadora, el patrón de especialización por tamaño y el grado de éxito alcanzado en la inserción externa a partir de un indicador diseñado especialmente para ese objetivo, que es similar al utilizado por FUNDES en otros países de la región, como Argentina.

En el segundo capítulo se presentan los resultados de una encuesta realizada a 88 empresas exportadoras de menor tamaño relativo con predominio de exitosas según el indicador mencionado y un grupo control de no exitosas que permite evaluar los aspectos comunes y diferenciales entre ellas. En particular, los resultados se focalizan en los factores microeconómicos —comunes y diferenciales— relacionados con los planos productivos y comerciales, las estrategias empresariales implementadas, el grado de aprovechamiento del sistema de fomento vigente y las restricciones que pueden limitar el proceso de inserción externa. El capítulo se acompaña de un estudio de caso realizado a un grupo de empresas exportadoras de los sectores de flores y frutas frescas.

Este trabajo se hizo en el marco del convenio firmado por FUNDES Chile con la Dirección General Económica de la Cancillería de Chile (DIRECON). En la redacción de este informe participaron Virginia Moori-Koenig (coordinadora), Gabriel Yoguel y Darío Milesi. La realización del estudio de caso de las empresas exportadoras de flores y frutas frescas estuvo a cargo de Irma Gutiérrez. La elaboración del Índice de Desempeño Exportador y el conjunto de tablas asociadas fueron realizadas por Eugenia Crespo y Federico Sarudiansky. El trabajo de campo estuvo a cargo de la Universidad Central.

Las contrapartes fueron el Programa Entorno de FUNDES Chile, coordinado por Irma Gutiérrez, y la Gerencia de Análisis Estratégico de ProChile coordinada por Patricia Noda. Durante todo el proceso de afinamiento de la metodología, se contó con un comité auxiliar integrado por representantes de ProChile (Dirección, Gerencia PyME y gerencias sectoriales y por mercados).

Se agradecen los comentarios y sugerencias de Jacqueline Weinstein, ex subdirectora de ProChile, y Verónica Silva, CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), a las versiones previas del estudio. Asimismo se reconocen los valiosos aportes efectuados por Andrés Sanfuentes, profesor de la Universidad de Chile y asesor del Ministro de Economía, por Roberto Fantuzzi, presidente de ASEXMA (Asociación de Exportadores de Manufacturas), y por Jean Jacques Duhart, profesor del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, a partir de sus presentaciones como panelistas del Seminario de presentación de resultados. Dichas presentaciones se transcriben en el Apéndice 2: Ponencias de los panelistas en el Seminario “¿Sabe usted cómo ser una PyME exportadora exitosa?”

1

DINÁMICA RECIENTE DE LAS EXPORTACIONES INDUSTRIALES: TENDENCIAS GENERALES Y ÉXITO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO RELATIVO

MARCO Y OBJETIVO

En los últimos años se viene generando una importante literatura que comienza a plantear la necesidad de efectuar alguna revisión sobre el perfil de especialización externa de Chile y su impacto macroeconómico, así como sobre la influencia de la macroeconomía de Chile y del resto de los países de la región en el desempeño externo⁷.

A pesar de los importantes avances en la diversificación del perfil de especialización que se manifestaron, entre otras cosas, en una caída significativa del peso del cobre en el total de las ventas externas y en el aumento de las exportaciones de manufacturas hacia los mercados latinoamericanos⁸, las exportaciones chilenas son aún fuertemente intensivas en recursos naturales.

Esta canasta de productos tiene una importante vulnerabilidad externa debido a las fluctuaciones de precios, a la necesidad de desplazar oferentes en mercados que pueden ser muy competitivos y a la aparición de rendimientos decrecientes en algunos productos. Esta situación se agrava por la concentración en un número escaso de bienes, por los problemas ambientales derivados de la explotación de recursos naturales y

⁷ Silva, V. (2001), Ffrench Davis, R. (2002), y Moguillansky, G. (1999), entre otros.

⁸ Benavente, J. (2001).

porque la demanda internacional de estos productos ha venido creciendo menos que el comercio global⁹. A su vez, hasta la manifestación de la crisis asiática, la tasa de crecimiento anual de las exportaciones chilenas fue significativamente superior a la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), lo que podría asociarse a los menores encadenamientos internos generados por la actividad exportadora y al menor coeficiente de valor agregado de la mayor parte de los productos que integran la canasta de bienes transables.

Desde otro punto de vista, se argumenta que los encadenamientos en algunos rubros son crecientemente importantes y que las ventajas comparadas naturales se están transformando en ventajas competitivas que se manifiestan en un crecimiento de la productividad del sector exportador significativamente superior al promedio de la economía¹⁰. Asimismo, el crecimiento diferencial de las exportaciones industriales respecto al PIB reflejaría que las mismas no tienen un comportamiento anticíclico y que constituyen un factor dinamizador de la demanda interna¹¹.

En este marco, este capítulo se propone identificar, dimensionar y caracterizar las exportaciones industriales de empresas de distinto tamaño, en especial las pequeñas y medianas a fin de aportar elementos para un debate sobre la diversificación del perfil exportable que contribuya a (i) aumentar los encadenamientos internos y (ii) disminuir la vulnerabilidad ante cambios en los precios internacionales de los productos que constituyen el grueso de las exportaciones actuales. Las empresas exportadoras de menor tamaño relativo presentan generalmente una elevada diversidad productiva, se apoyan en una diferenciación de productos que se traduce en mayores coeficientes de valor agregado y plantean sus negocios con mayores encadenamientos productivos locales.

Sin embargo, también son estos agentes los que mayores inconvenientes enfrentan para sostener una presencia competitiva en los mercados externos, por razones que tienen que ver tanto con su escala de operaciones, como con limitaciones endógenas y condicionantes exógenas. Diversos estudios muestran que las empresas de menor tamaño relativo tienen en general una escasa capacidad exportadora, lo que se manifiesta en el reducido peso que tienen en el total de las exportaciones¹².

En este sentido, para aportar elementos para el diseño de políticas orientadas a ampliar y consolidar una oferta exportable a partir de una mayor presencia de empresas de menor tamaño, resulta necesario dimensionar las exportaciones de estas empresas e indagar sobre su desempeño en términos de un conjunto de criterios que considera, entre otros aspectos, el grado de estabilidad de las empresas en los merca-

⁹ Landerretche, G., Lanzarotti, M. y Ominami, C. (2004).

¹⁰ Díaz, A. y Ramos J. (1998).

¹¹ Benavente, J. (2001).

¹² Alarcón, C. y Stumpo, G. (2000), CORFO (2000), y CORFO-INE (2002).

dos externos, su dinamismo exportador en los últimos años y el grado de diversificación y complejidad de los mercados de destino. El camino elegido en este trabajo para avanzar en esa dirección es la estimación de un indicador que permite clasificar a las empresas exportadoras según el grado de éxito alcanzado en los mercados externos entre 1996 y 2001.

En la primera sección, se evalúa en forma sintética el comportamiento de las exportaciones industriales chilenas durante los años noventa en términos de la dinámica alcanzada y su comparación con el resto de las exportaciones. Asimismo, se analiza el destino de las exportaciones totales y de bienes industriales por principales regiones. En la segunda sección, el análisis se centra en la estructura de las exportaciones industriales por tamaño de los agentes, la estabilidad y rotación de los mismos durante el período 1996-2001 y el perfil de especialización. En la tercera sección, se estima el indicador mencionado que permite clasificar a las empresas exportadoras de menor tamaño en exitosas y no exitosas en el año 2001 y se analiza el perfil de especialización según los estratos de tamaño considerados en este estudio. Finalmente, se presentan las principales conclusiones. Esta primera parte se acompaña de un anexo estadístico.

1.1. EL DESEMPEÑO COMERCIAL DE CHILE ENTRE 1996 Y 2001: EL ROL DE LOS BIENES INDUSTRIALES

En el período bajo análisis, las exportaciones chilenas aumentan un 14% (una tasa promedio anual del 2,7%¹³) pasando de 15.400 millones a 17.600 millones de dólares (Tabla 1). Este incremento en valor es significativamente menor al aumento del *quantum* de exportaciones del período¹⁴, lo cual refleja una fuerte caída de los precios de los bienes exportados. Asimismo, la tasa de crecimiento de las exportaciones en valor es significativamente menor a la registrada en la primera parte de la década, lo que pone de manifiesto la desaceleración de las ventas externas chilenas comentadas en la literatura¹⁵. El crecimiento de las exportaciones en los años 1996-2001 no fue sostenido

¹³ Esta evolución es algo inferior a la del PIB, que en el mismo período creció un 18%, a una tasa anual del 2,8% (Banco Central de Chile).

¹⁴ Silva, V. (2001).

¹⁵ Silva, V. (2001). Entre 1991 y 1995, las exportaciones crecen un 80%, a una tasa anual algo superior al 15,5%.

debido al impacto de la crisis asiática en el comercio y al desempeño desfavorable de algunas de las economías de la región. Esto se refleja en una caída en las exportaciones de alrededor del 13% en 1998 y del 3% en 2001.

TABLA 1
Evolución de las exportaciones chilenas por grandes rubros entre 1996-2001
(en millones de US\$)

Rubros	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Agricultura y pesca	1.670	1.634	1.681	1.718	1.420	1.369
Minería	7.102	8.240	6.094	6.831	8.430	7.739
Productos industriales	6.509	7.046	6.897	7.241	8.186	8.370
Resto	110	94	79	96	118	133
Total	15.391	17.015	14.751	15.886	18.153	17.612

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Desde la perspectiva sectorial, esta evolución de las exportaciones está principalmente explicada por los productos industriales que registran un crecimiento del 29%¹⁶. Por su parte, la minería tiene un crecimiento menor (9%) y la agricultura y pesca, una fuerte caída (18%). Como consecuencia de ello, en el período analizado, continuó la tendencia que se venía registrando en los años anteriores de caída del peso de la minería en las exportaciones y de aumento de la participación de los bienes industriales en el total exportado. Como resultado, en 2001, el valor de las exportaciones industriales supera el nivel alcanzado por las exportaciones mineras (Tabla 2).

¹⁶ Esta dinámica está asociada al crecimiento que registran algunos de los principales productos de exportación: salmones y truchas procesadas, vinos, madera cepillada y acerada y muebles, celulosa, metanol y material de transporte.

TABLA 2
Evolución de la composición de las exportaciones chilenas por grandes rubros entre 1996 y 2001
(en porcentajes)

Rubros	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Agricultura y pesca	11	10	11	11	8	8
Minería	46	48	41	43	46	44
Productos industriales*	42	41	47	46	45	48
Resto	1	1	1	1	1	1
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

** Una parte significativa de las exportaciones industriales constituyen recursos naturales de primero y segundo procesamiento.*

Sin embargo, desde la perspectiva del balance comercial, el rubro productos industriales, que mostró el mayor dinamismo, es fuertemente deficitario en 2001 (las exportaciones cubren solo el 63% de las importaciones) y el signo positivo del balance está sustentado en la minería y, en menor medida, en la agricultura y la pesca¹⁷ (Tabla 3).

TABLA 3
Balance comercial 2001 por grandes rubros
(en millones de US\$)

Rubros	Exportaciones	Importaciones	Saldo
Agricultura y pesca	1.369	331	1.038
Minería	7.739	2.207	5.533
Productos industriales	8.370	13.332	-4.962
Resto	133	291	-158
Total	17.612	16.160	1.452

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

¹⁷ Según se estima en este trabajo, el déficit comercial de productos industriales se descompone en un superávit de 769 millones de dólares de los exportadores y un déficit de 5.731 millones registrado por los importadores de estos bienes.

En relación con los destinos, aproximadamente tres cuartos de las exportaciones se dirigen al NAFTA (North American Free Trade Agreement), la Unión Europea (UE) y Asia y Oceanía en proporciones similares, y el resto se reparte entre ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) y otros destinos. El análisis de la evolución en la participación de cada uno de estos bloques durante el período considerado muestra un fuerte incremento en la participación del NAFTA (superior a los seis puntos porcentuales, explicados en un tercio por Estados Unidos y en los dos tercios restantes por el resto del NAFTA), un crecimiento moderado de la Unión Europea (dos puntos), y un crecimiento de un punto del resto del mundo (Tabla 4).

Por el contrario, ALADI pierde importancia en las exportaciones chilenas en aproximadamente un punto y medio (principalmente explicado por Argentina y Brasil), observándose un comportamiento aún más pronunciado en los casos de Asia y Oceanía (que caen del 33,6% al 25,9%). En términos absolutos, de los destinos analizados, solo Argentina, Brasil y Asia y Oceanía muestran caídas en los montos exportados.

TABLA 4
Evolución de los destinos de las exportaciones totales chilenas entre 1996-2001

Bloque	1996	1997	1998	1999	2000	2001
ALADI*	18%	18%	19%	16%	16%	17%
Argentina	5%	5%	5%	5%	4%	3%
Brasil	6%	6%	5%	4%	5%	5%
Perú	2%	2%	2%	2%	2%	3%
Resto ALADI	5%	5%	7%	5%	5%	6%
NAFTA**	18%	19%	22%	24%	22%	24%
Estados Unidos	17%	16%	18%	19%	16%	18%
Resto NAFTA	2%	3%	4%	5%	6%	6%
Unión Europea	24%	25%	28%	26%	25%	26%
Asia y Oceanía	34%	34%	26%	28%	30%	26%
Resto del mundo	6%	5%	5%	5%	7%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* ALADI excluye México.

** NAFTA incluye México, Canadá y EE.UU.

En el caso particular de las exportaciones industriales, NAFTA y ALADI tienen una mayor participación, mientras que Asia y Oceanía y la Unión Europea tienen un menor peso relativo. Sin embargo, desde una perspectiva dinámica, tanto esta última como el NAFTA muestran una evolución positiva, al contrario de lo que ocurre con

ALADI y Asia y Oceanía, que han perdido parte de su importancia, aun cuando siguen siendo destinos muy significativos (juntos mantienen una participación cercana al 50%)¹⁸ (Tabla 5).

TABLA 5
Evolución de los destinos de las exportaciones industriales chilenas entre 1996 y 2001

Bloque	1996	1997	1998	1999	2000	2001
ALADI*	29%	30%	30%	26%	25%	25%
Argentina	8%	9%	9%	8%	6%	5%
Brasil	7%	6%	5%	4%	5%	4%
Perú	4%	4%	4%	4%	5%	5%
Resto ALADI	11%	11%	12%	10%	10%	11%
NAFTA**	17%	19%	22%	25%	25%	27%
Estados Unidos	14%	16%	18%	20%	19%	20%
Resto NAFTA	2%	4%	4%	5%	6%	7%
Unión Europea	14%	16%	17%	16%	18%	17%
Asia y Oceanía	30%	27%	23%	26%	23%	22%
Resto del mundo	10%	8%	8%	7%	9%	9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* ALADI excluye México.

** NAFTA incluye México, Canadá y EE.UU.

Asimismo, es posible detectar distintos perfiles sectoriales en las exportaciones dirigidas a cada uno de los bloques mencionados (ver Anexo estadístico del capítulo 1, Tabla A1). Así, el predominio de las exportaciones industriales es muy claro en el caso de ALADI (salvo en Brasil, donde predomina la minería), y algo menor en el NAFTA y el resto del mundo. Por el contrario, en la Unión Europea y Asia y Oceanía, la mayor participación corresponde a minería. Desde una perspectiva dinámica, las exportaciones al NAFTA se están concentrando muy velozmente en los productos

¹⁸ Cabe señalar, como se destaca en los distintos estudios citados, que según la clasificación de la CEPAL la composición de los productos industriales exportados varía según el destino geográfico. Así, por ejemplo, se señala que el peso de las exportaciones al mercado latinoamericano de productos industrializados tradicionales, duraderos y difusores de progreso técnico es mayor al observado en el resto de los destinos, mientras que los commodities industriales alcanzan un mayor peso relativo en la Unión Europea y Asia. La importancia de la región en algunos de esos productos estaría asociada, en buena parte, a la implementación de los acuerdos comerciales con países de la región durante la década de los noventa (Silva, V. 2001).

industriales, desplazando a los productos primarios y a la minería. Cabe destacar que este fenómeno se debe casi totalmente a la evolución de las exportaciones destinadas a Estados Unidos.

En los otros bloques, los cambios son más moderados. En ALADI se observa un lento incremento del peso de las exportaciones industriales a costa principalmente de los productos primarios, y algo similar se registra en el caso de Asia y Oceanía. En el primer bloque, los productos industriales muestran un aumento significativo de participación en el caso de Argentina, mientras que registran la evolución contraria en Brasil. Finalmente, la Unión Europea también muestra un importante incremento de la participación de las exportaciones industriales (siete puntos en seis años), que han desplazado principalmente a los productos primarios y, en menor medida, a la minería, que sin embargo sigue conservando la preeminencia en este mercado con un 61% del monto exportado.

Es importante señalar que los cambios descritos en la participación de los destinos de las exportaciones de bienes deben analizarse en el marco de una tendencia de más largo plazo, ya que refleja en forma más adecuada la influencia del perfil de inserción externa que se fue configurando, especialmente durante la década de los noventa. En este contexto, los niveles alcanzados en la participación de cada uno de los bloques considerados en 2001 muestran diferencias respecto a principios de los noventa, expresadas fundamentalmente en una pérdida de peso de la Unión Europea (38% en 1990) y en un aumento de la participación de América Latina (13% en 1990), así como también de los países asiáticos fuera de Japón.

Como señala Silva¹⁹, esta dinámica está asociada con una reestructuración de la canasta exportadora que se caracteriza por un menor peso del cobre en el marco de una consolidación de las especializaciones en frutas, harina de pescado y productos forestales y de la emergencia con un fuerte dinamismo de productos como los salmones y truchas cultivadas, vinos, metanol, algunos textiles y material de transporte; algunos de los cuales se expandieron a partir de los acuerdos comerciales establecidos con países de la región.

1.2. ESTRUCTURA EXPORTADORA INDUSTRIAL

El universo de los exportadores industriales durante el período analizado está conformado por alrededor de 5.000 empresas, con un incremento porcentual entre extremos del 8%, mientras que el monto total exportado pasa de 6.500 a 8.400 millones de dóla-

¹⁹ Silva, V. (2001).

res, con un crecimiento entre extremos del 28%. Como consecuencia, el monto promedio exportado por empresa pasa de 1,38 millones de dólares en 1996 a 1,64 millones en 2001; es decir, se registra un aumento de la escala promedio de exportación del 19%, al tiempo que podría estar desarrollándose un proceso de concentración de las exportaciones en agentes de mayor tamaño²⁰ (Tabla 6).

TABLA 6
Exportaciones industriales: número de agentes, montos totales y montos promedio exportados entre 1996-2001

Año	Número de empresas	Monto exportado (en millones de US\$)	Monto exportado promedio por empresa
1996	4.728	6.509	1,38
1997	4.709	7.046	1,50
1998	4.843	6.897	1,42
1999	4.763	7.241	1,52
2000	4.838	8.186	1,69
2001	5.113	8.370	1,64

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

1.2.1. ACERCA DE LA ESTABILIDAD Y ROTACIÓN DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS INDUSTRIALES

A efectos de estimar la importancia alcanzada por la entrada y salida de las empresas al negocio exportador y el efecto de esta rotación sobre el monto exportado —ya analizada en otros estudios²¹—, se efectuó un ejercicio consistente en aislar el efecto de las empresas que registraron exportaciones en 1996 o antes (en adelante primer período) y los agentes incorporados al comercio exterior con posterioridad.

Los resultados muestran una fuerte tasa de rotación de empresas, tanto a partir de la estimación del *ratio* altas/*stock* inicial (1996) como del *ratio* bajas/*stock* final (2001).

²⁰ Cabe aclarar, sin embargo, que la información disponible no permite corroborar la existencia de este proceso de concentración ya que el dato de tamaño económico de las empresas exportadoras del estudio solo se dispone para 2001.

²¹ Agosin, M., Álvarez, R. (2001).

Así, el número de nuevos exportadores entre 1997 y 2001 (6.983) representa el 147% del *stock* de agentes exportadores en 1996 (4.728). A su vez, las empresas que dejaron de exportar en ese período (6.598) constituyen el 129% del *stock* final de empresas exportadoras en 2001 (5.113). Sin embargo, a pesar de la existencia de bajas entre las empresas del primer período, éstas siguen explicando una proporción muy significativa del total de exportaciones industriales entre 1996 y 2001.

El monto promedio exportado por los agentes del primer período al igual que el peso de sus ventas externas en el total de las exportaciones industriales es muy significativo en relación con iguales indicadores correspondientes al saldo neto de altas y bajas de empresas del segundo período (Tabla 7).

TABLA 7
Número de empresas y monto promedio exportado según inicio de exportaciones
(en millones de US\$)

Año de inicio	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1996 o antes						
Número de empresas	4.728	3.092	2.714	2.419	2.117	1.972
Monto promedio	1,38	2,19	2,34	2,66	3,20	3,37
1997 o después						
Número de empresas	0	1.617	2.129	2.344	2.721	3.141
Monto promedio		0,164	0,251	0,343	0,518	0,551
Total						
Número de empresas	4.728	4.709	4.843	4.763	4.838	5.113
Monto promedio	1,38	1,50	1,42	1,52	1,69	1,64

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Así, en todos los años de la serie comprendida entre 1997 y 2001, las empresas del primer período explican al menos el 79% del total de exportaciones (año 2001), a pesar de llegar a constituir en 2001 solo el 39% de los agentes (Tabla 8).

TABLA 8
Distribución del monto exportado por empresa según inicio de exportaciones
(en porcentajes)

Año de inicio	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1996 o antes	100	96	92	89	83	79
1997 o después	0	4	8	11	17	21
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Adicionalmente, la tasa de supervivencia en la actividad exportadora de las empresas que comienzan a exportar a partir de 1997 es significativamente menor a la de las que empezaron durante el período anterior. Así, mientras el 42% de las empresas que habían comenzado a exportar antes de 1997 continúan en la actividad, la proporción de agentes que iniciaron con posterioridad y que permanecen en 2001 es significativamente menor (Tabla 9).

TABLA 9
Tasa de supervivencia de empresas por año de exportación según año de inicio de exportaciones
(100 = año de inicio)

Año de inicio	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1996 o antes	100	65,4	57,4	51,2	44,8	41,7
1997		100	43,0	34,4	27,4	25,0
1998			100	43,4	32,1	28,7
1999				100	40,1	34,5
2000					100	37,6

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Los resultados presentados muestran entonces que, a pesar del aumento comentado en el número de los exportadores en el período analizado, existe una fuerte rotación de empresas y, a la vez, que la mayor parte de las exportaciones son generadas por aquellas que tienen mayor permanencia en la actividad. Esta fuerte rotación estaría reflejando, como en otras experiencias analizadas en la región, que la estabilidad o bien la permanencia en la actividad exportadora es compleja y requiere esfuerzos de largo plazo para su consolidación.

1.2.2. GRADO DE CONCENTRACIÓN DE LAS EXPORTACIONES INDUSTRIALES Y TAMAÑO DE LOS AGENTES

A efectos de analizar la estructura exportadora del año 2001 por tamaño de agentes, se utilizaron diez estratos ordenados en función de las ventas totales que permiten diferenciar empresas micro, pequeñas y medianas y grandes²². A su vez, se identificaron dos grupos adicionales de empresas exportadoras con niveles de venta total anual entre los estratos Grande y PyME (MG1 y MG2). Asimismo, se incluyó en la categoría “Otros Exportadores” a las *traders*, comercializadoras y transnacionales, así como también a aquellas de las cuales no se disponía de información sobre su facturación en 2001²³.

Desde la perspectiva considerada, la estructura de 2001 muestra un elevado nivel de concentración. Así, el conjunto conformado por las pequeñas y medianas empresas (PyME) y las empresas Medianas Grandes (MG), que concentran el 61% de agentes, explica menos del 20% del monto exportado, mientras que las grandes empresas que no llegan a configurar el 12% de los exportadores explican casi el 70% de las exportaciones industriales. Con una importancia significativamente menor, se encuentran las microempresas, que si bien representan un número no marginal (incluso mayor al de las grandes), aportan solo el 0,2% del monto exportado. La significativa concentración de las exportaciones se refleja también en los montos promedios exportados. En efecto, el correspondiente a las grandes empresas es 20 veces mayor al correspondiente a las PyME y MG en conjunto y 50 veces mayor al que registran las PyME (Tabla 10).

Dentro del estrato PyME y MG, se observa un fenómeno similar. Las PyME, que representan casi el 70% de las empresas de dicho agregado, explican solo el 26% del monto exportado, mientras que las empresas MG2 cuadruplican en el monto su participación en el número de empresas y las MG1 lo duplican. Es decir, dentro del conjunto de empresas que facturan entre 0,6 y 12,5 millones anuales, la exportación se concentra en las que tienen ventas superiores a 7,5 millones, en primer lugar, y en las que se ubican entre los 2,5 millo-

²² El padrón de exportadores de 2001 fue clasificado según los siguientes subestratos de tamaño, definidos por venta total anual en millones de dólares: a) menos de 0,05; b) entre 0,05 y 0,06; c) entre 0,061 y 0,62; d) entre 0,63 y 1,25; e) entre 1,26 y 2,50; f) entre 2,51 y 5,0; g) entre 5,1 y 7,5; h) entre 7,6 y 10,0; i) entre 10,1 y 12,5, y j) más de 12,5. Los agentes micro incluyen los dos primeros subestratos, las PyME abarcan los subestratos c, d y e, las MG1, los subestratos f y g, las MG2, los h y i, y las Grandes, el j.

²³ A fin de mejorar la estimación de las empresas de menor tamaño que exportan directamente, se excluyeron de los estratos correspondientes a las *traders*, así como también a las filiales de empresas transnacionales, a partir de información secundaria. Estas empresas integran la categoría “Otros Exportadores”. Cabe aclarar, sin embargo, que este grupo puede llegar a estar subestimado y aparecer en parte en las exportaciones de los otros estratos.

nes y los 7,5 millones, en segundo lugar. Estas diferencias también se reflejan en los montos promedio exportados (diez y cinco veces mayor, respectivamente, al estrato PyME).

TABLA 10
Exportaciones industriales por estratos en 2001:
número de agentes, montos totales y montos promedio exportados

Estrato	Número de empresas	%	Monto exportado (en millones de US\$)	%	Monto promedio (en millones de US\$)
Grande ^a	608	12%	5.810	69,4%	9,56
PyME y MG ^b	3.096	61%	1.591	19,0%	0,51
PyME ^{b1}	2.145	42%	414	5,0%	0,19
MG1 ^{b2}	718	14%	703	8,3%	0,98
MG2 ^{b3}	233	5%	474	5,7%	2,03
Micro ^c	750	15%	16	0,2%	0,02
Resto ^d	659	13%	953	11,4%	1,45
Total	5.113	100%	8.370	100,0%	1,64

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

a) Facturación anual de más de 12,5 millones de dólares; b) Facturación anual de entre 0,061 y 12,5 millones de dólares; b1) facturación anual de entre 0,06 y 2,5 millones de dólares; b2) facturación anual de entre 2,5 y 7,5 millones de dólares; b3) facturación anual de entre 7,5 y 12,5 millones de dólares; c) Facturación anual de hasta 0,06 millones de dólares; d) incluye transnacionales, traders y empresas sin dato de facturación anual.

1.2.3. ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS EXPORTACIONES Y PRINCIPALES DESTINOS EXTERNOS

Desde el punto de vista de la estructura sectorial, existen algunas diferencias en el perfil de especialización de los distintos estratos considerados al analizar la jerarquía de las seis ramas principales. En todos los estratos el sector más importante es elaboración de alimentos, aunque en el grupo de las grandes representa una proporción significativamente menor que en el resto (Tabla 11). La segunda actividad en orden de importancia también muestra diferencias significativas: papel y sus productos en las grandes, bebidas en PyME y MG2, y productos de la madera en MG1. Así, las dos primeras actividades explican el 49% de las ventas externas de las grandes empresas y casi el 60% del resto de los estratos. Al agregar la tercera actividad en orden de importancia (productos de la madera en casi todos los estra-

tos), la concentración alcanza a cerca de dos tercios de las ventas externas del estrato Grandes, 64% en las PyME, 70% en MG1 y algo más de tres cuartos del total en MG2. Como resultado, existe un elevado grado de concentración sectorial independiente del tamaño de los agentes. Al considerar las siguientes actividades, la estructura sectorial difiere en términos de actividades hacia un mayor peso de bienes intensivos en recursos naturales en las empresas de mayor tamaño y bienes manufacturados entre las PyME y MG (para mayores detalles ver Anexo estadístico del capítulo 1, Tabla A5).

TABLA 11

Principales ramas de exportación de Grandes, PyME, MG1 y MG2 en 2001 según monto de exportaciones (en porcentajes)

Grandes	MG2	MG1	PyME	Total industria
Alimentos (30%)	Alimentos (42%)	Alimentos (46%)	Alimentos (45%)	Alimentos (32%)
Papel y sus productos (19%)	Bebidas (17%)	Productos de madera (13%)	Bebidas (14%)	Papel y sus productos (13%)
Productos de madera (13%)	Productos de madera (17%)	Bebidas (11%)	Productos de madera (5%)	Productos de madera (11%)
Refinación de petróleo (8%)	Productos textiles (4%)	Productos químicos (3%)	Maquinarias no eléctricas (4%)	Productos químicos (9%)
Bebidas (7%)	Productos químicos ncp (3%)	Productos químicos ncp (3%)	Maquinarias eléctricas (4%)	Bebidas (7%)
Productos químicos (5%)	Maquinarias no eléctricas (2%)	Productos metálicos (2%)	Productos textiles (3%)	Refinación de petróleo (7%)
Resto del mundo (17%)	Resto (15%)	Resto (21%)	Resto (24%)	Resto (20%)

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Ncp = no clasificado en otra parte.

Debe señalarse que, como se verá mas adelante, al interior de la estructura PyME, MG1 y MG2 se observan fuertes diferencias cuando se analiza cada estrato según coeficiente de especialización sectorial.

Por su parte, también se observan diferencias en los destinos de las exportaciones de Grandes, PyME y MG. Así, mientras las grandes empresas exportadoras tienen mayor peso relativo en Asia y Oceanía y el resto del mundo, las PyME destacan en ALADI y Unión Europea. Finalmente, el estrato MG sobresale en el NAFTA (Tabla 12).

TABLA 12

Bloques de destino de las exportaciones industriales por estratos de tamaño en 2001

Bloque	Estrato				
	Grandes	PyME y MG			
		PyME	MG1	MG2	Subtotal
ALADI	25%	31%	22%	19%	23%
Argentina	5%	5%	5%	4%	5%
Brasil	4%	5%	3%	4%	4%
Perú	5%	8%	4%	3%	5%
Resto ALADI	11%	12%	9%	7%	9%
NAFTA	26%	24%	33%	33%	30%
Estados Unidos	20%	16%	25%	26%	23%
Resto NAFTA	6%	9%	8%	6%	8%
Unión Europea	16%	26%	23%	21%	23%
Asia y Oceanía	24%	15%	18%	23%	19%
Resto del mundo	10%	5%	4%	4%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

1.3. ÉXITO EXPORTADOR EN EL ESTRATO PyME Y MEDIANO-GRANDE

En el marco del claro predominio de las grandes empresas en la escena exportadora industrial chilena, el objetivo de esta sección es identificar, dimensionar y caracterizar al grupo de las PyME y MG que lograron resultados más exitosos en sus estrategias de inserción externa durante el período 1998-2001²⁴. Para ello se estimó un Índice de Desempeño Exportador (IDE) que recoge información sobre seis aspectos fundamen-

²⁴ A partir de la identificación de este conjunto de agentes, en el segundo capítulo se muestran los resultados de una encuesta realizada a un panel de 88 empresas exportadoras correspondientes a los estratos PyME y MG1. Dicho relevamiento apunta a identificar elementos distintivos de sus estrategias y capacidades microeconómicas que permitan guiar políticas de apoyo para ampliar y consolidar la inserción externa de los exportadores de menor tamaño relativo.

tales de la actividad exportadora de las empresas: la continuidad en el negocio, el dinamismo en las ventas externas, la diversificación y complejidad de los mercados atendidos, el dinamismo exportador sostenido y la evolución de la complejidad de los mercados de destino.

1.3.1. MÉTODO PARA IDENTIFICAR EMPRESAS EXPORTADORAS DE INSERCIÓN EXTERNA EXITOSA

El método aplicado en este estudio para identificar a las empresas exportadoras exitosas del año 2001 se basa en un indicador que tiene tres características básicas: es multidimensional, es dinámico y permite realizar comparaciones entre los resultados alcanzados por las empresas exportadoras²⁵.

El indicador tiene un carácter multidimensional debido a que fue construido a partir de una combinación de seis variables que reflejan distintos aspectos del desempeño exportador de las empresas, tales como la permanencia en el negocio exportador, la evolución de los montos exportados y el grado de diversificación y complejidad de los mercados de destino. El carácter dinámico del indicador obedece a que las variables utilizadas para su construcción permiten medir los resultados de las empresas en los mercados externos a través del tiempo. La tercera característica, referida a la comparación, se basa en que el indicador permite asignar a cada una de las empresas exportadoras una calificación a partir de la cual se puede establecer un *ranking* de éxito exportador para el universo analizado.

La función que se presenta a continuación refleja la forma en que se construye el Índice de Desempeño Exportador (IDE):

$$\text{IDE} = \text{CE} \times 0,25 + \text{DE} \times 0,15 + \text{DES} \times 0,10 + \text{DM} \times 0,20 + \text{CMD} \times 0,25 + \text{ECM} \times 0,05$$

²⁵ El indicador es similar al utilizado en el estudio de Argentina (Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001)). En el caso de Chile el período utilizado es 1998-2001, a fin de poder captar las empresas exitosas creadas en la segunda mitad de la década, caracterizada por una desaceleración del crecimiento de las exportaciones industriales.

El IDE puede variar entre 0 y 10 según el valor que asuma cada una de las variables que lo componen:

- **CE (Continuidad Exportadora):** mide la estabilidad de las empresas en el negocio exportador. El máximo valor de CE es 10, y se asigna a las empresas que registraron exportaciones en los cuatro años seleccionados de la base de datos utilizada para el estudio (1998 a 2001). Las empresas que exportaron en tres de los cuatro años obtienen 6 puntos, las que lo hicieron solo en dos años, 4 puntos y las que exportaron solo en 2001, 2 puntos.

- **DE (Dinamismo Exportador):** mide el crecimiento de las exportaciones de las empresas entre el primer y el último año en que registraron exportaciones dentro del período analizado (1998-2001). El máximo valor de la variable es 10 y corresponde a las empresas cuyas exportaciones se incrementaron más de 40%; el valor 8 ocurre cuando el crecimiento se situó entre 39% y 24%; 6 para el rango 23% a 12%; 4 para 11% a 4%; 2 para 3% a 1%; 0 cuando no hubo variación o caída hasta 10% y -2 cuando hubo una caída mayor al 10%.

- **DES (Dinamismo Exportador Sostenido):** mide la sostenibilidad del crecimiento de las exportaciones de las empresas. Califica a las empresas con 10 puntos cuando repitieron tasas positivas de crecimiento en el período 2001>2000>1999>1998; 8 puntos cuando fue en 2001>2000>1999; 6 puntos cuando fue en 2001>2000 y 1999>1998; 4 puntos cuando fue en 2000>1999 y 1999>1998; 2 puntos cuando fue en 2001>2000 y 0 para otras alternativas.

- **DM (Diversificación de Mercados):** califica a las empresas según la cantidad de destinos a los que dirigen sus exportaciones en el año 2001. Otorga 10 puntos cuando se trata de seis o más países, 8 puntos cuando son cuatro y cinco países, 6 puntos en el caso de tres países, 4 para dos países, y 2 para un país.

- **CMD (Complejidad de los Mercados de Destino):** califica a las empresas según el peso de las exportaciones que dirigieron a mercados diferentes de ALADI en el año 2001. Otorga 10 puntos cuando el porcentaje de exportaciones a ALADI es menor o igual al 10%; 8 puntos cuando el porcentaje varía entre el 11% y el 30%; 6 puntos para 31% a 50%; 4 puntos para 51% a 70%; 2 puntos para 71% a 90%, y 0 cuando el porcentaje es mayor al 90%.

- ECM (Evolución de la Complejidad de los Mercados de Destino): clasifica a las empresas según la diferencia en el indicador de complejidad del primer año en que exportaron (1998, 1999 ó 2000 y 2001). El indicador oscila entre 10 (10 puntos en 2001 y 0 en el primero) y -10 (0 puntos en 2001 y 10 en el primero).

Una condición necesaria, pero no suficiente, incorporada para ser calificado como exitoso es alcanzar un coeficiente de exportación superior al 10% de acuerdo con los tramos de tamaño considerados en 2001.

Debe señalarse que el Índice de Desempeño Exportador estimado tiene características dinámicas. Es decir, un mismo agente calificado como exitoso (no exitoso) en un período puede transitar hacia otro estado a lo largo de otro período, convirtiéndose en no exitoso (exitoso) o bien abandonando la actividad exportadora²⁶.

1.3.2. DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS PyME Y MEDIANAS/GRANDES

En esta sección se presentan los resultados de los cuatro principales componentes del Índice de Desempeño Exportador: continuidad exportadora, dinamismo exportador, diversificación y complejidad de los mercados de destino.

- Continuidad exportadora

La continuidad exportadora constituye un rasgo importante en casi todos los estratos analizados, aunque es mayor en el caso de las empresas de mayor tamaño relativo. Además, se observa que las empresas con más continuidad concentran los mayores montos exportados, más que proporcionales a su participación en el total de agentes y, como consecuencia, tienen un promedio de exportación anual más alto. De esto se deriva que existe tanto una relación positiva entre tamaño económico y continuidad exportadora, como entre ésta y el monto promedio exportado por firma (Tablas 13 y 14).

²⁶ En este sentido se puede aplicar al análisis de la estabilidad de los agentes en el mercado el conjunto de algoritmos derivados del análisis de estados de transición que se aplican a la rotación de empresas y trabajadores.

TABLA 13
Distribución del número de empresas y del monto exportado en 2001
por estrato de tamaño según continuidad

Tramo	Continuidad exportadora				Total general
	Un año (2001)	Dos años	Tres años	Cuatro años	
PyME*					
Número de empresas	32%	21%	14%	34%	100%
Monto exportado	15%	17%	11%	56%	100%
MG1**					
Número de empresas	13%	15%	14%	58%	100%
Monto exportado	3%	7%	8%	81%	100%
MG2***					
Número de empresas	9%	13%	15%	63%	100%
Monto exportado	1%	10%	5%	84%	100%
Total					
Número de empresas	26%	19%	14%	42%	100%
Monto exportado	1%	10%	5%	84%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* Venta total anual entre 0,06 y 2,5 millones de US\$.

** Venta total anual entre 2,5 y 7,5 millones de US\$.

*** Venta total anual entre 7,5 y 10 millones de US\$.

TABLA 14
Monto promedio exportado por estrato de tamaño según continuidad
(en millones de US\$)

Tramo	Continuidad exportadora				Total general
	Un año (2001)	Dos años	Tres años	Cuatro años	
PyME	0,09	0,16	0,15	0,32	0,19
MG1	0,23	0,49	0,57	1,37	0,98
MG2	0,15	1,60	0,70	2,73	2,03
Total	0,11	0,30	0,30	0,92	0,51

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

En ese marco, los datos indicarían que la entrada y salida del negocio exportador constituyen un fenómeno que tiende a agudizarse cuando los montos exportados por las empresas disminuyen. Esto podría estar relacionado con el hecho de que las barreras de entrada a la exportación tengan menor peso o importancia que las barreras para permanecer y competir en los mercados externos.

- **Dinamismo exportador**

En términos del dinamismo exportador, la distribución de las empresas es más pareja. Se identifica aproximadamente un tercio de las empresas en cada una de las tres situaciones consideradas²⁷ (caída, estancamiento y crecimiento), aunque los casos de crecimiento predominan levemente. El número de agentes con dinámica positiva está positivamente asociado al tamaño de los agentes. Observando la distribución del monto exportado según dinamismo de las empresas, se aprecia que las más dinámicas explican la mayor parte de las exportaciones (Tablas 15 y 16).

TABLA 15
Distribución del número de empresas y del monto exportado en 2001
por estrato de tamaño según dinamismo

Tramo	Dinamismo exportador			Total general
	Caída	Estancamiento	Crecimiento	
PyME				
Número de empresas	33%	35%	33%	100%
Monto exportado	27%	20%	53%	100%
MG1				
Número de empresas	36%	17%	47%	100%
Monto exportado	22%	11%	66%	100%
MG2				
Número de empresas	36%	15%	48%	100%
Monto exportado	20%	8%	72%	100%
Total				
Número de empresas	34%	29%	37%	100%
Monto exportado	23%	13%	65%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

²⁷ Caída implica disminuciones superiores al 10% en el monto exportado; estancamiento, variaciones comprendidas entre -10% y +10%, aunque se trata en casi todos los casos de montos invariantes (0) y crecimiento resume los aumentos superiores al 10%, aunque casi todos los casos muestran crecimientos altos (+60% y +100%).

TABLA 16
Monto promedio exportado por estrato de tamaño según dinamismo
(en millones de US\$)

Tramo	Dinamismo exportador			Total general
	Caída	Estancamiento	Crecimiento	
PyME	0,16	0,11	0,32	0,19
MG1	0,61	0,64	1,44	0,98
MG2	1,09	1,11	2,94	2,03
Total	0,34	0,22	0,91	0,51

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

• Diversificación de mercados

La mayoría de las empresas muestra una escasa diversificación de mercados: el 70% exporta a no más de dos destinos. Las empresas altamente diversificadas (seis o más países) alcanzan solo el 11%. Los casos intermedios de exportación a entre tres y cinco países explican el porcentaje restante (19%). También se observa que la diversificación de mercados aumenta con el tamaño económico (las altamente diversificadas pasan de 6% a 20% y a 29% al subir entre substratos), lo que indica que existe una asociación positiva entre ambas variables. A su vez, se aprecia nuevamente una asociación positiva entre diversificación de mercados y monto exportado por las empresas. En efecto, las empresas más diversificadas, que representan el 11% de los agentes, explican el 46% del monto total exportado (Tablas 17 y 18).

TABLA 17
Distribución del número de empresas y del monto exportado en 2001
por estrato de tamaño según diversificación de mercados

Tramo	Diversificación de mercados			Total general
	Entre 1 y 2 países	Entre 3 y 5 países	6 o más países	
PyME				
Número de empresas	78%	16%	6%	100%
Monto exportado	47%	31%	21%	100%

TABLA 17 (CONT.)

Tramo	Diversificación de mercados			Total general
	Entre 1 y 2 países	Entre 3 y 5 países	6 o más países	
MG1				
Número de empresas	55%	26%	19%	100%
Monto exportado	23%	29%	48%	100%
MG2				
Número de empresas	42%	28%	29%	100%
Monto exportado	7%	30%	63%	100%
Total				
Número de empresas	70%	19%	11%	100%
Monto exportado	24%	30%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Estos resultados ponen de manifiesto que para lograr una mayor diversificación de mercados es indispensable tener mayor escala de exportación, lo cual se aprecia más claramente en el monto promedio anual de exportación de las empresas según el número de mercados atendidos. En efecto, éste se incrementa considerablemente en todos los tamaños de exportadores a medida que aumenta el grado de diversificación de los mercados atendidos.

TABLA 18

Monto promedio exportado en 2001 por estrato de tamaño según diversificación de mercados (en millones de US\$)

Tramo	Diversificación de mercados			Total general
	Entre 1 y 2 países	Entre 3 y 5 países	6 o más países	
PyME	0,12	0,37	0,67	0,19
MG1	0,40	1,10	2,42	0,98
MG2	0,34	2,17	4,38	2,03
Total	0,18	0,79	2,13	0,51

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

• Complejidad de los mercados de destino

En lo relativo a la complejidad de los mercados externos, se destaca la existencia de dos perfiles de especialización muy marcados. Existe un grupo de empresas (42%) que dirige más del 90% de sus envíos a la región y una proporción similar (43%) que dirige más del 90% de sus ventas externas fuera de la región (sin combinar destinos de distinta complejidad). A partir de estos datos se puede inferir que el perfil de especialización de las empresas difiere según los mercados atendidos. A pesar de que el tamaño no incide de manera importante en esta distribución, se observa que las empresas que exportan principalmente a mercados complejos concentran el grueso de las exportaciones (66% vs 13%). Por su parte, el 15% restante de empresas, que presenta combinaciones de destinos de diferente complejidad, concentra el 21% del monto exportado (Tablas 19 y 20).

Nuevamente se verifica que las empresas más exitosas en términos de la complejidad de los destinos a los que dirigen sus exportaciones presentan una exportación anual promedio superior al promedio de su estrato.

TABLA 19
Distribución del número de empresas y del monto exportado en 2001
por estrato de tamaño según complejidad de los mercados

Tramo	Complejidad de los mercados externos			Total general
	Más del 90% a mercados no complejos	Mercados compartidos	Más del 90% a mercados complejos	
PyME				
Número de empresas	44%	13%	44%	100%
Monto exportado	21%	18%	61%	100%
MG1				
Número de empresas	38%	20%	41%	100%
Monto exportado	11%	19%	71%	100%
MG2				
Número de empresas	37%	23%	40%	100%
Monto exportado	8%	27%	65%	100%
Total				
Número de empresas	42%	15%	43%	100%
Monto exportado	8%	27%	65%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA 20
Monto promedio exportado en 2001 por estrato de tamaño según complejidad de los mercados
(en millones de US\$)

Tramo	Complejidad de los mercados externos			Total general
	Más del 90% a mercados no complejos	Mercados compartidos	Más del 90% a mercados complejos	
PyME	0,09	0,27	0,27	0,19
MG1	0,27	0,90	1,67	0,98
MG2	0,44	2,43	3,26	2,03
Total	0,15	0,71	0,80	0,51

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

En este marco interesa evaluar si la complejidad de los mercados de destinos comentada está asociada a perfiles diferenciales de especialización sectorial de las empresas²⁸ (Tabla 21).

El grupo de empresas que exporta más del 90% a mercados complejos se caracteriza por un predominio de ventas externas en actividades cuya participación es similar al conjunto de las exportaciones PyME-MG. En efecto, estas ramas, entre las que predominan alimentos y bebidas, dan cuenta de algo más de dos tercios de las exportaciones, proporción similar al total. Asimismo, las ramas especializadas de las empresas que venden a mercados complejos, centradas en productos de la madera, dan cuenta de solo un quinto de las ventas externas de este grupo. Finalmente, las ramas no especializadas (fundamentalmente químicos, textil y maquinaria) representan menos de un décimo del total.

²⁸ El coeficiente de especialización sectorial de un estrato determinado se define como el cociente entre la participación de la rama de actividad en el total de exportaciones del estrato respecto al peso de esa rama en el total de exportaciones. En ese sentido, un coeficiente superior a 1,1 en la rama denota que el estrato está especializado, un coeficiente inferior a 0,8 resulta en una ausencia de especialización en la rama y valores intermedios entre ambas cotas se traducen en una especialización similar al promedio de las firmas exportadoras. En este caso, en lugar de utilizar el estrato como variable de corte se considera el grado de complejidad de los mercados de destino. Por lo tanto, se identifican para destinos complejos, no complejos e intermedios los perfiles de especialización sectorial correspondientes.

En el caso del grupo de empresas que exporta más del 90% de sus ventas externas a mercados no complejos, las diferencias son significativas. Las ramas especializadas, con un peso importante de maquinaria (eléctrica y no eléctrica), productos químicos, productos plásticos, papel y subproductos químicos, y edición y actividades conexas, dan cuenta de algo más de dos tercios de las exportaciones del grupo. Por el contrario, las ramas no especializadas, que explican algo más de un tercio de las ventas externas, se centran en alimentos y bebidas.

Finalmente, el grupo intermedio, el que destina sus exportaciones a mercados complejos y no complejos, presenta una estructura de especialización intermedia entre los grupos considerados. Por un lado, de forma similar al primer grupo comentado, casi el 60% de sus exportaciones tiene un perfil similar al promedio PyME-MG, explicado fundamentalmente por alimentos y bebidas. Las actividades especializadas de este grupo, que dan cuenta de algo más de un tercio, tienen una estructura más diversificada, similar al segundo grupo. En este caso, cinco ramas (química, maquinaria, plástico, textil y productos metálicos) concentran la mayor parte de las exportaciones.

TABLA 21
Distribución de las exportaciones por complejidad de los mercados según grado de especialización en el año 2001

Grado de especialización*	Complejidad de los mercados		
	Más del 90% a mercados no complejos	Mercados compartidos	Más del 90% a mercados complejos
Elevada	64%	35%	25%
Similar al promedio	2%	59%	66%
No especializadas	34%	6%	9%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

** Las ramas de elevada especialización son las que registran un coeficiente superior a 1,1. Las ramas no especializadas son las que registran coeficientes inferiores a 0,8. Las ramas comprendidas entre ambos límites son clasificadas como de especialización similar al promedio de las exportaciones chilenas.*

Estos resultados estarían poniendo de manifiesto la existencia de diferentes perfiles de especialización de las empresas que exportan a uno y otro tipo de mercado, así como también de distintos grados de diversificación de la canasta de productos exportados (para un mayor detalle ver Anexo estadístico del capítulo 1).

- Índice de Desempeño Exportador (IDE)

Todos los componentes parciales comentados se resumen en el IDE, que estima las empresas exportadoras exitosas y no exitosas en el año 2001. Desde la perspectiva de la cantidad de empresas, se puede observar que las exportadoras exitosas alcanzan a un 28% que, si bien representa un porcentaje minoritario, no deja de ser significativo. El porcentaje de empresas exitosas aumenta levemente al pasar hacia los estratos de mayor tamaño. Así, mientras en PyME las exportadoras exitosas alcanzan al 27%, en MG1 representan el 29% y en MG2, el 32%.

TABLA 22

Éxito exportador por estrato de tamaño según número de empresas y monto exportado

Tramo	Grado de Éxito		Total
	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	
PyME			
Número de empresas	27%	73%	100%
Monto exportado	77%	23%	100%
MG1			
Número de empresas	29%	71%	100%
Monto exportado	84%	16%	100%
MG2			
Número de empresas	32%	68%	100%
Monto exportado	87%	13%	100%
Total			
Número de empresas	28%	72%	100%
Monto exportado	83%	17%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

Para el conjunto de los estratos PyME-MG, el 28% de empresas exitosas explica el 75% del monto exportado.

Este grupo registra un promedio exportado por firma (Tabla 23) sustancialmente mayor al de las no exitosas (1,54 vs 0,12). La misma situación se repite en todos los subestratos: en PyME, 0,56 contra 0,06 millones; en MG1, 2,86 contra 0,22 millones, y en MG2, 5,47 millones contra 0,41. Igual situación se puede observar al interior del subestrato PyME.

TABLA 23

Número de empresas, monto exportado por empresas de distinto tamaño

Estrato	Número de firmas (en millones de US\$)	%	Monto exportado (en millones de US\$)	%	Monto promedio
Grande	608	12%	5.810	69,4%	9,56
PyME y MG	3.096	61%	1.592	19,0%	0,51
PyME	2.145	42%	414	4,9%	0,19
Exitosa	576	11%	321	3,8%	0,56
No exitosa	1.569	31%	93	1,1%	0,06
MG1	718	14%	703	8,4%	0,98
Exitosa	206	4%	590	7,0%	2,86
No exitosa	512	10%	113	1,4%	0,22
MG2	233	5%	474	5,7%	2,03
Exitosa	75	1%	410	4,9%	5,47
No exitosa	158	3%	65	0,8%	0,41
Micro	750	15%	16	0,2%	0,02
Resto	659	13%	953	11,4%	1,45
Total	5.113	100%	8.370	100%	1,64

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

1.3.3. PERFIL DE ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA SEGÚN GRADO DE ÉXITO DE LAS EMPRESAS

A efectos de analizar las diferencias existentes en los perfiles de especialización de las empresas exportadoras de distinto tamaño y grado de éxito en los mercados externos, se estimó un índice de especialización sectorial²⁹. Como se verá a continuación, existen fuertes diferencias entre el perfil de especialización de empresas exitosas y no exitosas y, en menor grado, entre estratos de tamaño.

²⁹ Como ya se planteó en la nota 28 —en este caso, considerando como variable de corte el estrato de tamaño de las empresas—, el coeficiente de especialización se estima a partir del cociente entre el peso de las exportaciones de la rama *i* del estrato *j* en el total de las ventas del estrato *j* respecto al peso de la rama *i* en el total de las exportaciones industriales chilenas. Nuevamente, valores superiores a 1,1 permiten identificar ramas especializadas por estrato, niveles inferiores a 0,8, ramas no especializadas, y valores intermedios, ramas de especialización similar al promedio.

Desde la perspectiva de las PyME exitosas, las exportaciones que corresponden a ramas muy especializadas dan cuenta de la casi totalidad de las ventas externas (Tablas 24 y 25). Así, la mitad de las ramas (16) son muy especializadas y corresponden al 84% de las ventas externas. Entre ellas, las dos más importantes (alimentos y bebidas) explican la mayor parte de los despachos (85%). En forma complementaria, las cinco ramas que siguen en orden de importancia³⁰ solo dan cuenta del 9% del total de las exportaciones del grupo. En el otro extremo, 11 ramas no especializadas explican el 11% de las exportaciones de las PyME exitosas. Entre ellas sobresalen productos de madera, productos químicos y equipo de transporte.

TABLA 24
Distribución porcentual de las exportaciones de empresas
por tamaño y grado de éxito en el mercado externo según índice de especialización

Tamaño y grado de éxito	Muy especializada ^a	Especializada ^b	Similar al promedio ^c	No especializada ^d	Total
PyME exitosa	84,0	1,3	3,6	11,1	100
PyME no exitosa	48,0	0,0	38,0	14,0	100
MG1 exitosa	71,0	17,0	3,0	9,0	100
MG1 no exitosa	39,0	4,0	49,0	8,0	100
MG2 exitosa	44,0	46,0	4,0	6,0	100
MG2 no exitosa	61,0	0,0	0,0	39,0	100
Grande	0,0	45,0	46,0	9,0	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

- a) *Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización mayor a 1,5.*
 b) *Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización entre 1,5 y 1,1.*
 c) *Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización entre 1,09 y 0,8.*
 d) *Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización con menos de 0,8.*

Desde la perspectiva de las exportaciones de PyME no exitosas, 19 ramas de elevada especialización dan cuenta de poco menos de la mitad de las exportaciones del grupo. Entre ellas, las siete más importantes³¹ explican el 80% de las ventas externas. En este caso no solo predominan bienes diferenciados sino que, en contraste con el caso de las PyME exitosas, la concentración sectorial es inferior. Las dos ramas más

³⁰ Maquinarias eléctricas y no eléctricas, muebles, productos textiles y productos de plástico.

³¹ Maquinarias no eléctricas y eléctricas, productos textiles, productos de plástico, productos metálicos, productos químicos ncp y elaboración de hierro y acero.

importantes (maquinaria eléctrica y no eléctrica) dan cuenta del 37% del total de las exportaciones de las ramas muy especializadas. Por el contrario, las 11 ramas no especializadas³² explican el resto de las ventas externas de este estrato de empresas. Entre ellas, las tres más significativas (alimentos, productos de madera y bebidas) explican la mayor parte (84%). Puede advertirse entonces que estas actividades correspondían a las especializadas en el caso de las PyME exitosas.

TABLA 25

Distribución del número de ramas de las exportaciones de empresas por tamaño y grado de éxito en el mercado externo según índice de especialización

Tamaño y grado de éxito	Muy especializada ^a	Especializada ^b	Similar al promedio ^c	No especializada ^d
PyME exitosa	16	2	2	11
PyME no exitosa	19	1	3	8
MG1 exitosa	9	4	2	16
MG1 no exitosa	14	2	4	11
MG2 exitosa	7	3	2	19
MG2 no exitosa	12	0	0	19
Grande	0	8	10	13

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

- a) Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización mayor a 1,5.
 b) Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización entre 1,5 y 1,1.
 c) Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización entre 1,09 y 0,8.
 d) Corresponde a las ramas con coeficiente de especialización con menos de 0,8.

El análisis de las cifras presentadas demuestra que, entre las PyME, los agentes exitosos tienen una estructura más especializada y más concentrada que en el caso de las no exitosas, y al mismo tiempo, un mayor peso de productos no diferenciados. Es decir, un reducido número de actividades, fundamentalmente alimentos y bebidas, dan cuenta de una proporción muy significativa del total de exportaciones del estrato PyME exitoso.

³² Alimentos, productos de madera, bebidas, productos de metales no ferrosos, productos químicos, papel y sus productos, fabricación de equipos de transporte, refinación de petróleo, productos cerámicos, productos del tabaco y productos de cuero.

Un análisis análogo de los estratos MG1 y MG2 muestra una situación similar en que las empresas exportadoras exitosas registran una estructura sectorial más especializada y más concentrada que las no exitosas (Tabla 25).

Cabe señalar, finalmente, que en el caso del estrato de las grandes empresas exportadoras no existen ramas muy especializadas debido a que determinan el perfil exportador. En ese contexto, siete ramas de menor grado de especialización representan el 45% de las exportaciones, concentradas en papel, productos de madera y subproductos de la refinación de petróleo. El resto de las exportaciones del estrato pueden ser caracterizadas como similares al promedio o no especializadas (23 ramas) entre las que destacan básicamente alimentos y bebidas.

2

LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE MENOR TAMAÑO, COMPETENCIAS ENDÓGENAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS DINÁMICAS

MARCO Y OBJETIVO

El análisis a nivel agregado ha puesto de manifiesto que existe un número muy importante de empresas exportadoras de menor tamaño relativo que si bien tienen una modesta contribución al total de las exportaciones industriales chilenas, juegan un importante rol en el logro de una canasta exportadora más diversificada en términos de mercados y productos. Como se ha señalado en el capítulo 1, un grupo de estos agentes, calificados de exitosos, se ha destacado en los últimos años de la década pasada y principios de la actual por su continuidad en el negocio exportador, la diversificación y complejidad de sus destinos externos, así como también por el incremento en las ventas externas durante esos años. Este desempeño exportador, que los diferencia del resto de los exportadores, tiene lugar en un contexto macroeconómico caracterizado por una desaceleración de las exportaciones industriales chilenas luego de un largo ciclo de crecimiento acelerado, una apreciación cambiaria real y un menor crecimiento de la economía en su conjunto.

En este contexto, este capítulo se centra en la identificación de las estrategias y prácticas microeconómicas en las que se sustenta la inserción externa de las empresas exportadoras exitosas de menor tamaño relativo, como así también en las restricciones del entorno de negocios que enfrentan. En particular, el análisis se focaliza en aquellos agentes (denominados PYMEX) que registraban en el año 2001 ventas totales, tanto al mercado interno como al externo, de entre 0,06 y 7,5 millones de dólares anuales y que alcanzaron según el Índice de Desempeño Exportador (IDE) más de 5,5 puntos (ver capítulo 1).

Es decir, el estudio abarca a aquellas empresas del padrón de exportadores de 2001 que clasificaban como exitosas de acuerdo con ese índice y pertenecían, según

la estratificación de tamaño utilizada en el presente estudio, a los estratos PyME (ventas entre US\$ 0,06 y 2,5 millones) y Mediano Grande 1 (con ventas entre US\$ 2,5 y 7,5 millones). Se trata de un grupo de empresas constituido por aproximadamente 800 agentes (28% del total de empresas de ambos substratos) que realizaron exportaciones por un monto de alrededor de 900 millones de dólares en 2001 (80% del total correspondiente).

Cabe destacar que las PYMEX que reúnen un puntaje según el IDE entre 5,5 y 4 representan el 10% del total del grupo, explicando 99% de las exportaciones. Estas empresas se distribuyen como sigue: 4% entre 4,0 y 4,5 puntos, 3% entre 4,5 y 5,0 y 3% entre 5,1 y 5,4. Como puede apreciarse, el número de exportadores que se aproximaría a una inserción externa exitosa de acuerdo a los atributos de éxito definidos es de alrededor del 31%, considerando el tramo más próximo al límite inferior definido para identificar las PYMEX exitosas.

La indagación en este grupo de exportadores busca identificar los factores microeconómicos, tanto comunes como de aquellos que los diferencian del resto de las empresas, relacionados con los planos productivos y comerciales, las estrategias empresariales implementadas, el uso del sistema de promoción de exportaciones y las restricciones que pueden limitar su proceso de inserción externa. Tiene el propósito de aportar evidencias sobre sus prácticas microeconómicas que sean útiles para el diseño de políticas de apoyo orientadas a ampliar y consolidar una oferta exportable sustentada en ventajas competitivas dinámicas.

Se parte de un enfoque teórico que conjuga varias perspectivas complementarias. Por un lado, una visión según la cual la internacionalización de las empresas es entendida como un proceso gradual en el que el aprendizaje y el involucramiento con los negocios externos se van retroalimentando mutuamente a lo largo del tiempo dando lugar a decisiones incrementales sucesivas que se reflejan, entre otros aspectos, en la generación y evolución de estructuras destinadas específicamente a la exportación, en un aumento de la complejidad de los canales de comercialización utilizados y de los mercados atendidos, en una progresiva sofisticación de la inteligencia comercial y de las prácticas financieras desarrolladas y en un incremento de las calificaciones de los recursos humanos dedicados a estas actividades³³.

Esta visión de proceso, enfocada en la dinámica misma de la internacionalización de la empresa, es inicialmente complementada con una perspectiva que va más allá de las acciones concretas desarrolladas para exportar y que enfatiza especialmente en las competencias tecnológicas, productivas y comerciales que las empresas van realizando

³³ Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975), Johanson, J. y Vahlne, J. (1977), y Welch, L. y Luostarinen, R. (1988).

a lo largo de un sendero evolutivo y que son, en definitiva, las que les permiten generar ventajas competitivas sustentables en los negocios, tanto internos como externos³⁴.

Finalmente, estas dos visiones, centradas exclusivamente en los aspectos microeconómicos de la competitividad externa, son complementadas con una perspectiva sistémica de la competitividad empresarial que tiene en cuenta la incidencia del entorno sobre el proceso de toma de decisiones y el desarrollo de competencias de las empresas³⁵.

En este marco, el análisis de la internacionalización de las empresas no se asocia entonces exclusivamente al coeficiente de exportación. El grado de desarrollo de las competencias comerciales y tecnológicas son factores clave que explican el alcance del proceso de internacionalización de las empresas de menor tamaño relativo. Y la adquisición de estas competencias requiere un importante proceso de aprendizaje de tipo experimental, que en cada empresa tiene sus particularidades y que se va reflejando en diferentes trayectorias exportadoras.

En la dirección de este planteo, las preguntas que guiaron la indagación microeconómica que se presenta en este capítulo fueron las siguientes:

- ¿Los factores de éxito están asociados a elementos macroeconómicos o son el resultado de un proceso de creación de competencias tecnológicas y organizacionales derivadas de una historia productiva previa? En ese marco, ¿existen diferencias en las competencias endógenas de las empresas exportadoras exitosas respecto del resto de los agentes?
- ¿La gestión comercial se caracteriza por una mayor inteligencia comercial en términos de (i) la formalización del área de comercio exterior, (ii) el tipo de canal utilizado en sus exportaciones, (iii) la comunicación con los clientes externos y (iv) el grado de articulación en red?
- ¿La estrategia exportadora se encuentra integrada a la estrategia global de su negocio? ¿Enfrentan restricciones del entorno de negocios que amenazan la consolidación y profundización de su inserción externa?

³⁴ Yoguel, G. y Milesi, D. (2001), Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001).

³⁵ Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1994), Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996), Messner, D. (1995), Meyer-Stamer, J. (1998), Schneuwly, P. (2004), Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001), Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002), y Yoguel, G., Novick, M. y Milesi, D. (2003).

- ¿Existen diferencias entre las empresas exportadoras exitosas y las no exitosas en términos del aprovechamiento del sistema de promoción de exportaciones y del conjunto de programas orientados al fomento productivo y tecnológico de las empresas?

Para indagar acerca de estas cuestiones se realizó una encuesta durante el segundo semestre de 2003 a un panel de 88 empresas exportadoras que incluye 63 empresas exitosas y 25 no exitosas tomadas como grupo control³⁶. Estas empresas fueron seleccionadas utilizando técnicas de muestreo aleatorio intentando replicar aproximadamente la estructura sectorial de las exportaciones del conjunto de agentes exportadores de menor tamaño relativo (PyME y Mediano Grande). La selección del panel se limitó a las empresas con domicilio en las regiones V, VI, VIII y Metropolitana.

En principio, los resultados obtenidos se resumen en una mayoría de respuestas afirmativas a las interrogantes planteadas. Es decir, existen claras diferencias microeconómicas entre las empresas exportadoras exitosas y no exitosas en términos de sus competencias, gestión del comercio exterior y estrategias desarrolladas. Para analizar las diferencias en estos planos se utiliza el test de Chi Cuadrado y también una prueba Z para las diferencias de proporciones entre cada par de modalidades. Se considera que existe una relación significativa (sobre o subrepresentación) cuando el test correspondiente tiene un nivel del 10% de significación.

También se observan importantes diferencias en el aprovechamiento del sistema de apoyo a exportaciones. Estas evidencias son coherentes con el marco de referencia planteado. Sin embargo, entre las exportadoras exitosas también se identificó a un pequeño grupo de empresas que han logrado una inserción externa destacada desde el inicio de su actividad, lo cual pone en evidencia que existen aspectos adicionales a los considerados en este estudio que influyen en el desempeño exportador de las empresas³⁷.

³⁶ Este panel fue seleccionado, como se ha señalado, del padrón de exportadores de 2001 y, en consecuencia, está integrado por empresas que en el momento de la encuesta continuaban en la actividad exportadora. En tal sentido, el estudio solo incluye a los “sobrevivientes” y no aborda aquellos casos que abandonaron la actividad a partir de ese año. Cabe señalar también que, según el método aplicado, el grado de éxito de los exportadores en los mercados externos está referido al período 1998-2001. En tal sentido, desde una perspectiva dinámica, pueden tener lugar cambios importantes en la calificación de los exportadores derivados tanto de la entrada y salida de empresas del comercio exterior, como también de la movilidad de los agentes entre estratos. Es decir, las empresas exportadoras pueden cambiar de tamaño o bien cambiar la calificación de desempeño en los mercados externos.

³⁷ Algunas explicaciones a este fenómeno tal vez puedan encontrarse en lo que la teoría del *entrepreneurship* y la internacionalización han denominado *born global* (nacidas globales). Véase Luostarinen, R. y Gabrielsson, M. (2002), y Westhead, P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2001).

El capítulo está organizado en cinco secciones. En la primera se efectúa una descripción de un conjunto de rasgos estructurales del panel de empresas entrevistadas que influyen en la dinámica exportadora. Entre ellos destacan el coeficiente de exportación, la antigüedad en el mercado, el tamaño predominante, la rama de actividad, los encadenamientos productivos con los proveedores y el grado de exposición por ventas. La segunda sección se ocupa de un conjunto de aspectos que ilustran sobre los principales componentes del proceso de inserción exportadora: identificación de oportunidades comerciales, acciones específicas realizadas para exportar, ventajas y desventajas competitivas, restricciones enfrentadas en la exportación y los mecanismos de financiamiento. La tercera sección aborda aspectos más específicos de la gestión del comercio exterior de las empresas como son la estructura que destinan a esta actividad, los canales de distribución utilizados y destinos atendidos y las actividades de promoción comercial que realizan. En todos los casos se analiza la importancia diferencial entre exitosas y no exitosas. En la cuarta sección se avanza en tres componentes del perfil competitivo general de las empresas que, sin estar específicamente ligadas a su actividad exportadora, enmarcan su desempeño en la misma. Así, se identifican sus competencias comerciales y tecnológicas, las estrategias generales adoptadas y el grado de vinculación alcanzado con las instituciones de su entorno. La quinta sección discute el grado de conocimiento y utilización que hacen las empresas exitosas y las no exitosas de los diversos instrumentos de política pública. El trabajo se acompaña de un apéndice que contiene los resultados del relevamiento efectuado a un grupo de empresas exportadoras de los sectores de floricultura y fruticultura, y de un anexo estadístico.

2.1. CARACTERIZACIÓN DEL PANEL DE EMPRESAS EXPORTADORAS: RASGOS GENERALES Y SU INFLUENCIA EN LA DINÁMICA DE INSERCIÓN INTERNACIONAL

En esta sección se presentan algunos rasgos estructurales generales que permiten diferenciar desde el inicio a los exportadores exitosos y los no exitosos. En especial, se hace referencia al grado de inserción externa, la antigüedad en el mercado, el aprendizaje exportador, el tamaño y dinamismo en los últimos años, la especialización productiva, el grado de vinculación con proveedores y el grado de exposición por ventas.

2.1.1. LA ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO Y LA INSERCIÓN EXTERNA

Las empresas que integran este panel de exportadores exitosos y no exitosos se caracterizan por cierta antigüedad en el mercado: en promedio, alrededor de 17 años. Fueron fundadas hacia fines de la década del ochenta y son algo más jóvenes que la PyME representativa chilena según el estudio de FUNDES Chile “Desarrollo se escribe con PyME: el caso chileno”³⁸. En ese marco, se observa que alrededor del 60% de las empresas iniciaron sus actividades a partir de 1990 y algo menos de un tercio desde 1995. Los resultados de la encuesta muestran que ni la antigüedad en el mercado ni la antigüedad como exportador constituyen factores diferenciadores del grado de éxito de los exportadores chilenos analizados (Tabla 26). Es decir, sus distintos senderos evolutivos no se pueden explicar linealmente por la cantidad de años en el mercado interno y externo, como se aprecia en otras experiencias internacionales³⁹.

Una posible explicación de estos resultados es que las empresas exportadoras creadas desde mediados de los años ochenta y, fundamentalmente, desde la década del noventa tendieron a exportar casi desde el inicio de su actividad, tratándose, en algunos casos, de empresas creadas para exportar. Esto se manifiesta en la fuerte correlación existente entre el año de inicio de las exportaciones y el año de fundación, en especial desde fines de la década del ochenta⁴⁰ (Tabla 27).

TABLA 26

Distribución porcentual de las empresas según grado de éxito y año de fundación

Año de fundación	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Antes de 1979	14	26	17
Entre 1980 y 1984	13	9	12
Entre 1985 y 1989	17	4	13
Entre 1990 y 1994	25	30	27
Entre 1995 y 1999	24	31	26
2000 y más	7	0	5
Total panel	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

³⁸ Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002).

³⁹ Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001).

⁴⁰ Cabe señalar que la investigación no indagó sobre la naturaleza de las empresas creadas para exportar, así como tampoco sobre la experiencia en la materia de sus fundadores.

TABLA 27

Distribución porcentual de las empresas por año de fundación según año de inicio de las exportaciones

Año de fundación	Inicio de exportaciones						Total panel
	Hasta 1979	1980-1984	1985-1989	1990-1994	1995-1999	2000-2001	
Hasta 1979	14	7,1	36	14	14	14	100
Entre 1980 y 1984		30	10	40	20		100
Entre 1985 y 1989			64	36			100
Entre 1990 y 1994				55	41	4	100
Entre 1995 y 1999					91	9	100
Entre 2000 y 2001						100	100
Total panel	2	5	16	27	39	11	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Otra perspectiva de la dimensión temporal del proceso exportador viene dada por la consideración del tiempo que media entre la identificación de una oportunidad y el inicio de exportaciones, y entre éste y la consolidación de las mismas. Desde ambas perspectivas, se observan diferencias entre las empresas exitosas y las no exitosas que son indicativas de la importancia del aprendizaje para el éxito exportador.

A nivel agregado, se observa que a alrededor de la mitad de las empresas les tomó un período menor a los 24 meses consolidar el negocio exportador y que casi un 40% mostró una asimilación casi instantánea de las particularidades de este negocio y muy rápidamente (seis meses desde la identificación de la primera oportunidad) incorporando la venta al mercado externo como un renglón regular de sus actividades. Como se planteó anteriormente, una proporción significativa de las empresas creadas en la segunda mitad de los años noventa comenzaron a exportar prácticamente desde su inicio, lo que implica que el aprendizaje exportador es menor aún (Tabla 28). En este marco, la comparación entre ambos grupos de exportadores muestra que los exitosos desarrollaron en general períodos de aprendizaje más largos que el resto de los agentes entrevistados⁴¹.

⁴¹ El 56% de las empresas no exitosas consolida el negocio exportador en un período de dos años, contra un 46% del grupo de exitosas en igual situación.

TABLA 28
Período de aprendizaje y éxito exportador
(en porcentajes)

Desempeño exportador	Meses de aprendizaje exportador*				Total panel
	Hasta 12	Entre 13 y 24	Entre 25 y 60	Más de 60	
Empresa exportadora exitosa	38	8	32	22	100
Empresa exportadora no exitosa	44	12	16	28	100
Total panel	30	9	27	24	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** Período comprendido entre la identificación de la primera oportunidad y la consolidación de la exportación como un renglón regular del negocio.*

Esto se refleja en los meses promedio que demandó a cada uno de los grupos consolidar la actividad exportadora: alrededor de 42 para las exitosas contra algo más de 37 para las no exitosas. A partir de estas diferencias, se podría inferir que la fase de aprendizaje posterior a la primera exportación resulta más relevante para el éxito que la previa a ésta, y se podría marcar la existencia de un rol clave del aprendizaje en la diferencia entre comenzar a exportar (relativamente sencillo) y tener éxito en el negocio (de mayor complejidad).

En relación con los factores complementarios a las decisiones que toman las propias empresas para profundizar el proceso de internacionalización, un aspecto que podría influir en el tiempo de consolidación de la exportación es el año de inicio de las exportaciones. En la tabla 29 se puede observar que efectivamente existe una tendencia en esta dirección: mientras entre las empresas que iniciaron exportaciones antes de 1980 dos tercios tardaron más de 60 meses en consolidarlas, entre las que lo hicieron con posterioridad a 1995, dos tercios lograron la consolidación en menos de 12 meses.

Sin embargo, se observa que no existe ninguna relación entre el período de inicio de las exportaciones y el desempeño exportador, con la excepción de las empresas que comenzaron a exportar antes de 1980 que se encuentran en el grupo de exitosas (Tabla 30)⁴².

⁴² Aunque teniendo en cuenta que el éxito se estima a partir del desempeño exportador reciente de las empresas, en alguna medida el éxito de aquellas que iniciaron exportaciones hace más de 20

TABLA 29
Año de inicio de exportaciones y aprendizaje exportador
 (en porcentajes)

Año de inicio de exportaciones	Meses de aprendizaje exportador*				Total panel
	Hasta 12	Entre 13 y 24	Entre 25 y 60	Más de 60	
Anterior a 1980	33	0	0	67	100
Entre 1980 y 1989	53	0	10	37	100
Entre 1990 y 1995	37	17	27	20	100
Posterior a 1995	67	14	14	6	100
Total panel	52	11	17	19	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** Período comprendido entre la realización del primer embarque y la consolidación de la exportación como un renglón regular del negocio.*

TABLA 30
Año de inicio de exportaciones y desempeño exportador
 (en porcentajes)

Año de inicio de exportaciones	Desempeño exportador		Total panel
	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	
Anterior a 1980	100	0	100
Entre 1980 y 1989	68	32	100
Entre 1990 y 1995	77	23	100
Posterior a 1995	67	33	100
Total panel	72	28	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

años refuerza la importancia del aprendizaje en este negocio. Otro elemento a tener en consideración, pero que escapa a los alcances de este estudio, es la influencia que puede tener en el diferencial de éxito exportador la experiencia previa del fundador de la empresa, aspecto que como se señaló no fue indagado en la investigación.

En términos generales, se observan entonces tres tipos de fenómenos. En primer lugar, en los últimos años se produce un aceleramiento de los tiempos para iniciarse en el negocio exportador tomando como referencia el año de fundación. Es decir, las empresas nacen más propensas a realizar negocios externos. En segundo lugar, se aprecia que esto constituye un fenómeno general que no diferencia a las exitosas de las no exitosas. En consecuencia, el éxito en los mercados externos no aparece asociado ni al año de fundación de las empresas ni al año de inicio de las exportaciones. Sin embargo, en tercer término, al analizar más en detalle el proceso específicamente exportador desarrollado por las empresas (aprendizaje exportador en términos de inicio y consolidación de las ventas externas) se observan diferencias importantes entre ambos grupos: los exportadores exitosos han experimentado procesos más prolongados que, presumiblemente, les han permitido realizar mejores aprendizajes.

2.1.2. EL TAMAÑO DE LOS AGENTES Y EL GRADO DE INSERCIÓN EXTERNA

En promedio, los exportadores exitosos tienen un coeficiente de exportación significativamente superior (68%) a los no exitosos (12%) con una escasa varianza, lo que permite hablar de dos grupos claramente diferenciados en términos de inserción externa⁴³. Esto se manifiesta en que mientras casi dos tercios del grupo control registran un coeficiente de exportación inferior al 10%, en la mayor parte de los exitosos el coeficiente es superior al 40% (Tabla 31).

TABLA 31

Distribución porcentual de las empresas por coeficiente de exportación según grado de éxito exportador

Coeficiente de exportación	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Menor al 10%	2	61	18
Entre el 10 y el 40%	15	39	22
Superior al 40%	83	-	60
Total panel	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

⁴³ El coeficiente de exportación se estimó como cociente entre el monto exportado y el tramo de facturación a la que pertenecía la empresa. Esto puede llevar implícito algún tipo de sesgo (de sobre o subestimación) respecto de los niveles reales.

En ese contexto, los exportadores exitosos también tienen un mayor tamaño relativo tanto en términos de venta total anual (2,2 US\$ millones vs 1,2 US\$ millones respectivamente) como de ocupados⁴⁴ (70 vs 32 respectivamente). Ambas variables son explicativas de la diferente *performance* externa⁴⁵ (Tabla 32).

TABLA 32
Datos estructurales de las empresas exportadoras exitosas y no exitosas

Grupo	Coefficiente de exportación	Monto de ventas (en millones de US\$)	Número de ocupados en 2002	Antigüedad en el mercado (años)	Antigüedad exportadora (años)
Empresa exportadora exitosa	67,0	2,2	70	16,8	10,7
Empresa exportadora no exitosa	11,9	1,2	32	17,5	9,7
Total panel	57,4	1,9	50	17,0	10,4

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Las diferencias de tamaño medio entre ambos grupos se visualizan mejor al observar la distribución de las empresas por nivel de venta total en el año 2002 (Tabla 33). Mientras casi tres cuartos de las empresas exportadoras no exitosas tienen ventas inferiores a 1,25 millones de dólares, cerca de la mitad de las empresas exitosas supera ese nivel de facturación⁴⁶.

⁴⁴ Mientras el 23% de las empresas exitosas ocupa hasta 10 personas, esta proporción es de casi la mitad en el grupo de las no exitosas. A su vez, solo el 20% de este grupo de exportadores tiene más de 50 ocupados, mientras que la proporción alcanza al 40% entre los exitosos. Estas diferencias también son significativas entre las medianas de ambos grupos: 33 personas en el caso de las exitosas y 15 en las no exitosas.

⁴⁵ La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre el tamaño de las empresas (ventas u ocupación) y la *performance* exportadora es inferior al 5% en ambos casos.

⁴⁶ La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre tamaño y pertenencia al grupo exitoso o no exitoso es inferior al 10%.

TABLA 33

Distribución porcentual de las empresas por nivel de ventas según grado de éxito exportador

Grupo	Monto de venta (en millones de US\$)					Total panel
	Menos de 0,62	Entre 0,62 y 1,25	Entre 1,25 y 2,5	Entre 2,5 y 5,0	5 y más	
Empresa exportadora exitosa	30	24	14	18	14	100
Empresa exportadora no exitosa	60	12	12	12	4	100
Total panel	37	22	13	18	10	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Finalmente, es interesante señalar que a pesar de los desiguales comportamientos en el mercado externo de los exportadores exitosos y no exitosos, el 75% de las empresas del panel aumentó sus ventas totales entre 1996 y 1999, sin diferencias significativas entre ellas. Por el contrario, solo el 10% tuvo una dinámica negativa en el período. La situación se desaceleró levemente en los últimos años. El 65% de las empresas registró aumentos, con diferencias significativas a favor de los exportadores exitosos (71% y 48% en el resto). A su vez, la proporción de empresas con *performance* negativa aumentó a casi el 20%, con mayor peso relativo entre las no exitosas (28%).

2.1.3. LA ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA

La mayor parte de los productos que venden los exportadores entrevistados son de producción propia (70%). Esta proporción, que era aun mayor hacia 1996 (90%), puede estar sugiriendo el inicio de un incipiente proceso de externalización y desintegración vertical.

Desde la perspectiva sectorial, existen interesantes diferencias entre ambos grupos de exportadores (Tabla 34). Mientras la producción de alimentos y bebidas predomina en el grupo de exitosas, en el resto de las empresas destaca la producción de productos químicos y los pertenecientes al sector metalmecánico, reflejando las mismas diferencias sectoriales existentes para el total de los exportadores industriales de ambos grupos (ver capítulo 1)⁴⁷. Es interesante señalar que en el caso de las empresas no exitosas,

⁴⁷ Entre los productos exportados por el grupo de empresas exportadoras exitosas destacan: congelados de hortalizas, deshidratados de frutas y verduras, conservas de frutas, vegetales y legum-

los productores de alimentos no tienen diferencias significativas respecto a los de bienes no alimenticios en términos de los rasgos centrales que las caracterizan.

TABLA 34
Distribución porcentual de empresas exitosas y no exitosas por actividad

Actividad	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Alimentos y bebidas	67	36	58
Textiles y confecciones	6	8	7
Madera y muebles	17	8	15
Papel y productos	0	4	1
Productos químicos	5	16	8
Fundición y siderurgia	2	0	1
Maquinaria y equipo	3	28	10
Total panel	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 0,2%.

2.1.4. EL GRADO DE VINCULACIÓN CON PROVEEDORES

Debido a la naturaleza de la mayor parte de los bienes producidos por las empresas entrevistadas que conforman un perfil productivo intensivo en recursos naturales, el peso de los insumos importados es reducido. Por ejemplo, en el 40% de las empresas no se registran importaciones de insumos, lo que constituye una conducta más acentuada en el grupo de exitosas (46% vs 24%). Asimismo, en casi tres cuartos de los casos, el contenido importado es inferior al 10%. Por el contrario, debido a que las no exitosas tienen un patrón de especialización menos intensivo en recursos naturales, prevalecen

bres, productos agrícolas congelados, productos ahumados, jugos concentrados, frutas secas, productos del mar, aceites naturales, vinos, vestuario femenino, artículos de cuero, maderas elaboradas, muebles, cosméticos, maquinaria, entre otros. Entre los bienes exportados por el grupo control sobresalen: vinos, alimentos deshidratados, productos gráficos, artículos eléctricos, barquillos y conos para helados, paneles, envases de madera, procesadoras de huevos, productos químicos e instalaciones comerciales.

en este grupo las empresas en las que el contenido importado de los insumos es superior al 30%.

Este reducido coeficiente de importación tiene su contrapartida en el importante número de proveedores estables que tienen las empresas. En casi la mitad de los entrevistados es superior a 16, constituyendo el núcleo duro de proveedores⁴⁸. Esto alcanza a una proporción significativamente mayor en el grupo de empresas exportadoras exitosas (54% vs 32%), poniendo de relieve la existencia de cadenas productivas más extensas en ese grupo de empresas.

Sin diferencias significativas entre exitosas y no exitosas, entre los proveedores destacan las PyME: el 46% compra a empresas de ese estrato más de la mitad de los insumos. Esto constituye un elemento interesante que pone de manifiesto encadenamientos entre empresas de menor tamaño relativo que, a su vez, se caracterizan por una fuerte estabilidad de la relación en la mayor parte de los casos: casi un tercio de las empresas tiene una relación estable con los proveedores de hasta 5 años, 38% entre 6 y 9 años y 30% más de 10 años.

Por el contrario, las compras a grandes proveedores explican más de la mitad de las compras de insumos en solo un cuarto de las empresas entrevistadas, proporción mayor entre las no exitosas (32% vs 22%). En la relación con este tipo de agentes, la estabilidad también es importante: 25% hasta 5 años, 42% hasta 9 y 33%, 10 años y más. Es interesante señalar que el 80% de las empresas no compran insumos y partes a proveedores transnacionales. En los casos en los que existen compras a este tipo de agentes, las relaciones tienen una estabilidad similar a la planteada con los proveedores PyME y con las empresas del grupo Grandes.

La relación que establecen las empresas entrevistadas con los proveedores no es bidireccional; se observan —como era de esperar— acciones que van desde las empresas exportadoras, en especial entre las exitosas, hacia los proveedores. Esto denota la existencia de importantes esfuerzos de asistencia por parte de los exportadores —aunque aún limitados a una pequeña proporción de casos— para la mejora continua de métodos, procesos y aseguramiento de la calidad de sus proveedores. Por ejemplo, el 22% de los exportadores exitosos siempre da asistencia en procesos (4% entre los no exitosos), 33% en calidad (4% entre los no exitosos), y 32% visita las plantas de los proveedores (12% entre los no exitosos)⁴⁹.

⁴⁸ A esos proveedores estables, casi la mitad de los exitosos y un tercio de los no exitosos, les compran más del 90% de sus insumos y partes, poniendo de relieve una diferencia muy importante entre ambos grupos en términos de la extensión de las cadenas productivas.

⁴⁹ La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre el tipo de asistencia y la presencia de exitosos o no exitosos es reducida en todos los casos (4%, 0,4% y 6% respectivamente).

La unidireccionalidad de la relación se manifiesta en que casi la totalidad de los encuestados (90%) —sin diferencias entre exitosos y no exitosos— no reciben asistencia de sus proveedores en procesos, productos, calidad y capacitación.

Finalmente, se desataca que las condiciones que las empresas entrevistadas manifiestan pactar con los proveedores son fundamentalmente el precio (77% de los casos) y la calidad (71%), sin diferencias significativas entre ambos grupos de exportadores.

2.1.5. EL GRADO DE EXPOSICIÓN POR VENTAS

Otro rasgo de las empresas es el fuerte grado de exposición por ventas, sin diferencias significativas entre exportadores exitosos y no exitosos⁵⁰. Así, por ejemplo, en el 51% de los casos, el primer cliente explica más de la mitad de las ventas externas. Por el contrario, en solo el 22% de las empresas, el primer cliente explica menos del 20% de las exportaciones.

Una diferencia significativa entre exportadores exitosos y no exitosos se centra en el número de clientes, claramente menor entre los segundos (Tabla 35). Así, el 70% de las empresas de este grupo tiene hasta 5 clientes, mientras que solo el 9% tiene 11 o más clientes. Las proporciones entre los exportadores exitosos son significativamente diferentes⁵¹, poniendo de manifiesto un mayor grado de diversificación en su cartera de clientes externos.

En síntesis, los resultados muestran que si bien el grado de exposición por ventas en el panel de empresas entrevistadas es muy elevado, el grupo de exportadores exitosos tiende a tener más clientes externos, lo cual podría compensar en parte el impacto asociado a cambios de la situación de mercado.

⁵⁰ La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre el grado de éxito exportador y el peso del primer cliente es del 95%.

⁵¹ En el marco de escasas diferencias entre ambos grupos de exportadores respecto a la importancia que tiene el tipo de cliente externo (PyME, multinacional, clientes institucionales, etc.), entre los exportadores no exitosos aparecen más importantes las ventas dirigidas a PyME. Así, mientras el 65% de los no exitosos vende a empresas grandes o multinacionales más del 70% de sus exportaciones, la proporción de exitosos que alcanza esa cota es del 80%.

TABLA 35
Distribución del número de clientes según condición de exitosos o no exitosos
(en porcentajes)

Número de clientes	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Hasta 3	18	43	24
4 ó 5 clientes	19	26	21
6 a 10	19	22	20
11 y más	44	9	35
Total panel	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 1%.

2.2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL NEGOCIO EXPORTADOR

En esta sección se presentan los principales componentes del proceso de inserción externa de las empresas exportadoras entrevistadas. En especial, se destacan los relacionados con la identificación de oportunidades comerciales, las acciones específicas que debieron encararse para exportar, las ventajas y desventajas competitivas que señalan tener, las restricciones enfrentadas en la exportación y los mecanismos de financiamiento del comercio exterior.

2.2.1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

Los viajes exploratorios al exterior y las visitas a Chile de un potencial comprador constituyeron las dos fuentes de información que las empresas, sin distinción entre exitosas y no exitosas, consideraron más importantes para generar las oportunidades comerciales iniciales. En tercer lugar, con una incidencia mayor entre las no exitosas

destaca la solicitud de un potencial comprador. Con un peso menos importante identifican también la participación en ferias y misiones y dos fuentes en las que el peso de las exitosas es relevante: la actividad de ProChile y, en menor medida, el uso de Internet. Finalmente, las cámaras y asociaciones gremiales, otros organismos públicos, cámaras binacionales, publicaciones sectoriales y bancos o fundaciones de bancos tienen una participación muy escasa como fuentes de información de oportunidades comerciales de las empresas (Tabla 36).

TABLA 36
Proporción de empresas exitosas y no exitosas que evaluaron como importantes las siguientes fuentes de información de oportunidades de negocios (en porcentajes)

Fuentes de información de oportunidades de negocios	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Viajes exploratorios	69	67	68
Visitas de un potencial comprador	43	44	43
Solicitud de un potencial comprador**	32	52	38
Participación en ferias y misiones	30	30	30
ProChile*	31	9	25
Internet	18	9	16
Cámaras y asociaciones gremiales	8	9	8
Otros organismos públicos	5	0	4
Cámaras binacionales	2	8	4
Publicaciones sectoriales	3	0	2
Bancos o fundaciones de bancos	2	4	2

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

*** Diferencia entre exitosas y no exitosas significativa al 10%.*

** Diferencia entre exitosas y no exitosas significativa al 5%.*

Estos resultados ponen de relieve que los esfuerzos individuales de las empresas fueron más importantes en la búsqueda de oportunidades que aquellos derivados de políticas explícitas de fomento a la apertura de mercados.

2.2.2. ACCIONES QUE DEBIERON ENCARARSE PARA EXPORTAR

Las empresas entrevistadas tuvieron que encarar importantes acciones para acceder a los mercados externos y mantener y aumentar su posición en el mercado. En ese marco, las dos acciones más significativas que llevaron a cabo fueron el aseguramiento de la calidad y la capacitación de personal técnico, con diferencias importantes a favor de los exitosos (Tabla 37). En un segundo plano e involucrando proporciones similares de empresas de ambos grupos destacan (i) la necesidad de disminuir el margen de comercialización, (ii) la introducción de cambios en los procesos y (iii) los esfuerzos para certificar calidad⁵².

El primero de los esfuerzos asociado con la reducción del tipo de cambio real y los otros dos, con la necesidad de compensar esa restricción a partir de un aumento de la productividad. En tercer lugar, sobresalen, en alrededor de la mitad de las empresas, la necesidad de ofrecer servicios de postventa, el desarrollo de una página web y la necesidad de inscribir la planta por ley de bioterrorismo⁵³, aspecto este último que aparece más importante entre los exitosos. En cuarto lugar, con mayor peso entre las exitosas, destacan acciones orientadas a mejorar la logística y a trabajar sobre la cadena de proveedores (buscar una cadena adecuada de comercialización, tener depósitos en el país de destino, desarrollar proveedores, cambiar los envases).

TABLA 37

Proporción de empresas exitosas y no exitosas que introdujeron las siguientes acciones (en porcentajes)

Acciones que encararon	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Introducir calidad*	83	60	76
Capacitar personal técnico*	76	44	67
Reducir margen de rentabilidad	68	62	64
Cambiar procesos / diseños	63	60	62

⁵² Debe señalarse que no necesariamente esos mayores esfuerzos se manifestaron en certificaciones efectivas. Como se describe más adelante, la proporción de exitosos que efectivamente certificó calidad es significativamente superior al grupo control.

⁵³ En este caso las respuestas positivas no implican necesariamente que las empresas hayan inscrito efectivamente sus plantas por ley de bioterrorismo. Estas respuestas incluyen también esfuerzos orientados en esa dirección.

TABLA 37 (CONT.)

Certificar calidad	68	64	61
Realizar servicios de post-venta	57	47	54
Desarrollar página web	56	40	51
Inscripción ley bioterrorismo*	57	32	50
Utilizar embalajes especiales	53	40	49
Desarrollar proveedores en el país**	54	32	48
Buscar cadena de distribución adecuada*	51	28	44
Cambiar envases	45	28	40
Desarrollar proveedores en el exterior	33	24	31
Contratar depósitos en el país de destino*	39	8	30
Registrar marca en el exterior	32	20	28
Publicitar el producto**	12	30	25
Subcontratar personal para comercio exterior	23	16	21
Implementar CE	22	8	18
Introducir buenas prácticas agrícolas y de manufactura*	24	4	18
Buscar socio local	13	4	10
Buscar socio en el exterior	10	4	8
Desarrollar cadena de frío	23	28	24

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* Diferencia entre exitosas y no exitosas significativa al 5%.

** Diferencia entre exitosas y no exitosas significativa al 10%.

Como se verá más adelante, los resultados muestran la importancia que tiene para el éxito de la actividad exportadora el desarrollo de competencias endógenas tecnológicas y comerciales, tanto desde la perspectiva de las empresas como de la red de sus proveedores.

2.2.3. VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

El análisis de las ventajas y desventajas que presentan las empresas del panel en sus operaciones externas intenta identificar por un lado aquellos factores que tienen mayor influencia sobre la competitividad de sus productos (ya sea ventaja o desventaja) y, por el otro, distinguir la ventaja/desventaja que según la opinión de las empresas enfrentan en cada uno de los factores consultados⁵⁴.

⁵⁴ En el primer sentido, el análisis se centra en la distinción influye-no influye del factor, entendiendo que la empresa que indica que un factor no influye en su competitividad está expresando que es

En términos relativos, se observa que los atributos que sobre todo influyen en los negocios emprendidos por las empresas exportadoras no exitosas son los precios (92% vs 68,3%)⁵⁵ y la ubicación geográfica (76% vs 68,3%). Por el contrario, cuestiones tales como plazos de entrega, servicios y conocimiento del mercado, es decir, elementos que permiten introducir factores de diferenciación en la atención al cliente y en el manejo del negocio, aparecen como más influyentes en el grupo de los exportadores exitosos. También se aprecian diferencias en el caso de la calidad del producto, aunque en el marco de una elevada influencia en ambos grupos de empresas, así como también en relación con la marca y la escala de producción que sobresale más entre los exportadores exitosos (Tabla 38).

TABLA 38

Influencia de diferentes atributos en el producto y del negocio de exportación en la estructura de ventajas (desventajas) de las empresas según éxito exportador (en porcentajes)

Atributos del producto y del negocio	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa	
	Influye	No influye	Influye	No influye
Precios**	68	32	92	8
Financiación**	65	35	40	60
Plazos de entrega*	65	35	40	60
Calidad**	94	6	80	20
Marca*	52	48	40	60
Servicios	64	36	52	48
Escalas (cantidad)*	65	35	36	64
Conocimiento mercado*	89	11	64	36
Ubicación geográfica	68	32	76	24

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* Probabilidad inferior al 5%.

** Probabilidad inferior al 10%.

poco relevante para su negocio. Sin embargo, también podría interpretarse que, independientemente de su relevancia, un factor que la empresa indica como no influyente es aquél en el que no tiene ventaja ni enfrenta desventaja. Más allá de esta cuestión, aquí se considerará que los factores en los que las ventajas (desventajas) sean mayores a los de no influencia son los más relevantes para interpretar las ventajas (desventajas) competitivas de las empresas.

⁵⁵ Como se verá más adelante, esto se asocia con el importante peso que tiene el tipo de cambio como restricción para el desarrollo de la actividad exportadora.

Desde la perspectiva de las ventajas y desventajas se distingue también la influencia que tiene cada factor en ambos grupos de empresas. Entre los atributos que caracterizan mayormente a las actividades de los exportadores no exitosos (precio y ubicación geográfica), se observa que las empresas que destacaron su influencia consideran mayoritariamente que tienen una ventaja en el caso del precio (65%) y que enfrentan una desventaja en el caso de la ubicación geográfica (53%). Entre las cuestiones que no caracterizan de manera especial, en términos relativos, ni sus productos ni sus actividades, las empresas que señalaron algún tipo de influencia encuentran mayores ventajas que desventajas en todos los casos (Tabla 39).

En el caso de las empresas exitosas, los resultados ponen de manifiesto que enfrentan mayores ventajas que desventajas en casi todos los aspectos distintivos de su negocio —plazos de entrega, marca, servicios y conocimiento de mercado— aunque predominan las empresas con desventaja en lo referente a escalas. En los aspectos menos decisivos para este grupo, se observa también que predominan las ventajas en lo relativo a precios, y desventajas en cuanto a ubicación geográfica.

TABLA 39

Estructura de ventajas (desventajas) de las empresas según éxito exportador
(porcentaje calculado excluyendo las empresas que respondieron “no influye” en cada atributo)

Atributos del producto y del negocio	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa	
	Ventaja	Desventaja	Ventaja	Desventaja
Precios NE	58	42	65	35
Financiación E	41	59	40	60
Plazos de entrega E	63	37	90	10
Calidad E	100	0	100	0
Marca E	91	9	60	40
Servicios E	92	8	85	15
Escalas (cantidad) E	41	59	67	33
Conocimiento mercado E	75	25	69	31
Ubicación geográfica NE	39	61	47	53

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

NE = Atributos que caracterizan en términos relativos a los productos y actividades de exportación del grupo de empresas exportadoras no exitosas.

E = Idem para el grupo de empresas exportadoras exitosas.

Finalmente, merece especial atención la calidad del producto que aparece como un factor muy influyente en ambos grupos y que muestra predominio absoluto de casos que lo perciben como una ventaja. Este resultado podría estar reflejando que la calidad no constituye un atributo distintivo del éxito exportador, sino más bien un requisito imprescindible para poder exportar. Sin embargo, esta apreciación puede relativizarse en la medida que, según lo manifestado por los exportadores, menos del 30% del grupo de no exitosos certificó normas de calidad contra casi un 60% en el caso de los exportadores exitosos.

A manera de síntesis y estilizando aún más la información que brindan ambas tablas, las empresas exportadoras no exitosas muestran una matriz de negocio en la que son decisivos el precio, la calidad y la ubicación geográfica, con ventajas principalmente en calidad y en menor medida en precio, y con predominio de desventajas en un factor de tipo estático como es la ubicación geográfica. Por su parte, el grupo de exportadores exitosos presenta una matriz de negocio más compleja en la que los elementos más decisivos son la calidad y el conocimiento de mercados, pero acompañada de otros factores de diferenciación como la marca, el plazo de entrega y servicios asociados al producto que influyen positivamente en su competitividad.

2.2.4. RESTRICCIONES QUE ENFRENTAN LAS EMPRESAS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD EXPORTADORA

La mayor parte de los entrevistados plantea un conjunto de restricciones, centrado especialmente en el plano macroeconómico, para el desarrollo de sus actividades de comercio exterior. Así, el tipo de cambio y la estabilidad económica y política son señalados como problemas “muy importantes y decisivos” por más de dos tercios de los entrevistados⁵⁶. Es interesante señalar que estas restricciones aparecen mencionadas con más intensidad por el panel de exportadores analizado que por la media de las PyME chilenas, en las que la situación macroeconómica afectaría gravemente a una proporción menor de empresas (39%). En especial, las diferencias son muy significativas en relación con el tipo de cambio, que afecta a algo más de un cuarto de las PyME chilenas y a casi el 80% de las exportadoras de ese tamaño⁵⁷ (Tabla 40).

⁵⁶ En especial el tipo de cambio es planteado como una restricción importante por casi el 80% de las empresas, sin distinción entre no exitosas y exitosas.

⁵⁷ Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002).

En segundo lugar, sobresalen la falta de financiamiento a la expansión productiva, la existencia de barreras para-arancelarias y la estabilidad del marco legal, afectando en forma muy importante a alrededor del 60% de las empresas⁵⁸. En los dos primeros casos, las empresas exitosas se encuentran significativamente más afectadas⁵⁹. En menor medida, destacan la falta de financiamiento a las exportaciones (53% de los casos), las dificultades para atender pedidos de mayor volumen (48%)⁶⁰ y la operatoria de transporte (52%). Otras restricciones que se ubican fundamentalmente en un plano microeconómico (servicios de post-venta inadecuados, imposibilidad de compensar desventajas con menores precios, dificultades para cumplir con los plazos de entrega, dificultades para intensificar actividades de promoción, problemas con los insumos) afectan a alrededor del 40% de las empresas⁶¹. En estos casos, no se registran diferencias importantes entre ambos grupos. Finalmente, las dificultades con empresas comercializadoras externas, los problemas en la aduana de destino y los costos de despacho son menos importantes.

TABLA 40
Distribución porcentual de las empresas por importancia de la restricción

Tipo de restricción	Nula o reducida importancia	Importancia media	Muy importante
Tipo de cambio*	11	9	80
Estabilidad económica y política	19	13	68
Falta de financiamiento a la expansión productiva*	28	16	61
Estabilidad del marco legal	25	16	59
Barreras para-arancelarias	30	11	58
Falta de financiamiento a las exportaciones**	30	17	53
Operatoria de transporte	31	17	52
Dificultades con pedidos de mayor volumen*	26	26	48
Servicios de post-venta inadecuados	49	8	43
Aduana chilena	42	15	43

⁵⁸ Nuevamente la proporción de empresas exportadoras afectadas es superior al promedio del estrato PyME que, en el caso del sector industrial, involucra a alrededor de un tercio de las empresas (Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002)).

⁵⁹ En el caso de la falta de financiamiento a la expansión productiva la diferencia entre exitosas y no exitosas es significativa al 5% (prueba Z).

⁶⁰ En ambos casos la diferencia entre exitosas y no exitosas es significativa al 1% (prueba Z).

⁶¹ Con igual nivel de acuerdo con relación a la gravedad de la restricción identifican problemas vinculados con la operatoria de la aduana chilena.

TABLA 40 (CONT.)

Imposibilidad de compensar desventajas con menor precio	36	22	42
Dificultades con los plazos de entrega	48	11	41
Dificultades para cumplir especificidades técnicas	43	17	40
Dificultades para intensificar la promoción	42	19	39
Dificultad con calidad de insumos	43	19	38
Dificultades con empresas comercializadoras externas	51	15	34
Falta de información sobre oportunidades de mercado	43	24	33
Aduana de destino	45	22	33
Costos de despacho	40	27	33

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** Significativa al 5% en relación con el grado de importancia.*

*** Significativa al 10%.*

En síntesis, los resultados ponen de manifiesto que existirían dos restricciones calificadas de manera generalizada como muy importantes más allá del grado de éxito alcanzado en los mercados externos: tipo de cambio y estabilidad económica y política. También se aprecia que ciertas restricciones vinculadas con el financiamiento y la necesidad de aumentar la escala en la que operan afectarían más a las empresas del grupo de exitosas. Finalmente, entre las empresas del panel, las restricciones relacionadas principalmente con cuestiones microeconómicas alcanzan un menor nivel en cuanto a su gravedad.

2.2.5. FINANCIAMIENTO DEL COMERCIO EXTERIOR

Como se destacó en el apartado anterior, el financiamiento constituye una restricción importante para algo más de la mitad de las empresas. En esa dirección, casi la totalidad de las empresas entrevistadas opera con pocos bancos en sus negocios de exportación. En este marco, se aprecia que los exportadores exitosos trabajan con un número mayor de entidades tanto en el mercado local como en el exterior. Mientras estos agentes operan en promedio con dos bancos en Chile y uno en el exterior, los exportadores no exitosos trabajan con un banco en el mercado local y casi no operan con bancos en el exterior⁶² (Tabla 41).

⁶² Las diferencias entre el número de bancos con los que operan las empresas exportadoras exitosas y no exitosas en Chile son significativas al 0,9% y al 0,1% en el caso de bancos en el exterior.

TABLA 41

Número de bancos con los que operan las empresas en exportación según origen de los mismos

Localización del banco	Número de bancos	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa	
		Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado
Chile	Ninguno	1,6		4,0	
	Uno	34,9	36,5	76,0	80,0
	Dos	41,3	77,8	20,0	100,0
	Tres o más	22,2	100,0	0,0	
	Promedio	2,1		1,2	
Exterior	Ninguno	48,4		82,6	
	Uno	38,7	87,1	8,7	91,3
	Dos	8,1	95,2	0,0	91,3
	Tres o más	4,8	100,0	8,7	100,0
	Promedio	0,8		0,3	
Total	Ninguno	0,0		4,0	
	Uno	25,4	25,4	60,0	64,0
	Dos	27,0	52,4	28,0	92,0
	Tres o más	47,6	100,0	8,0	100,0
	Promedio	2,9		1,5	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

La mayor parte de las empresas del panel (67%) no financia sus exportaciones con crédito bancario. Nuevamente, las diferencias entre el grupo de exportadores exitosos y el resto de las empresas son muy significativas: 55,6% y 96% de las empresas respectivamente (Tabla 42). Este acceso diferencial al sistema financiero se refleja en que la proporción del valor total exportado financiada con crédito bancario en 2002 fue en promedio diez veces mayor en el caso de los exportadores exitosos respecto del grupo de no exitosos: 20,3% contra 2,1%.

Cabe destacar también que solo el 26% del panel de empresas encuestadas manifestó que prefinancia sus exportaciones, proporción superior en el grupo de exportadores exitosos (30% vs 16%). Estos resultados estarían reflejando que el acceso al financiamiento es restringido en general y, en particular, en el grupo de empresas que no reunían los atributos de éxito en el momento de la encuesta. Por lo tanto, como en otros estudios realizados en la región, existiría una magnitud importante de negocios externos que no es captada por los bancos.

TABLA 42
Proporción financiada con crédito bancario

Proporción financiada con crédito bancario	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Sin financiamiento	55	96	67
Hasta el 20% de las exportaciones	16	0	11
Más del 20%	29	4	22
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación es significativa al 1%.

A su vez, más allá del grado de éxito alcanzado en los mercados externos, la mayoría de las empresas entrevistadas tiende a operar con un solo instrumento de pago (Tabla 43). En este marco, el instrumento más utilizado es la orden de pago post embarque o letra de cambio (casi la mitad de las empresas de uno y otro grupo). Le sigue en importancia la orden de pago anticipado (25%) y la carta de pago irrevocable a la vista (22%). Cabe destacar que el pago electrónico, si bien aún embrionario, es usado solo por las empresas exitosas (13%, Tabla 44).

TABLA 43
Número de modalidades de pago utilizadas según grado de éxito
(en porcentajes)

Instrumentos de pago utilizados	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Ninguna*	13	20	15
Una sola modalidad	62	60	61
Dos modalidades	13	8	11
Tres y más modalidades	13	12	12

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** Pueden tratarse de transferencias bancarias.*

TABLA 44

Proporción de empresas exitosas y no exitosas que usan las siguientes modalidades de pago
(en porcentajes)

Modalidad de pago	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Orden de pago anticipada	21	36	25
Orden de pago post-embarque/ letra de cambio	49	36	46
Cheques o valores al cobro	6	12	8
Carta de crédito irrevocable a la vista	24	16	22
Carta de crédito irrevocable a plazo	18	8	15
Otras formas de carta de crédito	3	4	3
Pago en forma electrónica	13	0	9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Estos resultados estarían reflejando una escasa difusión de documentos de pago que transparentan y constatan las operaciones de comercio exterior, como la carta de crédito irrevocable a la vista, lo cual podría dificultar el acceso al crédito.

Solo un reducido número de empresas (7%) manifestó utilizar algunos de los instrumentos de financiamiento consultados: Fondo de Garantía para Pequeño Empresarios (FOGAPE), Fondo de Garantía para Exportadores no Tradicionales (FOGAEX), línea CORFO, seguro de exportación. Entre ellos, los más señalados son el seguro de exportación (57% de los casos), FOGAPE (29%) y línea CORFO (14%). Cabe destacar que un número importante de los entrevistados señaló que utilizaba el *factoring* y/o el capital propio para financiarse.

Sin embargo, la mayoría de los exportadores evaluó como adecuada la asistencia crediticia —con excepción de las exigencias de garantías líquidas—, lo cual resulta llamativo en el marco del limitado acceso al crédito y la percepción generalizada acerca de que este aspecto es percibido como una restricción importante. En efecto, más de la mitad de las empresas de ambos grupos calificó de adecuada la tramitación de la asistencia financiera y los límites de crédito establecidos. Las tasas de interés son evaluadas especialmente adecuadas por los exportadores exitosos (60% vs 36%), mientras que las exigencias de garantías son percibidas sobre todo inadecuadas por el grupo de exportadores no exitosos (73% vs 58%, Tabla 45).

TABLA 45
 Proporción de empresas exitosas y no exitosas
 que consideran adecuados distintos parámetros de la relación con los bancos
 (en porcentajes)

Parámetros	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
La tramitación de la asistencia financiera	67	58	65
Los límites de crédito que tienen	52	55	53
Las exigencias de garantías liquidas	42	27	40
Las tasas de interés	64	36	60

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

2.3. GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR: ESTRUCTURA, CANALES DE VENTA Y PROMOCIÓN COMERCIAL

Esta sección se focaliza en un conjunto de rasgos más específicos de la gestión del comercio exterior de las empresas relacionados con la estructura de recursos humanos involucrados en esta actividad, los canales de distribución utilizados, los destinos atendidos y las actividades de promoción comercial que realizan.

2.3.1. ESTRUCTURA DESTINADA A LA EXPORTACIÓN

La mayoría de las empresas del panel dispone de un grupo estable de personas dedicadas al comercio exterior (87,5%), con diferencias significativas a favor de las exitosas (94% vs 72%)⁶³. En la mayor parte de las empresas adopta la forma institucional de

⁶³ Las diferencias entre el grado de formalización de las personas dedicadas al comercio exterior entre exitosos y no exitosos son significativas al 4%.

departamento o gerencia, siendo reducido el número de casos de subcontrato (alrededor del 6%). Entre las empresas que cuentan con un grupo estable, pueden diferenciarse claramente dos situaciones. Por un lado, dos tercios de las empresas entrevistadas disponían de al menos una persona dedicada a estas actividades, proporción que aumenta significativamente entre los no exitosos (76%). A su vez, cerca del 40% disponía de dos o más personas, proporción que a diferencia de la situación anterior aumenta entre los exitosos (43%) y es significativamente menor entre los no exitosos, abarcando solo el 24% de los casos⁶⁴.

Estos resultados ponen de manifiesto que las empresas exportadoras exitosas tienen una estructura dedicada a las actividades de exportación más formalizada e importante, lo que les permite, además de sostener una estructura de venta externa más compleja, desarrollar atributos de inteligencia comercial y de promoción de exportaciones que se describen más adelante.

2.3.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y REGIONES DE DESTINO DE LAS EXPORTACIONES

La venta directa a los clientes externos constituye la modalidad de comercialización más utilizada por las empresas del panel, en especial entre los exportadores no exitosos. Así, mientras esta modalidad está presente en el 72% de las empresas de este grupo, alcanza al 57% entre los exportadores exitosos. A su vez, se aprecia que mientras el representante comercial es utilizado por alrededor de un cuarto de las empresas de ambos grupos, el distribuidor es más importante entre los exportadores exitosos (58% vs 28%)⁶⁵. Finalmente, se destaca que las modalidades relacionadas con el comercio electrónico, la presencia directa, el consorcio en el exterior y la entrega de productos en consignación, solo son utilizadas, en una proporción reducida de casos, por los exportadores exitosos (Tabla 46).

⁶⁴ Estas diferencias son significativas al 9%.

⁶⁵ A su vez, considerando el conjunto de los canales contemplados, las ventas externas se concentran en 1,7 modalidades por agente exportador, es decir, en promedio menos de dos canales por empresa.

TABLA 46

Grado de utilización de diversos canales de venta en ambos grupos de exportadores

Canal de distribución utilizado	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa	
	No	Sí	No	Sí
Venta directa	43	57	28	72
Transacciones por CE	94	6	100	0
Presencia directa	94	6	100	0
Acuerdos con empresa del exterior**	79	21	96	4
Distribuidor en el exterior*	52	58	72	28
Representante en el exterior	76	25	76	24
Consortio en el exterior	98	2	100	0
Traders*	77	23	91	9
Entrega de productos en consignación	95	5	100	0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** Son las modalidades de comercialización utilizadas en las que la probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.

* Modalidades que tienen una probabilidad inferior al 10%.

La importancia diferencial de la venta directa y en menor medida de los distribuidores y representantes en el exterior se aprecia aún más claramente en la tabla 47 donde se considera la distribución de firmas por el peso que tienen en las ventas externas.

TABLA 47

Distribución porcentual de las empresas por importancia de los principales canales utilizados para exportar

Proporción de exportaciones	Venta directa	Distribuidor	Representante	Presencia directa	Traders
0	38	58	76	95	99
Hasta el 30%	15	9	8	0	0
Hasta el 50%	12	4	6	0	0
Entre 51 y 70%	1	6	3	5	0
Entre 71 y 99%	3	8	2	0	0
100%	31	15	5	0	1
Total panel	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Como se observa, estas diferencias son aún más marcadas al comparar el grupo de exitosos con el resto de los exportadores, en especial en el caso de la venta directa y en el agregado de exportaciones canalizadas a través de distribuidores, representantes, *traders* y acuerdos con otras empresas. Mientras la primera modalidad constituye una característica de los no exitosos, las restantes son un rasgo de los exitosos. Así, por ejemplo, en el 52% de las empresas exportadoras no exitosas la venta directa a clientes del exterior da cuenta de más de la mitad de las exportaciones, proporción que se reduce a menos del 30% entre los exitosos (Tabla 48).

TABLA 48
Distribución porcentual de las empresas del panel por importancia alcanzada en la venta directa según grado de éxito

Proporción de las exportaciones bajo la modalidad venta directa	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Sin ventas	43	25	38
Hasta el 30%	19	4	15
Hasta el 50%	9	17	12
Entre el 51 y el 70%	0	4	1
Más del 70%	29	48	34
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación es del 8%.

La situación es casi inversa al considerar en forma agregada las cuatro modalidades señaladas anteriormente: mientras algo más de un tercio de las empresas no exitosas vende más de la mitad de las exportaciones bajo esas modalidades, dos tercios de las exitosas cumplen esa condición (Tabla 49).

Como era de esperar, se observa también que a medida que aumenta la importancia de la venta directa, disminuye el número de clientes que tienen las empresas. Así, cerca del 70% de las que exportan solo bajo la modalidad de venta directa tienen hasta cinco clientes externos. La proporción disminuye significativamente al considerar los agentes en los que la venta directa es menos importante, alcanzando a algo más de un tercio en los casos en los que la venta directa es inferior al 30%.

TABLA 49

Proporción de exportaciones efectuadas en forma agregada bajo las modalidades de representantes, distribuidores, acuerdos con empresas en el exterior y *traders*

Participación de los cuatro canales en las exportaciones	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Sin ventas	29	48	34
Hasta el 30%	3	8	4
Hasta el 50%	3	8	5
Más del 50%	61	36	57
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula es del 9%.

Aparte de las diferencias consideradas en los canales de distribución, existen fuertes diferencias entre las empresas exportadoras exitosas y las no exitosas en relación con la complejidad de los países y regiones de destino de sus exportaciones. Como puede apreciarse en la tabla 50, mientras los exportadores no exitosos destinan un tercio de sus ventas a regiones y a países desarrollados, la proporción entre los exitosos es considerablemente superior, alcanzado casi el 80% de sus ventas externas. En esas regiones, las diferencias se centran básicamente en la muy desigual penetración en el NAFTA y en los países desarrollados de Asia, regiones que dan cuenta de algo más de un décimo de las exportaciones de las no exitosas y de alrededor de la mitad de las ventas de las exitosas. Por el contrario, más de dos tercios de las exportaciones de las no exitosas se concentran en ALADI, con importante peso de Argentina, contra alrededor de un quinto en el caso de las exitosas.

TABLA 50

Distribución porcentual del monto exportado por las empresas según grado de éxito y país o región de destino de las exportaciones

País de destino	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
NAFTA	37	8	29
EE.UU.	21	4	16
Resto NAFTA	16	4	13
UE	23	21	22

TABLA 50 (CONT.)

Asia y Oceanía	8	0	6
Intersecciones 1, 2 y 3	11	4	9
UE y EE.UU.	8	0	6
EE.UU. y Asia	3	4	3
Subtotal áreas desarrolladas	79	33	66
ALADI	20	67	33
Argentina	2	25	8
Brasil	6	4	6
Perú	2	8	4
Resto ALADI	10	29	15
Centroamérica	1	0	1
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es de 0,3%.

2.3.3. PROMOCIÓN COMERCIAL

La mayor parte de las empresas entrevistadas realiza actividades de promoción para exportar, siendo las más generalizadas las visitas a clientes en el exterior, las invitaciones de potenciales clientes, la asistencia a ferias y el desarrollo de folletería (Tabla 51). En ese marco, las empresas exportadoras exitosas tienden a realizar mayores esfuerzos de promoción a partir de visitas a clientes y asistencia a ferias (Recuadro 1).

RECUADRO 1

Acciones de promoción más destacadas en el grupo de exportadores exitosos

- El 40% de los exportadores exitosos visitó más de siete clientes en el exterior en el último año. En el caso de los no exitosos esta proporción se reduce al 16%.
- El 39% de los exportadores exitosos asistió hasta tres ferias comerciales en los últimos dos años y el 32%, a más de cuatro. Estas proporciones se reducen entre los no exitosos al 32% y 16%, respectivamente.

El apoyo de cámaras, asociaciones y organismos públicos a las actividades de promoción encaradas por las empresas no ha sido muy amplio. Para las dos actividades de promoción más importantes, el apoyo ha sido decididamente escaso (15% en visitas y

5% en las invitaciones). En el caso de la folletería, un quinto de las empresas que realizaron este tipo de promoción recibió apoyo. Las dos actividades con mayor apoyo fueron la asistencia a misiones (una actividad generalmente organizada por organismos públicos, cámaras y asociaciones), con el 72% de los casos, y la asistencia a ferias, en casi dos quintos de las empresas que participaron de esas actividades. Dentro de este panorama de relativamente bajo apoyo, destaca ProChile, que está presente en todas las actividades, explicando una gran proporción de la asistencia recibida por las empresas⁶⁶. Su presencia es especialmente fuerte en folletería, invitaciones a clientes y participación en ferias, aunque su peso nunca es menor a dos tercios de los casos en las demás actividades. Por su parte, las cámaras destacan en el apoyo brindado a las empresas para visitar a clientes y en el suministro de información comercial y CORFO tiene un rol relativamente importante en el apoyo a asistencia a ferias y misiones comerciales. Sin embargo, en ambos casos, la presencia de estas instituciones sigue estando por debajo de la que registra ProChile.

TABLA 51
Distribución de empresas según realización de actividades de promoción

Actividades	Realizó		Recibió apoyo				
	No	Sí	Sí ^a	De parte de ^b :			
				Cámaras o asoc.	Organismos públicos		
					ProChile	CORFO	Otros
Folletería	44	56	20	10	100	10	0
Visitas a clientes	23	77	15	20	70	10	0
Invitaciones a clientes	28	72	5	0	100	0	0
Asistencia a ferias	35	65	39	9	82	18	4
Asistencia a misiones	72	28	72	11	67	17	11
Información comercial	n/c	n/c	32	21	68	4	25

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

a) Calculado sobre las empresas que realizaron actividades.

b) Calculado sobre las empresas que recibieron apoyo. La suma puede ser superior a 100 debido a que hay empresas que recibieron apoyo de más de una institución.

⁶⁶ Cabe destacar que el apoyo institucional para la actividad exportadora se concentra esencialmente en este organismo, brindando servicios específicos vinculados al sector exportador. En relación con la PyME, en particular, en los últimos años comenzó a trabajar para su proyección externa a partir de un programa especial (InterPyME). El apoyo de ProChile se canaliza a través de la sede en Santiago, la red regional y el exterior.

A pesar de que el número de empresas que no realizaron actividades de promoción es muy reducido (7% del total), se aprecian diferencias a favor de las empresas exitosas en comparación con las no exitosas (Tabla 52). En tal sentido, solo un 5% de las exportadoras exitosas no realizó actividades de promoción (aunque hubiera sido de esperar que no se registrara ningún caso) contra un 12% de las no exitosas. En el otro extremo, casi la mitad de las empresas exitosas realizó cuatro o cinco actividades de promoción, situación que en el caso de las no exitosas alcanza a solo un quinto de las empresas. Tomando un promedio general, se observa que las empresas no exitosas realizaron 2,5 actividades contra 3,2 de las exitosas.

TABLA 52
Distribución de empresas de acuerdo con el éxito exportador
según número de actividades de promoción realizadas
(en porcentajes)

Número de actividades	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa		Total panel	
	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado
Ninguna	5		12		7	
1	6	11	12	24	8	15
2	21	32	24	48	22	36
3	22	54	32	80	25	61
4	29	82	4	84	22	83
5	18	100	16	100	17	100
Promedio	3,2		2,5		3,0	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Si se considera el apoyo que cada grupo de exportadores recibió para desarrollar estas actividades, se observa que un 73% de las empresas no exitosas no recibió ningún apoyo, mientras que este porcentaje es sustancialmente menor en el caso de las exitosas (55%). También se puede apreciar que solo un porcentaje menor de empresas, todas exitosas, obtuvo apoyo para tres o cuatro actividades (no se registra ningún caso de apoyo a las cinco actividades de promoción). Finalmente, las empresas no exitosas reciben apoyo en 0,4 de las actividades realizadas, menos de la mitad del apoyo recibido por las exitosas (0,9). Sin embargo, esto puede ser en parte consecuencia de que estas últimas realizan más actividades (Tabla 53).

TABLA 53

Distribución de empresas de acuerdo con el éxito exportador según número de actividades de promoción que recibieron apoyo (porcentajes calculados sobre las empresas que realizaron actividades)

Número de actividades	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa		Total panel	
	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado
Ninguna	55		73		60	
1	22	77	18	91	21	81
2	7	83	9	100	7	88
3	10	93	0		7	95
4	7	100	0		5	100
5	0		0		0	
Promedio	0,9		0,4		0,8	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta a 88 empresas exportadoras

A fin de eliminar ese efecto y poder realizar una comparación más precisa del apoyo que recibe uno y otro grupo de empresas, en la tabla siguiente se evalúa el apoyo recibido en términos relativos a las actividades realizadas. Desde esta perspectiva, sin embargo, se puede apreciar que las diferencias se mantienen y que casi todas las empresas no exitosas reciben apoyo en menos de la mitad de las actividades que llevan a cabo, situación que afecta a un porcentaje algo menor de empresas en el caso de las exitosas (80%). Asimismo, se puede observar que, en promedio, el porcentaje de actividades de promoción realizadas con apoyo en el caso de las exportadoras exitosas duplica al de las no exitosas (24% contra 11%, Tabla 54).

TABLA 54

Distribución de empresas de acuerdo con el éxito exportador según porcentaje de actividades de promoción realizadas que recibieron apoyo (en porcentajes)

Porcentaje de actividades con apoyo	Empresa exportadora exitosa		Empresa exportadora no exitosa		Total panel	
	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado	Por tramo	Acumulado
0%	55		73		60	
Entre el 1 y el 25%	10	65	9	82	10	69
Entre el 26 y el 50%	15	80	14	95	15	84
Entre el 51 y el 75%	10	90	0	95	7	91
Entre el 76 y el 100%	10	100	4	100	8	100
Promedio	24,2		11,2		20,7	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

En síntesis, la mayor parte de las empresas realiza alguna actividad de promoción entre las que destacan las visitas e invitaciones a clientes y la asistencia a ferias. A su vez, el apoyo que reciben para estas actividades de parte de cámaras, asociaciones y organismos públicos es relativamente bajo. Entre las empresas y actividades que reciben apoyo se destaca claramente el rol de ProChile que aparece con una importante presencia. La participación de cámaras y asociaciones, por un lado, y de CORFO, por el otro, es menos destacada, aunque alcanza niveles no marginales en las actividades de visitas a clientes y suministro de información, en el primer caso, y de asistencia a ferias y misiones comerciales, en el segundo. Finalmente, al comparar las empresas exitosas con las no exitosas se observa que las primeras realizan más actividades de promoción y que a su vez reciben más apoyo de cámaras, asociaciones y organismos públicos para estas actividades.

2.3.4. LA DIFUSIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC)

Los resultados del relevamiento muestran que una elevada proporción de las empresas del panel tiene página web, destacándose entre los objetivos de su implementación en orden de importancia: i) publicitar los productos de la empresa, ii) brindar información

institucional y iii) tener presencia en la red. Sin embargo, el uso de TIC con objetivos de mayor complejidad, como el de generar un nuevo canal de comercialización (ventas o compras electrónicas), es aún muy limitado. Esta situación es generalizada entre ambos grupos de exportadores, lo cual refleja que el uso de dichas tecnologías no constituye un factor de diferenciación del grado de éxito alcanzado en los mercados externos.

Así, por ejemplo, en promedio, el 65% de los entrevistados tiene página web con un peso más significativo entre los no exitosos (76% vs 60%). Entre las empresas que tienen página web, la mayor parte (95%) la desarrolló con el fin de publicitar los productos de la empresa y el 60% manifestó que este objetivo se cumplió satisfactoriamente, con algo más de efectividad entre los exportadores exitosos (68% vs 50%). Le sigue en orden de importancia, por el número de menciones (85%), el propósito de brindar información institucional, sin diferencias significativas entre ambos grupos de exportadores. En relación con el grado de cumplimiento de ese objetivo, el 57% de los casos declara que se cumplió totalmente y el 40%, parcialmente. Sin embargo, el grado de total cumplimiento ha sido más importante en el grupo de empresas exportadoras exitosas (64% vs 45%). Finalmente, el 81% de las empresas resalta como propósito principal del desarrollo de la página web la presencia en la red. En estos casos, el 64% manifestó que el propósito se cumplió totalmente, aunque con diferencias entre las empresas exitosas y no exitosas (80% contra 40%).

Los resultados de la encuesta muestran también que solo el 24% de los entrevistados lleva a cabo transacciones electrónicas, sin diferencias significativas entre ambos tipos de exportadores. En este escenario, 18% realiza compras electrónicas, 6% realiza ventas internas y 8%, ventas externas. Este escaso peso de las transacciones electrónicas muestra que, al menos hasta el momento, las empresas no han desarrollado efectivamente un modelo de negocios virtuales⁶⁷. Esta situación es similar a otras experiencias de exportadores exitosos analizadas, en donde también se pone de manifiesto que el diseño de la página web responde más a una presencia publicitaria o relacionada con el marketing de la empresa, que a la intención de comercializar productos a través de ese medio virtual⁶⁸. Sin embargo, podría concluirse que el uso difundido de la página web entre los exportadores de menor tamaño constituye un antecedente relevante para la aplicación de Internet a las ventas electrónicas.

⁶⁷ Cabe señalar que el panel de empresas encuestadas no ha sido diseñado con el objetivo específico de analizar el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información que realizan los exportadores de menor tamaño. A pesar de ello, la información relevada constituye un primer avance en esa dirección.

⁶⁸ Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001).

2.4. COMPETENCIAS ENDÓGENAS Y DESEMPEÑO EXPORTADOR

En esta sección se identifican las competencias comerciales y tecnológicas de las empresas, las estrategias generales adoptadas y el grado de vinculación alcanzado con las instituciones de su entorno. Se trata de factores que, como fue dicho anteriormente, influyen decisivamente en el perfil competitivo de las empresas tanto en el mercado interno como externo.

2.4.1. LOS FACTORES ENDÓGENOS QUE PERMITEN DIFERENCIAR EXPORTADORES EXITOSOS Y NO EXITOSOS

A lo largo del trabajo se ha venido destacando la importancia que tiene para las empresas el desarrollo de competencias técnicas y comerciales. En esta sección se avanza en una diferenciación de los factores endógenos que determinan las desiguales competencias de las empresas exportadoras exitosas y no exitosas. En ese sentido, se diferencia entre ocho factores que determinan las competencias comerciales⁶⁹ y dos que influyen en las competencias tecnológicas consideradas en un sentido amplio⁷⁰ (Tablas B1 a B10 del Anexo estadístico del capítulo 2).

Como se aprecia en las tablas B11 y B12 del Anexo estadístico estos resultados no se alteran si se consideran los 17 factores que permiten identificar las competencias técnicas y comerciales de los agentes.

⁶⁹ Las ocho variables *proxy* del desarrollo de competencias comerciales que se describen a continuación permiten diferenciar a las empresas de uno y otro grupo. Esto no significa que no sean importantes muchos de los esfuerzos comerciales realizados por las firmas y comentados en las secciones anteriores.

⁷⁰ Desde esta perspectiva, las competencias tecnológicas estiman en una forma *proxy* los esfuerzos que realizaron las firmas para desarrollar innovaciones no solo en términos de productos y procesos sino también orientadas a producir cambios organizacionales y a la búsqueda de nuevas formas de comercialización. En esa dirección, se consideran solo las variables que diferencian ambos grupos. Nuevamente, como en el caso de las competencias comerciales, las empresas también han encarado otras acciones (capacitación, incorporación de maquinaria y equipo, desarrollo de proveedores, nuevas formas de organización del trabajo, etc.) que también contribuyeron al desarrollo de sus competencias, sin diferencias significativas entre ambos grupos.

Los factores considerados para evaluar en forma *proxy* las **competencias tecnológicas** de las empresas son el grado de aseguramiento de la calidad⁷¹ y la existencia de recursos humanos en actividades formales o informales de investigación y desarrollo.

A su vez, los factores considerados como variables diferenciadoras de las **competencias comerciales** de los agentes involucran distintos planos. Desde la perspectiva de la promoción comercial, se considera el grado de influencia sobre los negocios de invitar a potenciales clientes a Chile⁷². A su vez, se contemplan distintos aspectos relacionados con el desarrollo de la inteligencia comercial. Desde la perspectiva del *grado de conocimiento que tienen las empresas en el principal mercado* de exportación se consideran cinco factores: (i) el tamaño global del mercado y la demanda potencial para un producto como el suyo; (ii) si el producto que se exporta se produce en el país de destino; (iii) la existencia de preferencias para sus productos, (iv) el nombre de los competidores y (v) los resguardos legales que se deben tomar para asegurar el pago. En relación con la existencia de registros para generar inteligencia comercial se analizan dos variables: (i) el grado de utilización de bases de datos de información comercial del exterior y (ii) la presencia en ferias.

El indicador agregado de competencias comerciales y tecnológicas se estima como la suma de los puntajes asignados a cada empresa en las diez variables consideradas⁷³. Con la excepción del aseguramiento de la calidad y el grado de éxito en invitar clientes del exterior (ver notas al pie números 76 y 77), el resto de las variables son de tipo dicotómico, adoptando los valores 1, en el caso positivo y 0 en el negativo⁷⁴.

Por un lado, desde el punto de vista de las competencias tecnológicas, las diferencias entre exitosos y no exitosos son claras⁷⁵. Mientras el 60% de los no exitosos carece de un equipo formal o informal de investigación y desarrollo, casi dos tercios de los exitosos se encuentran en la situación opuesta. A su vez, casi el 60% de los exportadores exitosos tiene una norma de calidad especificada, lo que alcanza a solo algo más de un cuarto

⁷¹ Se construyó una variable cualitativa que diferencia entre las empresas que no cumplen con normas de calidad (valor 0), las que cumplen pero no la especifican (valor 0,5) y las que reúnen las dos condiciones previas (valor 1).

⁷² Se asigna un valor 1 si se invitan clientes con impacto positivo en el negocio según la percepción de la empresa, 0,5 cuando esta actividad es neutra en relación con el negocio y 0 cuando la empresa no realiza este tipo de actividades.

⁷³ Como se aprecia en las tablas mencionadas del anexo estadístico del capítulo 2, los diez factores elegidos son estadísticamente relevantes para diferenciar a los exportadores exitosos y no exitosos.

⁷⁴ Las empresas que alcanzan hasta 3 puntos son clasificadas como de reducidas competencias endógenas, entre 4 y 7 puntos se considera que tienen competencias intermedias y las que superan ese valor son asignadas al grupo de elevadas competencias. Asimismo, desde la perspectiva de las competencias tecnológicas, éstas son reducidas cuando las empresas no obtienen puntos, intermedias hasta 1 punto y elevadas cuando alcanzan 2 puntos. Finalmente, desde la perspectiva de las competencias comerciales, se consideran reducidas hasta 2 puntos, intermedias entre 3 y 6 y elevadas cuando superan ese valor.

⁷⁵ En casi todos los casos las diferencias son significativas al 5%.

entre los no exitosos. Por otro lado, desde la perspectiva de las competencias comerciales, tanto en términos de inteligencia de mercado como del tipo de información que conocen para el diseño de sus estrategias, las diferencias entre ambos grupos también son importantes. Poco más de la mitad de los no exitosos conocen el tamaño global del mercado contra el 80% en el caso de los exitosos. Las diferencias son también significativas, aunque menores, con relación al conocimiento acerca de si su producto se produce en el país de destino y en relación con las empresas con las que compete.

La asistencia a ferias como un vehículo de promoción comercial y para obtener inteligencia comercial también diferencia a ambos grupos; mientras menos de la mitad de los no exitosos asiste regularmente a ferias, la proporción alcanza a los tres cuartos de los exitosos.

La mayor inteligencia comercial entre los exitosos también se evidencia en la mayor proporción de empresas que conocen los resguardos legales que se deben tener para asegurar el pago. Desde el punto de vista del procesamiento de la información comercial, las diferencias son marcadas en términos del uso de bases de datos del exterior que les permiten evaluar el grado de competitividad de sus productos y generar indicadores útiles para evaluar la penetración en el mercado.

Otro elemento distintivo es la existencia de indicadores para evaluar la *performance* en el exterior en el caso de exportadores exitosos y el mayor grado de éxito que han tenido en los negocios como consecuencia de invitar clientes a Chile.

En forma agregada, la consideración conjunta de estos factores permitió construir un índice de competencias endógenas (tecnológicas y comerciales). Como se advierte en la Tabla 55, mientras el 32% de los exportadores no exitosos alcanza un reducido nivel de competencias endógenas, el 56% de las empresas exportadoras exitosas registra un elevado nivel en la agregación de esos factores.

TABLA 55
Distribución porcentual de los exportadores exitosos y no exitosos según nivel de competencias endógenas agregadas

Competencias endógenas agregadas	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Reducidas	8	32	15
Intermedias	36	48	40
Elevadas	56	20	45
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 0,2% (dos colas).

Esta situación se replica al analizar por separado el agregado de las competencias tecnológicas y comerciales. El 43% de los exportadores exitosos tiene competencias tecnológicas elevadas contra solo un 12% en el caso de los no exitosos. Las diferencias también son importantes en relación con las competencias comerciales (52% y 20% respectivamente⁷⁶, Tablas 56 y 57).

TABLA 56
Distribución porcentual de los exportadores exitosos y no exitosos según nivel de competencias tecnológicas agregadas

Competencias tecnológicas agregadas	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Reducidas	22	44	28
Intermedias	35	44	38
Elevadas	43	12	34
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 1,92% (dos colas).

TABLA 57
Distribución porcentual de los exportadores exitosos y no exitosos según nivel de competencias comerciales agregadas

Competencias comerciales agregadas	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Reducidas	13	48	23
Intermedias	35	32	34
Elevadas	52	20	43
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 0,1% (dos colas).

⁷⁶ En ambos casos, las diferencias son significativas a menos del 5% (ver tablas del Anexo estadístico del capítulo 2).

2.4.2. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Vinculado con lo presentado en el punto anterior, el desarrollo de las competencias tecnológicas y comerciales requiere la implementación de acciones estratégicas. En esta sección se evalúan las estrategias generales más allá de las específicamente orientadas a la exportación. Como se planteó en la introducción y se mostró en el análisis previo, las diferencias de largo plazo en la inserción externa de las empresas dependen de las competencias tecnoproductivas, organizativas y comerciales que ellas construyen a lo largo de su sendero evolutivo. En este contexto, la estrategia de exportación no puede plantearse al margen de la estrategia general del negocio ya que la generación de dichas competencias depende en gran parte de un conjunto de acciones estratégicas más generales, no necesariamente ligadas en forma directa a los negocios externos.

En tal sentido, las empresas fueron consultadas sobre un conjunto de 17 posibles acciones estratégicas que fueron ordenadas en forma descendente de acuerdo con el porcentaje que realizó cada una de ellas (Tabla 58). A su vez, fueron categorizadas en ofensivas (intentos de ganar o mantener competitividad mejorando las capacidades de la empresa), defensivas (intentos de ganar o mantener competitividad a través de la reducción de gastos o de la escala de negocio), neutrales (aquellas que no implican ninguna de las dos posibilidades anteriores).

Como se puede observar, la tabla revela que entre las acciones más generalizadas predominan las de tipo ofensivo, en particular la incorporación de maquinaria y equipo y la incorporación de nuevos productos (de producción propia). Sin embargo, una acción defensiva como la reducción de gastos operativos, también aparece entre las más generalizadamente desarrolladas.

TABLA 58
Acciones estratégicas desarrolladas por las empresas del panel

Acciones estratégicas	Tota panel	Empresa exitosa	Empresa no exitosa	Tipo de acción
Incorporación de máquinas y equipos	83	87	72	Ofensiva
Incorporación de nuevos productos de producción propia	81	84	72	Ofensiva
Control y reducción de gastos operativos (comunicaciones, material de oficina, cafetería, etc.)	79	81	76	Defensiva
Incorporación de nuevas tecnologías de información/software para gestión empresarial	76	79	68	Ofensiva

TABLA 58 (CONT.)

Desarrollo de página web	70	67	80	Ofensiva
Eliminación de productos o servicios de baja rentabilidad	65	67	60	Neutral
Subcontratación de personal en general, directa o indirectamente usando otras empresas	53	54	52	Neutral
Incorporación de valor agregado a viejos productos	51	56	40	Ofensiva
Implementación de sistemas de remuneración por resultados o participación en utilidades	47	51	36	Ofensiva
Reducción de personal	44	40	56	Defensiva
Incorporación de nuevos servicios	43	43	44	Ofensiva
Implementación de sistemas de calidad y obtención de certificados ISO	41	46	28	Ofensiva
Incorporación de nuevos productos de terceros de origen nacional	35	32	44	Defensiva
Incorporación de nuevos productos importados al mix ofertado	28	29	28	Defensiva
Subcontratación de personal especializado en operaciones de comercio exterior	25	25	24	Neutral
Implementación de comercio electrónico	22	22	20	Ofensiva
Venta de activos fijos	19	22	12	Defensiva
Congelamiento de salarios y remuneraciones	17	14	24	Defensiva

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Teniendo en cuenta el éxito exportador se observa que existen importantes diferencias en el perfil relativo de acciones desarrolladas por cada grupo de exportadores. Así, a grandes rasgos, las acciones ofensivas caracterizan relativamente más a las estrategias de las empresas exitosas, y las defensivas a las de las no exitosas, mientras que las neutrales no muestran diferencias relativas de consideración (Tabla 59).

TABLA 59

Importancia diferencial de las acciones estratégicas implementadas por las empresas exitosas y no exitosas

Acción estratégica	Caracteriza relativamente a*	Tipo de acción
Implementación de sistemas de calidad y obtención de certificados ISO	Exitosa	Ofensiva
Incorporación de valor agregado a viejos productos (servicio adicional, empaque, tecnología)	Exitosa	Ofensiva
Incorporación de máquinas y equipos	Exitosa	Ofensiva
Implementación de sistemas de remuneración por resultados o participación en utilidades	Exitosa	Ofensiva
Incorporación de nuevos productos propios	Exitosa	Ofensiva
Incorporación de TIC para gestión empresarial	Exitosa	Ofensiva
Venta de activos fijos	Exitosa	Defensiva
Eliminación de productos o servicios de baja rentabilidad	Sin diferencias significativas	Neutral
Control y reducción de gastos operativos	Sin diferencias significativas	Defensiva
Implementación de comercio electrónico	Sin diferencias significativas	Ofensiva
Subcontratación de personal en general, directa o indirectamente, usando otras empresas	Sin diferencias significativas	Neutral
Subcontratación de personal especializado en operaciones de comercio exterior	Sin diferencias significativas	Neutral
Incorporación de nuevos productos importados al mix ofertado	Sin diferencias significativas	Defensiva
Incorporación de nuevos servicios	Sin diferencias significativas	Ofensiva
Congelamiento de salarios y remuneraciones	No exitosa	Defensiva
Incorporación de nuevos productos de terceros de origen nacional	No exitosa	Defensiva
Desarrollo de página web	No exitosa	Ofensiva

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

**Hace referencia al distinto peso que cada acción tiene para cada subgrupo (ver tabla anterior).*

En esa dirección, se observa que de siete acciones que caracterizan relativamente más a las estrategias de las empresas exitosas, seis son ofensivas y solo una defensiva, mientras que por el contrario entre las acciones más características de las empresas no exitosas, dos son defensivas y una es ofensiva. Asimismo, las acciones en las que no hay diferencias relativas significativas son en proporciones similares ofensivas, defensivas y neutrales⁷⁷ (Tabla 60).

⁷⁷ La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación es del 10%.

TABLA 60
Distribución de las empresas exitosas y no exitosas
según importancia de las estrategias ofensivas, defensivas y neutral (en porcentajes)

Predomina	Estrategia			Total panel
	Defensiva	Neutral	Ofensiva	
Empresas exportadoras exitosas	17		83	100
Empresas exportadoras no exitosas	67		33	100
Ambos grupos de exportadores	29	42	29	100
Total	31	19	50	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

2.4.3. VINCULACIÓN CON EL ENTORNO

Las empresas no solo desarrollan competencias a partir de sus propios esfuerzos endógenos y de la circulación de información y conocimiento en la red de proveedores y clientes a la que pertenecen, sino también a partir de la interacción con su entorno. En esa dirección, nuevamente las interacciones de los exportadores exitosos son mayores que las del grupo control: 43% se vincula con tres o más instituciones contra solo 8% entre los no exitosos. Asimismo, un cuarto de ambos tipos de agentes no tiene vinculación con ninguna institución (Tabla 61).

TABLA 61
Distribución de las empresas exitosas y no exitosas
según importancia de la vinculación con instituciones* (en porcentajes)

Vinculaciones con:	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No se vinculan con instituciones	25	25	25
Se vinculan con una institución	13	38	20
Se vinculan con dos instituciones	19	29	22
Se vinculan con tres y más instituciones	44	8	33
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras. Probabilidad de aceptar la hipótesis de ausencia de asociación 1%.

Entre las instituciones con las que más interactúan destacan las asociaciones gremiales, las consultoras y CORFO, en las que participan alrededor del 40% de las empresas exitosas y una proporción inferior de no exitosas. En un segundo plano y también con fuertes diferencias a favor de las exitosas aparecen las universidades, otras organizaciones estatales y organismos no gubernamentales (Tabla 62).

TABLA 62
Importancia diferencial de las vinculaciones con el entorno de las empresas exitosas y no exitosas
(en porcentajes)

Vinculaciones con:	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Asociaciones gremiales	41	38	40
Consultoras	40	25	36
CORFO	38	25	34
Universidades	33	17	29
Otras instituciones estatales	25	12	22
Organismos no gubernamentales	24	12	21

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

Al tener en cuenta las interacciones que consideran más importantes, destaca CORFO con algo menos de un tercio de las empresas —especialmente en el grupo de exitosas—, las consultoras y las asociaciones gremiales. Las universidades, que aparecen en un segundo plano con fuertes diferencias entre ambos grupos, son destacadas solo por un cuarto de las empresas. Esto revela una insuficiente vinculación universidad-empresa que también se manifiesta en otros casos estudiados y que refleja la vigencia del modelo lineal de innovación (Tabla 63).

TABLA 63
Importancia diferencial de las vinculaciones con las instituciones más importantes de las empresas exitosas y no exitosas

Vinculaciones con:	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
CORFO	35	25	32
Consultoras	33	17	29
Asociaciones gremiales	32	29	31
Universidades	29	17	25
Organismos no gubernamentales	22	11	19
Otras instituciones estatales	21	12	17

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

2.5. GRADO DE UTILIZACIÓN Y CONOCIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS DE FOMENTO

Durante el período de relevamiento se encontraban disponibles diversos regímenes de promoción de las exportaciones de carácter general y particular, programas públicos de fomento productivo y tecnológico para las empresas e instrumentos de intermediación financiera para promover la disponibilidad de recursos y el acceso al financiamiento. Los resultados de la encuesta ponen de manifiesto que el nivel de conocimiento y aprovechamiento de los mismos por parte de los exportadores varía según el instrumento involucrado, prevaleciendo en todos los casos —aun en aquellos escasamente utilizados— una opinión favorable en cuanto a su grado de efectividad⁷⁸.

En relación con los instrumentos de fomento productivo y tecnológico⁷⁹, los exportadores entrevistados conocen en promedio dos del total consultado (seis). En este marco, los más conocidos son los Proyectos de Fomento (PROFO, con el 61,4%), el Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEC, 63,6%) y los Fondos de Asistencia Técnica (FAT, 45,5%). El resto de los programas (Programas de Apoyo a la Gestión de Empresas y Desarrollo de Proveedores y Fondo de Desarrollo e Innovación) registran niveles de conocimiento reducidos (Tabla 64).

Asimismo, se aprecia que los instrumentos de fomento más conocidos fueron aprovechados en alrededor de un tercio de los casos, poniendo de manifiesto diferencias importantes entre el grado de conocimiento y el uso de los mismos⁸⁰. Este comportamiento es similar entre ambos grupos de exportadores, con excepción de los PROFO, utilizados solo por los exportadores exitosos⁸¹. Una situación similar se observa con los programas menos conocidos por el panel de empresas encuestadas.

⁷⁸ Debe señalarse que el relevamiento no ha tenido en cuenta los nuevos acuerdos comerciales firmados por Chile, debido a su reciente aplicación.

⁷⁹ Si bien este conjunto de instrumentos no está orientado específicamente a la promoción de exportaciones, indirectamente apoyan la inserción externa de las empresas a partir del fomento al mejoramiento de la gestión, el aumento de la productividad y la innovación tecnológica en las empresas.

⁸⁰ Estos resultados son similares a otros estudios que evaluaron el grado de conocimiento y utilización de los instrumentos de fomento (Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002).

⁸¹ Existen diferencias significativas al 0,02%.

TABLA 64

Proporción de empresas que conocen, emplean y consideran de utilidad los instrumentos

Instrumento	Conoce			Emplea			Resultó útil		
	E*	NE**	Total	E*	NE**	Total	E*	NE**	Total
FOMENTO PRODUCTIVO									
Proyecto de Fomento Productivo (PROFO)	70	40	61	43	0	35	74	0	74
Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	44	48	46	36	33	35	80	100	86
Programa de Apoyo a la Gestión de Empresas (PAG)	14	20	16	0	0	0	0	0	0
Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)	25	12	22	13	0	11	50	0	50
Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEC)	65	60	64	29	33	30	92	100	94
Fondo de Desarrollo e Innovación (FDI)	21	12	18	23	0	19	100	0	100
FOMENTO EXPORTADOR									
Reintegro simplificado (Ley 18.480)	76	76	76	69	89	74	91	94	92
Aranceles diferidos para bienes de capital (Ley 18.634)	54	32	48	44	25	40	80	100	82
Reintegro general	64	48	59	48	25	42	95	100	96
Recuperación del IVA a exportadores	91	84	89	91	67	85	98	93	97
Fondo de garantía a exportaciones no tradicionales (Ley 18.645)	19	12	17	33	0	27	100	0	100
Crédito para exportaciones de bienes de capital	27	20	25	24	20	23	100	100	100
Seguro de crédito para exportación	71	52	66	40	8	33	94	100	95
Admisión Temporaria	57	48	55	14	25	17	100	100	100
Draw Back	65	44	59	46	36	44	95	100	96
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA									
Línea de financiamiento CORFO	41	24	36	19	17	19	100	100	100
Fondos de inversión para capital de riesgo	21	20	21	8	0	6	0	0	0
Subsidios a primas de seguros de crédito	29	16	25	50	25	45	89	100	90

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* Empresas exportadoras exitosas.

** Empresas exportadoras no exitosas.

En el caso de los instrumentos de fomento exportador, las empresas conocen en promedio cinco del total consultado (nueve). El reintegro simplificado (76% y 74%, respectivamente) y la recuperación del IVA a las exportaciones (89% y 85%, respectivamente) destacan por ser los más conocidos y, a la vez, utilizados por los entrevistados⁸². El resto de los instrumentos —con excepción del fondo de garantía a exportacio-

⁸² Cabe señalar que en Macario, C. (2002) se señala que estos incentivos, en especial el sistema de reintegro simplificado, son ampliamente utilizados, preferentemente por los exportadores de menor tamaño, en parte porque es más rápido y de fácil acceso en relación con el reintegro general.

nes no tradicionales y del crédito para exportaciones de bienes de capital—, si bien son conocidos por alrededor de la mitad de los entrevistados, son aprovechados en un grado menor debido en buena parte a las características de su operatoria⁸³. También en este tipo de instrumentos se observan diferencias significativas entre ambos grupos de exportadores. Así, el reintegro general y el seguro de créditos para exportación tienden a ser más utilizados por los exportadores exitosos⁸⁴.

Finalmente, respecto a los instrumentos de intermediación financiera existe un nivel muy reducido de conocimiento y de aprovechamiento por parte de los exportadores. Sin embargo, aun en este caso, como se señaló al inicio, la evaluación de los entrevistados respecto a su efectividad para la empresa fue positiva.

En síntesis, los resultados del relevamiento muestran que los instrumentos de mayor alcance, en términos de conocimiento y utilización, son preferentemente los reintegros impositivos y la exención del IVA. Respecto a los de fomento productivo, se observa que algunos de ellos son conocidos por la mayoría de las empresas, aun cuando su grado de utilización es menor. En todos los casos, debe destacarse que casi la totalidad de las empresas opinó favorablemente respecto a la efectividad de los distintos mecanismos. Finalmente, los resultados estarían reflejando un mayor aprovechamiento del conjunto de los programas consultados por parte de los exportadores exitosos (Tabla 65).

TABLA 65
Número promedio de instrumentos utilizados

Empresas exportadoras	Fomento productivo y tecnológico	Fomento exportador	Intermediación financiera
Empresa exportadora exitosa	0,33	1,74	0,11
Empresas exportadora no exitosa	0,75	2,70	0,23
Total	0,62	2,01	0,19

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

⁸³ En algunos casos, su utilización excluye el acceso a otros instrumentos (Draw Back vs admisión temporaria, reintegro simplificado vs reintegro general) y en otros, en especial los relacionados con el financiamiento, el acceso está condicionado a instrumentos de pago de los clientes externos poco difundidos entre las empresas entrevistadas (seguros de crédito para exportación).

⁸⁴ Las diferencias son significativas al 9% y 1% respectivamente.

Respecto a las sugerencias de políticas expresadas por los entrevistados tendientes a mejorar la efectividad del sistema de promoción⁸⁵, se observa un amplio abanico de propuestas. En este marco, sin diferencias importantes entre ambos grupos de exportadores, sobresalen en primer término (25% del total de menciones) las relacionadas con el apoyo a las actividades de promoción de las empresas, en especial la participación en ferias y exposiciones, misiones comerciales e invitación de potenciales clientes. Si bien el apoyo sugerido está en especial vinculado con una mayor asistencia financiera, también se reclama un trabajo más selectivo de los organismos competentes: ferias especializadas, búsqueda de ferias no tradicionales, misiones comerciales de actividades productivas, una mayor especialización intersectorial, entre otras.

El segundo rubro de sugerencias (con un número similar de menciones) está vinculado con el área de información y acceso a la misma sobre diversos aspectos de interés para las empresas: mercados, clientes potenciales, estadísticas actualizadas de comercio exterior, estudios sectoriales, eventos en el extranjero, líneas de financiamiento, productos que se exportan. También en este campo aparece una demanda más específica por rubro/sectores y mercados.

Las sugerencias relacionadas con el funcionamiento de ProChile se ubican en el tercer lugar de importancia (20% de menciones), y se señalan las siguientes: mayor colaboración en el exterior, más acercamiento a las empresas, apoyo diferenciado teniendo en cuenta el tamaño de los exportadores, trabajar por rubro y en forma conjunta con los proveedores, mejorar el sistema de atención de consultas, tender a una mayor focalización en las provincias, aumentar el número de oficinas comerciales en el exterior, tener representaciones en países no tradicionales, contar con *show rooms* permanentes en países de interés para las PyME.

En cuarto lugar, destacan las demandas de acciones relativas al financiamiento a la actividad exportadora (12% de menciones). Entre éstas se mencionan la necesidad de mejorar las líneas de crédito para la exportación, disponer de financiamiento para el envío de muestras, contar con financiamiento de capital de riesgo y para la adquisición de bienes de capital, y agilizar la aprobación de las líneas de CORFO.

Cabe destacar que también ocuparon un lugar importante las sugerencias relativas al mejoramiento de la operatoria de algunos instrumentos de fomento exportador, así como el restablecimiento de otros que se encontraban vigentes en el momento de la encuesta (10% de menciones). A título de ejemplo, se sugiere restablecer la prima de seguro de crédito subsidiado, reimplantar el sistema de reintegro, reemplazar por otro el reintegro perdido, lograr una mayor fluidez en el retorno del IVA, revisar los seguros

⁸⁵ En el trabajo de campo se solicitaron a los exportadores entrevistados sugerencias de acciones para mejorar la efectividad del sistema de promoción. Las respuestas fueron codificadas tomando en consideración la orientación principal de la acción sugerida.

de exportación, etc. Cabe destacar que algunos de estos instrumentos registraron un importante grado de utilización entre las empresas encuestadas.

Finalmente, debe señalarse que también se relevó otro tipo de sugerencias que, si bien no alcanzaron un número significativo de menciones, no por ello pueden considerarse poco relevantes. Entre ellas destacan las vinculadas con la promoción de la imagen país y la capacitación y asistencia en la actividad exportadora a empresas de menor tamaño (PyME).

En síntesis, se advierte un amplio menú de sugerencias por parte de los exportadores, observándose en un número importante de casos una demanda de apoyo más focalizada a sus necesidades específicas, en especial lo vinculado con la promoción y la información. Estos resultados podrían estar reflejando una necesidad de mayor apoyo para la identificación de nuevos mercados y clientes a fin de sostener y profundizar la inserción externa de las empresas. También se manifiesta una preocupación por la suspensión de ciertos instrumentos de fomento exportador incompatibles con las normas de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

3

RESUMEN Y CONCLUSIONES

Luego de treinta años de crecimiento de las exportaciones chilenas, acompañado de profundos cambios en el perfil de especialización y en los mercados de destino, desde mediados de los años 90 se registra una desaceleración que genera interrogantes acerca del grado de sustentabilidad de la inserción externa alcanzada. Ello, a pesar de la recuperación de las exportaciones y del nivel de actividad que se advierte desde 2003.

En el período analizado en el trabajo (1996-2001), las exportaciones chilenas crecieron a una tasa promedio anual del 2,7%, algo inferior a la evolución del PIB. Durante esos años continuó la tendencia de caída del peso de la minería en las exportaciones y de aumento de la participación de los bienes industriales en el total exportado. Como resultado, en 2001, el valor de las exportaciones industriales superó el nivel alcanzado por las exportaciones mineras.

La tasa de crecimiento de las exportaciones entre 1996 y 2001 es significativamente inferior a la registrada en la primera parte de la década, lo que pone de manifiesto la desaceleración de las ventas externas comentada en la literatura. Esta desaceleración es en parte explicada por el impacto de la crisis asiática en el comercio y por el desempeño desfavorable de algunas de las economías de la región. En ese marco, comienza a plantearse la necesidad de efectuar alguna revisión del patrón de especialización externa y de su impacto macroeconómico, así como de la influencia de la macroeconomía de Chile y del resto de los países de la región en el desempeño económico.

El mercado externo que ha mostrado mayor incremento, tanto para las exportaciones totales como para las industriales, es el NAFTA, mientras que han perdido parte de su importancia Asia y Oceanía. Tomando como referencia inicios de los noventa, los cambios más destacables son, sin embargo, una disminución en el peso de la Unión Europea y un incremento en la participación de ALADI. En este marco, se detectan distintos perfiles sectoriales en las exportaciones dirigidas a cada uno de los bloques mencionados. Las exportaciones industriales predominan en el caso de la ALADI. Por el contrario, en la Unión Europea y Asia y Oceanía, la mayor participación corresponde a minería. Asimismo, desde una perspectiva dinámica, las exportaciones al NAFTA

—fundamentalmente las dirigidas a Estados Unidos— se están concentrando muy velozmente en los productos industriales, desplazando a los productos primarios y a la minería.

Durante el período, el incremento de las exportaciones fue acompañado de un aumento del número de agentes exportadores en el marco de una fuerte rotación de empresas. Al igual que en otras experiencias estudiadas, estos resultados estarían reflejando que la estabilidad, o bien la permanencia en la actividad exportadora, es compleja y requiere esfuerzos de largo plazo para su consolidación.

La estructura de las exportaciones industriales en 2001 muestra un elevado nivel de concentración. El agrupamiento conformado por las PyME, de acuerdo con la definición tradicional de CORFO, constituye un 42% de las firmas y un 5% de las exportaciones. Si a ellas se agregan las empresas MG1, para incluir la categoría llamada PYMEX en este estudio, se llega a un 56% de agentes que dan cuenta de menos del 15% del monto exportado. Por el contrario, las grandes empresas constituyen solo el 12% de los exportadores y explican la mayor parte de las exportaciones (70%). La diferencia está explicada por el estrato MG2. Esta elevada concentración se refleja también en los montos promedio exportados por agente: para las grandes empresas es 20 veces mayor al de las PyME y MG y 50 veces superior al que registra la PyME.

En lo relativo a la especialización sectorial, todos los estratos muestran un elevado grado de concentración —con alimentos, bebidas, papel y productos de madera como principales actividades— aunque, al considerar todas las actividades de cada estrato, las firmas grandes presentan un perfil con mayor peso relativo de bienes intensivos en recursos naturales en comparación con las PyME y MG. En términos de destinos externos, también existen diferencias. Así, mientras las grandes empresas tienen mayor peso en Asia, Oceanía y el Resto del Mundo, las PyME destacan en ALADI y Unión Europea. Finalmente, el estrato MG sobresale en el NAFTA.

En este contexto, se identifica y dimensiona el peso y el perfil de especialización de las empresas exportadoras industriales de menor tamaño relativo que han tenido diverso grado de éxito en el mercado externo desde mediados de los noventa, ya que las consideramos agentes con capacidad para diversificar la oferta exportable en productos de mayor valor agregado y con mayores encadenamientos productivos locales.

La aplicación al colectivo de empresas exportadoras PyME y MG de un indicador de desempeño exportador (IDE), que recoge información en el período 1998-2001, sobre la continuidad en el negocio, el dinamismo en las ventas externas y la diversificación y complejidad de los mercados atendidos, entre otros atributos, pone de manifiesto que las empresas exportadoras exitosas constituyen, en el año 2001, el 28% de los agentes, porcentaje que aumenta levemente al pasar hacia los estratos de mayor tamaño: 27% en PyME, 29% en MG1 y 32% en MG2.

En este marco de análisis se destaca que: (i) la continuidad exportadora constituye un rasgo importante en casi la mitad de las empresas exportadoras; (ii) en términos de dinamismo exportador, se dan proporciones similares de caída, estancamiento y crecimiento; (iii) la mayoría de las empresas muestra una escasa diversificación de mercados —el 70% exporta a solo 1 ó 2 destinos—; (iv) en lo relativo a la complejidad de los mercados externos, existen dos perfiles de especialización muy marcados, con un grupo de empresas (42%) que dirige más del 90% de sus envíos a la región y una proporción similar (43%) que dirige más del 90% de sus ventas externas fuera de la región.

A su vez, se observa que la continuidad, el crecimiento y la diversificación de mercados se encuentran asociados positivamente al tamaño de las empresas, lo cual no se verifica en el caso de la complejidad de los mercados de destino. Al mismo tiempo, las empresas más continuas, más dinámicas y con mayor diversificación y complejidad de mercados de destino son las que presentan los mayores montos promedio exportados.

También se observaron diferencias en la productividad de los ocupados respecto a las ventas. La productividad de las exitosas es 1,6 veces mayor, aun cuando la brecha se está reduciendo, ya que en 1996 era casi el doble.

Adicionalmente, se detectaron fuertes diferencias en el perfil de especialización entre empresas exitosas y no exitosas y también, en menor grado, entre los estratos de tamaño. Entre las PyME, los agentes exitosos muestran una estructura más especializada y más concentrada que los no exitosos, y al mismo tiempo un mayor peso de productos no diferenciados. Es decir, un reducido número de actividades —fundamentalmente, alimentos y bebidas— constituyen una proporción muy significativa del total de exportaciones del estrato PyME exitoso. Situación similar se observa en el caso de las MG1 y MG2 exitosas que muestran una estructura sectorial más especializada y más concentrada que las no exitosas.

Por el contrario, entre las PyME no exitosas, las ramas especializadas explican algo más de la mitad de las ventas del estrato, predominando entre estas los bienes diferenciados (maquinarias no eléctricas y eléctricas, productos textiles, productos de plástico, productos metálicos, productos químicos no clasificados y elaboración de hierro y acero). Estos resultados ponen de manifiesto que el perfil de especialización difiere según el grado de éxito alcanzado en los mercados externos: las ramas especializadas entre las exitosas tienden a ser no especializadas en las no exitosas y viceversa.

Este trabajo, también ha relevado un conjunto de rasgos microeconómicos que permiten caracterizar a las empresas exportadoras chilenas de menor tamaño relativo y diferenciar el grupo de lo que hemos denominado exportadores exitosos del resto. El panel de empresas entrevistadas registra en promedio un coeficiente de exporta-

ción muy elevado (57%), que se explica básicamente por la conducta del grupo de exitosas.

Una segunda diferencia entre ambos grupos es el mayor tamaño relativo de los exportadores exitosos, lo que pone de manifiesto la existencia de un umbral mínimo de tamaño para lograr escalas de operación —tanto desde el punto productivo como comercial— que les permitan una inserción externa sustentable en el mediano plazo. Como veremos más adelante, el grado de inserción externa está fuertemente determinado por la acumulación de competencias tecnológicas y comerciales que, en muchos casos, parecería compensar en parte las desventajas asociadas al tamaño.

Un tercer elemento de diferenciación es el diverso patrón de especialización de ambos grupos de empresas. Mientras entre los exitosos prevalecen los agroalimentos como una manifestación de las ventajas comparadas naturales y creadas chilenas, en el resto de las empresas destacan sectores más asociados al perfil del modelo de sustitución de importaciones, fundamentalmente actividades metalmecánicas, textiles y confecciones, cuero y productos químicos.

El perfil de especialización señalado viene asociado a un peso de insumos y partes importadas en general reducido y algo superior entre las no exitosas. Al mismo tiempo, el trabajo revela un entramado productivo más complejo y extendido —en términos del número de proveedores estables— en el grupo de exitosos, lo que podría estar indicando la existencia de impactos directos e indirectos más significativos sobre el resto de la economía. A pesar de esto, y a diferencia del perfil de especialización de los no exitosos debido al tipo de bienes producidos, el número de eslabonamientos productivos posibles es inferior.

Es interesante señalar que las relaciones que las empresas, en especial exitosas, tienen con los proveedores van —en general— más allá de una simple relación mercantil de compra-venta. En esa dirección, existen embrionarias evidencias de que los exportadores exitosos se involucran en la mejora de las competencias técnicas de los proveedores a partir de brindarles asistencia en procesos y calidad, y en efectuar visitas a plantas. Esto significa que entre estos agentes, tal vez por las mayores presiones competitivas que enfrentan, tiende a predominar una visión sistémica de la competitividad que privilegia la red por sobre la empresa que produce el bien final.

Como señala la literatura, el negocio exportador no es instantáneo y requiere un proceso de aprendizaje tanto para iniciar las ventas externas como, fundamentalmente, para lograr que sean sustentables. Los resultados del estudio muestran que el proceso de aprendizaje exportador es de al menos dos años, y es superior entre los exitosos. Sin embargo, desde mediados de la década del noventa, la brecha existente entre el año de fundación y el de comienzo de las exportaciones viene disminuyendo significativamente, lo cual muestra que las empresas están ingresando al negocio exportador cada vez con mayor rapidez. Este resultado estaría reflejando la creación de nuevas empresas que

tienen desde el inicio de su actividad una clara orientación exportadora. En estos casos, el trabajo de campo no aporta evidencias sobre la naturaleza de las mismas y la historia previa de los socios fundadores.

Podríamos estar en presencia del surgimiento de una nueva generación de empresas que es capaz de capturar el aprendizaje colectivo de quienes fueron antes al mercado externo, o bien que estas empresas se han generado a partir de otras empresas existentes, gatilladas por la necesidad de atender mercados externos muy especializados y donde el nombre de la empresa madre, que hizo el aprendizaje inicial, constituye un valioso activo intangible, no captado por el presente estudio y por lo tanto no valorado.

Indagar sobre estas cuestiones adquiere relevancia desde la perspectiva del diseño de políticas públicas, ya que, en este tipo de empresas exportadoras, la realización de extensos procesos de aprendizaje y de búsqueda e identificación de los apoyos requeridos podrían no ser factibles. Estos apoyos tendrían un carácter más urgente y práctico en la lógica de sus negocios (investigación de mercados de nicho, por ejemplo).

Esta *performance* externa de los exportadores del panel se sustenta en la existencia de una estructura de recursos humanos especializados en comercio exterior que adquiere especial relevancia en el caso de los exitosos. Esta estructura, que no está terciarizada, sino que pertenece a las empresas, les ha posibilitado generar un proceso de aprendizaje y ganar inteligencia de mercado.

Otra diferencia comercial importante entre ambos grupos de empresas es la menor exposición por ventas que tienen los exitosos, lo que se manifiesta en un mayor número de clientes externos y en el uso de canales de comercialización más diversificados. Así, mientras entre los no exitosos el canal más utilizado es la venta directa, entre los exitosos destaca fundamentalmente la venta a representantes, distribuidores, acuerdos con empresas del exterior y *traders*.

Esta menor exposición y uso de canales más complejos entre las empresas exportadoras exitosas refleja un mayor esfuerzo e inteligencia comercial (conocimiento del tamaño global del mercado en el que compiten, de si se produce el mismo producto en el país de destino, de la existencia o no de preferencias comerciales, el nombre de las empresas con las que compite y los resguardos legales que se deben tomar para asegurar el pago y uso de bases de datos para generar indicadores acerca de su penetración comercial), y una menor vulnerabilidad de sus negocios ante cambios en la situación del mercado. Aparte de las diferencias señaladas, los mercados a los que destinan sus exportaciones las empresas exitosas son más complejos, con un peso muy significativo del NAFTA, la Unión Europea y los países más desarrollados del este de Asia.

La inserción externa se sustenta también en la búsqueda de oportunidades y en una actividad de promoción comercial proactiva. Los viajes exploratorios y las invitaciones a potenciales clientes para que visiten Chile son las principales fuentes de información sobre oportunidades comerciales. Las instituciones públicas y privadas como fuentes

directas de información (cámaras y asociaciones gremiales, ProChile, otros organismos públicos) se revelan, según las empresas, como poco importantes. Sin embargo, destaca la acción de ProChile, en especial para el grupo de exportadores exitosos.

Estos resultados revelan que los esfuerzos individuales parecen más significativos que los institucionales como fuente de oportunidades, lo que se puede constituir en un factor de aumento de las heterogeneidades en las competencias iniciales existentes en las empresas y en una necesidad de dar un apoyo institucional que permita aumentar la base de exportadores exitosos en los próximos años.

Algunas diferencias entre ambos grupos de empresas exportadoras se observan, sin embargo, en el carácter sistémico o no de estos esfuerzos. Mientras que la mitad de las empresas exitosas realizó entre 4 y 5 actividades de promoción (folletería, visitas e invitaciones a clientes, asistencia a ferias y misiones comerciales), solo un quinto de las no exitosas desarrolló actividades de promoción con la misma intensidad. Nuevamente, la mayor parte de estas acciones se sustentaron en esfuerzos individuales con un limitado apoyo institucional, destacándose ProChile en el grupo de exitosas.

Para lograr esta importante *performance* en el mercado mundial, además de los esfuerzos ya señalados en el plano de la gestión comercial, los exportadores exitosos desplegaron importantes acciones para aumentar sus competencias técnicas (aseguramiento y certificación de la calidad, capacitación del personal técnico y cambios en la tecnología de proceso, constitución de equipos formales e informales de investigación y desarrollo). Estas acciones les permitieron lograr incrementos de la productividad y contrarrestar, al menos en parte, las restricciones de tipo macroeconómico (fluctuaciones del dólar), que les obligaron a disminuir su margen de comercialización.

El conjunto de competencias técnicas y comerciales señaladas constituye un factor clave de diferenciación entre ambos grupos de empresas exportadoras, y revela el carácter sistémico de los factores microeconómicos que intervienen en el negocio exportador y que la gestión comercial constituye una condición necesaria, pero no suficiente, para la generación de ventajas competitivas sustentables en los mercados externos.

Asociadas a los planos señalados, las estrategias implementadas por las empresas difieren significativamente según el grado de éxito alcanzado en los mercados externos. Mientras en el grupo de exportadores exitosos predominan acciones estratégicas de tipo ofensivo, centradas en la incorporación de maquinaria y equipo, nuevos productos de producción propia, nuevas tecnologías de información y comunicación, valor agregado a viejos productos, nuevos servicios, certificaciones de calidad, etc., entre los no exitosos destacan en mayor medida las de carácter defensivo, tales como congelamiento de salarios y remuneraciones, control y reducción de gastos operacionales, y ventas de activos fijos. Estos resultados parecen confirmar que el éxito exportador no puede interpretarse como un elemento aislado de la estrategia general del negocio.

A pesar de las estrategias proactivas mencionadas y del desarrollo de las competencias señaladas, los exportadores exitosos plantean dificultades, en general exógenas, para mantener y profundizar su inserción externa. Entre estas destacan el tipo de cambio, la inestabilidad macroeconómica y la ausencia de financiamiento para la expansión productiva que resulta muy importante por los problemas de escala y la exigencia de los mercados de destino que tienen. El análisis específico realizado sobre el financiamiento para exportaciones revela que, en general, este tema constituye una limitante a las posibilidades de expansión de las actividades de las empresas, pero en especial en el caso de las no exitosas que tienen escasamente bancarizadas sus operaciones externas. Así, mientras casi el 45% de las empresas exitosas financia algún porcentaje de sus exportaciones, en el caso de las no exitosas esta proporción no llega ni siquiera al 5% de las empresas.

Del estudio se deriva también como restricción la escasa vinculación que tienen las empresas, en especial las no exitosas, con su entorno institucional. Esto se pone de manifiesto a partir del número reducido de instituciones con las que interactúan para mejorar sus técnicas comerciales (universidades, consultoras, asociaciones gremiales, CORFO, etc.).

Los resultados del relevamiento muestran que los exportadores exitosos tienden a aprovechar en mayor medida los instrumentos y mecanismos de fomento productivo y exportador. Para mejorar la efectividad del sistema de promoción en general las empresas encuestadas sugieren un apoyo, por parte de los organismos competentes, más focalizado a sus necesidades específicas en lo relacionado con la promoción, identificación de oportunidades e información comercial. Adicionalmente, se insiste en la conveniencia de fortalecer la marca Chile como factor de prestigio en los mercados externos. Estos resultados podrían estar reflejando una necesidad de mayor asistencia para el acceso a nuevos mercados y clientes a fin de sostener y profundizar la inserción externa. También se manifiesta una preocupación por la suspensión de ciertos instrumentos de fomento exportador incompatibles con las normas de la Organización Mundial de Comercio (OMC), lo cual no se ha visto reflejado en instrumentos o medidas alternativas para su reemplazo, a juicio de los exportadores.

Esta investigación ha pretendido entregar elementos para orientar el diseño de políticas públicas, al mismo tiempo que ser una herramienta de trabajo para los exportadores en su conjunto.

En primer lugar, establece como definición del estrato PyME para la exportación (PYMEX), cruzando variables de venta interna y externa, un límite máximo por empresa de ventas totales de US\$ 7,5 millones.

En segundo lugar, se muestra un Índice de Desempeño Exportador, que tiene un carácter dinámico y puede ser actualizado periódicamente en la medida que la información disponible lo permita. Su actualización aportaría insumos sobre el desempeño en los mercados externos de las empresas de menor tamaño relativo.

En tercer lugar, ha insistido en las diferencias microeconómicas claves que marcan la brecha entre el éxito y el no éxito exportador (la escala de las empresas, la relación con proveedores y con el entorno institucional, la dependencia de clientes, el uso de instrumentos públicos, etc.) y ha puesto de manifiesto cómo estrategias ofensivas (calidad y certificación, incorporación de máquinas y equipos, remuneración por resultados, nuevos productos propios y TIC para la gestión empresarial) han marcado la ruta de exitosos por sobre las tradicionales defensivas, usadas por las no exitosas, de abaratar costos variables que se expresan especialmente en disminución de personal y venta de productos de terceros de origen nacional.

Por último, en términos de sugerencias de política pública, se deja abierto el debate sobre el perfil de especialización externa de Chile, tema que los decisores de política deberían incluir en su agenda. Asimismo, se entregan elementos para una redefinición de los instrumentos de apoyo. Se sugiere, entre otros aspectos, tomar en consideración el proceso de aprendizaje diferencial entre empresas que desde el inicio nacen orientadas al mercado externo de aquellas que tienen un soporte previo en el mercado interno.

FUNDES espera haber realizado, con este estudio, una contribución al diseño de estrategias cada vez más exitosas, especialmente para las empresas de menor tamaño, las cuales constituyen su foco de acción especialmente en un país tan globalizado como Chile. Del mismo modo, la realización de estudios similares en otros países de la red FUNDES permitirá disponer de un interesante panel de comparabilidad sobre la inserción internacional de estas empresas en distintos países de América Latina.

APÉNDICES

APÉNDICE 1

ESTUDIO DE CASO: EXPORTADORES DE FLORES Y FRUTAS FRESCAS

INTRODUCCIÓN

Por petición expresa de ProChile, se realizó un análisis adicional al sector industrial (objeto de la presente investigación) para el subsector de flores y frutas frescas. Esto fue motivado por la consideración de que muchos de los tratados celebrados en la apertura chilena al exterior han abierto expectativas de crecimiento para estos productos en particular.

En el caso específico de las exportaciones chilenas, el sector primario exportador (agricultura y pesca) tiene una gran relevancia debido a que explica alrededor del 9% de las exportaciones totales del país en el año 2001 (US\$ 1.420 millones). Las exportaciones de fruta fresca explican la mayor parte de las ventas externas del sector (66%), especialmente las de uva fresca que dan cuenta de poco más de la mitad del total exportado de frutas. Los despachos de flores, si bien tienen un peso significativamente menor, han registrado un crecimiento continuo desde principios de la década de los noventa. En el primer caso, el número de empresas exportadoras asciende a cerca de 600, mientras que en el segundo, se trata de 55 firmas.

En cuanto a los destinos externos, EE.UU. constituye el principal mercado de las flores y frutas chilenas, absorbiendo aproximadamente la mitad de las exportaciones en el año 2001 (47% y 56%, respectivamente). Le sigue en orden de importancia, en el rubro de flores, Holanda y Taiwán (36% y 8%, respectivamente), y en frutas, Holanda y Brasil (12% y 10%, respectivamente). Los tres principales mercados externos explican casi la totalidad de las exportaciones de flores (90%), y poco menos del 80% de las ventas chilenas de frutas.

En el marco de la relevancia de estos sectores exportadores, se realizó una encuesta durante el segundo semestre de 2003 a un panel de catorce empresas exportadoras de frutas y flores (cinco de flores y nueve de frutas) que reunían criterios similares tanto de tamaño como de atributos de éxito en los mercados externos definidos para los exportadores industriales indagados en este estudio⁸⁶. El relevamiento tuvo el objetivo

⁸⁶ La muestra de casos se realizó sobre la base de una selección simple del padrón de exportadores del año 2001, usando un símil al indicador de éxito manufacturero (exportar más de US\$ 0,061 millones, tener exportaciones continuas entre 1998 y 2002 y exportar a más de un mercado). Con el criterio de exitoso cumplió un 30% de los fruticultores y un 12% de los floricultores.

de identificar los factores microeconómicos en los que sustentan su inserción externa y las restricciones que enfrentan en su actividad exportadora. Asimismo, se indagó sobre el uso de los instrumentos de fomento por parte de dichos exportadores.

De acuerdo con los requisitos establecidos, las empresas encuestadas tienen una facturación anual que permite clasificarlas como PIMEX (es decir, con rentas que excluyen la microempresa y agregan las empresas medianas grandes que venden hasta US\$ 7,5 millones). A continuación se presentan los principales resultados.

1. CARACTERIZACIÓN DEL PANEL DE EMPRESAS ENTREVISTADAS ⁸⁷

1.1. Antigüedad en el mercado e inserción externa

Las empresas entrevistadas se caracterizan por tener en promedio una antigüedad en el mercado de 21 años (20 las del sector floricultura y 22 las de fruticultura), denotando una historia productiva mayor al panel de empresas exportadoras industriales analizado en el presente estudio. Cerca de la mitad fue fundada antes de fines de la década del setenta, un 20% en los ochenta y el 33% restante durante la primera mitad de los años noventa. La mayoría de las empresas, con excepción de aquellas creadas antes de la década de los ochenta, tendieron a exportar desde el inicio de su actividad más del 50% de su facturación a los mercados externos. Esta temprana orientación a los mercados externos se refleja en una antigüedad exportadora promedio de 16 años.

TABLA C1

Distribución porcentual de las empresas exportadoras por año de fundación según año de inicio de las exportaciones

Año de fundación	Inicio de exportaciones				Total
	Hasta 1979	Entre 1980 y 1989	Entre 1990 y 1996	Entre 1997 y más	
Hasta 1979	57%	0%	29%	14%	47%
Entre 1980 y 1989	0%	100%	0%	0%	20%
Entre 1990 y 1996	0%	0%	100%	0%	33%
Total	27%	20%	47%	7%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 14 empresas exportadoras.

⁸⁷ La mayor parte de los exportadores encuestados tiene sus oficinas en la Región Metropolitana. Sin embargo, un 40% de las florícolas se localiza en Valparaíso y un 33% de las frutícolas en las

A la mayoría de las empresas encuestadas (60%) le demandó menos de seis meses entre la identificación de la oportunidad y la realización del primer embarque, mientras que en el resto de los entrevistados superó el año. Cabe destacar que una vez efectuado el primer embarque, el tiempo transcurrido hasta la consolidación del negocio fue de hasta dos años en el 33% de los casos, mayor a tres años en el 20% y casi instantáneo en el 47% de las empresas. Esta situación se observa en particular en las empresas creadas a partir de los noventa. Como se señaló anteriormente, estos exportadores tendieron prácticamente desde el inicio de su actividad a exportar, lo cual estaría reflejando que se trataría de empresas creadas para la exportación. Según datos de la encuesta, el 40% de los casos no vendía en el momento de la encuesta en el mercado interno.

1.2. Tamaño de los agentes y grado de inserción externa

En el año 2002, casi la totalidad de las empresas exportaba más del 50% de su facturación, situación que se observa desde principios de los noventa en la mayoría de los casos. En este contexto, los exportadores de flores y frutas tenían en promedio tres millones de dólares de venta total anual⁸⁸ y 84 ocupados. En este panel, el tamaño promedio de la planta de las exportadoras de flores tiende a ser más grande, tanto en términos de venta como de ocupados.

Respecto al dinamismo en la facturación total, los resultados muestran que fue positivo en casi el 70% de los entrevistados en el período 1996 y 1999 y que menos del 10% tuvo una dinámica negativa en esos años. Este comportamiento se desaceleró levemente en los años siguientes debido a que la proporción de empresas con caídas en las ventas totales se incrementó al 20%. Cabe destacar que, en ambos casos, las empresas que registraron un comportamiento positivo duplicaron la venta entre 1996 y 2002.

1.3. Contenido importado y grado de vinculación con proveedores

Casi la totalidad de las exportaciones de la mayoría de las empresas se compone de productos propios, representando en promedio el 85% de los despachos en 2002; proporción algo menor a la registrada en 1996 (89%). En este marco, alrededor del 80% de los entrevistados no importaba insumos o bien estos representaban menos del 15% del total de sus compras de bienes intermedios. El resto manifestó que el contenido importado representaba alrededor del 40%, tratándose en general de exportadores de frutas.

regiones de Valparaíso, O'Higgins y Biobío. En las empresas florícolas, la pertenencia a un grupo empresario (40%) es superior a lo que ocurre en las frutícolas (22%). Solo en un caso por cada subsector las empresas tienen licencia internacional y son dirigidas por mujeres.

⁸⁸ La distribución de las empresas encuestadas según tramo de venta total anual en 2002 es la siguiente: 20% hasta 1,25 millones de dólares, 20% entre 1,25 y 2,5 millones, 47% entre 2,5 y 5 millones y 13% más de 5 millones.

En relación con los proveedores de los insumos locales, se observa que, excepto en un caso, se vinculan en forma estable con un número importante de proveedores: 40% con hasta 10 proveedores, una proporción similar entre 10 y 25, y el resto con un número significativamente mayor (más de 40). En general, se trata de empresas de tamaño pequeño y mediano y el vínculo con los encuestados es de alrededor de 10 años en promedio. Así los proveedores PyME representan el 64% del conjunto de empresas que proveen al grupo de exportadores de flores y el 45% en el caso de los exportadores de frutas. A su vez, explican en 2002 el 80% y el 69% del total de las compras de insumos, respectivamente. De acuerdo a los resultados obtenidos, los exportadores de frutas tenderían a comprar más a grandes empresas o a transnacionales con sede en Chile.

La relación que mantienen los exportadores con el núcleo de proveedores estables, más allá de la estrictamente contractual de compra-venta, se caracteriza por ser unidireccional; es decir, se trata de acciones de asistencia que van desde las empresas exportadoras hacia los proveedores. En especial, destacan aquellas de carácter regular orientadas a la mejora de la calidad y las visitas a planta para asistir en los procesos y métodos de producción. Así, por ejemplo, el 40% de los casos brinda asistencia en calidad y el 50% visita las plantas de sus proveedores. Al considerar el conjunto de las alternativas consultadas (asistencia en procesos, productos y calidad, capacitación al personal y visitas a planta), se observa que los exportadores de frutas apoyarían en mayor medida a sus proveedores. En efecto, casi la totalidad de ellos realizó al menos uno de los apoyos consultados, mientras que en el grupo de exportadores de flores el porcentaje se reduce a menos de la mitad (40%). Por su parte, la asistencia que reciben de sus proveedores los entrevistados se observó en pocos casos, focalizada principalmente en visitas a las plantas de las empresas del sector frutícola. Estos resultados podrían estar reflejando una incipiente interacción bidireccional en este sector.

En general, las empresas entrevistadas manifiestan que los aspectos más importantes que pactan con sus proveedores son la calidad asegurada y cantidad de productos en unidad de tiempo preestablecida. Precio y tiempo de entrega tienen el tercer y cuarto lugar en importancia.

1.4. Grado de exposición por ventas y medios de transporte

Las empresas encuestadas presentan un grado de exposición por ventas relativamente reducido si se lo compara con el panel de exportadores industriales analizados en este estudio. Así, por ejemplo, en el grupo de exportadores de flores, el primer cliente explicaba aproximadamente el 25% de sus ventas externas en 2002 y en el grupo de exportadores de frutas el porcentaje se reducía a poco menos del 20%. Cabe señalar que este peso del principal cliente era significativamente mayor a mediados de la década de los noventa, especialmente entre los exportadores de flores (60% vs 46%), lo cual estaría reflejando que en general los exportadores realizaron importantes esfuerzos por

disminuir su grado de exposición por ventas y, en consecuencia, su vulnerabilidad ante cambios en la situación de los mercados. En este marco, el número de clientes externos aumentó significativamente en el grupo exportador de flores (en promedio 8,5 en 1996 y 24,4 en 2002) y, en menor medida, en el caso de las empresas de frutas (27,3 en 1996 a 32,7 en 2002).

En cuanto a los medios de transporte utilizados, la mayoría (66% en ambos grupos) despacha más del 50% de sus exportaciones por vía marítima. El transporte aéreo es también importante en el sector de flores, y el terrestre para los exportadores de frutas⁸⁹.

2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL NEGOCIO EXPORTADOR

2.1. Identificación de oportunidades iniciales

Los viajes exploratorios al exterior constituyen la fuente de información más relevante para la identificación de las primeras oportunidades de negocio (71%). Le sigue en orden de importancia, para casi la mitad de los entrevistados, la participación en ferias y misiones, la visita de un potencial cliente y la solicitud de un potencial comprador. En especial, esta última fuente destaca entre los exportadores de frutas. La actividad de ProChile fue mencionada en alrededor del 35% de los casos, destacando su rol especialmente los exportadores de frutas. Cabe señalar que el resto de las alternativas consultadas, tales como cámaras y asociaciones gremiales, otros organismos públicos, fundaciones de bancos, Internet, y publicaciones comerciales, casi no fueron mencionadas por los encuestados como fuente de generación de oportunidades comerciales.

2.2. Acciones que debieron encarar para exportar

Los exportadores señalaron que tuvieron que encarar importantes acciones para acceder a los mercados externos. Las más mencionadas por la mayoría de los casos (más de 70%) son las siguientes: utilizar embalajes especiales y cambiar los envases, efectuar cambios en el proceso productivo, capacitar personal técnico, introducir calidad y certificar normas, e introducir buenas prácticas agrícolas y de manufacturas. Cabe desta-

⁸⁹ La mitad de los exportadores de flores despacha por avión más del 50% de sus exportaciones, mientras que casi un tercio de los exportadores de frutas despacha por vía terrestre un porcentaje similar de sus exportaciones. Las empresas tienen clientes de gran tamaño en los mercados de destino.

car que recibieron un reducido nivel de menciones las vinculadas con implementar comercio electrónico, desarrollar proveedores en el exterior, subcontratar personal para comercio exterior, contratar depósitos en el país de destino y buscar un socio tanto en el mercado interno como externo. Estos resultados muestran que las acciones más destacadas por las empresas son aquellas orientadas fundamentalmente a aumentar sus competencias endógenas.

Finalmente, debe señalarse que no se observaron diferencias importantes entre los exportadores de flores y frutas, excepto en algunas acciones que recibieron especial mención entre los primeros tales como la necesidad de realizar servicios de postventa y desarrollar proveedores en el país.

2.3. Ventajas y desventajas competitivas de las empresas

A nivel agregado, se observa que un conjunto de atributos tiene una influencia decisiva en el negocio de exportación en la mayoría de las empresas, entre los cuales destaca la calidad, la ubicación geográfica, el conocimiento del mercado, los servicios y la escala. La mayor parte de las empresas calificó estos factores de mayor influencia como una ventaja, con excepción de la ubicación geográfica. En relación con aquellos atributos que recibieron menor nivel de menciones, la mayoría los percibe como ventajas, salvo el precio y la financiación. Estos atributos son más señalados entre los exportadores de flores.

TABLA C2

Estructura de influencia de distintos atributos según ventaja o desventaja

Atributos del producto y del negocio	Influye	Ventaja	Desventaja
Precios	40%	17%	83%
Financiación	53%	37%	63%
Plazos de entrega	53%	63%	37%
Calidad	93%	100%	
Marca	40%	100%	
Servicios	67%	100%	
Escalas (cantidad)	60%	67%	33%
Conocimiento de mercado	73%	100%	
Ubicación geográfica	73%	45%	55%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 14 empresas exportadoras.

Estos resultados estarían poniendo de manifiesto que en general los exportadores encuestados tienen una matriz de negocio compleja sustentada en elementos que permiten introducir factores diferenciadores al producto.

2.4. Restricciones que enfrentan las empresas para el desarrollo de la actividad exportadora

A pesar de las importantes ventajas competitivas que señalan tener las empresas exportadoras, éstas enfrentan restricciones para el desarrollo de sus actividades, principalmente ubicadas en un plano macroeconómico. En primer término, destacan por afectar de manera muy importante a casi todas las empresas (más del 70% de los casos) el tipo de cambio y la estabilidad del marco económico, político y legal.

En segundo lugar, sobresalen las vinculadas con la operatoria de transporte y la aduana chilena, así como también los costos de los despachos de exportación, afectando de manera muy importante (entre el 50% y 60%) a los entrevistados. Las cuestiones relacionadas con el financiamiento a las exportaciones y a la expansión de la capacidad productiva, la escala y la calidad de los insumos son percibidos como factores negativos por alrededor del 40% de los casos. Finalmente, las cuestiones vinculadas con aspectos microeconómicos, tales como dificultades para cumplir con especificaciones técnicas, servicios de postventa inadecuados, insuficiente actividad de promoción, solo son relevantes en menos del 20% de los casos. Cabe señalar que las barreras parancelarias alcanzan un nivel de mención importante, especialmente entre las empresas exportadoras de frutas, así como también los problemas de financiamiento a la expansión de la capacidad productiva.

2.5. Financiamiento del comercio exterior

En promedio, las empresas exportadoras operan con dos bancos en Chile y entre las que operan con bancos en el exterior (60%), el promedio alcanza a un banco. La mayoría de los exportadores de flores no financia sus exportaciones con crédito bancario, mientras que la situación contraria se observa entre los exportadores de frutas. En este caso, el porcentaje del monto de las exportaciones financiado con crédito bancario superó el 40% en el año 2002 en la mayoría de ellos. Una situación similar se observa con el prefinanciamiento de las exportaciones. La mayoría de las empresas que exportan frutas prefinancia sus exportaciones, mientras que entre los exportadores de flores solo un caso manifestó acceder a este tipo de financiamiento.

Se destacan entre las modalidades de pago consultadas la orden de pago anticipada y el pago electrónico, este último especialmente entre las empresas de floricultura.

En general, la relación con los bancos se considera adecuada en cuanto al conjunto de factores consultados. Así, la mayoría de los entrevistados considera adecuada la

tramitación de la asistencia crediticia (73%), el límite de crédito que tienen (60%), las exigencias de garantías reales (67%) y las tasas (60%).

3. GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR

3.1. Estructura destinada a la exportación

La totalidad de los exportadores dispone de un grupo estable dedicado a las actividades de comercio exterior que, en el momento de la encuesta, adoptaba la forma institucional de departamento o gerencia. Se observa que la mayoría (67%) dispone de hasta tres personas dedicadas a estas actividades, mientras que el resto supera de manera importante ese número. De acuerdo con estos resultados, se trataría de exportadores que cuentan con una importante estructura de venta externa que sustenta el desarrollo de las actividades de promoción y de inteligencia comercial que se describen más adelante.

3.2. Canales de distribución y regiones de destino

La venta directa constituye la modalidad preferentemente utilizada por las empresas exportadoras de flores (casi la totalidad de sus exportaciones). En el caso de los exportadores de frutas, dicha modalidad representa la mitad de sus exportaciones, mientras que el resto se vende a través de representantes.

Las principales razones señaladas para la venta directa en el caso de las florícolas son la mejora del servicio de postventa, y la posibilidad de captar otros negocios en el exterior. En las empresas frutícolas, la venta directa resulta adecuada para percibir las necesidades del cliente y conocer mejor los mercados. En el caso del representante, su uso responde a las necesidades de ampliar cobertura geográfica, reducir costos de promoción y aprovechar su experiencia. En ambos tipos de exportadores, los principales destinos externos son EE.UU., Europa y, en menor medida, América Latina.

3.3. Promoción comercial

Las actividades de promoción comercial están muy generalizadas en el conjunto de las empresas encuestadas. En este marco, la totalidad ha visitado clientes en el exterior en el último año, con un número promedio de clientes visitados de alrededor de trece⁹⁰.

⁹⁰ Las empresas de flores visitan a casi el doble de clientes que las de frutas, aunque el número de clientes de flores es considerablemente menor.

Asimismo, destaca que casi la totalidad de las empresas (93%) ha invitado clientes a Chile con influencia positiva en la concreción de los negocios en la mayoría. Gran parte de los entrevistados (80%) asiste a ferias y exposiciones en los mercados de destino de sus exportaciones (promedio cerca de tres en los últimos dos años). Finalmente, casi la mitad de las empresas usa folletería (en inglés y español) y asiste a misiones comerciales.

En general, estos esfuerzos en actividades de promoción comercial recibieron un apoyo institucional poco extendido, en especial aquellas actividades más relevantes para los entrevistados (visita a clientes, invitación de clientes, asistencia a ferias). En este marco, se destaca claramente el desempeño de ProChile en todos los rubros considerados.

TABLA C3
Apoyo a actividades de promoción según porcentaje de empresas

Actividades	Realizó		Recibió apoyo				
	No	Sí	Sí ^a	De parte de ^b :			
				Cámaras o asoc.	Organismos públicos		
				ProChile	CORFO	Otros	
Folletería	53	47	43		100		
Visitas a clientes	-	100	33		80		20
Invitaciones a clientes		93	28		100		
Asistencia a ferias	20	80	42		80		20
Asistencia a misiones	60	40	33	66	100		
Información comercial	n/c	n/c	47	43	28	36	28

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 14 empresas exportadoras.

a) Calculado sobre las empresas que realizaron actividades.

b) Calculado sobre las empresas que recibieron apoyo. La suma puede ser superior a 100 debido a que hay empresas que recibieron apoyo de más de una institución.

3.4. La difusión de tecnologías de información y comunicación

Todas las empresas de flores y un 80% de las de frutas tienen página web. Los objetivos de la web son similares para ambos tipos de empresa: brindar información institucional de la firma, publicitar sus productos y mantener una relación más fluida con el cliente. Estos objetivos los consideran parcialmente cumplidos.

El uso de comercio electrónico se verifica en muy pocas empresas (40% de flores y 22% de fruta) y se desarrolla exclusivamente para las compras, involucrando una

muy reducida proporción del total de las mismas: 5% en las empresas de flores y menos del 1% en el resto.

La mayoría de los exportadores de flores (67%), que en el momento de la encuesta no implementaban el comercio electrónico, estaría dispuesto a desarrollarlo como canal próximamente. Este porcentaje es algo menor en el caso de los exportadores de frutas (55%). Sin embargo, esta proporción se eleva de manera importante (70%) para las transacciones electrónicas en el mercado interno.

4. ASPECTOS GENERALES QUE ENMARCAN EL DESEMPEÑO EXPORTADOR

La mayoría de las empresas entrevistadas ha desarrollado importantes competencias tecnológicas y organizativas, sobresaliendo en algunos ítemes las empresas exportadoras de frutas. Entre las competencias adquiridas, destaca que más del 70% declara que certificó alguna norma de calidad en los años recientes o bien cumple con exigencias fitosanitarias y especificaciones técnicas relacionadas con el producto que exporta. En este marco, se observa que el cumplimiento de normas está más extendido entre los exportadores de frutas (100% vs 40%), entre los cuales se relevaron HACCP (Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) del 2002, BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), algunas específicas del producto (uva) o del destino de las exportaciones (Inglaterra), así como también de residuos y bioterrorismo. Entre los exportadores de flores predominan la certificación orgánica y de exigencias fitosanitarias.

Asimismo se observa que casi la mitad de los entrevistados, sin distinción entre las empresas de flores y fruta, cuenta con recursos humanos dedicados a actividades de investigación y desarrollo. Si bien el número promedio de personas dedicadas a estas actividades es mayor entre los exportadores de frutas (5 vs 2 personas en promedio), también destaca que alrededor de la mitad invirtió en maquinaria y equipo en los últimos tres años, una suma equivalente a más del 10% de las ventas en 2002, en el 50% de los casos que señalaron inversiones.

En la organización del trabajo, las empresas florícolas tienen en promedio un 50% de los trabajadores en puestos individuales y un 50% trabajando en grupo. En las frutícolas, la organización grupal (73%) supera al número de puestos individuales (27%).

La participación en las decisiones que atañen al proceso productivo de los trabajadores organizados en equipo ocurre a veces, pero solo es importante en las empresas exportadoras de fruta, para la determinación de los ritmos de producción (67%).

La totalidad de las empresas declara realizar actividades de capacitación. En promedio, cubren 25 personas entre los exportadores de flores (aproximadamente uno de

cada cuatro del total de empleados) y 37 en los de frutas (dos de cada tres del total de empleados). En comercio exterior, la capacitación es mayor entre los exportadores de flores (40% vs 22%).

Respecto al desarrollo de competencias comerciales, se observa que casi la totalidad de las empresas entrevistadas declaró conocer en sus principales mercados de exportación el conjunto de temas consultados (en promedio, 8 de un total de 10). Así, por ejemplo, el 93% de los exportadores conoce el tamaño y la demanda potencial de su producto en los principales mercados externos; una proporción similar de casos también está informado de si su producto se produce en sus principales destinos y de cómo ubicar a potenciales clientes. Entre el 70% y 80% de las empresas conoce cuánto se importa de su producto en los mercados atendidos, si es necesario realizar adaptaciones a sus productos y qué resguardos legales se deben tomar para asegurar el pago.

Asimismo, los resultados muestran que la mayor parte de las empresas lleva registros sistemáticos de sus operaciones externas, utiliza bases de datos de comercio exterior y cuenta con personal que maneja fluidamente el inglés, si bien cabe señalar que la primera y tercera de estas condiciones son menos frecuentes en las empresas de flores (60%).

En términos de la información que usan para evaluar el desempeño de su producto en el exterior, los indicadores más utilizados por las exportadoras de frutas son el monto de ventas (67%) y la participación de mercado (56%). Las empresas de flores utilizan principalmente como indicador el número de clientes (60%).

Las vinculaciones informales con otras empresas, para mejorar la gestión productiva o comercial, alcanzan a un 40% entre los exportadores de flores (principalmente para actividades relacionadas con la gestión comercial) y a un 67% entre los de fruta (principalmente en actividades que afectan a recursos humanos). En este marco destaca que los acuerdos de cooperación formales tienen poca relevancia entre las empresas (20%).

5. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Las acciones estratégicas que casi la totalidad de las empresas exportadoras, tanto de flores como de frutas, han desarrollado, desde 1996 en adelante, fueron principalmente orientadas a la incorporación de maquinaria y equipos, de nuevas tecnologías de información para gestión empresarial, de nuevos productos de producción propia, de valor agregado a viejos productos y el control y reducción de gastos operativos. En este marco, en el grupo de exportadores de frutas sobresale también la incorporación de

nuevos servicios y la eliminación de productos o servicios de baja rentabilidad, mientras que en el de flores destaca la reducción de personal, la venta de activos fijos y el desarrollo de la página web. Debe señalarse que entre las acciones de menos alcance sobresalen en particular las relacionadas con la subcontratación de personal especializado en operaciones de comercio exterior, el congelamiento de salarios y remuneraciones, la implementación de sistemas de calidad y la obtención de certificados ISO, la implementación de comercio electrónico, y la incorporación de productos de terceros de origen nacional.

Finalmente, debe señalarse que según los resultados de la encuesta, casi la totalidad de las empresas estudiadas desea profundizar su inserción externa (100% en frutas y 80% en flores). Para ello, las empresas de flores privilegiarán el aumento de la participación de mercado con sus productos actuales, mientras que las de fruta plantean que aumentarán su participación de mercado con productos nuevos. Los acuerdos de franquicias aparecen mencionados en un número muy reducido de casos.

6. VINCULACIÓN CON EL ENTORNO

Alrededor del 40% de los entrevistados se vincula con instituciones públicas y privadas, principalmente para mejorar su gestión comercial o productiva. En este marco, la floricultura privilegia las asociaciones gremiales, seguidas de las universidades y consultoras. En el caso de la fruta, las asociaciones gremiales tienen también la primera importancia y son seguidas de consultoras y de CORFO.

Los objetivos de estas vinculaciones fueron para las empresas de flores mejorar la inserción externa, realizar ensayos, obtener información tecnológica, participar de seminarios y cursos de capacitación y el aseguramiento de calidad. Para las empresas de frutas, los objetivos fueron similares, con excepción de lo relacionado con ensayos e información tecnológica.

7. GRADO DE UTILIZACIÓN Y CONOCIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS DE FOMENTO GENERAL Y DE FOMENTO EXPORTADOR

Se consultó a las exportadoras por los instrumentos de política para promover exportaciones. Dada la relevancia de este tema, se presenta a continuación la tabla con los resultados.

TABLA C4

Proporción de empresas que conocen, utilizan y consideran de utilidad los instrumentos

Instrumentos	Exportadoras de flores (en porcentajes)			Exportadoras de frutas (en porcentajes)		
	Conoce	Ha usado	Es útil	Conoce	Ha usado	Es útil
FOMENTO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO						
PROFO	80	20	0	89	55	33
FAT	100	40	20	78	44	11
PAG	40	20	0	55	33	22
PDP	20	0	0	44	22	11
FONTEC	80	20	20	67	11	11
FDI	20	0	0	44	0	0
FOMENTO EXPORTADOR						
Reintegro simplificado	80	60	40	100	67	67
Reintegro general	60	20	0	67	33	33
Aranceles diferidos Bs capital	60	20	0	78	55	55
Recuperación IVA	80	40	20	100	100	100
Fogaex no tradicionales	60	0	0	22	11	11
Crédito exportaciones Bs capital	40	0	0	44	55	11
Seguro créditos para exportaciones	60	20	20	78	55	55
Admisión temporaria	60	40	20	67	22	22
Draw Back	100	80	80	67	55	44
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA						
Líneas CORFO	80	20	0	78	33	33
Fondos inversión capital de riesgo	40	0	0	55	33	11
Subsidio a primas seguro crédito	20	0	0	55	33	33

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de la encuesta.

Como se puede observar, en el caso de los instrumentos de fomento, los más conocidos son los PROFO, FAT y FONTEC (Fondo de Desarrollo Tecnológico y Productivo), aun cuando fueron aprovechados en menor proporción. Respecto de los de fomento exportador, se observa un nivel de conocimiento importante en casi todos los casos, con excepción de FOGAEX entre las empresas exportadoras de fruta. Los más conocidos y utilizados son el reintegro simplificado, la recuperación del IVA y el Draw Back. Los instrumentos de intermediación financiera son principalmente conocidos y utilizados por las empresas exportadoras de fruta.

Respecto de las sugerencias de política expresadas por los entrevistados tendientes a mejorar la efectividad del sistema de promoción, destacan las relacionadas con el

apoyo para la invitación a clientes del exterior, el mejoramiento de la eficiencia de ProChile en cuanto al suministro de información, el mantenimiento de los subsidios y la entrega de los mismos con manejo selectivo y focalizado, un mayor acento en la atención a las regiones, la disponibilidad de un fondo de capital de riesgo, la orientación y apoyo para la gestión financiera (financiamiento y cobranza) y la promoción de la asociatividad para competir.

Si bien la encuesta no es la mejor técnica para obtener respuestas abiertas, las respuestas anteriormente destacadas estarían reflejando cierto grado de insatisfacción con el estado actual del sistema de promoción de exportaciones.

APÉNDICE 2

PONENCIA DE LOS PANELISTAS EN EL SEMINARIO “¿SABE USTED CÓMO SER UNA PyME EXPORTADORA EXITOSA?”

PANEL DE COMENTARIOS

El 5 de mayo de 2004, el presente estudio se presentó ante autoridades (incluyendo a la Ministra de Relaciones Exteriores Sra. Soledad Alvear) y empresarios. En esta ocasión se programó que, luego de la presentación de la autora principal, tuviera lugar un panel de comentarios, el cual transcribimos a continuación.

**ANDRÉS SANFUENTES, PROFESOR UNIVERSIDAD DE CHILE,
ASESOR DEL MINISTRO DE ECONOMÍA**

Quisiera resaltar algunos resultados del trabajo, que creo son importantes como antecedentes, para entrar luego en el tema de las políticas de fomento. Lo primero es algo que se destacó en la presentación anterior, la incidencia del tamaño de la empresa en el éxito exportador y los factores que dicen relación con él, tales como la continuidad en la exportación, el dinamismo, la diversificación y la complejidad de los mercados. Hay una correlación bastante estrecha entre ellos. Otro aspecto que conviene mirar con atención son las claras diferencias que existen entre las exitosas y las que no lo son, para los efectos de las políticas que se pueden desarrollar. Creo que uno de los aspectos más interesantes es la comparación que se hizo entre estas dos muestras de empresas en que, básicamente, se llega a la conclusión que el éxito exportador está en las condiciones de la misma empresa exportadora, es decir, tal como lo señala el estudio, las competencias, la capacidad de gestión en el comercio exterior y las estrategias utilizadas. O sea, los elementos claves son los de gestión y se basan en las capacidades que tiene la propia empresa, lo cual, en lo sustancial, no es algo que se pueda comprar, ni se pueda enseñar.

Creo que es muy importante que se haya hecho un análisis de las empresas no exitosas, porque es bueno saber por qué fracasan o no tienen buenos resultados; las razones están claramente expresadas en el estudio. También es una contribución, porque muchos empresarios que tuvieron malos resultados van a tener éxito posteriormente, es decir, una de las causas del progreso es porque hay personas que aprenden de sus caídas, que es algo que no tenemos internalizado suficientemente en nuestra cultura y

en nuestras políticas nacionales; el hecho de que el fracaso de un empresario puede ser el germen de un éxito futuro.

En el estudio tiene una particular importancia el tema de las políticas de gobierno y de los instrumentos de fomento. Tal como ya lo mencionó la Ministra Alvear, la necesidad de crear un ambiente general favorable al emprendimiento, una cultura pro exportación, en el cual esté involucrado todo el país; la estrecha relación que debe existir entre el sector público y el sector privado, a lo cual es necesario agregar la importancia de los factores macroeconómicos.

El punto importante, en el cual hay muchos elementos interesantes en el trabajo, es el análisis de los instrumentos de fomento y, si bien se recoge una opinión favorable sobre su efectividad, lo que se observa es que hay diferencias muy importantes entre las empresas, no solamente entre las exitosas y las que no tienen resultados favorables, sino que respecto al conocimiento que tienen sobre los instrumentos específicos de fomento que hay disponibles, crítica que se ha hecho especialmente a CORFO y creo que la propia institución también está consciente de la falta de difusión y de conocimiento de qué es lo que existe, así como del uso que se hace. Hay algunos instrumentos que se ocupan más que otros, lo que está asociado no solamente a facilidad para utilizarlos, ya que hay algunos bastante automáticos, sino que también de cuán eficaces son, ya que solamente un tercio de las empresas utiliza estas herramientas. En ese sentido también es un antecedente para efectos de su evaluación. Me voy a referir al caso de los PROFO y los PDP, que son elementos muy importantes en las explicaciones de las empresas exitosas, gracias a que trabajan en red con toda la cadena productiva, lo que lleva al tema de la asociatividad.

Respecto a la evaluación de los instrumentos de fomento, también es interesante la intermediación financiera, que es poco conocida y utilizada, y la razón es que estas herramientas han sido particularmente poco eficientes, especialmente la realizada por la CORFO, la que está en revisión, justamente por lo señalado en la opinión de los exportadores.

Son interesantes las sugerencias que hacen los exportadores respecto a lo que necesitan de las políticas de gobierno. Si uno observa, lo que más buscan son apoyos específicos, en algunas áreas bien concretas, entre ellas, las actividades de promoción de empresas, y en aspectos tales como ferias, exposiciones, misiones comerciales, etc. Hay también una demanda importante de acceso a la información de mercados, clientes y estadísticas. Existen requerimientos de un funcionamiento aún más activo de ProChile y también, en menor medida, en el financiamiento de las exportaciones. Esto debiera llevar a señalar las materias en las cuales poner los énfasis en el diseño de las políticas de apoyo.

En el campo del financiamiento hay una tendencia actual a desviar la intervención directa de CORFO desde apoyos a través de líneas de crédito hacia los fondos de garan-

tía, que son instrumentos que permiten, entre otras cosas, apoyar a las empresas en un campo en que no hay suficiente cobertura, como es el financiamiento de largo plazo, más que el de corto plazo, donde los bancos ya proveen una oferta relativamente satisfactoria. Se debe pensar también que es importante algo que aparece en algunas observaciones, el desarrollo del Capital de Riesgo que en Chile es muy incipiente y que se espera incentivar su futuro surgimiento con la Reforma al Mercado de Capitales II, que ha tenido un lento tránsito en el Parlamento, así como otras iniciativas, por ejemplo, modificaciones al Fondo de Garantía Pequeño Empresario, donde se espera pueda garantizar deudas en moneda extranjera, lo que hoy le está vedado.

El otro aspecto importante dice relación con el umbral mínimo que deberían tener las empresas exportadoras para obtener resultados en su proceso de ventas al exterior, es decir, el tema de la asociatividad. No voy a hablar de las microempresas cuyas posibilidades de salir al exterior son muy limitadas, sino que básicamente de pequeñas y medianas empresas, donde hay que trabajar con instrumentos dentro de los cuales no solamente está el caso de los PROFO, sino también de los PDP, en los cuales está actuando la CORFO, que permiten encadenamientos productivos que posibiliten un mayor éxito en la exportación, así como en los sistemas de información, en los cuales se ha trabajado de una manera bastante precaria como instrumentos de fomento.

Yo diría que una de las demandas más importantes, y eso tiende a reforzar la necesidad de una labor aún más intensa, es el apoyo para los contactos, papel que le compete a ProChile, en el tema de asistencia a ferias y la creación de mecanismos para acercar aún más a los productores potenciales a los mercados de exportación.

Finalmente, quisiera referirme a la capacitación específica, donde veo que en general el exportador necesita tener acceso a conocimientos muy concretos. Tenemos experiencias exitosas como las de la Fundación Chile, que muchas veces trae del extranjero a profesionales de alto nivel a exponer sobre materias especializadas ante auditorios nacionales.

Queda mucho por trabajar en la creación de instrumentos y mecanismos que permitan a los empresarios exportadores tener una mayor capacidad para enfrentar los desafíos futuros. La conclusión que se saca del estudio de los casos exitosos es que aparte de la complejidad de las experiencias, dependen fundamentalmente de la capacidad de gestión que tienen los propios empresarios.

ROBERTO FANTUZZI, PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DE MANUFACTURAS (ASEXMA)

El estudio hace una crítica bastante fuerte a las organizaciones gremiales y creo que esto es una buena brújula para nosotros, para modificar nuestra actitud y ver lo que podemos hacer en el futuro.

Respecto al tema de la capacitación, me parece que no puede haber en el Congreso un proyecto de ley que deje fuera del sistema a dos millones de trabajadores. No hay que olvidar que el 57% de los chilenos que leen una instrucción no saben interpretarla. No podemos tener un país exportador con esas características, con ese perfil, tenemos que invertir mucho más en capital humano y eso es lo que le entendí a la ministra en su momento. La prédica no concuerda con la acción: por un lado, decimos que queremos exportar más manufactura y, por otro lado, estamos disminuyendo la inversión que debemos hacer en capital humano como país. Les voy a dar una sola cifra para que vean que está en relación directa con las exportaciones: el 80% de la actual inversión en capital humano va a capacitación en computación e inglés. ¿Para qué quiere saber inglés un trabajador? Es fundamental, yo creo.

Volviendo al tema, yo creo que esta información que nos entregaron hoy día nos orienta, es una verdadera brújula. A mí me gustaría hacer algunas reflexiones.

A nosotros como asociación gremial nos toca mucho trabajar con CORFO. Yo creo que CORFO está haciendo todos los esfuerzos y está invirtiendo bien su dinero. Justamente está aumentando los niveles de competitividad. Cuando a la gente se le hace la pregunta sobre promoción no va a contestar CORFO, porque la orientación de CORFO está en PDP, una de las cosas fundamentales para aquellas empresas que tienen mayor número de proveedores, pero para eso hay que trabajar con los proveedores, hacerlos más confiables, que sus precios sean acorde a lo que uno pretende exportar, etc. O los famosos FAT, que están orientados a obtener las ISO (sin ISO también es muy difícil que una empresa exporte), tampoco se consideran como un atributo de CORFO, que es quien los hace. No es ProChile, y no estoy haciendo una crítica a ProChile. Lo mismo las famosas alianzas a través de los PROFO. Entonces toda esta inversión que está haciendo CORFO en este caso particular es positiva, pero lamentablemente no sale en las encuestas. Las preguntas no están orientadas a si realmente CORFO apoyaba las ISO, si apoyaba las alianzas, etc., que son temas fundamentales para el desarrollo de las exportaciones.

Haciendo un análisis crítico a la actividad gremial, yo comparto plenamente lo que sale en el estudio, y nosotros hemos tratado de irnos corrigiendo. Por ejemplo, antes la mayor parte era hacer *lobby* frente al gobierno, porque las reglas del juego eran esas; hoy día los gremios no se sustentan de esa manera, sino dando servicios a sus asociados. Por eso es que nosotros llevamos una agenda con casi 200 empresarios en la

que les aseguramos que van a exportar. Esto no significa entrar en competencia con ProChile. Al revés, nos tenemos que sumar. Cuando nosotros llegamos a algún país, nos acercamos a ProChile, porque es la estructura del país y se financia por la vía de los instrumentos nuestros también.

También estamos haciendo un esfuerzo enorme en capacitación. El año pasado llegamos a casi mil empresarios que capacitamos en comercio exterior y en algunos casos hacemos alianzas con ProChile, en otros con las universidades, porque las universidades están totalmente desfocalizadas, no conocen el mundo real. Los gremios tenemos que unirnos y hacer fuerza con ellas, porque somos complemento uno del otro.

Otro de los instrumentos es SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo). Yo creo que con el nuevo proyecto de ley, SENCE va a quedar en una mínima expresión. Es importante la inversión en capital humano.

Algunas limitantes:

Financiamiento: hablan de CORFO en financiamiento y CORFO nunca ha dado financiamiento; es segundo piso según tengo entendido. Los que prestan el dinero en este caso particular son los bancos. Entonces es muy difícil que una empresa conteste CORFO, porque CORFO jamás va a ser primer piso y yo creo que es bueno que así sea porque cuando fue primer piso, se transformó en subterráneo porque le quedaron debiendo dinero que nunca más recuperó, según tengo entendido. Mientras que los bancos están preparados, saben y conocen a quién prestarle el dinero.

El tipo de cambio: esta es una discusión eterna que todos tenemos y yo creo que lo que más discutimos nosotros como asociación gremial no es que cambie el valor sino que disminuya la volatilidad.

El reintegro simplificado: yo creo que ahí sí que fue una falta de respeto, porque este fue un acuerdo firmado por todos los senadores y el Ministro de Hacienda de esa época en el que el dinero del reintegro se dirigiría a CORFO, SENCE y a ProChile. Y si uno ve desde la firma del acuerdo, porque estos recursos han ido bajando, el reintegro ha ido a esas instituciones del Estado que hacen aumentar la competitividad, y estos son 130 millones de dólares. En el fondo, en Chile se subieron los impuestos por vía indirecta en 130 millones de dólares, porque ese dinero estaba teóricamente en el bolsillo del sector privado y el acuerdo no se respetó y cuando uno se lo dice al Ministro, todos se ríen y nunca contestan.

Comparto con el estudio que en los exitosos la profundidad del mercado, la diversidad, etc., es buena.

Cosas que están pendientes y que no están en el estudio: lo que llamamos la píldora del día después. Porque hay actividades que son abortivas, no cabe ninguna duda, para el emprendimiento. Un Servicio de Impuestos Internos (SII) que lo trata de sinver-

güenza cada vez que uno lo ve. El SII tiene la fiscalización por sospecha, cualquier cosa es sospechosa. ¿Por qué a un microempresario Impuestos Internos le tiene que timbrar cinco facturas, si es tan honesto como un empresario grande y a él le timbran un camión de facturas? ¿Por qué el chico no tiene derecho a ser capacitado? ¿Por qué sí las empresas grandes? Si las empresas grandes absorben mano de obra calificada... Los únicos que absorben mano de obra no calificada y están generando empleo son los microempresarios, que abastecen a las grandes empresas que exportan, por eso es que es importante el encadenamiento, por eso es que es importante la capacitación. Impuestos Internos humilla al microempresario, dado que cuando una persona se capacita debe informarlo al SII personalmente y ante notario, debiendo en algunos casos desplazarse varios kilómetros para dar a conocer lo que hizo, con lo cual le sale más caro el viaje que la capacitación. Entonces, todo ese tipo de cosas son obstáculos para ser un país eficiente, porque lo que tenemos que hacer es aumentar los niveles de competitividad para poder exportar.

Lo otro que comparto plenamente con la Ministra es la marca Chile. El que exporta no es la empresa, el que exporta es el país. Cuando se desprestigia, no se desprestigia el nombre de la empresa sino la marca Chile. Entonces los empresarios tenemos que ser muy cuidadosos con este nombre.

Y por último, una cosa que también dijo la Ministra: vienen a Chile once mil personas para la APEC (Asia Pacific Economic Cooperation). Nosotros hace años que estamos peleando por hacer una feria en el aeropuerto para demostrar lo que Chile es capaz de exportar. No solo exportamos fruta, no solo exportamos cobre, sino que hay tres mil productos que se exportan y la mayoría son manufacturados. La idea es hacer algo atractivo para mostrar lo que Chile es capaz de hacer y esto puede ser positivo. En esta materia nos falta mucho por hacer y eso no sale nunca en estos estudios por razones obvias, dado que son para otra cosa.

JEAN JACQUES DUHART, PROFESOR DEPARTAMENTO INGENIERÍA INDUSTRIAL, UNIVERSIDAD DE CHILE

Una de las cosas que hay que intensificar es el tipo de análisis, particularmente en un momento en que observamos algunas nubes en el horizonte en materia de desempeño exportador y los impactos que esto puede tener en materia de caída en las tasa de crecimiento más estructural. O sea, hay una preocupación en el sentido de que el estudio aporta luces valiosas para un debate en profundidad respecto de los desafíos que tenemos.

Quisiera compartir con ustedes unas láminas para dar un sentido de urgencia a lo que plantea el estudio. Los gráficos muestran un cambio en la estructura exportadora de la últimas décadas con cifras del Banco Mundial, muestran cómo ha evolucionado el perfil de especialización exportadora de estos países (Brasil, México, Argentina, etc.) en un período largo. Muchas veces hemos dicho que a nuestro país le ha ido bien en el tema de diversificación exportadora, pero comparemos un poco con otros países para contextualizar.

Lo que uno ve es que si bien efectivamente tenemos una diversificación en términos de caída del peso de la minería en Chile, de alguna manera se ha ido reemplazando por productos con base en recursos naturales, sobre todo, alimentos y productos agrícolas, materias primas. En el caso de las manufacturas, si bien han aumentado porcentualmente, ya que el gráfico presenta resultados porcentuales sobre el total de exportaciones, si comparamos el año 1975 con el año 2000, la verdad es que no cambia dramáticamente el porcentaje. O sea, estamos más o menos igual que a mediados de los 70, en circunstancias que en los otros países que se encuentran en la lámina sí se presenta un cambio estructural, diversificación en serio. Si bien se han hecho esfuerzos en el tema de la diversificación, en el contexto de otros países de la región, la verdad es que nuestro desempeño ha sido más bien mediocre.

En la segunda lámina, quiero comentar las tendencias del comercio mundial, según las cifras de la OMC. Se compara el porcentaje que tienen distintos sectores exportadores o distintos segmentos de productos dentro del comercio mundial en el año 1980 con el año 2000, que es un período suficiente para tener una mirada de tendencia. Lo que nos muestran las cifras es que los productos primarios y los productos basados en recursos naturales se están quedando debajo del carro y esto es creciente a medida que aumenta el nivel de complejidad de los productos. O sea, nos dice algo que tiene bastante sentido común, pero que cuando lo vemos en cifras no deja de ser bastante amenazante. Los segmentos más dinámicos son definitivamente aquellos segmentos asociados a productos más elaborados, más industrializados y con mayor tecnología y conocimiento incorporado.

Estas láminas son importantes para reforzar el sentido de urgencia que plantea el estudio en términos de la necesidad de entender cómo avanzamos efectivamente hacia

una verdadera diversificación exportadora y hacia fortalecer el proceso de internacionalización.

Respecto al estudio, yo quisiera destacar que cuando muestra cuáles son los factores de las empresas exportadoras exitosas, aparecen reiteradamente características de empresas que se relacionan más y mejor con los proveedores, que se relacionan con más clientes, que establecen más contactos con potenciales clientes, que usan diversidad de modalidades de comercialización: representantes, *traders*, clientes directos, etc., que cuentan con estrategias más sofisticadas y más diversificadas, más complejas, que operan con más bancos, que realizan más actividades de promoción, que trabajan más asociativamente. El denominador común, y así lo plantean tanto en el estudio como los panelistas anteriores, es la moraleja de que las empresas exitosas son aquellas que saben conectarse mejor y tienen una mayor densidad de relaciones de todo tipo con su entorno, y eso no es casual.

Ahí quisiera hacer un contrapunto con lo que planteaba antes Sanfuentes. Creo que si bien son muy importantes los elementos internos de la gestión de las empresas, no son todo. Son necesarios, pero no suficientes. Tampoco es suficiente tener buenas condiciones macroeconómicas, ni un buen clima de estimulación. Necesitamos eso, necesitamos factores internos de las empresas, pero a mi juicio creo que todavía como país tenemos que rellenar un casillero intermedio vacío. A las condiciones macroeconómicas adecuadas, a las condiciones microeconómicas de la empresa adecuadas, falta un nivel intermedio, el entropiso que se nos quedó atrás y que tiene que ver con esta dificultad de coordinarnos, de trabajar en conjunto, de reducir la desconfianza.

Los nuevos estudiosos ponen el énfasis en la importancia del tema del capital social, del capital relacional. Esto tiene que ver con cómo se hacen las cosas en la realidad y qué es lo que obstaculiza el coordinarse, el trabajar fluidamente, desde un Impuestos Internos, que desconfía por doctrina, hasta culturas nacionales, pillerías, etc. Tiene que ver con elementos culturales, con prácticas o con incapacidades de poder trabajar en equipo, de trabajar colaborativamente, y poder proyectarse hacia el futuro. Creo que uno de los principales temas para aprovechar este enorme escenario de grandes oportunidades tiene que ver con aprender a trabajar más colaborativamente.

Cuando hablamos de competitividad sistémica, detrás de este concepto hay prácticas, competencias, habilidades en las que lamentablemente en nuestro país todavía tenemos bastante analfabetismo. En esto tenemos que mirar con mucha atención a los países que en las últimas décadas han tenido experiencias de desarrollo notable, de cambio acelerado, de desarrollo económico sustentable con integración, como son los casos de Finlandia, Nueva Zelanda, Singapur, Irlanda. Con características parecidas a las nuestras en términos del tamaño de la economía, tamaño de la población, explotación de recursos naturales —salvo Singapur—, estos países han sido capaces de dar un vuelco espectacular en los últimos 30 años, pero sobre la base no solamente de un trabajo a nivel individual de las empresas, no solamente a nivel de políticas macro

acertadas, sino que siendo capaces de generar visión compartida, un proyecto país, agendas estratégicas, detrás de los cuales se movilizan los agentes públicos y privados. Sin eso perdemos la brújula, no tenemos mapa de navegación y estamos condenados a la soledad más absoluta. Con los mejores esfuerzos que podamos hacer, empresas exitosas o no seguirán siendo la excepción y no la norma.

Creemos que tenemos como desafío llenar ese casillero que tiene que ver con reaprender a trabajar colaborativamente, con competir a nivel sistémico, a nivel de industria, a nivel de *clusters*, a nivel de cadenas completas, y ser capaces también de generar estrategias compartidas, quitarle el susto a la palabra. Todas las empresas modernas, todas las empresas innovadoras hacen planificación estratégica. A nivel país, tenemos que ser capaces de ponernos de acuerdo en esto, porque hay fallas de mercado, incertidumbre, complejidad. La única forma es que nos organicemos y, para eso, que generemos una visión compartida de hacia dónde ir, porque no podemos organizarnos si uno va para un lado y otros para otro. Nos falta mucho de eso, rellenar este piso intermedio sin lo cual vamos a estar condenados a seguir en los carros a la cola. En este sentido, creo que el estudio aporta luces y elementos interesantes, pero hay muchas líneas de trabajo por seguir desarrollando.

ANEXOS

ANEXO ESTADÍSTICO DEL CAPÍTULO 1

TABLA A1

Composición de las exportaciones por bloque de destino según grandes rubros 1996-2001
(en porcentajes)

Bloques de destino	Rubros	1996	1997	1998	1999	2000	2001
ALADI	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	10%	9%	10%	8%	7%	7%
	Minería	19%	20%	16%	17%	22%	20%
	Manufacturas	68%	70%	72%	73%	70%	71%
	Resto	3%	2%	1%	1%	1%	2%
NAFTA	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	22%	22%	24%	22%	17%	15%
	Minería	38%	36%	28%	31%	32%	32%
	Manufacturas	39%	42%	47%	46%	50%	52%
	Resto	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Unión Europea	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	12%	9%	9%	9%	6%	7%
	Minería	63%	64%	62%	62%	61%	61%
	Manufacturas	25%	27%	29%	28%	33%	32%
	Resto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asia y Oceanía	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	4%	4%	4%	4%	3%	3%
	Minería	58%	63%	54%	54%	62%	57%
	Manufacturas	37%	33%	42%	41%	35%	40%
	Resto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Resto del mundo	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	10%	8%	12%	10%	7%	7%
	Minería	16%	23%	11%	21%	34%	30%
	Manufacturas	73%	68%	76%	67%	59%	62%
	Resto	1%	1%	0%	1%	1%	1%
Total bloques	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	11%	10%	11%	11%	8%	8%
	Minería	46%	48%	41%	43%	46%	44%
	Manufacturas	42%	41%	47%	46%	45%	48%
	Resto	1%	1%	1%	1%	1%	1%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A2

Composición de las exportaciones a países seleccionados de ALADI según grandes rubros 1996-2001
(en porcentajes)

Bloques de destino	Rubros	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Argentina	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	8%	6%	6%	7%	9%	7%
	Minería	13%	12%	11%	7%	11%	11%
	Manufacturas	71%	77%	80%	83%	77%	79%
	Resto	9%	5%	3%	3%	3%	4%
Brasil	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	13%	10%	12%	7%	5%	5%
	Minería	41%	44%	41%	48%	54%	53%
	Manufacturas	46%	46%	47%	45%	41%	41%
	Resto	0%	0%	0%	0%	0%	1%
Perú	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	5%	5%	7%	5%	3%	4%
	Minería	13%	18%	16%	14%	9%	12%
	Manufacturas	81%	76%	77%	80%	85%	83%
	Resto	2%	2%	1%	2%	2%	1%
Resto ALADI	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	12%	11%	13%	12%	10%	10%
	Minería	2%	1%	1%	1%	2%	2%
	Manufacturas	85%	86%	85%	86%	87%	87%
	Resto	1%	1%	1%	1%	1%	2%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A3

Composición de las exportaciones a Estados Unidos y resto NAFTA según grandes rubros 1996-2001
(en porcentajes)

Bloques de destino	Rubros	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Estados Unidos	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	24%	25%	28%	25%	21%	17%
	Minería	38%	34%	23%	27%	27%	29%
	Manufacturas	37%	41%	48%	47%	51%	53%
	Resto	0%	1%	1%	1%	1%	1%
Resto NAFTA	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Agricultura y pesca	5%	5%	7%	8%	7%	7%
	Minería	37%	45%	51%	47%	46%	41%
	Manufacturas	56%	49%	41%	45%	46%	51%
	Resto	2%	1%	1%	0%	0%	1%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A4

Exportaciones industriales de las PyME por tramos de ventas en 2001:
número de agentes, montos totales y montos promedio exportados

Estrato*	Número de empresas	Porcentajes	Monto exportado (en millones US\$)	Porcentajes	Monto promedio (en millones US\$)
3	1.112	50,5%	99	23,9%	0,09
4	514	23,3%	114	27,5%	0,22
5	519	23,6%	201	48,6%	0,39
Total PyME**	2.145	100,0%	414	100,0%	0,19

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* Ventas anuales (US\$): 3 entre 62.500 y 625.000; 4 entre 625.001 y 1.250.000 y 5 entre 1.250.001 y 2.500.000.

** Se presenta para estos tres tramos para quien desee ver el análisis exclusivamente de las empresas PyME definidas según CORFO.

TABLA A5
Composición sectorial de las exportaciones industriales por estratos 2001
(en US\$ y porcentajes)

Rama*	Denominación (elaboración, fabricación o refinación de...)	Estrato									
		Grandes		PyME y MG							
				PyME	%	MG1	%	MG2	%	Subtotal	%
311	Alimentos	1.766	30,4%	186	45,2%	323	46,0%	200	42,1%	711	44,6%
312	Alimentos ncp	2	0,0%	1	0,2%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%
313	Bebidas	408	7,0%	58	13,9%	79	11,3%	82	17,4%	219	13,8%
314	Productos del tabaco	16	0,3%	1	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%
321	Productos textiles	72	1,2%	13	3,1%	12	1,7%	17	3,5%	41	2,6%
322	Prendas de vestir	12	0,2%	5	1,1%	4	0,5%	3	0,6%	11	0,7%
323	Productos de cuero	5	0,1%	2	0,5%	15	2,1%	4	0,8%	21	1,3%
324	Calzado	1	0,0%	1	0,3%	1	0,2%	0	0,0%	3	0,2%
331	Productos de madera	756	13,0%	21	5,1%	92	13,1%	78	16,5%	191	12,0%
332	Muebles	20	0,3%	9	2,1%	16	2,2%	4	0,8%	28	1,8%
341	Papel y sus productos	1.108	19,1%	4	1,0%	6	0,8%	3	0,7%	13	0,8%
342	Edición, impresión y actividades conexas	45	0,8%	5	1,3%	8	1,1%	4	0,8%	17	1,1%
351	Productos químicos	303	5,2%	8	2,0%	22	3,1%	10	2,0%	40	2,5%
352	Productos químicos ncp	113	1,9%	11	2,6%	20	2,8%	15	3,2%	46	2,9%
353	Petróleo	480	8,3%	3	0,6%	4	0,6%	3	0,7%	11	0,7%
355	Productos de caucho	2	0,0%	2	0,5%	2	0,3%	0	0,1%	4	0,3%
356	Productos de plástico	48	0,8%	11	2,7%	16	2,2%	8	1,7%	35	2,2%
361	Productos cerámicos	14	0,2%	0	0,1%	3	0,4%	0	0,0%	3	0,2%
362	Vidrio	18	0,3%	0	0,1%	3	0,5%	0	0,1%	4	0,3%
369	Otros productos no metálicos	6	0,1%	4	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	4	0,2%
371	Hierro y acero	25	0,4%	3	0,7%	5	0,7%	0	0,0%	8	0,5%
372	Productos de metales no ferrosos	201	3,5%	6	1,5%	8	1,2%	4	0,8%	18	1,1%
381	Productos metálicos	77	1,3%	8	2,0%	17	2,4%	2	0,5%	28	1,7%
382	Maquinarias no eléctricas	77	1,3%	18	4,4%	14	2,0%	10	2,1%	42	2,6%
383	Maquinarias eléctricas	75	1,3%	18	4,3%	17	2,4%	11	2,2%	46	2,9%
384	Equipos de transporte	144	2,5%	7	1,6%	12	1,7%	8	1,7%	27	1,7%
385	Otros equipos especiales	5	0,1%	4	0,9%	3	0,5%	0	0,1%	7	0,4%
391	Joyería	8	0,1%	1	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%
392	Instrumentos musicales	0	0,0%	0	0,1%		0,0%	0	0,0%	0	0,0%
393	Artículos deportivos ncp	0	0,0%	1	0,3%	1	0,1%	0	0,0%	2	0,1%
399	Otros bienes ncp	2	0,0%	3	0,7%	0	0,0%	7	1,5%	10	0,7%
Totales		5.810	100,0%	414	100,0%	703	100,0%	474	100,0%	1.592	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* CIU (Clasificador Internacional Industrial Uniforme) Rev 2 a 3 dígitos.

TABLA A6
Continuidad según empresas (número) y montos
(en millones de US\$)

Tramo	Datos	Un año (2001)	Dos años	Tres años	Cuatro años	Total general
3	Empresas	423	237	141	311	1.112
	Monto	27	21,8	13,2	37	99
4	Empresas	141	102	64	207	514
	Monto	16,2	21,8	9,9	66,4	114,2
5	Empresas	104	102	88	225	519
	Monto	19,4	28,3	22,3	130,9	201
Subtotal PyME*	Empresas	668	441	293	743	2.145
	Monto	62,6	71,9	45,4	234,3	414,2
6	Empresas	65	76	58	259	458
	Monto	10,7	35,4	23,9	285,9	355,9
7	Empresas	31	29	41	159	260
	Monto	11,4	16,5	32,6	286,2	346,7
Subtotal MG1**	Empresas	96	105	99	418	718
	Monto	22	51,9	56,5	572,1	702,6
8	Empresas	14	18	25	95	152
	Monto	2,3	29,1	16,5	236,6	284,5
9	Empresas	7	12	11	51	81
	Monto	0,9	18,9	8,5	161,4	189,7
Subtotal MG2***	Empresas	21	30	36	146	233
	Monto	3,1	48	25,1	397,9	474,1
Total PyME y MG	Empresas	785	576	428	1.307	3.096
	Monto	88	172	127	1.204	1.591

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

* Venta total anual entre 0,06 y 2,5 millones de US\$.

** Venta total anual entre 2,5 y 7,5 millones de US\$.

*** Venta total anual entre 7,5 y 10 millones de US\$.

TABLA A7
Continuidad según empresas y montos
(en porcentajes)

Tramo	Datos	Un año (2001)	Dos años	Tres años	Cuatro años	Total general
3	Empresas	38%	21%	13%	28%	100%
	Monto	27%	22%	13%	37%	100%
4	Empresas	27%	20%	12%	40%	100%
	Monto	14%	19%	9%	58%	100%
5	Empresas	20%	20%	17%	43%	100%
	Monto	10%	14%	11%	65%	100%
Subtotal PyME	Empresas	31%	21%	14%	35%	100%
	Monto	15%	17%	11%	57%	100%
6	Empresas	14%	17%	13%	57%	100%
	Monto	3%	10%	7%	80%	100%
7	Empresas	12%	11%	16%	61%	100%
	Monto	3%	5%	9%	83%	100%
Subtotal MG1	Empresas	13%	15%	14%	58%	100%
	Monto	3%	7%	8%	81%	100%
8	Empresas	9%	12%	16%	63%	100%
	Monto	1%	10%	6%	83%	100%
9	Empresas	9%	15%	14%	63%	100%
	Monto	0%	10%	5%	85%	100%
Subtotal MG2	Empresas	9%	13%	15%	63%	100%
	Monto	1%	10%	5%	84%	100%
Total PyME y MG	Empresas	26%	19%	14%	42%	100%
	Monto	6%	11%	8%	76%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A8
Dinamismo según empresas (número) y montos
(en millones de US\$)

Tramo	Datos	Menor a -10%	Entre -10% y 0%	Entre 1% y 3%	Entre 4% y 11%	Entre 12% y 23%	Entre 24% y 39%	Mayor a 40%	Total general
3	Empresas	362	450	9	12	16	31	232	1.112
	Monto	29,1	29,7	0,8	2,2	1,1	5,1	31,1	99,0
4	Empresas	163	156	2	8	9	13	163	514
	Monto	27,7	19,6	0,1	2,8	4,5	5,9	53,7	114,2
5	Empresas	181	120	2	10	5	22	179	519
	Monto	53,9	29,3	2,5	6,8	0,6	9,5	98,4	201,0
Subtotal PyME	Empresas	706	726	13	30	30	66	574	2145
	Monto	110,7	78,6	3,4	11,8	6,2	20,5	183,2	414,2
6	Empresas	150	82	3	13	22	23	165	458
	Monto	52,9	40,3	5,4	16,8	27,7	31,2	181,8	355,9
7	Empresas	109	38	1	4	7	7	94	260
	Monto	105,1	29,1	4,6	7,1	24,2	13,4	163,2	346,7
Subtotal MG1	Empresas	259	120	4	17	29	30	259	718
	Monto	158,0	69,4	9,9	23,8	51,9	44,6	345,0	702,6
8	Empresas	58	23	2	3	3	6	57	152
	Monto	56,2	29,9	1,4	18,6	14,8	24,6	139,0	284,5
9	Empresas	27	8	2	4	1	4	35	81
	Monto	36,4	7,6	0,3	21,4	11,3	15,4	97,3	189,7
Subtotal MG2	Empresas	85	31	4	7	4	10	92	233
	Monto	92,5	37,5	1,7	40,0	26,1	40,0	236,3	474,1
Total PyME y MG	Empresas	1.050	877	21	54	63	106	925	3.096
	Monto	361,2	185,5	15	75,6	84,2	105,1	764,5	1.590,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A9
Dinamismo según empresas y montos
(en porcentajes)

Tramo	Datos	Menor a -10%	Entre -10% y 0%	Entre 1% y 3%	Entre 4% y 11%	Entre 12% y 23%	Entre 24% y 39%	Mayor a 40%	Total general
3	Empresas	33%	40%	1%	1%	1%	3%	21%	100%
	Monto	29%	30%	1%	2%	1%	5%	31%	100%
4	Empresas	32%	30%	0%	2%	2%	3%	32%	100%
	Monto	24%	17%	0%	2%	4%	5%	47%	100%
5	Empresas	35%	23%	0%	2%	1%	4%	34%	100%
	Monto	27%	15%	1%	3%	0%	5%	49%	100%
Subtotal PyME	Empresas	33%	34%	1%	1%	1%	3%	27%	100%
	Monto	27%	19%	1%	3%	1%	5%	44%	100%
6	Empresas	33%	18%	1%	3%	5%	5%	36%	100%
	Monto	15%	11%	2%	5%	8%	9%	51%	100%
7	Empresas	42%	15%	0%	2%	3%	3%	36%	100%
	Monto	30%	8%	1%	2%	7%	4%	47%	100%
Subtotal MG1	Empresas	36%	17%	1%	2%	4%	4%	36%	100%
	Monto	22%	10%	1%	3%	7%	6%	49%	100%
8	Empresas	38%	15%	1%	2%	2%	4%	38%	100%
	Monto	20%	11%	0%	7%	5%	9%	49%	100%
9	Empresas	33%	10%	2%	5%	1%	5%	43%	100%
	Monto	19%	4%	0%	11%	6%	8%	51%	100%
Subtotal MG2	Empresas	36%	13%	2%	3%	2%	4%	39%	100%
	Monto	20%	8%	0%	8%	6%	8%	50%	100%
Total PyME y MG	Empresas	34%	29%	1%	2%	2%	3%	30%	100%
	Monto	23%	12%	1%	5%	5%	7%	48%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A10
Diversificación de mercados según empresas (número) y montos
(en millones de US\$)

Tramo	Datos	Un país	Dos países	Tres países	Cuatro o cinco países	Seis o más países	Total general
3	Empresas	748	185	82	62	35	1.112
	Monto	43,6	23,2	14,6	10,3	7,3	99,0
4	Empresas	273	112	40	50	39	514
	Monto	32,1	25,2	15,4	19,0	22,5	114,2
5	Empresas	251	94	56	60	58	519
	Monto	46,9	24,2	33,7	37,4	58,8	201,0
Subtotal PyME	Empresas	1.272	391	178	172	132	2.145
	Monto	122,6	72,6	63,7	66,7	88,6	414,2
6	Empresas	186	86	53	50	83	458
	Monto	60,1	44,1	43,7	48,9	159,0	355,9
7	Empresas	75	46	35	47	57	260
	Monto	14,1	41,2	50,7	60,9	179,8	346,7
Subtotal MG1	Empresas	261	132	88	97	140	718
	Monto	74,2	85,3	94,4	109,9	338,8	702,6
8	Empresas	44	19	17	27	45	152
	Monto	7,2	5,0	31,8	49,7	190,8	284,5
9	Empresas	19	17	11	11	23	81
	Monto	1,1	20,5	43,9	17,5	106,6	189,7
Subtotal MG2	Empresas	63	36	28	38	68	233
	Monto	8,3	25,5	75,6	67,2	297,5	474,1
Total PyME y MG	Empresas	1.596	559	294	307	340	3.096
	Monto	205,1	183,4	233,7	243,8	724,9	190,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A11
Diversificación de mercados según empresas y montos

Tramo	Datos	Un país	Dos países	Tres países	Cuatro o cinco países	Seis o más países	Total general
3	Empresas	67%	17%	7%	6%	3%	100%
	Monto	44%	23%	15%	10%	7%	100%
4	Empresas	53%	22%	8%	10%	8%	100%
	Monto	28%	22%	13%	17%	20%	100%
5	Empresas	48%	18%	11%	12%	11%	100%
	Monto	23%	12%	17%	19%	29%	100%
Subtotal PyME	Empresas	60%	18%	8%	8%	6%	100%
	Monto	30%	18%	15%	16%	21%	100%
6	Empresas	41%	19%	12%	11%	18%	100%
	Monto	17%	12%	12%	14%	45%	100%
7	Empresas	29%	18%	13%	18%	22%	100%
	Monto	4%	12%	15%	18%	52%	100%
Subtotal MG1	Empresas	36%	18%	12%	14%	19%	100%
	Monto	11%	12%	13%	16%	48%	100%
8	Empresas	29%	13%	11%	18%	30%	100%
	Monto	3%	2%	11%	17%	67%	100%
9	Empresas	23%	21%	14%	14%	28%	100%
	Monto	1%	11%	23%	9%	56%	100%
Subtotal MG2	Empresas	27%	15%	12%	16%	29%	100%
	Monto	2%	5%	16%	14%	63%	100%
Total PyME y MG	Empresas	52%	18%	9%	10%	11%	100%
	Monto	13%	12%	15%	15%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A12

Complejidad de los mercados de destino (como porcentaje exportado a ALADI) según empresas (número) y monto (en millones de US\$)

Tramo	Datos	Más del 90%	Entre 71% y 90%	Entre 51% y 70%	Entre 31% y 50%	Entre 11% y 30%	Menor al 10%	Total general
3	Empresas	515	33	20	25	29	490	1.112
	Monto	29,8	3,8	3,2	1,8	4,5	55,8	99,0
4	Empresas	210	28	15	14	20	227	514
	Monto	22,1	7,1	3,4	4,1	7,5	70,1	114,2
5	Empresas	210	22	17	24	29	217	519
	Monto	34,8	6,1	4,6	10,3	18,9	126,1	201,0
Subtotal PyME	Empresas	935	83	52	63	78	934	2145
	Monto	86,7	17	11,2	16,2	30,9	252	414,2
6	Empresas	186	27	22	11	24	188	458
	Monto	39,8	16,7	28,7	9,9	30,5	230,4	355,9
7	Empresas	90	23	17	11	10	109	260
	Monto	35,5	18,9	12,3	10,2	3,4	266,4	346,7
Subtotal MG1	Empresas	276	50	39	22	34	297	718
	Monto	75,3	35,6	41,0	20,0	33,9	496,8	702,6
8	Empresas	57	10	6	7	9	63	152
	Monto	21,2	9,2	14,1	5,7	32,8	201,5	284,5
9	Empresas	29	2	5	5	9	31	81
	Monto	17,4	0,6	0,9	38,6	27,3	105,0	189,7
Subtotal MG2	Empresas	86	12	11	12	18	94	233
	Monto	38,6	9,8	15,0	44,2	60,1	306,5	474,1
Total PyME y MG	Empresas	1.297	146	102	98	130	1.356	3.154
	Monto	200,6	62,4	67,2	80,4	124,9	1.055,3	1.590,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A13

Complejidad de los mercados de destino (como porcentaje exportado a ALADI) según empresas y monto (en porcentajes)

Tramo	Datos	Más del 90%	Entre 71% y 90%	Entre 51% y 70%	Entre 31% y 50%	Entre 11% y 30%	Menor al 10%	Total general
3	Empresas	46%	3%	2%	2%	3%	44%	100%
	Monto	30%	4%	3%	2%	5%	56%	100%
4	Empresas	41%	5%	3%	3%	4%	44%	100%
	Monto	19%	6%	3%	4%	7%	61%	100%
5	Empresas	40%	4%	3%	5%	6%	42%	100%
	Monto	17%	3%	2%	5%	9%	63%	100%
Subtotal PyME	Empresas	44%	4%	2%	3%	4%	44%	100%
	Monto	21%	4%	3%	4%	7%	61%	100%
6	Empresas	41%	6%	5%	2%	5%	41%	100%
	Monto	11%	5%	8%	3%	9%	65%	100%
7	Empresas	35%	9%	7%	4%	4%	42%	100%
	Monto	10%	5%	4%	3%	1%	77%	100%
Subtotal MG1	Empresas	38%	7%	5%	3%	5%	41%	100%
	Monto	11%	5%	6%	3%	5%	71%	100%
8	Empresas	38%	7%	4%	5%	6%	41%	100%
	Monto	7%	3%	5%	2%	12%	71%	100%
9	Empresas	36%	2%	6%	6%	11%	38%	100%
	Monto	9%	0%	0%	20%	14%	55%	100%
Subtotal MG2	Empresas	37%	5%	5%	5%	8%	40%	100%
	Monto	8%	2%	3%	9%	13%	65%	100%
Total PyME y MG	Empresas	42%	5%	3%	3%	4%	43%	100%
	Monto	13%	4%	4%	5%	8%	66%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A14
Índice de especialización sectorial
según complejidad de los mercados de destino correspondiente al año 2001

Rama	Denominación	Más del 90% a mercados no complejos	Comparten mercados complejos y no complejos	Más del 90% a mercados complejos
311	Alimentos	0,572	0,952	1,097
312	Alimentos ncp	4,498	1,698	0,112
313	Bebidas	0,349	1,092	1,095
314	Productos del tabaco	7,910	0,004	0,000
321	Productos textiles	2,054	1,551	0,625
322	Prendas de vestir	2,696	1,597	0,487
323	Productos de cuero	0,032	0,032	1,491
324	Calzado	1,427	0,857	0,964
331	Productos de madera	0,181	0,153	1,425
332	Muebles	0,249	0,164	1,408
341	Papel y sus productos	6,309	0,210	0,240
342	Edición, impresión y conexas	3,426	2,175	0,165
351	Productos químicos	1,846	2,229	0,449
352	Productos químicos ncp	3,008	0,797	0,682
353	Petróleo	0,653	0,218	1,314
355	Productos de caucho	3,774	2,006	0,153
356	Productos de plástico	3,189	1,851	0,313
361	Productos cerámicos	0,249	1,320	1,042
362	Vidrio	2,557	3,093	0,040
369	Otros productos no metálicos	3,324	2,521	0,075
371	Hierro y acero	2,655	2,210	0,301
372	Productos de metales no ferrosos	0,961	1,074	0,984
381	Productos metálicos	2,968	1,864	0,351
382	Maquinarias no eléctricas	2,825	1,942	0,354
383	Maquinarias eléctricas	3,129	1,892	0,312
384	Equipos de transporte	0,842	0,235	1,273
385	Otros equipos especiales	2,098	2,471	0,324
391	Joyería	0,067	0,017	1,489
392	Instrumentos musicales	0,210	0,000	1,468
393	Artículos deportivos ncp	1,628	0,214	1,130
399	Otros bienes ncp	0,582	0,719	1,169

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A15
Comparación de la estructura sectorial de las exportaciones
de las PyME y MG exitosas y no exitosas en 2001

Rama	Denominación	PyME		MG1		MG2		PyME y MG		Estructura vertical
		Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas	
311	Alimentos	63%	37%	87%	13%	84%	16%	80%	20%	44,62%
312	Alimentos ncp	92%	8%	86%	14%	0%	100%	89%	11%	0,04%
313	Bebidas	77%	23%	99%	1%	91%	9%	90%	10%	13,78%
314	Productos del tabaco	0%	100%	0%	100%	0%	0%	0%	100%	0,03%
321	Productos textiles	50%	50%	36%	64%	77%	23%	57%	43%	2,59%
322	Prendas de vestir	34%	66%	60%	40%	96%	4%	58%	42%	0,70%
323	Productos de cuero	93%	7%	100%	0%	100%	0%	99%	1%	1,32%
324	Calzado	38%	62%	80%	20%	0%	100%	54%	46%	0,19%
331	Productos de madera	46%	54%	77%	23%	85%	15%	77%	23%	12,00%
332	Muebles	84%	16%	67%	33%	99%	1%	77%	23%	1,78%
341	Papel y sus productos	7%	93%	2%	98%	1%	99%	4%	96%	0,83%
342	Edición, impresión y conexas	44%	56%	81%	19%	41%	59%	60%	40%	1,07%
351	Productos químicos	43%	57%	64%	36%	8%	92%	46%	54%	2,50%
352	Productos químicos ncp	54%	46%	82%	18%	69%	31%	71%	29%	2,87%
353	Petróleo	71%	29%	88%	12%	92%	8%	85%	15%	0,66%
355	Productos de caucho	31%	69%	3%	97%	98%	2%	27%	73%	0,28%
356	Productos de plástico	50%	50%	68%	32%	61%	39%	60%	40%	2,20%
361	Productos cerámicos	75%	25%	70%	30%	0%	100%	69%	31%	0,22%
362	Vidrio	10%	90%	69%	31%	80%	20%	64%	36%	0,27%
369	Otros productos no metálicos	87%	13%	13%	87%	69%	31%	80%	20%	0,25%
371	Hierro y acero	19%	81%	91%	9%	23%	77%	64%	36%	0,50%
372	Productos de metales no ferrosos	47%	53%	98%	2%	89%	11%	79%	21%	1,14%
381	Productos metálicos	33%	67%	43%	57%	14%	86%	37%	63%	1,74%
382	Maquinarias no eléctricas	33%	67%	57%	43%	19%	81%	37%	63%	2,63%
383	Maquinarias eléctricas	44%	56%	83%	17%	66%	34%	63%	37%	2,87%
384	Equipos de transporte	47%	53%	91%	9%	98%	2%	82%	18%	1,67%
385	Otros equipos especiales	53%	47%	89%	11%	67%	33%	70%	30%	0,45%
391	Joyería	63%	37%	0%	100%	0%	0%	63%	37%	0,04%
392	Instrumentos musicales	97%	3%	0%	0%	0%	0%	97%	3%	0,01%
393	Artículos deportivos ncp	89%	11%	0%	100%	100%	0%	66%	34%	0,12%
399	Otros bienes ncp	77%	23%	22%	78%	99%	1%	91%	9%	0,66%
Total		58%	42%	82%	18%	80%	20%	75%	25%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A16

Índice de especialización sectorial de las exportaciones de las PyME y MG exitosas y no exitosas en 2001

Rama	Denominación	PyME		MG1		MG2		PyME y MG	
		Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas	Exitosas	No exitosas
311	Alimentos	1,561	0,901	1,529	0,964	1,405	0,751	1,561	0,901
312	Alimentos ncp	3,806	1,976	0,021	0,161	0,000	0,585	3,806	1,976
313	Bebidas	2,156	0,817	1,768	0,117	2,427	1,543	2,156	0,817
314	Productos del tabaco	0,670	0,576	0,000	0,002	0,000	0,000	0,670	0,576
321	Productos textiles	1,695	3,996	0,678	3,905	2,235	4,370	1,695	3,996
322	Prendas de vestir	3,403	4,522	0,938	5,621	1,793	1,809	3,403	4,522
323	Productos de cuero	1,931	0,266	8,053	0,096	2,920	0,183	1,931	0,266
324	Calzado	4,000	7,209	2,363	3,167	0,000	4,328	4,000	7,209
331	Productos de madera	0,367	0,690	1,169	0,950	1,598	0,354	0,367	0,690
332	Muebles	4,170	1,823	4,472	0,441	1,613	0,211	4,170	1,823
341	Papel y sus productos	0,069	0,098	0,001	0,364	0,001	0,389	0,069	0,098
342	Edición, impresión y conexas	1,343	1,711	1,165	1,906	0,445	4,180	1,343	1,711
351	Productos químicos	0,233	0,236	0,262	0,836	0,247	0,121	0,233	0,236
352	Productos químicos ncp	0,927	1,524	1,098	1,328	0,895	3,733	0,927	1,524
353	Petróleo	0,082	0,131	0,093	0,106	0,095	0,195	0,082	0,131
355	Productos de caucho	0,216	1,601	0,002	1,566	0,000	0,751	0,216	1,601
356	Productos de plástico	1,953	4,744	1,569	5,023	1,135	4,796	1,953	4,744
361	Productos cerámicos	0,260	0,657	1,715	4,067	0,000	0,349	0,260	0,657
362	Vidrio	0,098	1,469	1,422	3,268	0,008	2,541	0,098	1,469
369	Otros productos no metálicos	6,805	3,467	0,024	2,019	0,001	0,022	6,805	3,467
371	Hierro y acero	0,650	4,813	1,748	1,315	0,008	0,778	0,650	4,813
372	Productos de metales no ferrosos	0,393	1,082	0,495	0,169	0,307	0,252	0,393	1,082
381	Productos metálicos	0,792	2,533	0,682	5,564	0,011	2,258	0,792	2,533
382	Maquinarias no eléctricas	1,538	6,956	0,711	3,920	0,208	8,276	1,538	6,956
383	Maquinarias eléctricas	2,382	4,404	1,358	2,684	1,024	4,312	2,382	4,404
384	Equipos de transporte	0,586	0,432	0,648	0,425	0,619	0,361	0,586	0,432
385	Otros equipos especiales	3,506	10,478	2,793	2,690	0,009	2,459	3,506	10,478
391	Joyería	1,166	2,421	0,000	0,009	0,000	0,000	1,166	2,421
392	Instrumentos musicales	21,523	2,014	0,000	0,000	0,000	0,000	21,523	2,014
393	Artículos deportivos ncp	13,763	5,910	0,000	18,356	1,440	0,000	13,763	5,910
399	Otros bienes ncp	4,533	4,385	0,044	1,028	10,466	0,525	4,533	4,385

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

TABLA A17

Comparación de la estructura por bloques de destino de las exportaciones de PyME y MG exitosas y no exitosas en 2001

Tramos PyME y MG	Bloque	Exitosas	No exitosas	Total
PyME	Argentina	2%	10%	5%
	Brasil	2%	9%	5%
	Perú	4%	13%	8%
	Resto ALADI	7%	20%	12%
	Estados Unidos	19%	11%	16%
	Resto NAFTA	10%	7%	9%
	Unión Europea	32%	16%	26%
	Asia y Oceanía	18%	11%	15%
	Resto del mundo	5%	4%	5%
Total PyME		100%	100%	100%
MG1	Argentina	3%	18%	5%
	Brasil	3%	5%	3%
	Perú	2%	13%	4%
	Resto ALADI	7%	17%	9%
	Estados Unidos	26%	19%	25%
	Resto NAFTA	8%	7%	8%
	Unión Europea	27%	5%	23%
	Asia y Oceanía	19%	12%	18%
	Resto del mundo	5%	3%	4%
Total MG1		100%	100%	100%
MG2	Argentina	2%	13%	4%
	Brasil	3%	8%	4%
	Perú	1%	13%	3%
	Resto ALADI	5%	17%	7%
	Estados Unidos	29%	15%	26%
	Resto NAFTA	6%	5%	6%
	Unión Europea	24%	7%	21%
	Asia y Oceanía	25%	19%	23%
	Resto del mundo	5%	4%	4%
Total MG2		100%	100%	100%
PyME y MG	Argentina	2%	13%	5%
	Brasil	3%	8%	4%
	Perú	2%	13%	5%
	Resto ALADI	6%	18%	9%
	Estados Unidos	26%	14%	23%
	Resto NAFTA	8%	6%	8%
	Unión Europea	27%	10%	23%
	Asia y Oceanía	21%	13%	19%
	Resto del mundo	5%	4%	4%
Total PyME y MG		100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior de ProChile.

ANEXO ESTADÍSTICO DEL CAPÍTULO 2

TABLA B1

Distribución porcentual de las empresas por existencia de equipo formal o informal de I&D según grado de éxito exportador*

Equipo formal o informal de I&D	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No tiene	38,1	60,0	44,3
Tiene	61,9	40,0	55,7
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 10%.

TABLA B2

Distribución porcentual de las empresas por grado de existencia de norma de calidad según grado de éxito exportador*

Grado de existencia de norma	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No tiene	30,2	36,0	31,8
Tiene sin especificación	11,1	36,0	18,2
Especifica el tipo de norma	58,7	28,0	50,0
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 1%.

TABLA B3

Distribución porcentual de las empresas por grado de conocimiento del tamaño global del mercado y la demanda potencial para sus productos según grado de éxito exportador*

Tamaño global del mercado y demanda potencia	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No conoce	20,6	45,8	27,6
Conoce	79,4	54,2	72,4
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.*

TABLA B4

Distribución porcentual de las empresas por grado de conocimiento de si su producto se produce en el país de destino según grado de éxito exportador*

Conocimiento de si su producto se produce en el país de destino	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No	8,1	25,0	12,8
Sí	91,9	75,0	87,2
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.*

TABLA B5

Distribución porcentual de las empresas por asistencia a ferias según grado de éxito exportador*

Asistencia a ferias	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No	27,0	52,0	34,1
Sí	73,0	48,0	65,9
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.

TABLA B6

Distribución porcentual de las empresas por grado de conocimiento del nombre de los competidores según grado de éxito exportador*

Conocimiento del nombre de las empresas con las que compete	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No	9,5	26,1	14,0
Sí	90,5	73,9	86,0
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.

TABLA B7

Distribución porcentual de las empresas por grado de conocimiento de los resguardos legales que se deben tomar para asegurar el pago según grado de éxito exportador*

Conocimiento de los resguardos legales que se deben tener para asegurar el pago	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No	22,2	47,8	29,1
Sí	77,8	52,2	70,9
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 5%.*

TABLA B8

Distribución porcentual de las empresas por uso de bases de datos de información comercial del exterior según grado de éxito exportador*

Uso de bases de datos de información comercial del exterior	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No dispone	38,1	56,5	43,0
Dispone	61,9	43,5	57,0
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 10%.*

TABLA B9

Distribución porcentual de las empresas por uso del monto de ventas en el país de destino para evaluar el desempeño de su producto según grado de éxito exportador*

Uso del monto de ventas en el país de destino para evaluar desempeño exportador	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
No	27,0	58,3	35,6
Sí	73,0	41,7	64,4
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 1%.

TABLA B10

Distribución porcentual de las empresas por influencia en el negocio de invitar clientes del exterior a Chile según grado de éxito exportador*

Influencia en la concreción de negocios de invitar clientes del exterior a Chile	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
Éxito	68,3	44,0	61,4
Sin resultado	7,9	20,0	11,4
Nunca invitó a nadie	23,8	36,0	27,3
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es inferior al 10%.

TABLA B11

Distribución porcentual de las empresas exitosas y no exitosas según indicador de competencias endógenas considerando el grado de presencia de 17 factores (7 adicionales que no tienen diferencias significativas entre grado de éxito)*

Competencias endógenas**	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
1	28,0	11,1	15,9
2	48,0	34,9	38,6
3	24,0	54,0	45,5
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** 1/ Evento positivo en menos del 33% de las alternativas.

2/ Evento positivo hasta el 66% .

3/ Resto.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 2%.

TABLA B12

Distribución porcentual de las empresas exitosas y no exitosas según indicador de competencias endógenas considerando 17 factores (7 adicionales que no tienen diferencias significativas)*

Competencias endógenas**	Empresa exportadora exitosa	Empresa exportadora no exitosa	Total panel
1	24,0	4,8	10,2
2	36,0	23,8	27,3
3	24,0	38,1	34,1
4	16,0	33,3	28,4
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta a 88 empresas exportadoras.

** 1/Evento positivo en menos del 25% de las alternativas.

2/Evento positivo hasta el 50%.

3/ Evento positivo hasta el 75%.

4/ Resto.

* La probabilidad de aceptar la hipótesis nula de ausencia de asociación entre variables es del 1%.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agosin, M. (1999). “Reformas comerciales, exportaciones y crecimiento”, *Revista de la CEPAL*, Santiago de Chile, N° 68.
- Agosin, M. y Álvarez, R. (2001). *Determinantes de la permanencia de las empresas exportadoras chilenas en los mercados internacionales: elementos para el diseño de políticas*, Departamento de Economía, Universidad de Chile, Mimeo, Santiago de Chile.
- Alarcón, C. y Stumpo, G. (2000). *Pequeñas y medianas empresas industriales en Chile*, Serie Desarrollo Productivo, CEPAL, Santiago de Chile, N° 78.
- Benavente, J. (2001). *Exportaciones de manufacturas de América Latina: ¿Desarme unilateral o integración regional?*, Serie Macroeconomía del Desarrollo, CEPAL, Santiago de Chile, N° 3.
- Bravo, D., Crespi, G. y Gutiérrez, I. (2002). *Desarrollo se escribe con PyME: el caso chileno*, CEPAL, FUNDES, Universidad de Chile, Santiago.
- CORFO (2000). *La PyME en Chile. Presencia de la PyME en el mercado de exportación de bienes y servicios, 1999-1997*, Santiago de Chile.
- CORFO-INE (2002). *Tercera Encuesta Semestral de las Micro Empresas y Quinta de las Empresas Pequeñas y Medianas*, Santiago de Chile.
- Díaz, A. y Ramos, J. (1998). “Apertura y Competitividad”, René Cortázar y Joaquín Vial (Compiladores), *Construyendo opciones. Propuestas económicas y sociales para el cambio de siglo*. CIEPLAN-DOLMEN, Santiago de Chile.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). “Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política”, *Revista de la CEPAL*, Santiago de Chile, N° 59.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1994). *De la ventaja comparada de costo a la competitividad*, Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín, www.meyer-stamer.de/1994/systems/html.
- Ffrench Davis, R. (2002). “El impacto de las exportaciones sobre el crecimiento en Chile”, *Revista de la CEPAL*, Santiago de Chile, N° 76.

- Johanson, J. y Vahlne, J. (1977). "The internacionalization process of the firm. A model of knowledge development and increasing foreign market commitments", *Journal of International Small Business Studies*, Vol. 8, N° 1, pp 23-32.
- Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975). "The internationalisation of the firm - four Swedish Cases". *Journal of Management Studies*, Vol. 12, N° 3, pp 305-322.
- Landerretche, G., Lanzarotti, M. y Ominami, C. (2004). *El desarrollo económico de Chile en la encrucijada: cómo las viejas controversias impiden abordar los nuevos problemas*, FORO, Documento, Santiago de Chile.
- Luostarinen, R. y Gabrielsson, M. (2002). *Globalization and Global Marketing Strategies of Born Globals*, in SMOPECs Annual Conference of the European International Business Academy, Atenas, Grecia, 8-10 de diciembre.
- Macario, C. (2002). *Chile: de las políticas de subsidio a las exportaciones a las políticas de desarrollo de la competitividad*, Integración y Comercio, Santiago de Chile.
- Messner, D. (1995). "Revisión espacial de la competitividad internacional", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, México, Año 2, N° 3.
- Meyer-Stamer, J. (1998). *Path dependency in regional development: persistence and change in three industrial clusters in Santa Catarina, Brasil*, World Development, Vol. 26, N° 8.
- Moguillansky, G. (1999). *La inversión en Chile: ¿el fin de un ciclo de expansión?*, FCE, CEPAL, Santiago de Chile.
- Moori-Koenig, V., Milesi, D. y Yoguel, G. (2001). *Las PyMES exportadoras argentinas exitosas: Hacia la construcción de ventajas competitivas*, FUNDES-Miño y Dávila, Buenos Aires-Madrid.
- Schneuwly, P. (2004). *La creación de ventajas competitivas en países en desarrollo: el caso de una trama siderúrgica en Argentina*, Documento de Trabajo, FUNDES.
- Silva, V. (2001). *Estrategia y agenda comercial chilena en los noventa*, Serie Comercio Internacional, CEPAL, Santiago de Chile, N° 11.
- Welch, L. y Luostarinen, R. (1988). "Internacionalization: evolution of a concept", *Journal of General Management*, Vol. 14, N° 2.
- Westhead, P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2001). "The internationalization of new and small firms. A resource-based view", *Journal of Business Venturing* 16 (4): 333-358.

- Yoguel, G. y Milesi, D. (2001). *Technological and organizational capabilities: their role in the development of competitive advantages. The case of successful exporting SMEs in Argentina*. The Nelson and Winter Conference, Aalborg, Dinamarca.
- Yoguel, G., Novick, M. y Milesi, D. (2003). *Tramas productivas e innovación: El desarrollo de ventajas competitivas en una trama siderúrgica*, Informe de investigación N° 19, Universidad Nacional de General Sarmiento.

