

La necesidad de una estrategia exportadora chilena

El caso de la exportación de vinos chilenos a Japón

Alfonso Dingemans*

Resumen

Si bien las exportaciones chilenas han sido catalogadas como sumamente exitosas, existen claros signos de agotamiento del enfoque de las ventajas comparativas estáticas que los sucesivos gobiernos han adoptado desde 1975, siendo el más significativo la lenta incorporación de tecnologías más complejas y en última instancia de un mayor valor agregado a su oferta exportable. Para su mejor comprensión, este artículo propone abrir la "caja negra" de las exportaciones y centrarse en la institucionalidad subyacente. A raíz de lo anterior se postula la necesidad de una mayor intervención estatal en el desarrollo exportador, específicamente en la centralización, la coordinación y la evaluación de los esfuerzos públicos y privados en la forma de una estrategia exportadora, acompañada de claros objetivos explícitos de corto y mediano plazo. Esta propuesta se ilustra con el caso particular de la inserción del vino chileno al mercado japonés.

Palabras clave: Exportaciones, gobernanza, instituciones, vinos, Chile, Japón.

The need of a Chilean export strategy

The case of Chilean wine exports to Japan

Abstract

Although Chilean exports have been deemed as highly successful, there are clear signals of exhaustion of the static comparative advantage approach adopted by all governments since 1975. One of the clearest signs is the slow incorporation of more complex technologies, and, as a last resort, of a greater added value to its exportable supply. For a better understanding, this article proposes to open the "black box" of exports and to focus on the underlying institutionalality. As a result of this proposal, this article advances the need for a greater state intervention in the export development -specifically in centralization, coordination and assessment of public and private efforts in the form of an export strategy accompanied by clear and explicit short- and mid-term objectives. This proposal is illustrated by the case of the introduction of Chilean wine in the Japanese market.

Key words: Exports, governance, institutions, wines, Chile, Japan.

* Ingeniero Comercial y Licenciado en Ciencias Económicas (Universidad de Chile), Doctor en Estudios Americanos, mención Historia (Universidad de Santiago de Chile).

Investigador post-doctoral MECESUP2 UCH0602 asociado al Programa de Doctorado en Estudios Americanos – Instituto de Estudios Avanzados (IDEA), Universidad de Santiago de Chile.

Introducción

A diferencia de lo que se sostiene en los manuales de texto, siendo el más conocido el de Krugman y Obstfeld (2008), la exportación es una actividad bastante más compleja que la reunión casi “mágica” entre la oferta y la demanda de productos transables a través de la operación del mecanismo de precios. Es tiempo de intentar abrir la “caja negra” de las exportaciones, lo cual permitirá dilucidar que la exportación en verdad involucra una multitud de actores, públicos y privados, que intenta suplir las diferentes fallas de mercado. Estas fallas no son necesariamente el resultado de un grado de desarrollo insuficiente de una economía en particular. Si esto fuera cierto, el propio desarrollo económico las resolvería. En su lugar este artículo propone que en verdad cualquier exportación de cualquier bien o servicio se enfrentará (inexorablemente) a dichas fallas de mercado, tales como la asimetría de información, la existencia de bienes públicos, y la necesidad de adoptar una visión dinámica de las ventajas comparativas. En estos tres casos el argumento a favor de la intervención estatal es convincente. Más aún, estas fallas de mercado apuntan en su conjunto a la necesidad de que un país (o una economía en su defecto) diseñe una estrategia exportadora, centralizada y coordinada.

A la luz de este marco teórico, se evalúa la experiencia del desarrollo del sector exportador chileno. A partir de 1975, cuando la economía chilena sufrió cambios profundos y duraderos en su organización bajo la guía de los *Chicago Boys*, la iniciativa privada, y en particular el sector exportador, fueron

considerados el motor del desarrollo económico, a diferencia del modelo de desarrollo hacia adentro y centrado en la intervención estatal aplicado durante el período 1929-1973 (también conocido como la industrialización sustitutiva o industrialización por sustitución de importaciones; véase por ejemplo Bulmer-Thomas, 2003). A lo largo de los años, se ha desarrollado una intrincada red de instituciones que intervienen en y brindan apoyo a la actividad exportadora. Sin embargo, lo que llama la atención en la institucionalidad exportadora chilena es la falta de coordinación formal. Así, no existe ni una entidad que centraliza y supervisa las actividades de las diferentes instituciones, ni una estrategia explícita, con objetivos de corto y mediano plazo claramente definidos y verificables, que las orienten y evalúen. Este artículo propone que la consecuencia más importante de tal insuficiencia es el estancamiento del desarrollo del sector exportador chileno en varias dimensiones, siendo la más importante la falta de innovación y valor agregado en los productos transables. En su más reciente visita a Chile, Michael Porter – conocido por el desarrollo del concepto de competitividad a nivel de naciones (Porter, 1990) – afirmó que una de las principales debilidades del modelo económico chileno es precisamente la falta de una estrategia competitiva (Castro, 2011, 17 de mayo).

Como ilustración, en este artículo se presenta el caso de la exportación de vinos chilenos a Japón. Se ha elegido ese país asiático debido a que el consumo de vino es de aparición reciente. El consumidor japonés de vino se encuentra por tanto aún en su etapa de exploración y aprendizaje. Uno

de sus rasgos más distintivos es su lealtad sino fijación con el vino francés como quintaesencia de un "buen" vino. Esto significa que los demás países productores de vino, entre los que se encuentra Chile, deben redoblar sus esfuerzos por aumentar el volumen exportado y su participación en el mercado japonés. La inserción del vino chileno en Japón se ha realizado sin ninguna coordinación. Varias grandes viñas han entrado con vinos "baratos" (lo que no es sinónimo de "malos"), mientras que la mayoría de las pequeñas viñas exportan vinos "orgánicos" o "premium" con un valor agregado mayor. La participación de mercado de las grandes empresas y la incapacidad del consumidor japonés de distinguir entre una y otra viña (apenas ubica a Chile) hacen que sea casi imposible que el vino chileno, como producto genérico, salga de la categoría de vinos de una buena relación precio/calidad y se posicionen en la categoría de vinos premium.

La idea de que la institucionalidad exportadora chilena es susceptible de mejoras profundas y significativas no está libre de controversias. Así, Hachette (2001) ha sostenido que dicha institucionalidad no requiere de cambios, que es una tarea ya realizada. Pero al mismo tiempo existe una creciente toma de conciencia respecto a la pérdida de dinamismo en el sector exportador y a la necesidad de implementar soluciones. En efecto, existen esfuerzos en los últimos gobiernos chilenos por centralizar funciones en una entidad, como es el caso del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC) y la creación propuesta de la Oficina para la Competitividad en el marco de la Nueva Agenda de Impulso Competitivo (Vega, 2011, 18 de mayo).

También existen iniciativas privadas, como el desarrollo de un plan estratégico para el sector vitivinícola. No obstante estos esfuerzos valiosos y necesarios, ninguno de ellos abarca la exportación en toda su complejidad y amplitud, ni involucra el sector público y el privado. Esto sugiere que el modelo económico chileno efectivamente carece de una estrategia competitiva.

Para obtener una mejor comprensión del funcionamiento de las instituciones y de la estrategia de inserción del vino chileno, la investigación post-doctoral (de la que este artículo se ha nutrido) ha beneficiado enormemente de las entrevistas con funcionarios de diversas organizaciones, tales como ProChile, Wines of Chile, Jetro Santiago, la Embajada de Chile en Japón, SOFOFA y algunas viñas chilenas que sirven el mercado japonés, especialmente Viña Santa Rita. Sin embargo, sus opiniones no representan necesariamente la organización en la que se desempeñan y cualquier error u omisión es responsabilidad del autor.

La organización del artículo es la siguiente. En la segunda sección se presentan los rasgos principales del modelo económico chileno actual, haciendo énfasis en el papel que le fue conferido al sector exportador. En la tercera sección se presenta una descripción de la institucionalidad exportadora, es decir de las instituciones que intervienen en y apoyan a la actividad exportadora, cuya característica principal es la falta de coordinación. En la cuarta sección se presenta el desempeño del sector exportador chileno, y se concluye que éste ha perdido el dinamismo y que su gran falencia es su bajo valor agregado. Después, en la quinta, se

presentan los argumentos teóricos a favor de la intervención estatal en la institucionalidad exportadora, básicamente por el papel que le cabe en suplir las fallas de mercado inherentes a la actividad exportadora. La aplicación del marco teórico se realiza en la sexta sección, en particular se analiza la inserción del vino chileno a Japón. En la última sección, la séptima, se presentan las conclusiones.

Reformas económicas en Chile

En Chile, el agotamiento del proyecto de industrialización sustitutiva, también conocida como industrialización por sustitución de importaciones (ISI), fue acelerada por el complejo panorama económico vivido a raíz de las desafortunadas y fallidas reformas económicas introducidas durante el gobierno de la Unidad Popular (1970-1973). Uno de los mayores problemas que enfrentaba la Junta Militar, que asumió el poder después del *coup d'état* contra el gobierno de Allende, era cómo sacar la economía de la espiral hiperinflacionaria, agudizado por la falta de un plan de gobierno en general y de un programa económico en particular. Lo más parecido a un programa se encontraba en el documento llamado *El Ladrillo* (CEP, 1992), redactado por un grupo de economistas formados en la escuela monetarista de Milton Friedman (Universidad de Chicago). Estas ideas fueron gradualmente adoptadas por la Junta y amalgamadas dentro de un plan político, aunque el proceso no estuvo ausente de problemas y resistencias, hasta que en 1975 se dio inicio a una de las reformas económicas más ambiciosas y profundas que el país haya conocido

jamás (Delano y Traslaviña, 1990).

La idea central de las reformas es tan sencilla como poderosa. Según el diagnóstico de *El Ladrillo*, la raíz del estancamiento económico chileno se hallaba en la sofocación de las fuerzas dinamizadoras del mercado a causa de la (excesiva) intervención estatal (el *dirigisme*; Lal, 2002). A diferencia de lo que se creía durante el período de la ISI, ahora el motor principal del desarrollo y del crecimiento económico no es el Estado, sino el mercado. Siguiendo esta lógica, lo que la economía necesitaba en esos momentos era dejar que éste opere libremente para así sacar el máximo provecho de su potencial de crecimiento.

Uno de los rasgos más característicos de este giro paradigmático era el abandono de los preceptos autárquicos a favor de los librecambistas (Bulmer-Thomas, 2003; Thorp, 2000). La apertura económica, tanto a los bienes y servicios como a los flujos de capital, era la pieza fundamental de esta nueva estrategia de desarrollo, puesto que obligaría a la economía, a través de los efectos conjuntos del mecanismo de la división internacional del trabajo y de la competencia internacional, a ser eficiente y a innovarse continuamente. La apertura económica es una parte tan esencial de esta nueva estrategia económica que en la bibliografía especializada (ibídem) recibió el nombre de "desarrollo hacia afuera" (en oposición al "desarrollo hacia adentro" del período ISI).

Sin embargo, a diferencia de la experiencia asiática (Banco Mundial, 1993; Fishlow, Gwin, Haggard, Rodrik y Wade, 1994), Chile optó por una inserción económica internacional basada en la lógica de las ventajas

comparativas, pero en su versión estática. Según esta interpretación, no se puede mejorar la eficiencia en la producción (a corto plazo), puesto que está dada endógenamente por la operación de las fuerzas de mercado, o exógenamente por la dotación de recursos. En cambio, en la versión dinámica se sostiene que la eficiencia productiva es en gran medida el resultado de la experiencia (*learning-by-doing*), por lo que es posible controlar en algún grado la oferta exportable de un país. En el primer caso, la política comercial debiera favorecer aranceles parejos y bajos, con una gran reticencia hacia las políticas sectoriales, debido a la imposibilidad práctica de “elegir ganadores” de forma apriorística y a la consiguiente creación de grupos de interés con un *rent-seeking behaviour* (comportamiento de búsqueda de rentas; Krugman y Obstfeld, 2008). En el segundo caso, se permite cierto grado de proteccionismo (según el argumento de la industria naciente), y el desarrollo del sector exportador está mucho más influenciado por los incentivos e intervenciones estatales.

En el caso chileno, si bien es cierto que la inserción económica internacional no se ajusta nítidamente a la versión estática – podemos pensar por ejemplo en el desarrollo con ayuda estatal de exportaciones no tradicionales, como la industria forestal (aunque este proyecto se inició bajo el gobierno de Frei Montalva) –, ésta comparte más rasgos con la estática que con la dinámica. En efecto, se implementó una política arancelaria pareja, una apertura económica unilateral, y no se desarrollaron “industrias nacientes” significativas. Esto no implica que el Estado no brinde ninguna ayuda al

sector exportador. A lo largo de los años se ha desarrollado una impresionante y notable institucionalidad que de una u otra forma apoya la actividad exportadora, pero ésta es compatible con la idea del desarrollo endógeno de ventajas comparativas más que con la del desarrollo “guiado”. En la sección siguiente se presentará dicha institucionalidad.

Institucionalidad del desarrollo exportador

Las instituciones involucradas en el apoyo a la actividad exportadora pueden dividirse en cuatro grandes grupos: (1) innovación productiva; (2) facilitación de exportaciones; (3) fiscalización, y (4) promoción.

Por innovación productiva se entiende toda actividad que apunta a *augmentar* el valor agregado de los productos (bienes y servicios) del proceso productivo. Entre las instituciones estatales más importantes podemos mencionar a la CORFO (Corporación de Fomento Fabril, un banco de segundo piso que financia proyectos de desarrollo productivo), el INIA (Instituto de Investigaciones Agropecuarias) y el INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario), ambos centros de investigación dependientes del Ministerio de Agricultura, el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC, un programa de desarrollo de la competitividad de las MIPES) dependiente del Ministerio de Economía, Start-Up Chile (un programa de atracción de talentos del Ministerio de Economía y CORFO), y el Comité de Inversiones Extranjeras (que promueve y supervisa la inversión extranjera directa en

Chile, dependiente de varios Ministerios). Además podemos mencionar el INN (Instituto Nacional de Normalización, creado por la CORFO) y el DDI (Departamento de Derechos Intelectuales, que protege la propiedad intelectual en Chile) como instituciones “marco” que facilitan y encausan la innovación en los procesos productivos. Entre las instituciones privadas más importantes podemos mencionar al Club de Innovación, una red privada de empresas grandes que busca a través de la coordinación y co-creación la implementación continua de innovaciones, y la SOFOFA (Sociedad de Fomento Fabril, una asociación gremial que promueve el desarrollo industrial y el crecimiento económico del país). Finalmente cabe destacar también a la Fundación Chile, una iniciativa público-privada cuya misión es mejorar la competitividad de las empresas chilenas a través de innovaciones e inversiones en capital humano, y al Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC), que reúne a personeros del gobierno y del mundo académico nacional.

Por facilitación de exportaciones entendemos toda actividad enfocada en la creación de una infraestructura formal (o legal) que reduce la incertidumbre en los negocios internacionales. En Chile podemos destacar a dos actores, el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON, dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores). Estas unidades se identifican como dos actores diferentes por varias razones. En primer lugar, el ámbito de acción de ambas se traslapa, pero no son idénticas. La DIRECON se limita a apoyar y realizar la negociación de acuerdos

comerciales o económicos, mientras que los acuerdos de otra índole pero relevantes para los negocios internacionales (por ejemplo, los de cooperación técnica) pasan por las diferentes direcciones y escritorios de la Cancillería. En segundo lugar, dentro del Ministerio, la DIRECON goza de una considerable autonomía, lo que nos lleva al tercer argumento: la coordinación entre la DIRECON y las otras unidades del Ministerio no siempre es óptima, e incluso se han registrado instancias de descoordinación y competencia.

En el tercer grupo de instituciones están todas aquellas que aseguran el cumplimiento de toda normativa atingente a la exportación, entre la que podemos destacar la inocuidad de los productos de consumo humano (y animal), y todas las normas derivadas de ella (como la trazabilidad de los productos) y la certificación de origen de los productos (que permite a los productores locales acogerse a los beneficios arancelarios de los tratados de libre comercio). Entre las primeras podemos destacar al Servicio Agrícola Ganadero (SAG, dependiente del Ministerio de Agricultura), y entre las segundas a la SOFOFA (como emisor principal de certificaciones de origen en Chile).

El cuarto y último grupo de instituciones son las de promoción, que se definirá como toda actividad destinada a mejorar la imagen y la información respecto a los productos exportados por los productos locales. El organismo más importante en Chile en este ámbito es ProChile, dependiente de la DIRECON, aunque goza de considerable autonomía dentro de esta unidad. El Ministerio de Agricultura cuenta con el programa Chile

Potencia Alimentaria y Forestal, y el Comité Ampliado de Imagen País, que reúne a actores públicos y privados, ha desarrollado la campaña "Chile: All Ways Surprising" para fortalecer la imagen de Chile en el exterior. Finalmente, cabe mencionar al trabajo de la Fundación Imagen de Chile, que también integra actores del ámbito privado y público, enfocado en el apoyo al mejoramiento de la proyección de Chile en el exterior. Aparte de esta iniciativa, también existen estrategias y campañas a nivel sectorial que por razones de espacio no cabe discutir aquí.

Las instituciones de estas cuatro áreas grandes que entregan fondos al sector privado operan todas bajo la lógica de fondos concursables. Esto significa que el sector público pone a disposición del sector privado un determinado monto de recursos financieros, a través de una competencia entre los diferentes proyectos postulantes. La idea es que el papel del Estado sea netamente subsidiario, y en oposición a uno más activo de acuerdo del cual "elige" los ganadores como en el caso asiático.

En particular, la lógica es la de completar los diferentes mercados vinculados a la actividad exportadora, por lo que se ofrece (co-)financiamiento de proyectos privados, como es el caso de ProChile. Se confía en que la coordinación, o alineación, entre los intereses y objetivos del sector público y del sector privado se logra a través del mecanismo de competencia entre los diferentes proyectos. En otras palabras, la coordinación se lograría de forma automática. La idea es la siguiente: la demanda de recursos, que se deduce de los proyectos presentados, indica qué necesidades existen

en el sector privado, la que debería hacer el Estado más receptivo a ellas, sin perder de vista sus objetivos. A su vez, el sector privado tratará de evitar el riesgo de presentar proyectos que no se adecúan a los objetivos y metas del organismo público. Como cada cual intenta defender sus intereses (cumplir con objetivos en el caso del Estado, obtener financiamiento en el caso del sector privado), los incentivos apuntan a que se concrete alguna acción de traspaso de información. Sin embargo, estos mecanismos de coordinación no están normados ni institucionalizados, por lo que en la práctica se han mantenido a nivel informal.

Si bien la informalidad tiene sus méritos (siendo el más importante la flexibilidad a la hora de tomar decisiones), posee a la vez una gran desventaja teórica: es cuestionable si tiene la fuerza suficiente para coordinar la multiplicidad de actores, organizaciones e instituciones involucradas en la exportación, lo que a su vez dificultaría la evaluación (y en última instancia probablemente la obtención) de los objetivos fijados. Esta predicción se cumple en la práctica, ya que una de las mayores falencias de la institucionalidad exportadora chilena en la actualidad es precisamente la falta de coordinación (esto se explorará con más detalle en la sexta sección). Los mecanismos formales se hacen en este escenario más atractivo (pese a la introducción de cierta rigidez en el proceso de toma de decisión). Si se ve al sector exportador como una organización, la teoría de la administración básica sugiere que una organización gana significativamente en eficiencia cuando se fijan objetivos tomando en cuenta *toda* la organización, y un plan de acción (o una

estrategia) para todos sus componentes en pos de la obtención de dichos objetivos. Este es el mensaje central de la competitividad de naciones desarrollada por Porter (1990), que puede ser extendida a las exportaciones sin mayores complicaciones. A esto se agrega que la multiplicidad de actores involucrados sugiere que la “auto-coordinación” (es decir, la obtención de la coordinación sin la presencia de un ente centralizado) es poco probable.

En suma, la definición de una estrategia explícita, bajo supervisión de un ente centralizado, podría solucionar el problema de la coordinación y mejorar en consecuencia la eficacia y eficiencia del sector exportador en términos de la obtención de sus objetivos. Pero más

importante, una estrategia explícita podría mejorar el desempeño de las exportaciones chilenas, tal vez no en términos de volumen, pero sí de valor agregado o de calidad.

Desempeño sector exportador

Tal vez suena extraño dudar del desempeño del sector exportador chileno. De hecho, si evaluamos el peso que tienen las exportaciones en la economía chilena, podemos concluir que el crecimiento, tanto relativo como absoluto, ha sido impresionante, lo que se refleja también en la Ilustración 1.

Otro indicador del éxito exportador chileno es el hecho que el país ha suscrito 21 acuerdos comerciales con 58 países (DIRECON,

ILUSTRACIÓN 1: EXPORTACIONES DE CHILE COMO PORCENTAJE DEL PIB, 1960-2009



Fuente de información: Banco Mundial

s.f.), entre los que se cuentan las economías más grandes e importantes del mundo, como Estados Unidos, Japón, la Unión Europea y China. Esta infraestructura legal ha permitido el ingreso con aranceles privilegiadas de productos chilenos a esos mercados, y viceversa. Sin embargo, este indicador tiene una doble lectura.

En primer lugar, ¿es la firma de estos acuerdos comerciales un respaldo, por parte de la comunidad internacional, al éxito *económico* o *político* de Chile? En otras palabras, ¿están los demás países dando una señal de aprobación a los avances en la democratización de Chile, o están ansiosos por acceder al mercado doméstico chileno y a sus productos transables? Probablemente, este es un falso dilema y hay una mezcla

de ambos argumentos. Sin embargo, en los recuentos oficiales de la firma de los acuerdos comerciales (DIRECON, 2007) se suele enfatizar sólo el éxito económico.

En segundo lugar, y en estrecha relación con lo anterior, la canasta exportadora chilena sigue siendo poco diversificada, con escasa complejidad técnica y limitado valor agregado (véase Ilustración 2 e Ilustración 3). El éxito económico de Chile de pronto es bastante menos deslumbrante de lo que se podría haber creído. A esto se suma que la evidencia estadística preliminar del análisis del crecimiento extensivo e intensivo de las exportaciones chilenas, que se encuentra en pleno desarrollo por el autor, sugiere que el éxito se explica más bien por el crecimiento intensivo (un crecimiento en

ILUSTRACIÓN 2: COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES CHILENAS SEGÚN CATEGORÍAS
VALORES EN MILES DE USD

	1970		2007	
	Valor	%	Valor	%
Bienes Primarios	163.294	13,2	22.791.145	35,0
Agrícolas	39.374	3,2	5.439.298	8,3
Mineros	123.507	10,0	17.295.350	26,5
Energéticos	412	0,0	56.497	0,1
Bienes Industrializados	1.068.841	86,6	40.920.337	62,8
Tradicionales	43.515	3,5	7.045.146	10,8
Alimentos, bebidas y tabaco	27.643	2,2	4.472.982	6,9
Otros tradicionales	15.872	1,3	2.572.164	3,9
Con elevada economía de escala	1.014.355	82,2	32.666.161	50,1
Duraderos	8.011	0,6	439.670	0,7
Difusores de progreso técnico	2.960	0,2	769.359	1,2
Otros Bienes	1.475	0,1	1.457.633	2,2
Total	1.233.610	100,0	65.169.115	100,0

Fuente de información: CEPAL

ILUSTRACIÓN 3: COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES CHILENAS SEGÚN CATEGORÍAS
VALORES EN MILES DE USD

	1987		2007	
	Valor	%	Valor	%
Productos Primarios	1.821.965	36,5	24.403.419	37,1
Bienes Industrializados	2.948.407	59,0	39.265.696	59,7
Basados en recursos naturales	2.737.477	54,8	35.122.835	53,4
De baja tecnología	78.422	1,6	921.363	1,4
De tecnología media	120.241	2,4	2.969.608	4,5
De alta tecnología	12.267	0,2	251.980	0,4
Otras Transacciones	227.283	4,5	2.069.745	3,1
Total	4.997.655	100,0	65.738.859	100,0

Fuente de información: CEPAL

ILUSTRACIÓN 4: ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL, 2006-2011

Global Competitiveness Index					
	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Chile	30	30	28	26	27
Puerto Rico	41	42	41	36	-
Panamá	53	59	58	59	60
Costa Rica	56	55	59	63	63
Brasil	58	56	64	72	66
Uruguay	64	65	75	75	79
México	66	60	60	52	52
Colombia	68	69	74	69	63
Perú	73	78	83	87	78
Guatemala	78	87	84	96	91
El Salvador	82	77	79	67	53
Argentina	87	87	88	85	70
Honduras	91	115	120	86	90
Ecuador	105	105	104	105	94
Bolivia	108	120	118	111	100
Nicaragua	112	87	82	78	101
Paraguay	120	124	124	121	108
Venezuela	122	113	105	103	85

Fuente de información: Foro Económico Mundial

la oferta exportable ya existente a destinos ya cubiertos). Esto indicaría que la firma de acuerdos comerciales no es suficiente para impulsar una oferta exportable de mayor valor agregado (más productiva). En otras palabras, la ventaja competitiva de los acuerdos no se traduce automáticamente en una ventaja comparativa.

Un segundo indicador del desempeño del sector exportador chileno es el Índice de Competitividad Global (Global Competitiveness Index) elaborado por el Foro Económico Mundial (World Economic Forum), y que mide la capacidad de un país de competir exitosamente con sus productos en los mercados mundiales.

Como se puede apreciar en la Ilustración 4, el panorama no es muy alentador para

América Latina, incluyendo a Chile. Se observa un estancamiento virtual (Costa Rica, Chile, Panamá) o un franco retroceso en la competitividad relativa de los países (Argentina, Venezuela). Sólo Brasil y Uruguay muestran leves indicaciones de mejoramiento. Así, si bien Chile es, según este ranking, el país más competitivo de América Latina, no ha logrado alcanzar posiciones mayores.

Un siguiente indicador del desempeño del sector exportador es la imagen país que posee Chile en el exterior. FutureBrand realiza anualmente un ranking de los países a base de las percepciones que tienen los ciudadanos de un país respecto a otros países. Es decir, es un ordenamiento del éxito del *country branding* que realiza cada país.

ILUSTRACIÓN 5: COUNTRY BRAND INDEX DE PAÍSES LATINOAMERICANOS, 2008-2010

Country Brand Index	2010	2009	2008
Costa Rica	27	28	-
Argentina	33	43	23
Rep. Dominicana	38	26	-
Chile	40	59	37
Brasil	41	35	20
Perú	47	49	39
México	48	37	25
Cuba	50	44	45
Uruguay	53	55	-
Panamá	67	69	-
Ecuador	74	71	45
Venezuela	77	63	-
Colombia	85	87	-
Guatemala	86	88	-
Nicaragua	96	84	-
El Salvador	105	92	-

Fuente de información: FutureBrand

Lo primero que llama la atención en la Ilustración 5 es que los países de la muestra han tendido a bajar o mantener su posición relativa dentro del ranking. Para el caso específico de Chile se observa además una alta volatilidad, la que probablemente se explica en gran medida por la errática política de imagen país que ha tenido en los últimos tiempos. Se repite el panorama: Chile posee una de las mejores *country brands* de la región, pero no hay signos de mejoramiento, sino más bien de estancamiento.

Finalmente, conviene analizar el desempeño del sector logístico, ya que el transporte es un componente vital de las exportaciones. El Banco Mundial ha elaborado un Índice de Desempeño Logístico que intenta capturar la eficiencia y eficacia del sector logístico de un país.

Según los resultados de la Ilustración 6, Chile no sólo ha caído del primer al tercer lugar en el ranking (un empeoramiento

relativo), sino que además es *el único país en América Latina cuyo desempeño logístico ha empeorado en términos absolutos*. Sería injusto calificar el sector logístico de Chile como deficiente, pero sí es preocupante que se repite el patrón: estancamiento y empeoramiento. Los envidiables resultados en el frente de la negociación comercial (ningún otro país en el mundo cuenta con una tan nutrida red de acuerdos comerciales) aparentemente están siendo subexplotados, debido a una falta de oferta de bienes y servicios de alto valor agregado.

Los indicadores anteriores muestran entonces que la estrategia de inserción económica internacional basada en la versión estática de las ventajas comparativas está mostrando claros signos de agotamiento. Como se adelantó en una sección anterior, se propone que la adopción de la versión dinámica de las ventajas comparativas podría dinamizar el desarrollo del sector ex-

ILUSTRACIÓN 6: ÍNDICE DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO PARA AMÉRICA LATINA, 2006-2009

IDL	2006		2009	
Chile	3,25	1	3,09 (-)	3 (-)
Argentina	2,98	2	3,10 (+)	2 (=)
México	2,87	3	3,05 (+)	4 (+)
Perú	2,77	4	2,80 (+)	5 (-)
Brasil	2,75	5	3,20 (+)	1 (+)
Venezuela	2,62	6	2,68 (+)	9 (-)
Ecuador	2,60	7	2,77 (+)	6 (+)
Paraguay	2,57	8	2,75 (+)	7 (+)
Uruguay	2,51	9	2,75 (+)	7 (+)
Bolivia	2,31	10	2,51 (+)	10 (=)

Fuente de información: Banco Mundial

portador chileno, lo cual requeriría de una participación más activa del Estado. Contrario a lo que se podría creer, y contrario a lo que se enseña en los tradicionales manuales de texto de comercio internacional cuyos modelos económicos suponen un acercamiento casi mágico entre la oferta y la demanda, existen de hecho argumentos teóricos sólidos a favor de la intervención estatal en las exportaciones, los que se repasarán a continuación.

Fundamentos teóricos para la intervención estatal

Entre los numerosos argumentos teóricos (es decir, provenientes de la teoría económica) que pueden existir a favor de la intervención estatal en las exportaciones, se destacarán cuatro.

En primer lugar, la exportación enfrenta serias asimetrías en la información. El oferente desconoce a menudo las condiciones de mercado, los hábitos del consumidor, las regulaciones y las prácticas comerciales del país importador, y el demandante desconoce a menudo la e incluso la inocuidad calidad del producto importado. La entrega o recolección de esa información es a menudo una empresa onerosa, prohibitiva incluso para muchas micro, pequeñas y medianas empresas. La tragedia es que la información es un bien público (que es no rival en el consumo), por lo que basta que alguien invierta en ella para beneficiar a todos los demás. Pero ahí radica justamente el problema, ya que los incentivos apuntan a que todos esperen que los demás inviertan, convirtiéndose así todos en *free riders*

(que quieren gozar de todos los beneficios a costo cero). Para romper este statu quo, o bien debe aparecer un agente externo que asuma el costo para que todos puedan gozar de los beneficios, o bien debe lograrse una cooperación entre los miembros (por ejemplo mediante los *clusters*).

Los *clusters* no siempre son una solución viable, en primer lugar por la alta desconfianza que existe en Chile en general y entre los empresarios en general que entranpan la conducta de cooperación. En segundo lugar, el tamaño de los clusters puede ser insuficiente para poder costear por ejemplo un estudio de mercado. Así, el Estado aparece como el agente más indicado para proveer ese bien público. El financiamiento de ese servicio es otra problemática, ya que es posible excluir a alguien de su consumo y por tanto es posible cobrar por ese servicio en relación a su consumo (lo que haría el financiamiento privado).

La asimetría de información también tiene una segunda consecuencia que no tiene directa relación con los productos y los mercados. Esta consecuencia se refiere a los créditos necesarios para poder exportar, puesto que los bancos, al no tener información precisa respecto al cliente y a los mercados de destino, suelen no otorgar créditos para tales fines. En otras palabras, el mercado es incompleto, al igual que en el caso de los créditos universitarios. También en este caso el Estado podría completar el mercado hasta que los mecanismos de recabado de información mejoren.

En segundo lugar, y en estrecha relación con la asimetría en la información, existen otros bienes públicos propios de la activi-

dad exportadora que son el resultado de la acción colectiva. Podemos mencionar a la imagen país y a la producción de bienes de calidad (que cumplen además con toda la normativa fitosanitaria internacional y/o del mercado receptor). En ambos casos se requiere de la cooperación entre *todos* los miembros para que la acción colectiva sea eficaz. No tiene sentido promover que los productos chilenos son de calidad, si un subconjunto considerable de los exportadores no cumple con las normas fitosanitarias. El consumidor extranjero probablemente no distinguirá entre uno y otro productor, por lo que la imagen país quedará dañada para *todos* los productores debido a la conducta de unos pocos. A esto se suma que la autorregulación conlleva muchos riesgos. Los incentivos para "hacer trampa" son grandes, ya que cumplir con las normas fitosanitarias a menudo requiere de una inversión considerable. Además, la autorregulación tiende a tener más éxito cuando operan mecanismos de reputación, generados a partir de la repetición del intercambio. En el caso de las exportaciones, muchas PYMES tienen una relación infrecuente e inestable con los mercados internacionales, por lo que el costo de hacer trampa es bajo (de igual forma se habría retirado del mercado en el siguiente período). En ausencia de condiciones propicias para la autorregulación, la conveniencia de que el Estado intervenga para proteger la imagen país y la calidad de los productos toma fuerza, en línea con la solución propuesta por Olson (1965) al problema de acción colectiva.

El tercer argumento dice relación con las ventajas comparativas en la versión dinámica. Si se quiere fomentar la creación de nue-

vas ventajas comparativas, debido a que la creación endógena de ellas es demasiado lenta (tal como lo sugiere la evidencia para Chile), se requiere no sólo de una inversión en capital humano, sino también de mecanismos formales de evaluación de los gastos y de las inversiones, para evitar que se esté fomentando sectores productivos que no serán (o a un costo inaceptablemente alto) competitivos. Esto, a su vez, requiere de la definición de objetivos de mediano y corto plazo. En su conjunto, estos factores constituyen los elementos básicos de una estrategia de desarrollo exportador, la que debe estar a cargo de una entidad centralizada para evaluar la eficiencia y la eficacia de las políticas implementadas, en línea con el concepto de eficiencia adaptativa desarrollado por North (1990), según el cual los cambios institucionales (en las reglas del juego) deben ser progresivos y en pos de la obtención de los objetivos planteados. El Estado surge como un candidato propicio para cumplir con esa función de gobernanza, una idea que también está tomando fuerza en el ámbito particular del comercio internacional (Rodrik, 2011).

En la siguiente sección presentaremos brevemente el caso de la inserción del vino chileno en Japón, el cual ejemplifica las consecuencias de no contar con una estrategia de exportación claramente definida, coordinada y con mecanismos formales de evaluación.

Caso: la exportación de vinos chilenos a Japón

El mercado del vino en Japón es un mer-

cado aún en pleno desarrollo, puesto que evidencia una alta volatilidad. Esto se debe a que el vino no es un producto de consumo tradicional en Japón y su introducción es más bien reciente (Arahata, 2004; Findlay, Farrell, Chen y Wang, 2004; ICEX, 2011, y JETRO, 2001). Del total de consumo de bebidas alcohólicas, el consumo de cerveza representa el 39%, el de *happoh-shu* (una especie de cerveza japonesa) 14%, el de sake 13%, el de *shochu* (una bebida alcohólica destilada de cebada, camote y arroz) 12%, y el de vino sólo 2% (ProChile, 2009). Según cifras de ICEX (2011:5), el consumo de vino por adulto por año alcanza es de 2,4 litros. En comparación, en EE.UU. esta cifra alcanza los 7,7 litros, en el Reino Unido los 14,6 litros, y en Francia los 60 litros. Entrar al mercado japonés del vino es en consecuencia tanto un desafío como una oportunidad por su enorme potencial de crecimiento, sugerido por el alto poder de compra del consumidor japonés.

La inmadurez del mercado explica su alta susceptibilidad a "modas". Famosa es en ese sentido el *boom* del vino en Japón en 1998 debido a un estudio científico que demostraría los efectos positivos de los antioxidantes presentes en el vino tinto. El vino chileno, cuyas cepas tienen una alta presencia de taninos, se benefició notablemente de este repentino interés en el consumo de vinos (ProChile, 2009). Pero después en el año 2000, cuando el *boom* ya perdió fuerza, se produjo un exceso de oferta, la que hizo decaer los precios y contrajo fuertemente el mercado. La recuperación, iniciada en 2005, ha sido lenta pero sostenida, aunque se observa también una declinación sostenida en el precio promedio del vino im-

portado por Japón (ICEX, 2011:4), lo que podría ser interpretado como una señal de maduración del mercado japonés.

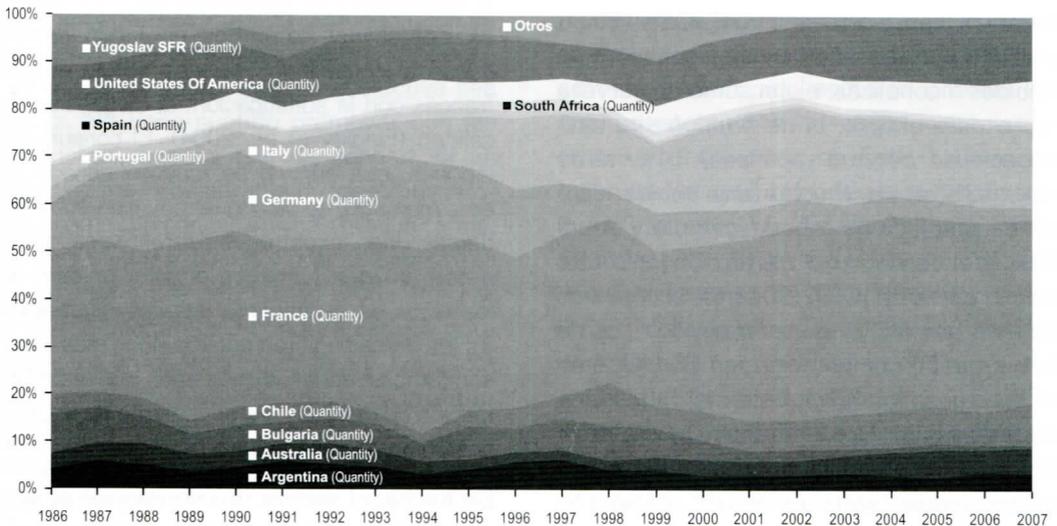
En cuanto a la composición de mercado, en la Ilustración 7 se puede apreciar que Francia es lejos el líder indiscutible en Japón, debido a que el consumidor japonés asocia el vino francés con la sofisticación, la elegancia y la calidad (Findley et al., 2004). El consumidor japonés, que aún no es muy sofisticado en este mercado, no distingue muy bien entre los demás vinos, ni entre las diferentes cepas. Si a esta imagen juntamos el valor unitario de los vinos en el mercado japonés (Ilustración 8), los datos sugieren que los vinos más caros son también aquellos que tienen mayor participación de mercado, independiente de la caída sostenida en los precios.

De hecho, al realizar una correlación simple entre ambas variables, obtenemos un resultado muy significativo (con una bondad de ajuste de 0,71): los vinos (embotellados) más caros efectivamente tienen una mayor participación de mercado.

Chile se encuentra entre los vinos (embotellados) más baratos, incluso por debajo del vino argentino. Si bien su participación es mayor de lo esperado en términos de su precio promedio, dado su precio unitario, ciertamente no es uno de los "grandes" del mercado japonés (Ilustración 7). A esto se debe sumar un segundo matiz: si calculamos el índice de intensidad del vino chileno en Japón —que se define como la razón entre la participación del vino chileno en el mercado japonés y la participación de Japón en el mercado mundial de importaciones de vinos—, éste oscila en torno al valor 1,0, mientras que por ejemplo para Argentina éste oscila en torno al 2,5

ILUSTRACIÓN 7: PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN EL MERCADO DE VINO DE JAPÓN, 1986-2007

Mercado de vinos importados (toneladas) Japón, 1986-2007



Fuente de información: FAO

(Farrell et al., 2004:319). Esto significa que la penetración del vino chileno es similar a la esperada, mientras que la del vino argentino es *mayor* a la esperada. Pese a que el vino es el producto estrella de las exportaciones chilenas, aparentemente su éxito es bastante modesto en un mercado tan particularmente difícil como el japonés.

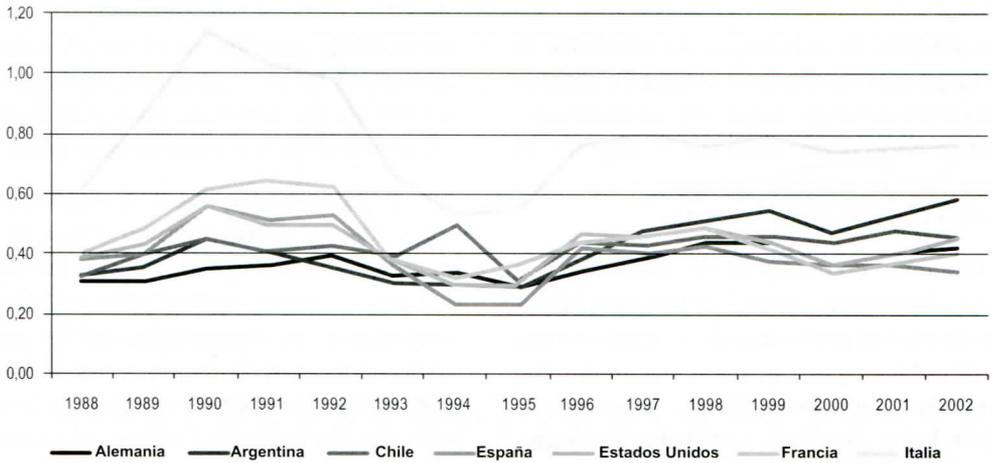
Una posible explicación de esta paradoja radica probablemente en la estrategia de inserción (tácita) implementada por las viñas chilenas. Consciente de que los vinos chilenos no pueden competir (aún) en estatus y prestigio con los vinos franceses, se ha optado por el segundo mejor más cercano: la

categoría de vinos de buena relación precio-calidad¹. Efectivamente, los vinos chilenos han mejorado enormemente en calidad (y más importante que eso: en la constancia de la calidad) desde los años ochenta. A esto se suma que un objetivo explícito de organismos como ProChile es aumentar la participación de mercado en Japón. La combinación de ambos elementos produjo que las viñas (en promedio) entraran con vinos de buena calidad a precios extremadamente competitivos. Esto significa que

¹ Entrevista con Sra. Paola Vásquez, Coordinadora Nacional de Vinos, ProChile, 25 de octubre del 2010 y con el Sr. Matías Cirano, Asia Sales Manager, Viña Santa Rita, 23 de noviembre del 2010.

ILUSTRACIÓN 8: VALOR UNITARIO DE VINOS EN JAPÓN, 1988-2002

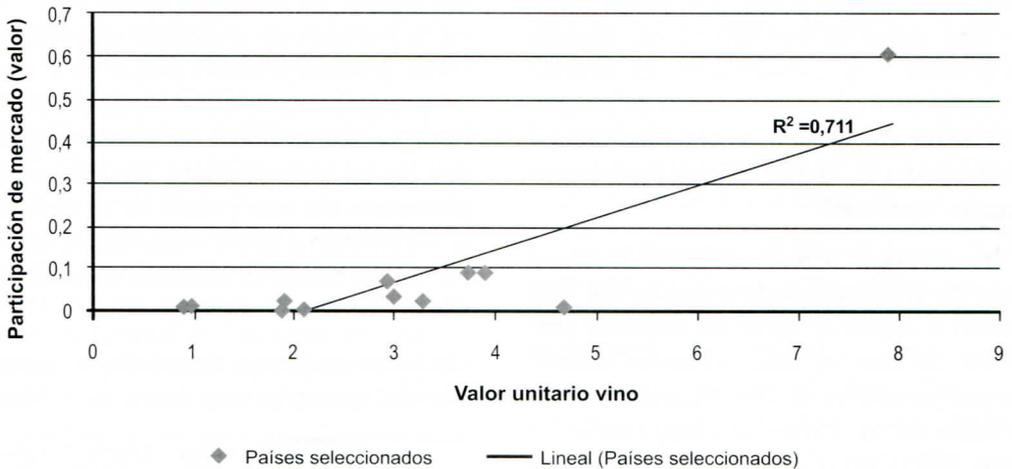
**Valor unitario vino embotellado
(1000 yen por litro)**



Fuente de información: Aduanas de Japón

ILUSTRACIÓN 9: CORRELACIÓN ENTRE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y EL PRECIO UNITARIO DEL VINO

**Correlación participación de mercado (valor)
y precio unitario del vino**



Fuente de información: Elaboración propia

dentro de su categoría de precio, el vino chileno es la mejor opción para el consumidor japonés. Pero a la vez, la señal que el bajo precio entrega al consumidor japonés sugiere que el vino chileno no pertenece en calidad a la categoría del vino francés. En ese sentido, la estrategia de aumentar la participación de mercado mediante precios comparativamente bajos es contraproducente a largo plazo, si es que el objetivo de largo plazo es establecerse como un vino de calidad con alto valor agregado.

Si tomamos como punto de referencia los vinos argentinos, éstos ciertamente padecen de ciertos problemas en la consistencia de la calidad, pero el menor volumen (en términos absolutos) de vino exportado a Japón le ha permitido enfocarse en aquellos vinos de mayor calidad, y por tanto de un mayor precio. Esto explica probablemente el éxito relativo del vino argentino en un mercado tan sensible al estatus como el japonés. En otras palabras, la estrategia de inserción del vino argentino a través de un mayor precio podría ser una mejor base para posicionarse a mediano plazo como un vino premium que la chilena, basada en precios muy competitivos. En efecto, la tendencia descrita en el nivel de precios sólo se ha exacerbado en el último tiempo (Ilustración 10), lo que vendría a confirmar nuestra hipótesis.

A la debilidad o inconsistencia mediano plazo de la estrategia de inserción del vino chileno a Japón se suma un segundo problema. Si bien existen esfuerzos recientes por posicionar el vino chileno como un producto de calidad en el mundo (Wines of Chile, 2010), en el caso de Japón existe el

problema de que algunas grandes empresas entran al mercado con vinos en el rango de precio más bajo, mientras que muchas viñas pequeñas apuntan al mercado *premium* o *boutique*. Dado que la imagen país de Chile es débil (un bien público), y que el consumidor japonés no es muy sofisticado aún en los vinos, no distingue bien entre diferentes viñas chilenas, las dos estrategias de penetración son contraproducentes.

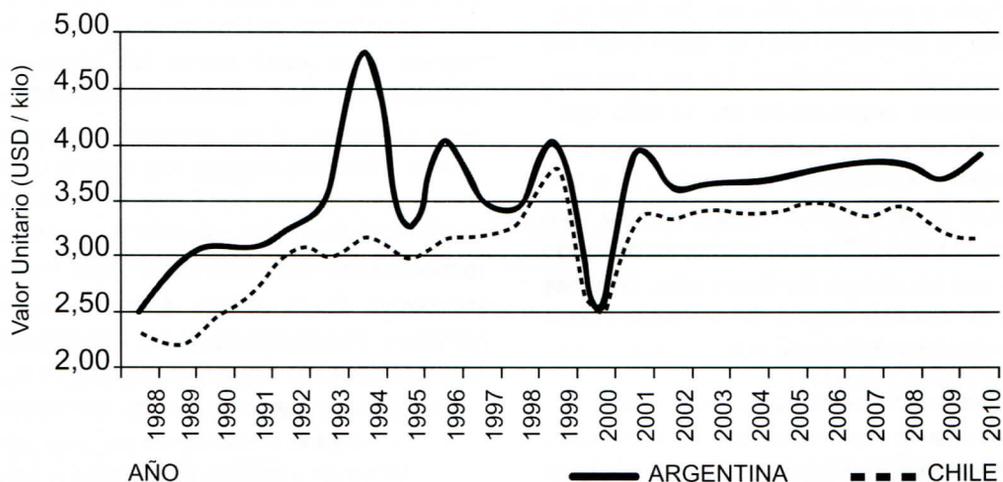
Un segundo problema de la estrategia de inserción del vino chileno en Japón ha sido la escasa sensibilidad que la promoción estatal, a través de ProChile, ha conocido respecto a las necesidades de los consumidores locales. El paquete “estándar” de promoción de ProChile consiste en la organización de misiones, ferias internacionales, seminarios especializados, y muestras y catas. Este paquete puede ser adecuado y suficiente para la mayoría de los países, pero en el caso particular del consumidor japonés, que recién está aprendiendo a consumir vino y cuyos hábitos y costumbres difieren significativamente del consumidor occidental, ha resultado insuficiente.² Así, se ha mencionado el ejemplo que el consumidor prefiere envases pequeños y valora de sobremanera “lo sano” (lo que explica en gran medida el *boom* del vino en Japón a raíz de los antioxidantes). No obstante, la promoción del vino chileno no ha explotado ni respondido a estas necesidades locales, por lo que existe un potencial de crecimiento del vino chileno subexplotado.

Un tercer problema detectado en la inserción del vino chileno en Japón es la falta de

² Entrevista con el Sr. Fabiano Queirolo, Consultor y coordinador proyectos Jetro, Santiago, 13 de octubre del 2010.

ILUSTRACIÓN 10: VALOR UNITARIO VINO IMPORTADO EMBOTELLADO POR JAPÓN

Valor unitario vino importado por Japón (botellas < 2 litros)



Fuente de información: FAO

mecanismos de evaluación de las actividades de promoción. Hasta el momento, dicha evaluación ha sido principalmente informal, más allá del control financiero-contable. La informalidad radica en que los funcionarios de la oficina local de ProChile averiguan con las empresas involucradas, tanto chilenas como locales, la percepción del éxito o impacto de las actividades, información que a su vez es enviada a la oficina central de Santiago. Esto exacerba la compartimentalización de las actividades de promoción, puesto que no es analizada sistemáticamente en función de los objetivos, definidos por la estrategia sectorial o nacional. Al igual que en los casos anteriores, la falta de coordinación dificulta el posicionamiento del vino chileno como vino de calidad.

En ese sentido, la definición de un plan estratégico, con mecanismos formales de evaluación, debiera solucionar en gran problema las debilidades detectadas en la estrategia de inserción del vino chileno a Japón, ya que alinearía los objetivos de los actores por un lado, y los objetivos de corto y mediano/largo plazo por otro, y mejoraría el aprendizaje de la propia estrategia a través del ensayo y error en pos de dichos objetivos.

Es un avance que el gremio sectorial chileno por fin haya logrado definir un plan estratégico para el vino a fines del año pasado (Wines of Chile, 2010). Sin embargo, si tomamos nuevamente Argentina como ejemplo, ahí se creó ya en 2003 mediante la Ley 25.849 la Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR), entidad encargada

de gestionar y coordinar la implementación del "Plan Estratégico Argentina Vitivinícola 2020 (PEVI 2020). A diferencia del caso chileno, este plan estratégico no sólo reúne a instituciones, organizaciones y actores públicos y privados, sino que también centraliza su operación bajo la responsabilidad de una sola organización. De esta manera, la industria argentina ha tenido más oportunidad de ajustar su estrategia a las necesidades y debilidades detectadas, sino que es más sistémico en su enfoque. Sin ir más lejos, el PEVI 2020 está íntimamente ligado con una estrategia de marca país, mientras que el Plan Estratégico chileno dichos lazos son considerablemente más débiles.

Es demasiado pronto para poder aislar los efectos de la implementación del PEVI 2020 sobre el mercado japonés, pero lo que queda claro es que el precio del vino argentino ha tendido a subir (tal como se vio en la Ilustración 10), en concordancia con sus objetivos. Por supuesto que se requiere de más datos para poder llegar a conclusiones más tajantes, pero la evidencia encontrada permite hasta el momento considerar nuestra hipótesis como verificada. El hecho que el gremio chileno ha diseñado su propio plan estratégico, por primera vez en su historia, es una confirmación bastante convincente de que la inserción económica del vino basada en la creación endógena de ventajas comparativas ha dejado de ser útil. La calidad es un atributo de la producción que difícilmente se logra endógenamente. El esfuerzo mancomunado y coordinado entre los diferentes actores involucrados parece ser un camino teórico y práctico más apropiado.

Conclusiones

La estrategia exportadora chilena basada en la versión estática de las ventajas comparativas fue un muy buen comienzo para sentar las bases de una sólida inserción económica internacional, pero se ha llegado a un punto donde los signos de agotamiento son demasiado evidentes para ignorarlos. Para aprovechar la valiosísima infraestructura de los acuerdos comerciales suscritos por Chile, se debe dar ahora un salto a la *creación* de ventajas comparativas. Es decir, pasar a la implementación de la versión dinámica de las ventajas comparativas. Los argumentos teóricos apuntan a que la definición de una estrategia con mecanismos de evaluación formales vendría a solucionar en gran parte las fallas de mercado intrínsecas a toda actividad exportadora. La evidencia empírica presentada sugiere que las señales y los incentivos que entrega el mercado son demasiado ambiguos para que un producto alcance la categoría de producto *premium*. El esfuerzo coordinado y mancomunado de todos los actores involucrados es requerido para poder dar ese salto. Eso no significa romper con las reglas de la Organización Mundial del Comercio. No se está sugiriendo el subsidio a los precios de exportación (el cual en el caso japonés, en un mercado tan sensible al estatus, sería además contraproducente), sino la canalización y la evaluación de las acciones para mejorar la eficiencia y la eficacia del sector exportador, cuyo último objetivo es mejorar su productividad a través de un mayor valor agregado a su proceso productivo.

Bibliografía

- Anderson, K. (Ed.) (2004). *The World's Wine Markets. Globalization at work*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Arahata, K. (2004). "The wine market in Japan: Market competition among exporting countries and the strategy of US wine." Trabajo presentado en *American Agricultural Economics Association Annual Meeting*, Denver Colorado, agosto 2004.
- Banco Mundial (1993). *The East Asian Miracle. Economic growth and public policy*. Nueva York: Oxford University Press.
- Bulmer-Thomas, V. (2003). *The economic history of Latin America since Independence*. Cambridge: Cambridge University Press. 2ª edición.
- Castro, C. (2011, 17 de mayo). "Michael Porter alaba políticas macro de Chile pero afirma que país no tiene estrategia competitiva", *Diario Financiero*. En http://w2.df.cl/michael-porter-alaba-politicas-macro-de-chile-pero-afirma-que-pais-no-tiene-estrategia-competitiva/prontus_df/2011-05-17/100726.html. Obtenido el 30 de junio del 2011.
- CEP (1992). *"El Ladrillo". Bases de la política económica del gobierno militar chileno*. Santiago de Chile: CEP.
- Delano, M. y H. Traslaviña (1990). *La herencia de los Chicago Boys*. Santiago de Chile: Las Ediciones del Ornitorrinco.
- DIRECON (2007). *Chile. 20 Años de negociaciones comerciales*. Santiago de Chile: DIRECON.
- DIRECON (s.f.). *Cuadro de resumen de Acuerdos*. En <http://www.direcon.gob.cl/pagina/1897>. Obtenido el 30 de junio del 2011.
- Findlay, C.; R. Farrell, C. Chen y D. Wang (2004). "East Asia" en Anderson, K. (Ed.), *The World's Wine Markets. Globalization at work*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Fishlow, A., C. Gwin, S. Haggard, D. Rodrik y R. Wader (1994). "Miracle or design? Lessons from the East Asian experience." *Policy Essay*, número 11. Washington, D.C.: Overseas Development Council.
- Hachette, D. (2001). "La reforma comercial," en F. Larraín y R. Vergara (Eds.), *La transformación económica de Chile*. Santiago de Chile: CEP.
- ICEX (2011). "Ficha sectorial. El mercado del vino en Japón, 2011." *Otros documentos ICEX*. Tokio (Japón): Oficina Económica y Comercial de España en Tokio.
- JETRO (2001). "Wine." *JETRO Japanese Market Report*, 54, marzo del 2001.

- Krugman, P. y M. Obstfeld (2008). *Economía internacional. Teoría y política*. Madrid: Pearson – Addison Wesley. 7ª edición.
- Lal, D. (2002). *The poverty of "development economics"*. Londres: Institute of Economic Affairs. 3ª edición.
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action. Public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University Press.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Nueva York: Free Press.
- ProChile (2009). "Japón." *Estudio de mercado del vino*. Tokio (Japón): ProChile.
- Rodrik, D. (2001). *The globalization paradox: democracy and the future of the world economy*. Nueva York: W.W. Norton & Company.
- Thorp, R. (2000). *Progress, poverty and exclusion. An economic history of Latin America in the Twentieth Century*. Londres: Palgrave.
- Vega, S. (2011, 18 de mayo). "Gobierno instala nuevo sello previo a 21 de Mayo y anuncia 50 medidas pro-competitividad", *Diario Financiero*. En http://w2.df.cl/gobierno-instala-nuevo-sello-previo-a-21-de-mayo-y-anuncia-50-medidas-pro-competitividad/prontus_df/2011-05-17/210147.html. Obtenido el 30 de junio del 2011.
- Wines of Chile (2010). *Strategic plan 2020. International Market*. Santiago de Chile: Wines of Chile.

Entrevistas

- 13 de octubre del 2010. Sr. Fabiano Queirolo, Consultor y coordinador proyectos Jetro, Santiago de Chile.
- 25 de octubre del 2010. Sra. Paola Vásquez, Coordinadora Nacional de Vinos, ProChile, Santiago de Chile.
- 19 de noviembre del 2010. Sr. Herman Beck, Agregado comercial de ProChile en la Embajada de Chile en Tokio, Japón.
- 23 de noviembre del 2010. Sr. Matías Cirano, Asia Sales Manager, Viña Santa Rita, Shanghai (China), entrevista telefónica.
- 24 de noviembre del 2010. Sres. Alejandro y Hugo Baierlein, Jefe de Departamento Certificación de Origen y Gerente de Comercio Exterior, SOFOFA. Santiago de Chile.