

## Consejo de la Sociedad Civil (COSOC)

### Acta decimosexta Sesión

Fecha: martes 16 de diciembre de 2025

Horario: 10:35 – 12:06 hrs.

Modalidad: Online

La decimosexta reunión del Cosoc de ProChile contó con la participación de los siguientes Consejeros y Consejeras:

N°	Entidad gremial	Representante
1	Cámara Nacional de Laboratorios Farmacéuticos A.G.	<b>Vicente Astorga</b> <b>Claudia Pápic</b>
2	Asociación de Exportadores de Carne De Chile - Chilecarne	<b>Pía Barros</b>
3	Asociación de Exportadores de Fruta de Chile, ASOEX	<b>Ignacio Caballero</b>
4	Consejo Exportador de Alimentos	<b>Claudio Cilveti</b>
5	Federación Red Apícola Nacional F.G.	<b>Misael Cuevas</b>
6	Asociación de Exportadores de Productos Lácteos - Exporlac Chile AG	<b>Guillermo Iturrieta</b>
7	Asociación Industrial de Laboratorios Farmacéuticos A.G. - ASILFA	<b>Julio Jiménez</b>
8	Cámara de Comercio de Santiago AG	<b>Elizabeth Lagos</b>
9	FAENACAR A.G.	<b>Rafael Lecaros</b>
10	Asociación Gremial Industria Musical Electrónica Independiente de Chile – IME Chile	<b>Ignacia Muñoz</b>
11	Federación Gremial Nacional de Productores de Fruta F.G. - Fedefruta	<b>Juan Carlos Sepúlveda</b>
12	Sociedad de Fomento Fabril - SOFOFA	<b>Diego Torres</b>
13	Vinos de Chile A.G.	<b>Angélica Valenzuela</b>

Como expositor estuvo presente, el Sr. Víctor Palma, Director de Alianzas Estratégicas de Fundación Imagen de Chile

Por parte de ProChile se encontraban presente los siguientes funcionarios/as:

Sra. Natalia Arcos, Jefa Departamento Dirección Internacional

Sra. Rose Marie Bedecarratz, Asesora Departamento Dirección Internacional

Sra. Lorena Sepúlveda, Directora Nacional

Sr. Sebastián Olate, Jefe Departamento de Inteligencia de Mercado

Sra. Paulina Valderrama, Directora Jurídica

Sr. Rolando Vicencio, Jefe Departamento Dirección de Gestión Territorial

Sra. Cynthia Carrasco, Jefa de Gabinete

Secretaria Ejecutiva: Evelyn Gatica / Secretaria de Actas: Daniela Toro

## DESARROLLO DE LA SESIÓN

Comienza la decimosexta sesión del Consejo de la Sociedad Civil a las 10:35 hrs. del martes 16 de diciembre de 2025.

La secretaria ejecutiva saludó a los consejeros y consejeras, agradeciendo su participación. Le dio la palabra a Vicente Astorga, Presidente del Cosoc, quien dio la bienvenida a la sesión dieciséis, realizó una breve introducción de los temas a tratar y cedió la palabra al Sr. Víctor Palma de la Fundación Imagen de Chile.

Víctor Palma comenzó su presentación destacando la importancia estratégica de promover a Chile internacionalmente bajo una única "Marca País", con el objetivo principal de proyectar una imagen positiva y unificada de Chile al mundo para atraer inversiones, turismo y potenciar las exportaciones (productos y servicios), la cultura, educación, la ciencia, entre otros. Señaló que se usa como referencia el éxito de la marca país de Nueva Zelanda.

Agregó que la Fundación tiene alianzas estratégicas, pues es imprescindible trabajar en conjunto con las instituciones para impulsar y promover nuestro país, además se realizan distintas campañas de posicionamiento de diversas temáticas a nivel internacional. Invitó a los presentes a seguir las redes sociales de la Fundación y utilizar el contenido que ahí se encuentra disponible. Mencionó que es vital el trabajo que se realiza con los corresponsales de prensa internacionales en Chile y con algunos medios internacionales, con muchos de los cuales se han realizado viajes de prensa. En el área de estudios, se han efectuado distintos estudios durante el año que proporcionan información sobre el posicionamiento y percepción de Chile en mercados foco.

Señaló que la Fundación pone a disposición de las empresas e instituciones varios recursos para facilitar la promoción, como el banco audiovisual, que cuenta con más de 30 mil archivos (fotos y videos) de libre uso, además de un Toolkit, que consiste en un set de herramientas con plantillas, presentaciones e infografías

Finalizó refiriéndose al programa "Made by Chileans", invitando a las empresas a usar la Marca Chile en sus productos y servicios. Actualmente, más de tres mil empresas ya están utilizando la marca y el 50% de ellas son de regiones. El programa es gratuito, otorga diferenciación, vincula al origen y genera confianza internacional. Los requisitos para postular son: 1. Producto o servicio de origen chileno. 2. Empresas que aporten a la imagen país. 3. Cumplimiento del marco regulatorio legal vigente. 4. Contar con al menos 2 años de trayectoria. El proceso de inscripción se realiza registrándose en el sitio web [www.marcachile.cl](http://www.marcachile.cl), completando el formulario con información de la empresa y subiendo algunos ejemplos de diseño de cómo se aplicará la marca.

Invitó a amplificar el mensaje de que la imagen de Chile se construye entre todos y todas y a utilizar los recursos que la Fundación tiene disponibles. Ofreció la posibilidad de realizar talleres específicos sobre el uso de la marca y reiteró la apertura para trabajar contenidos en conjunto que destaquen historias de emprendedores y empresas chilenas. Luego dio espacio para consultas.

Claudio Cilveti agradeció la presentación y felicitó por el trabajo realizado, comentó que hay algunas viñas que prefieren usar la bandera en su etiquetado, por lo cual consultó cuál recomendación podrían entregar a sus asociados o a un exportador para que comiencen a utilizar el logo de marca Chile.

Víctor respondió que el sector vinos es uno de los rubros donde más cuesta implementar el sello, debido a la falta de espacio en las etiquetas y la gran cantidad de información técnica que requieren. Sin embargo, se están utilizando otros canales de comunicación y soportes creativos (como el caso de Viña Undurraga) para promocionar la marca en espacios no habituales. Agregó que el objetivo es que el sello no sea solo un logo, sino un símbolo que el consumidor global asocie de inmediato con atributos positivos y calidad. No es un proceso inmediato, pues requiere una labor conjunta.

Posteriormente, Guillermo Iturrieta hizo una recomendación sobre la utilización del sello también en el mercado nacional a fin de generar orgullo local.

Víctor señaló que están trabajando en una campaña interna para dar a conocer la marca Chile en 2026 y comentó que un 80% de las empresas e instituciones que están usando la marca, exportan de manera directa, pero el 20% restante de igual manera hace contacto con personas que se llevan algún recuerdo o regalo de Chile.

Angélica Valenzuela recalcó la importancia de una campaña interna y externa, pues todos los chilenos, tanto dentro como fuera del país, actúan como embajadores de la marca. Respecto de Nueva Zelanda, considera que se destaca por su nitidez, consistencia y la fuerte asignación de recursos económicos para su promoción, por lo cual se hace necesario aumentar los recursos asignados, pues para una economía pequeña y abierta como la de Chile, la efectividad en el extranjero depende directamente de la inversión en promoción.

Pía Barros comentó estar de acuerdo con Guillermo y Angélica, pero hizo hincapié en no perder el estándar, en mantener la calidad.

Claudio Cilveti hizo un llamado a los demás consejeros y consejeras a visibilizar lo que implica el beneficio de que la imagen de Chile tenga una posición internacional. Considerando que los recursos son escasos y existe interés del sector privado en participar, aún falta una metodología común para demostrar que este esfuerzo no solo beneficia la rentabilidad de las empresas, sino que tiene un impacto amplio y significativo ligado al origen y a la imagen país.

Conforme al programa establecido para esta sesión, la secretaria ejecutiva cedió la palabra a Natalia Arcos, quien expuso sobre el monitoreo de gestión de las oficinas comerciales de ProChile.

Natalia se refirió brevemente a la estructura organizacional de ProChile, luego explicó la organización y funcionamiento de la red de 52 oficinas comerciales en el mundo. Mencionó los indicadores comerciales (KPI) de la Dirección Internacional: *Número de usuarios nacionales*, *Número de servicios entregados*, *Número de agendas de negocios*, *Envío de oportunidades de negocio* y *Número de usuarios extranjeros*. Destacó la importancia de la planificación anual para el cumplimiento de estas metas, de la metodología Exporta Más, que

consiste en una focalización de trabajo en ciertas empresas que tienen mayor probabilidad de éxito. Agregó que para el año 2026 se hará una medición de nuevos usuarios extranjeros atendidos, pero que hayan conectado con alguna empresa nacional.

Continuó con las herramientas que permiten monitorear la gestión de las Oficoms mediante un Power BI que se conecta directamente al CRM institucional y en la medida que las oficinas van cumpliendo sus actividades, las registran (actualmente se tiene un promedio de registro de acciones de 17 días), a modo de ejemplo, presentó datos extraídos del CRM al 15 de diciembre, destacando número de servicios entregados, agendas de negocios, usuarios extranjeros, entre otros. Por consiguiente, la Dirección Internacional, a través de sus departamentos geográficos, realiza un monitoreo diario en coordinación con la Dirección de Desarrollo Estratégico, asegurando la alineación con los objetivos institucionales.

Respecto de los planes de gestión comercial de las Oficoms, comentó la importancia de contar con la planificación anual, que es un insumo para el establecimiento de los objetivos institucionales de las oficinas comerciales. Hasta 2024 cada oficina tenía un plan de acción que estaba en formato pdf, lo cual dificultaba realizar su seguimiento, por lo tanto, se incorporaron la planificación anual y los planes de trabajo de las oficinas comerciales a CRM, estando a disposición de los equipos regionales y sectoriales, lo que facilita el seguimiento, mejora la gestión y orienta a los equipos sobre cuáles mercados considerar. Los objetivos estratégicos de estos planes de trabajo internos y externos son: *Orientar la oferta comercial, con énfasis, en empresas Exporta Más, Potenciar el trabajo con las oficinas regionales, Optimizar la carga de trabajo de la oficina comercial, Seguimiento efectivo y utilización de CRM, y Evaluación de resultados y gestiones realizadas.*

Finalizó refiriéndose a la estandarización del trabajo de las oficinas comerciales, para lo cual se crearon distintas guías para mejorar la atención a las empresas y usuarios, a fin de que cada oficina entregue una base de servicios similar, material que está disponible en un repositorio común, llamado OfiGlobal, que contiene información útil para la gestión diaria de las oficoms.

Ignacio Caballero agradeció la presentación de Natalia e hizo tres consultas: 1. Posibilidad de acceder a los reportes de Power Bi o desarrollar una interfaz para consultar los datos y subir información para generar retroalimentación. 2. Respecto de las 52 oficoms, existe algún análisis que indique si esta cantidad de oficinas es lo más eficiente para gastar de manera inteligente los recursos, o tal vez una estrategia podría ser disminuir las oficinas comerciales y liberar recursos para aumentar las gestiones. 3. En relación a los KPI, sería conveniente enfocarse en la eficiencia del recurso. Realizar una trazabilidad que vincule la inversión realizada con el desempeño comercial del cliente. Determinar si la exportación aumentó o disminuyó tras el apoyo financiero debería ser un indicador de impacto.

Natalia señaló que, respecto de la reportabilidad, el siguiente desafío del plan de gestión en el CRM es que pueda tener una visualización externa, trabajo que se está realizando en conjunto con Desarrollo Estratégico para que pueda ser visible por el sector privado o externo a ProChile. Por lo pronto, se publicará a fines de enero todos los planes de acción del trabajo de las 52 oficinas comerciales. Sobre el seguimiento a los resultados de las empresas, efectivamente eso es lo que busca la metodología interna de trabajo del Exporta Más a través del CRM. Se puede monitorear que en 2025 hay más de 200 empresas chilenas que han cerrado negocios gracias

al trabajo de ProChile y eso es un número que nunca se había podido obtener anteriormente. No es solamente realizar la actividad, sino que es una obligación hacerle seguimiento dentro de 30, 60 y si son más de 90 días el indicador se pone en rojo, por ejemplo, si una oficina comercial tiene un 40% de seguimiento, quiere decir que hay un 60% de acciones que no ha realizado para saber si a esa empresa en particular le fue bien, si cerró o no negocios. Por lo tanto, la metodología Exporta Más nos permite conocer la influencia de la gestión de ProChile respecto de los resultados de las empresas. Referente a los recursos, comentó que se han ido reduciendo progresivamente la cantidad de oficinas. Al inicio de la administración de Ignacio Fernández se contaba con 55, y actualmente hay tres menos, lo que representa un ahorro mensual significativo. Estos recursos se han reasignado a la gestión de la institución, traduciéndolos en actividades y nuevas acciones para la promoción de exportaciones. Asimismo, se ha reforzado el modelo de oficinas de concurrencia, que tiene un costo considerablemente menor. Si bien el presupuesto global ha ido disminuyendo —y esa es una realidad—, en términos de ahorros estructurales se ha reducido la red externa no solo mediante el cierre de oficinas, sino también a través de una menor contratación de personal. Además, las oficinas de carácter coordinador, como las coordinaciones de ASEAN y China, resultan muy relevantes, ya que permite optimizar de mejor manera el uso de los recursos disponibles.

Diego Torres felicitó a Natalia por los indicadores y el seguimiento al trabajo y gestión de las oficinas comerciales. Consultó si ProChile está evaluando la apertura de nuevas oficinas en mercados estratégicos, destacando especialmente India y ASEAN, donde se considera necesaria una mayor presencia local. Al mismo tiempo, se plantea que en algunos mercados consolidados el retorno de la inversión de ciertas oficinas sería bajo, por lo que se solicita conocer cómo se está analizando esa situación, especialmente ante oportunidades como el eventual TLC con Filipinas. Además, propone revisar el proceso de selección de los agregados comerciales, sugiriendo incorporar representantes del COSOC en etapas finales del proceso para asegurar perfiles más alineados con las necesidades de los gremios y empresas, otorgando mayor legitimidad y aportando la visión del sector privado

Natalia respondió que ProChile ha priorizado el refuerzo de mercados estratégicos como India, ASEAN y Medio Oriente, considerando la limitada disponibilidad de recursos. En India, se busca consolidar presencia adicional en Bangalore, complementando las oficinas de Delhi y Mumbai. Asimismo, mediante concursos internos, se ha priorizado el envío de asistentes a mercados clave, particularmente a Tailandia para la coordinación ASEAN y a Abu Dhabi para fortalecer la gestión en Medio Oriente. Estas decisiones responden a la necesidad de diversificar mercados y focalizar recursos en aquellos donde se requiere mayor presencia. Finalmente, se recoge la inquietud planteada sobre participación del COSOC en los procesos de selección de agregados comerciales, a fin de evaluar su factibilidad jurídica, técnica y administrativa.

Continuó Rolando Vicencio, quien expuso sobre las oficinas regionales de ProChile, comenzando con la estructura, distribución y las principales funciones de la Dirección de Gestión Territorial. Luego, se refirió a la vinculación público privada a nivel regional, que se basa en tres pilares: *Acción institucional*, que consiste en el trabajo diario de las direcciones regionales y sus equipos; *Consejo Regional Exportador*, es una Instancia de diálogo donde ProChile, el Gobierno Regional y las empresas analizan desafíos, evalúan actividades y ajustan herramientas institucionales según las necesidades locales y definen la "hoja de ruta" exportadora; y las *Mesas Sectoriales Regionales*, que se conforman a nivel de sectores que son de necesidad y de prioridad de cada

territorio, por ejemplo: logística en Arica, proveedores y servicios para la minería en Antofagasta, entre otras, y que buscan ampliar y fortalecer sus programas de internacionalización. Considerando que estas instancias de comunicación suelen ser desconocidas, destacó la importancia de compartir en una futura reunión resultados y métricas regionales (como el programa Exporta Más) para entender cómo se administra la relación entre la oferta local y los mercados internacionales. Además, propuso desarrollar un canal de comunicación, como habilitar un sitio web en el que se publiquen las minutas de los comités regionales con la finalidad de que el COSOC conozca de primera mano lo que ocurre y se decide en cada territorio.

Vicente Astorga comentó que le parece una gran idea visibilizar las reuniones regionales, pues ayudaría a conectar con el COSOC y con los gremios, pues muchos de ellos tienen una participación regional importante.

La secretaria ejecutiva agradeció a Rolando su presentación y para continuar con el programa, dio la palabra a Lorena Sepúlveda y Sebastián Olate para abordar el tema de contingencia comercial con Estados Unidos.

Lorena indicó que el rol de ProChile en torno a la situación arancelaria de Estados Unidos se enfocó en dos grandes áreas: Levantamiento de información de inteligencia de mercados y Acciones de promoción de exportaciones para la diversificación de mercados. Resumiendo, en abril 2025 se anuncian e imponen las nuevas medidas arancelarias y desde el Gobierno se definen 3 grandes comisiones de trabajo: una General de alto nivel, una específica para el tema del Cobre y un Grupo Público-Privado presidido por el Ministro de Relaciones Exteriores y la reciente creación de un Grupo Sectorial Forestal, dadas las medidas que impuso Estados Unidos para este sector. El rol de ProChile ha sido la participación del Director General en Grupo Público-Privado y el monitoreo de las exportaciones, que implicó trabajo de inteligencia de mercado desde las oficinas comerciales y se realizó un levantamiento de los principales subsectores afectados (abril), la generación de una matriz interactiva de revisión de aranceles y sus competidores en Estados Unidos (abril), una encuesta sobre el impacto en empresas usuarias sensibles al mercado de Estados Unidos, que se aplicó entre mayo y junio, recibiendo 131 respuestas de empresas usuarias de ProChile, al consultarles sobre el impacto esperado o que habían experimentado en sus exportaciones a Estados Unidos, los principales fueron aumento de costos de exportación, solicitudes de precios más bajos por parte de los importadores y disminución del volumen de ventas. Respecto de la caracterización por sector, predomina agro alimentos e industrias; dentro de los mercados alternativos que tenían eventualmente identificados para realizar actividades de promoción figuran Brasil, México, Canadá, y sobre los tipos de apoyo de ProChile más útiles para estas empresas, el primero es la conexión con compradores en otros mercados; apoyo para misiones comerciales o rondas de negocios virtuales; promoción o visibilidad en nuevos mercados, etc. Toda esta información recopilada permitió hacer reasignaciones de acciones y refocalización de algunas actividades. Y, por último, se efectuó un levantamiento específico de información para ciertos sectores afectados: potenciales importadores, potenciales competidores, tanto para el sector de alambre de cobre como para productos forestales.

Otro rol que ProChile ejerció en esta crisis consistió en una reubicación de las acciones de promoción para la diversificación de mercados, tales como: *Ciclo de talleres de mercado* (información de mercados que no fuera Estados Unidos, pues ese era el foco de diversificación); *Seminario sobre la situación del comercio internacional* con expertos internacionales; *424 acciones para diversificar mercados* tanto en Latinoamérica, Asia, Europa y Oceanía; *Actividades de alto impacto para la diversificación*: Visita India; Encuentro ASEAN; Chile Week China;

Encuentros de Negocios en Argentina, Paraguay y Centroamérica; Chile Tech Tour en Estados Unidos, con foco en sector servicios, que no está afectado por la situación arancelaria; y ENEXPRO Diversifica tu Mercado, que congregó a más de 100 importadores de 27 mercados, el cual permitió generar proyecciones de negocio por más de 130 millones de dólares de exportación.

Lorena finalizó su presentación indicando que ProChile tuvo un rol activo importante respecto de: participación en las instancias relevantes de toma de decisiones de información; generación de información ad hoc respecto de la situación; y acciones de promoción de exportaciones para la diversificación de mercado. Luego, cedió la palabra a Sebastián Olate para que exponga sobre las exportaciones chilenas a Estados Unidos.

Sebastián indicó que las exportaciones a Estados Unidos entre enero a noviembre registran un leve decrecimiento del 1%, lo cual se debe a que las exportaciones manufactureras han disminuido un 23%, así como el sector forestal, con una disminución de 7,2%, sin embargo, ha tenido crecimientos importantes que han sopesado este decrecimiento forestal, como es el caso de la madera aserrada y contrachapada, que ha registrado un crecimiento del orden del 4,2% y el 0,5%, es decir que se ha mantenido estable a pesar de la problemática arancelaria que tenemos actualmente, que ha afectado bastante al sector forestal.

Por otro lado, el sector pesca que, si bien ha crecido solamente un 2%, se destaca que prácticamente más del 80% de las exportaciones de este sector corresponden a salmón y trucha. No obstante, el bacalao de profundidad ha tenido un crecimiento del 30%, langostino de un 54%.

El sector servicios se ha mantenido estable, siempre se registra un buen rendimiento en exportaciones de TI, exportaciones de mantención y reparación, pero en los últimos 2 años ha habido un auge bastante importante en servicios financieros. Por ejemplo, este año el 10% del aumento del sector servicios se debe a que servicios financieros creció un 15,3%, investigación y desarrollo creció un 6%, administración un 23,1%, asesoría 35% entre enero y noviembre. Entonces, cerca del cierre de año estamos en un proceso bastante positivo para las empresas de servicios.

En sector vinos hemos decrecido un 7,2%, y esto se debe principalmente a caídas de exportaciones de vino embotellado, como por ejemplo vino blanco que decreció un 20%, o vino tinto, Cabernet Sauvignon que registró una disminución de 15,6%. No ha sido un año de los mejores para vinos en Estados Unidos, pero, no obstante, esto lo puede compensar en parte el aumento del vino blanco a granel que ha crecido un 15,4%.

Finalmente comentó que se realiza constante seguimiento a la situación arancelaria y análisis de los competidores en Power Bi. Dio un ejemplo de competidores de Salmón del Pacífico, donde se puede ver la situación actual, un Market share del 67% en Estados Unidos, versus otros países donde el más cercano es Noruega, que tiene un 17,82% y en este caso particular Chile tiene un 10% de arancel. Agregó estar a disposición para brindar apoyo y buscar alternativas de diversificación de mercados, con decisiones basadas en datos.

Claudio Cilvetii comentó que le pareció muy interesante la herramienta y consultó cómo se puede acceder a dicha información.

Lorena Sepúlveda señaló que es una herramienta de consulta interna, pero manifestó estar a total disposición de poder reunirse y a futuro poder visibilizarlo a través de la página web, ya que es un cruce de bases de datos de las exportaciones chilenas con bases de datos mundiales.

Sebastián Olate agregó que ProChile cuenta con herramientas internas para identificar la diversificación de mercados, analizar la demanda internacional de productos y conocer a los competidores. Recomendó usarlas si se busca diversificar mercados. Puntualizó que dicha información está disponible para bienes, pero no para servicios, y que el apoyo puede brindarse de forma bilateral por el momento.

La secretaria ejecutiva agradeció a Lorena y Sebastián por los contenidos presentados.

Vicente Astorga pidió a los participantes reaccionar con un aplauso virtual para reconocer públicamente a Angélica Valenzuela por su destacado trabajo gremial, su liderazgo, energía y disposición a colaborar, agradeciéndole en nombre del COSOC y ProChile, y deseándole éxito en sus próximos desafíos.

Angélica agradeció el reconocimiento y los 10 años de trabajo conjunto, despidiéndose con un hasta pronto.

Vicente se despidió de los presentes, deseándoles unas felices fiestas.

La secretaria ejecutiva se despidió de los asistentes y agradeció su participación.

Concluye la sesión a las 12:06 hrs.

Enlace del video de esta sesión: <https://acortar.link/9veT20>



VICENTE ASTORGA

Presidente

Consejo de la Sociedad Civil de ProChile



EVELYN GATICA GUEICO

Secretaria Ejecutiva

Consejo de la Sociedad Civil de ProChile