

**INFORME FINAL
PROGRAMA APLICACIÓN LEY N° 19.255 (CPT)**

**MINISTERIO DE ECONOMÍA
SERVICIO NACIONAL DE TURISMO**

PANELISTAS:

**JADILLE CONCHA - COORDINADORA
CLAUDIA ALDAY**

JUNIO 2005

NOMBRE PROGRAMA: Aplicación Ley N° 19.255 - CPT
AÑO DE INICIO: 1995
MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción
SERVICIO RESPONSABLE: Servicio Nacional de Turismo

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO

I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA	1
1.1. Descripción General del Programa	1
1.2. Justificación del Programa	2
1.3. Política global y/o sectorial a que pertenece el Programa	4
1.4. Objetivos del Programa a nivel de fin y propósito	4
1.5. Descripción de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el Programa	5
1.6. Procesos de producción de los componentes	6
1.7. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación	16
1.8. Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable	22
1.9. Caracterización y número de beneficiarios potenciales	24
1.10. Caracterización y número de beneficiarios objetivo	26
1.11. Reformulaciones del Programa	26
1.12. Otros programas relacionados	27
1.13. Antecedentes Presupuestarios	30

II. TEMAS DE EVALUACION	32
1. DISEÑO DEL PROGRAMA	32
Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa	32
1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial	32
1.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico	34
1.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico	36
1.4. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño	38
2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA	40
Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa	40
2.1. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones.	40
2.2. Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago	42
2.3. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable	43
3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA	45
Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa	45
3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes	45
3.2. Desempeño del Programa a nivel de Propósito	55
3.2.1. Análisis de Cumplimiento del Propósito	55
3.2.2. Beneficiarios Efectivos del Programa	57
3.2.3. Análisis de Cobertura	61
3.2.4. Focalización del Programa (en caso que corresponda)	62
3.2.5. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos	63

3.3. Desempeño del Programa a nivel de Fin	63
4. RECURSOS FINANCIEROS	65
Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Recursos Financieros del Programa	65
4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros	65
4.2. Eficiencia del Programa	68
4.2.1. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes	68
4.2.2. Gastos de Administración	70
4.3. Economía	71
4.3.1. Ejecución presupuestaria del Programa	71
4.3.2. Aportes de Terceros	71
4.3.3. Recuperación de Costos	72
5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA	74
6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD	75
III. CONCLUSIONES	77
IV. RECOMENDACIONES	83
V. BIBLIOGRAFÍA	87
VI. ENTREVISTAS REALIZADAS	88
VII. ANEXOS	
ANEXO 1(a): Matriz de Evaluación del Programa	
ANEXO 1(b): Medición de Indicadores Matriz de Evaluación del Programa, período 2001-2004.	
ANEXO 2 (a): Matriz de Marco Lógico Final	
ANEXO 3: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Costos	
ANEXO 4: Empresas CPT 2004	

NOMBRE PROGRAMA: Aplicación Ley N° 19.255 AÑO DE INICIO: 1995 MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción SERVICIO RESPONSABLE: Servicio Nacional de Turismo

RESUMEN EJECUTIVO

PERÍODO DE EVALUACIÓN : 2001-2004
PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2005 : M\$ 2.277.209

1. Descripción del Programa

Se crea una institucionalidad correspondiente a una alianza de trabajo asociativo público/privado para abordar las estrategias promocionales de Chile turístico¹. En la cual participan tanto organismos privados ligados al sector, como el Estado representado por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). La Corporación de Promoción Turística de Chile (CPT) es una organización de derecho privado sin fines de lucro, creada por iniciativa de SERNATUR, que gracias a la Ley 19.255 permitió a SERNATUR participar dentro de esta alianza; cuya personalidad jurídica fue constituida el 2 de noviembre del año 1993 se constituyó legalmente el 25 de enero de 1994, y entró en operación durante el año 1995. La CPT une los esfuerzos del sector público y privado, en la promoción de Chile como destino turístico en los mercados internacionales. Así la CPT constituye un instrumento fundamental en la ejecución del Programa. El programa tiene una duración indefinida.

Los Objetivos de la CPT son: Programar y ejecutar la promoción del turismo internacional de Chile, incentivar y apoyar iniciativas de empresas o instituciones tendientes a la promoción de Chile como destino turístico internacional y ejecutar cualquier acto o inscribir cualquier contrato destinado al cumplimiento de estos fines.

1.1. Fin

A nivel de FIN, el programa se plantea como objetivo: "Aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país".

1.2. Propósito

A nivel de PROPÓSITO, el programa se plantea como objetivo: "Posicionar a Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública y privada".

1.3. Población Objetivo

El programa no ha definido su población objetivo.

¹ Se ha tomado el modelo de la Maison de la France, instancia que asesoró la creación y orientación del modelo Chileno.

1.4. Población Beneficiaria

Los beneficiarios efectivos del programa pasan de 343 en 2001 a 1.027 en 2004, significando una tasa de variación del periodo del orden de 199.4%.

Al año 2004, los beneficiarios efectivos para componente 1 ascienden a 507 empresas participantes de acciones promocionales CPT, con una tasa de variación 2001-2004 de 193%; en tanto el componente 2 ascienden a 527 empresas turísticas que participan de las acciones de difusión nacional en el año 2004, presentando una tasa de variación de 210% dentro de similar periodo.

De empresas beneficiarias efectivas del componente 1, destaca una fuerte concentración en la región metropolitana, que en parte se responde porque las empresas para su contabilización registran la casa matriz y no los puntos en que operan, a su vez se distingue que no contabilizan empresas beneficiarias en la III y VII región. En el caso del componente 2 los beneficiarios tienden a aumentar en el año 2003 a través del desarrollo de presentaciones, donde destaca la no ejecución de acciones en la III, XI y región metropolitana, esto durante todo el periodo. Las empresas beneficiarias tienden a concentrarse en torno a las empresas operadoras de turismo principalmente, en segundo lugar hoteles y en tercer lugar otros no clasificados.

1.5. Descripción General del Diseño del Programa.

El programa define como problema: “La baja incidencia del turismo en el crecimiento económico del país”.

Las causas del problema planteado son: la escasa apropiación del tema por parte de entes públicos y privados (ligada a un desconocimiento interno del potencial turístico de Chile), débil manejo e inversión en turismo tanto de la empresa privada como del Estado, débil estructura de servicios turísticos asociados a atractivos turísticos de jerarquía internacional, desarticulada y bajo nivel de inversión en promoción turística, falta de conocimientos de herramientas de promoción internacional y débil acceso a clientes finales.

Del anterior problema se desprende los efectos de: baja participación del turismo mundial, baja participación dentro de los flujos turísticos ingresados a Chile de los mercados emisivos de larga distancia, baja participación en la generación de divisas y contribución al PIB y débil posicionamiento de Chile como destino turístico a nivel mundial.

Por lo anterior, para el desarrollo del programa se establece como fin el “aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país” y como propósito el “Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública-privada”

1.5.1. Componente 1: ”Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos”.

Consiste en el servicio “estrategia implementada” la cual considera la puesta en marcha de las acciones promocionales que se estructuran en los planes de marketing 1998-2003, 2004-2006 y los planes anuales en torno a tres grandes bloques o áreas; infraestructura de

marketing, red de distribución, y público final. Esto permite cumplir con el primer objetivo de la CPT, que es programar y ejecutar la promoción del turismo internacional de Chile

Modalidades de producción

Se provee el servicio del componente a través de la elaboración de estudios de mercado, detección de información para orientar estrategias de mercado específicas, elaboración de material promocional afín al perfil del mercado, participación en ferias, seminarios, workshop, presentaciones a tours operadores en los países de origen, elaboración de material promocional, invitación a prensa especializada a visitar Chile, publicidad en medios idóneos.

1.5.2. Componente 2: “Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile”.

Este componente consiste en el servicio de difusión interna o nacional del programa, donde el resultado esperado es que la CPT logre canalizar las acciones de promoción internacional de organismos públicos y privados que no necesariamente son parte de la alianza y por otra parte logre aumentar la participación de empresas privadas a la CPT con potencial de exportación turística. Esto permite cumplir con el segundo objetivo de la CPT, que es Incentivar y apoyar iniciativas de empresas o instituciones tendientes a la promoción de Chile como destino turístico internacional.

Modalidad de producción

Se provee el servicio del componente a través de actividades de encuentros con empresarios turísticos y gobiernos locales para presentar y dar a conocer la CPT e incentivar la incorporación de nuevos socios a la Corporación (a través de presentaciones regionales). A su vez, estas mismas presentaciones y actividades en regiones, permiten promocionar la participación de otras empresas no socias a que salgan al exterior, utilizando los canales promocionales de la CPT.

1.6. Antecedentes Financieros

La principal fuente de financiamiento del programa corresponde a los aportes de los beneficiarios del Programa (socios y no socios de la CPT), los que han aportado en forma sostenida más del 50% del financiamiento del programa a través de los años evaluados. Sin embargo, este aporte ha ido disminuyendo en términos relativos a su participación en el tiempo, alcanzando un 51,7% el año 2005, después de haber alcanzado un 70,38% el año 2001. La segunda fuente más importante de financiamiento es el Aporte Fiscal, el cual ha fluctuado desde el 29% el año 2001 al 46,11% el año 2005². Finalmente, el aporte de otras instituciones públicas correspondiente básicamente al FNDR no ha representado un porcentaje importante del financiamiento, alcanzando sólo un 0,62% el año 2001 y un 2,19% el año 2004.

El presupuesto del programa tuvo un importante aumento correspondiente a un 60% alcanzando a \$ 1.191 millones en el 2002, posteriormente el presupuesto disminuye leve y

² Efectivamente, si bien el aporte privado ha aumentado en términos absolutos, el aporte público ha aumentado más que proporcionalmente, llevando a que la participación del aporte privado caiga en forma sostenida.

sostenidamente desde el 2002 al 2004 alcanzando a \$ 957 millones, el 2005 el presupuesto aumenta levemente a \$ 1.050 millones. Cabe mencionar que éstas variaciones se producen porque a partir del 2002 el presupuesto se determina en base al ingreso de turistas al país, por tanto es un ingreso variable.

El desglose del gasto efectivo del programa en personal, bienes de servicios de consumo, inversión (acciones promocionales) y otros ha tenido un comportamiento bastante normal y similar comparado con otros programas, esto considerando principalmente que el mayor ítem de gasto corresponde a inversión que durante los 4 años del período de análisis ha tenido un nivel cercano al 90% del total de gasto.

2. Resultados de la Evaluación

2.1. Diseño

El problema ha definido de manera adecuada las causas, efectos que dan origen al programa.

La lógica vertical de la matriz evaluada se cumple: En este sentido, aparece el componente 2 “Difusión interna de la CPT”, como el servicio de promover la incorporación de nuevos socios a la alianza y la búsqueda de que la CPT sea la instancia validada y reconocida para ejecutar la promoción de Chile en el extranjero.

La lógica horizontal del programa se cumple, en tanto se incluyan los indicadores propuestos por el panel.

El programa no ha tenido durante su ciclo de vida, cambios en el diseño del programa, salvo un aumento del presupuesto para el programa en el 2002 significó internamente la dinamización de las acciones para aumentar la participación de nuevos socios y fortalecer las acciones tendientes a crear y potenciar la oferta exportable, pero sin representar modificaciones en el diseño del programa.

2.2. Organización y Gestión

La estructura organizacional de la CPT es adecuada, para la producción de los componentes y propósito. Sin embargo, adicional, a la CPT existen otras actividades relativas a acciones promocionales, impulsadas por la Direcciones Regionales de SERNATUR, por organismos dependientes del Ministerio de Relaciones Exteriores (Pro Chile) y por las diversas embajadas chilenas en el extranjero. Si bien existen instancias de coordinación entre estos, es necesario fortalecer una instancia técnica centralizada en una sola institución que lidere y oriente de manera eficiente las políticas, y por ende los recursos utilizados en estas acciones.

2.3. Eficacia y Calidad

La intensificación de las acciones promocionales ha tenido como efecto directo en el mercado larga distancia, el aumento del ingreso de divisas, no manifestándose igual relación en el mercado regional. Dicho análisis permite identificar que la promoción internacional ha sido eficaz en los mercados de larga distancia, y se ha visto afectada en ciertos mercados regionales de éstos destaca el mercado Argentino que por una crisis interna ha visto afecta

la emisión de turistas a Chile mostrando una fuerte contracción en su flujo de turistas, en 2001 ingresó al país 851.000 turistas para caer en 2002 a 515.000 y no logrando en los años consecutivos superar los 500.000. Sin duda dicho mercado ha logrado resentir los indicadores de ingreso de divisas, pese a la recuperación general.

Se constata un rendimiento adecuado para las principales variables de análisis del periodo en el caso del componente 1, en tanto, para el componente 2, mantiene un rendimiento decreciente en su principal indicador de incorporación de socios.

Cumplimiento del propósito.

El programa hasta ahora no ha focalizado sus esfuerzos en medir el impacto real del programa sobre el ingreso total de turistas y por tanto el ingreso de divisas al país.

Respecto a Cumplimiento del Propósito. Si bien, no es posible determinar que existe un nivel de cumplimiento total del propósito de "Posicionar Chile en los mercados internacionales", sí posible señalar que el programa presenta un nivel de cumplimiento bastante bueno respecto a los principales indicadores de propósito referidos en la matriz de evaluación del programa. Esto se refleja el ingreso de divisas y turistas durante el periodo de evaluación en los mercados abordados por la CPT.

En tanto, para al componente 2, no existe información de la cuantificación de los indicadores propuestos en la matriz, que permitan sustentar un análisis de cumplimiento.

Respecto a la sustentabilidad de los beneficios del programa, se precisa que se mantienen niveles muy altos de dependencia del financiamiento estatal. Por ende, no alcanza la sustentabilidad de beneficios, por lo menos al mismo nivel que se mantiene para este diseño de programa.

Focalización del programa

El programa focaliza su intervención para atender a la población que tenga una oferta turística comprobable de nivel de exportación, por ello, su focalización se orienta a dar atención a prestadores de servicios turísticos que cumplan con un perfil específico (capacidad de pago de las cuotas, tener oferta turística exportable). Al respecto el panel señala que se requiere definir los estándares de oferta turística exportable.

2.4. Eficiencia y Economía

Mientras Chile coloca 2.23 dólares en un programa de promoción por cada turista ingresado al país, Perú invierte 16.85 dólares por turistas y México lo ha hecho por 3.98 dólares. Ello invita a evaluar las estrategias de promoción, el nivel de inversión requerido en promoción y la rentabilidad de estas acciones expresadas en el aumento del ingreso de turistas y su consecuente incremento en el ingreso de divisas.

Los gastos administrativos del CPT que ejecuta programa y que son financiados con aportes privados han fluctuado entre un 6,5% y un 11,4% lo que equivale en promedio a 9,1% considerado dentro de los rangos normales de un 10% para este tipo de programa y para los programas en general. Sin embargo, y a pesar de los rasgos normales de magnitud de los montos de los gastos administrativos, cabe mencionar que estos han ido aumentando levemente a través de los años y no han mantenido una relación con las variaciones en los presupuestos.

Respecto a la ejecución presupuestaria del Programa, entre el 2001 y 2004 este porcentaje en promedio corresponde a un 96,29%, siendo el año 2004 el año con mejor ejecución alcanzando al 99,94%, es decir, casi un 100% de ejecución.

Finalmente, en promedio el porcentaje de aportes de los beneficiarios al Programa durante el período 2001-2005 corresponde al 58%, destacando el año 2001, donde el aporte ascendió al 70,38% del total del presupuesto. Sin embargo, este aporte ha ido disminuyendo con el tiempo, alcanzando un 51,7% el año 2005, después de haber alcanzado un 70,38% el año 2001. Cabe mencionar que los aportes de beneficiarios al programa corresponden a recursos frescos como valorizados. A juicio del panel el porcentaje de recursos frescos asciende al 13% el que es considerado bajo en comparación con el 87% correspondiente a los recursos valorizados, para el año 2004.

2.5. Justificación de la Continuidad del Programa

El problema que dio origen al programa aún existe, sin embargo es posible de alguna forma afirmar que el posicionamiento de Chile como destino turístico ha ido aumentando paulatinamente, ya que los niveles de ingresos de turistas al país han aumentado ligeramente.

La estructura organizacional de la CPT es adecuada para la producción de los componentes y propósito del programa. Sin embargo, se visualiza una carencia de participación de en los espacios de decisión, en el entendido que Sernatur es el socio técnico del programa que lidere y oriente los esfuerzos públicos en la misma dirección que las acciones promocionales.

El programa hasta ahora no ha focalizado sus esfuerzos en medir el impacto real del programa sobre el ingreso total de turistas y por tanto el ingreso de divisas al país. Esta tarea es fundamental para consolidar la continuidad del programa.

En el actual entorno económico mundial las empresas pertenecientes y vinculadas al sector servicio, constituyen una de las actividades productivas más dinámicas de la economía, generando al mismo tiempo altos niveles de rentabilidad y empleo. En este contexto, la industria turística es de creciente atractivo para las distintas regiones, países y continentes del mundo, existiendo ciudades y regiones completas, tanto en el mundo desarrollado, como en desarrollo, que basan enteramente en este sector sus expectativas de crecimiento.

De esta forma, el panel considera que se justifica, la continuidad del Programa. Sin embargo, se sugiere acoger las recomendaciones presentadas en este informe.

2.6. Principales Recomendaciones

Se recomienda hacer un estudio de impacto del Programa que permita medir y verificar en cuánto aporta directamente éste al aumento del turismo en Chile, y su consecuente aporte al crecimiento del País. El estudio adicionalmente deberá determinar en base al aporte del programa al sector, el monto óptimo del subsidio Estatal, la posible fuente de financiamiento de los recursos fiscales entre otros. Una vez conocido los resultados del estudio de impacto, deberá evaluarse la conveniencia de reformular el programa, en base a los resultados del estudio de impacto y a las recomendaciones de la presente evaluación.

Se recomienda que a corto plazo, se defina los alcances del programa en relación a la población que pretende abordar (población objetivo), y para ello deberá definir en forma clara cuál es el concepto de oferta exportable.

Se recomienda diseñar, elaborar e implementar un “Plan de Difusión Nacional del Programa”. Esto, debido a que el componente 2 surgió como propuesta de diseño de programa durante esta evaluación, ya que antes se realizaban acciones aisladas ligadas a la difusión y promoción para la afiliación de nuevos socios.

Se recomienda aumentar la participación de SERNATUR en las instancias de planificación y gestión formal de la Corporación, ya sea como instancia de consulta en la elaboración de los planes y presupuestos anuales que realiza el Comité Ejecutivo de la CPT, que asegure la integración de la visión nacional al programa, como el aporte sectorial a la propuesta. Ya que si bien aparece dentro de las instancias de revisión de los planes, no aparece en la elaboración de los mismos. Del mismo modo, se recomienda que SERNATUR formalice y concentre en una sola instancia administrativa el vínculo con la CPT, además de mejorar y desarrollar un modelo de monitoreo y control de gestión, y especialmente relativo a los aspectos financieros del programa³

³ Actualmente existe un mecanismo de control de las rendiciones de gastos por proyecto, sin embargo, es insuficiente para visualizar y tomar decisiones respecto al comportamiento de los mismos. Por ejemplo, actualmente los recursos frescos aportados por los privados alcanza al 13% en relación a los recursos valorizados que alcanzan a un 87% en el 2004. Estas cifras provienen de un ejercicio que realizó SERNATUR a petición del panel.

I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

1.1. Descripción General del Programa

El turismo es una actividad económica, social y medioambiental, que busca a través del desplazamiento de los turistas generar una serie de beneficios directos e indirectos en las comunidades receptoras. La corriente o flujo turístico se puede clasificar en: Turismo emisivo (turistas nacionales que salen al exterior), turismo interno (turismo que se realiza dentro de un país) y turismo receptivo (turistas extranjeros que llegan a Chile).

El turismo internacional o receptivo es aquel donde los esfuerzos públicos y privados se focalizan, ya que es el tipo de turismo que representa ingreso de recursos frescos a la economía de un país (divisas). Por ende, el turismo receptivo moviliza anualmente millones de dólares orientados a la promoción de destinos turísticos, para incentivar el viaje y la llegada de turistas. La promoción turística implica la implementación de varias acciones para su desarrollo, tanto del sector privado como el sector público, que, viendo la necesidad de incrementar los recursos o mejorar las estrategias de promoción, deciden incorporarse a las acciones de promoción y difusión de zonas o productos turísticos a nivel internacional.

En el caso de Chile, se crea una alianza de trabajo asociativo público/privado para abordar las estrategias promocionales de Chile turístico¹. Participan tanto organismos privados ligados al sector, como el Estado representado por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). La Corporación de Promoción Turística de Chile (CPT) es una organización de derecho privado sin fines de lucro. Creada por iniciativa de SERNATUR, se constituye legalmente el 25 de enero de 1994, y entra en operación durante 1995. La CPT une los esfuerzos del sector público y privado, en la promoción de Chile como destino turístico en los mercados internacionales.

Para que SERNATUR participara en una corporación de derecho privado, debió modificar la ley orgánica que la rige. Es así que gracias a la promulgación de la Ley 19.255² (1993) que modifica el Decreto Ley 1224, que rige el SERNATUR, permite su ingreso a esta alianza. Dicha modificación a la DL 1224 establece que SERNATUR... "puede integrar y participar en la formación y constitución de corporaciones de derecho privado, sin fines de lucro, cuya finalidad fundamental sea la promoción turística de Chile en el extranjero...". Del mismo modo, el Servicio estará facultado para participar en la disolución y liquidación de las entidades de las que forme parte. La Ley también establece las fuentes de financiamiento, su aporte (ordinario y extraordinario) y delimitando el monto de los recursos que aporte el Servicio al financiamiento de programas o proyectos de promoción turística que no podrá exceder de un 50% del valor total del mismo.

El contexto por el cual surge la modificación de la ley, responde a la necesidad de mejorar la estrategia promocional que hacía SERNATUR de manera poco eficaz, ya

¹ Se ha tomado el modelo de la Maison de la France, instancia que asesoró la creación y orientación del modelo chileno.

² La ley 19.255 fue promulgada en 1993 y dicha ley permitió la participación de Sernatur en esta Corporación.

que no se coordinaba con las empresas prestadoras de servicios turísticos³. Así se crea la CPT, con el fin de consolidar y penetrar adecuadamente en los principales mercados emisores de turistas, se definió una organización flexible, con capacidad de administración y autonomía de decisión necesaria para asumir las acciones promocionales. Por otra parte, para que esta acción promocional tuviese un grado de eficacia en los mercados abordados, se previó la necesidad de contar con recursos suficientes que obviamente no podían ser proporcionados en su totalidad por el Estado ni tampoco únicamente por el sector privado.

Al año 2004 los socios de la CPT, tanto individuales como los integrantes de personas jurídicas asociativas, son aproximada 507 empresas⁴ (ver Anexo 4). Con respecto a las empresas que podrían pertenecer al programa, se ha definido un perfil para integrar la alianza que define la participación de empresas que tengan la capacidad para cancelar la cuota y cuenten con una oferta turística exportable.

El programa, articula y ejecuta dos componentes para el logro de propósito:
1. "Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos".
2. "Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile".

1.2. Justificación del Programa.

La justificación que da origen al programa es que a través de éste, se satisfaga la necesidad de contar con un ente gestor y ejecutor de acciones encaminadas a mejorar el posicionamiento turístico de Chile en el extranjero a través de la acción conjunta de empresarios turísticos con potencial exportador y con la participación del Estado como promotor de la promoción turística, representado por SERNATUR.

El problema que se plantea resolver a través de este programa se relaciona con: "La baja incidencia del turismo en el crecimiento económico del país".

Encontrándose como causas del problema:

- Escasa apropiación del tema, por entes públicos y privados, ligada a un desconocimiento interno del potencial turístico de Chile, problema de prioridades para el caso del Estado y de Free Rider⁵ para el caso de los privados.
- Débil manejo e inversión en turismo tanto de la empresa privada como del estado.
- Débil estructura de servicios turísticos asociados a atractivos turísticos de jerarquía internacional.
- Desarticulada y bajo nivel de inversión en promoción turística.

³ Información aportada por Eugenio Yunis, ex director Sernatur 21 de abril, 2005.

⁴ 507 empresas en total donde se consideran las 127 empresas socias, más las relacionadas a estas que totalizan en el año 2004 391 empresas, y a este total se descuenta el número de empresas socias que representan a otras para evitar doble identificación. Se debe precisar que el cuadro anexo, sólo incorpora el listado de las empresas socias (127).

⁵ Cuando el agente económico no captura todo el costo o beneficio del proyecto u acción.

- Falta de conocimientos de herramientas de promoción internacional y débil acceso a clientes finales.

Los efectos del problema se manifiestan en:

- Baja participación del turismo a nivel mundial. Así, en el año 2003 se contabilizaron 694 millones de llegadas internacionales (flujo de turistas internacionales que se movilizan a un destino turístico). Chile representó el 0.23% de dicho movimiento al recibir 1.614.000 turistas, incrementándose el al 2004 a 1.785.000 turistas Respecto al flujo de turistas en Latinoamérica este alcanzó 18,4 millones de llegadas, donde Chile aportó con 1,785 millones de turistas lo que significó un 9,7% para el año 2004.
- Baja participación dentro de los flujos turísticos ingresados a Chile de los mercados emisivos de larga distancia. Esto se justifica con la aún insuficiente llegada de turistas de mercados larga distancia a Chile. Alcanzándose al año 2003 el 42% aproximadamente del total de turistas ingresados.
- Baja participación en la generación de divisas y contribución al PIB. Los últimos datos de 1998 señalan que el turismo aportó un 4.1^{6o}% del PIB, para el caso de México este porcentaje alcanza el 8.2^{7o}% y para Israel el 9%⁸.
- Débil posicionamiento de Chile como destino turístico a nivel mundial.

Estos tres conceptos problema-causa-efecto fueron propuestos por el panel y aceptados por la Unidad responsable, de manera de construir nuevos antecedentes para el programa.

Luego, se define que el Órgano mixto capaz de realizar la Promoción Internacional de Chile de manera articulada eficiente y eficaz es la CPT. Para ello se basa en la determinación de productos turísticos chilenos de interés internacional y en la definición de mercados receptivos a abordar en base a una estrategia de promoción de mercados-productos y la puesta en marcha de las acciones que de ello deriva.

El aumento de un 10.6% en el ingreso de turistas en 2004, significó a su vez un aumento en el ingreso de divisas que alcanzó un 8.3% en igual periodo; ya que el 2003 por concepto de divisas por turismo se registra US\$ 1.108 millones y al año 2004 se alcanza la cifra de US\$ 1.200 millones. En tanto, para el año 2004, los principales mercados de procedencia de turistas a Chile son el resto de América con un 64%, Europa con un 13% y Norte América con un 13%. Cabe destacar que el principal mercado de procedencia corresponde a Argentina con un 32,4% y un 37% corresponde al mercado de larga distancia⁹.

Las proyecciones para el 2006 son alcanzar el ingreso de 2.400.000 turistas al país, con un ingreso de divisas estimado de US\$ 1.460 millones. Lo anterior como resultado de las acciones promocionales emprendidas por la CPT, según planes de marketing y proyección del crecimiento turístico.

⁶ Cuenta Satélite del Turismo año 1998. Sernatur.

⁷ Secretaría de Turismo de México, 1998.

⁸ Ministerio del Turismo de Israel, 1998.

⁹ Datos del año 2004.

Finalmente, se debe precisar que no se dispone de información respecto al gasto de la empresa privada chilena en promoción turística antes de la creación de la CPT.

1.3. Política global y/o sectorial a que pertenece el Programa.

El Programa responde a los objetivos señalados en el Decreto Ley 1224, Ley del Servicio Nacional de Turismo que a continuación se señalan:

- a. Difundir, tanto en el territorio nacional como en el extranjero, las atracciones y valores turísticos del país, pudiendo publicar revistas, folletos, guías, avisos y, en general, emplear para ello cualquier medio de publicidad.
- b. Celebrar convenios con personas naturales o jurídicas o con organismos públicos y privados nacionales, internacionales o extranjeros, con el objeto de promover y facilitar el intercambio y desarrollo turístico.
- c. Integrar y participar en la formación y constitución de corporaciones de derecho privado, sin fines de lucro, cuya finalidad fundamental sea la promoción turística de Chile en el extranjero. Del mismo modo, el Servicio estará facultado para participar en la disolución y liquidación de las entidades de las que forme parte, con arreglo a los estatutos de estas últimas.

En relación a las definiciones estratégicas del SERNATUR señaladas en el marco del SIG institucional y contenidas en el PMG, el programa se vincula con el objetivo de: “Posicionar en el ámbito Internacional la oferta turística exportable de Chile en conjunto con el sector público y privado” el que a su vez responde al producto estratégico de “Promoción del turismo a nivel internacional”.

El instrumento legal que enmarca el Programa es la Ley N° 19.255, del 2 de noviembre de 1993 que, en su artículo único señala que se modifica el artículo 5 N° 22 del DL 1.224 (Ley Orgánica de SERNATUR), donde básicamente se autoriza a SERNATUR a integrar y participar en la formación y constitución de corporaciones de derecho privado, sin fines de lucro, cuya finalidad fundamental sea la promoción turística de Chile en el extranjero. Al respecto, su participación administrativa será presidir esta nueva organización mixta y aportar financieramente a su presupuesto un monto no superior al 50% del valor total del mismo. Sin embargo, en casos calificados, el Director Nacional del Servicio, podrá autorizar bajo resolución fundada montos que excedan dicho porcentaje.

1.4. Objetivos del Programa a nivel de fin y propósito.

A nivel de FIN, el programa se plantea como objetivo: “Aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país”.

A nivel de PROPÓSITO, el programa se plantea como objetivo: “Posicionar a Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública y privada”.

Los Objetivos que se plantea la Corporación y que son parte de sus estatutos, corresponden a: Programar y ejecutar la promoción del turismo internacional de Chile, incentivar y apoyar iniciativas de empresas o instituciones tendientes a la promoción de Chile como destino turístico internacional y ejecutar cualquier acto o inscribir cualquier contrato destinado al cumplimiento de estos fines. Los objetivos mencionados, son parte de los componentes del programa; donde el objetivo de programar y ejecutar responde al componente 1 y los objetivos de incentivar y apoyar iniciativas responde al componente 2 del programa.

1.5. Descripción de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el Programa.

El programa plantea dos componentes para conseguir su propósito, éstos son:

Componente 1. "Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos".

Consiste en el servicio "estrategia implementada" la cual considera la puesta en marcha de las acciones promocionales que se estructuran en los planes de marketing 1998-2003, 2004-2006¹⁰ y los planes anuales en torno a tres grandes bloques o áreas; infraestructura de marketing, red de distribución, y público final. El desarrollo de acciones promocionales según necesidades de los principales mercados, toma en consideración la determinación y segmentación de los mercados de acuerdo a la etapa de desarrollo en que se encuentre (consolidado, prospección o desarrollo).

Esto permite cumplir con el primer objetivo de la CPT, que es programar y ejecutar la promoción del turismo internacional de Chile.

Componente 2. "Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile".

Este componente consiste en el servicio de difusión interna o nacional del programa, donde el resultado esperado es que la CPT logre canalizar las acciones de promoción internacional de organismos públicos y privados que no necesariamente son parte de la alianza y por otra parte logre aumentar la participación de empresas privadas a la CPT con potencial de exportación turística. Esto permite cumplir con el segundo objetivo de la CPT, que es Incentivar y apoyar iniciativas de empresas o instituciones tendientes a la promoción de Chile como destino turístico internacional.

¹⁰ El plan de marketing 2004-2006, plantea la diferenciación de estrategias de marketing según mercado abordado (prospección, desarrollo, consolidación).

1.6. Procesos de producción de los componentes.

A continuación se presenta una descripción del proceso de producción de los dos componentes del Programa:

A. Descripción del proceso de producción de los componentes.

Componente 1:

Consiste en cumplir las etapas contenidas en el proceso de la comercialización de la promoción internacional. Esta se desarrolla en orden cronológico en los distintos mercados que se aborda, según planes de marketing y planificaciones anuales.

Esto implica el desarrollo de trabajo inicial, creación de interés, incentivar y motivar a operadores mayoristas, capacitar a minoristas, motivar al consumidor final o turistas potencial.

El proceso de comercialización se desarrolla a través de la operación de la Infraestructura de marketing, red de distribución y acciones a público final. A continuación se presenta, para los casos que se cuente con la información, aquellas actividades que se desarrollan en relación al mercado que se aborde (prospección, desarrollo, consolidado).

- a. Infraestructura de Marketing (herramientas de mercadotecnia): Considera la inteligencia de mercado, material promocional y mantención del sitio Web.
 - Inteligencia de Mercado: Conjunto de acciones que pretenden fortalecer la planificación, implementación, y a la vez los resultados de todas las actividades comunicacionales y promocionales, contando con información actualizada (fuentes secundarias) tanto en la industria en general a nivel mundial y regional, como de los mercados objetivos individuales. Esto es parte de un proceso continuo, sin embargo no es posible definir la periodicidad de la entrega de la información.
 - Material Promocional: Utilización de un mix de herramientas promocionales tales como folletos, mapas, videos, guías, banco de imágenes, kit de prensa y otros. El desarrollo del material promocional, se realiza en base a las necesidades de los mercados que se aborda.
 - Sitio Web: El Internet es una herramienta de marketing indispensable, que no sólo hace posible el acceso de información turística a una audiencia masiva a bajo costo, sino que facilita la compra online de productos y servicios.

A través de la producción de la etapa de Infraestructura de marketing, se logra definir y conocer el mercado emisor y en base a ello, se diseña el material promocional, a ser utilizado en las campañas.

- b. Red de Distribución: Considera la participación en ferias, seminarios, visitas de inspección, candidatura a congresos, marketing directo y gestión de datos de clientes.
- Participación en Ferias Internacionales de Turismo: consiste en la participación de Chile en ferias internacionales de turismo, las cuales constituyen el lugar y el momento en que la oferta turística del mundo se muestra al público profesional de viajes.
 - Presentación y Seminarios Temáticos: Definidos como encuentros comerciales entre empresarios turísticos en mercados de origen. Se utiliza el formato de Bolsa Turística mediante el cual se presenta la oferta de Chile al mercado minorista de viajes, en conjunto con los operadores mayoristas e impartiendo seminarios de capacitación. Según el plan de marketing 2004-2006, este tipo de acción se concentra en mercados latinoamericanos (Brasil, Argentina, Colombia, Ecuador y México).
 - Visita de Inspección de Operadores Potenciales: Mediante la identificación clara de potenciales operadores mayoristas, se realizará una acción de promoción en la cual se invitará a operadores mayoristas que no comercializan Chile como parte de su oferta o los hacen en forma más débil. Este tipo de actividad se realiza en mercados en desarrollo.
 - Visita de Inspección de Casas de Incentivos y Planificadores Profesionales de Congresos: Se invita a una visita de inspección, bajo el formato Discover Chile a potenciales casas de incentivo y operadores profesionales de congresos (OPC). Este tipo de actividad se realiza en mercados en desarrollo.
 - Candidatura a Congresos: considera la postulación de Chile como sede de congresos en diferentes disciplinas.
 - Visitas de Inspección – Congresos: acciones destinadas a promocionar candidaturas a congresos mundiales. Estas visitas son asistidas por miembros del Comité Organizador del evento los cuales revisan los equipamientos e instalaciones que se están promocionando.
 - Marketing Directo: Comunicación a un mercado previamente definido, utilizando una base de datos de clientes actuales y potenciales, la cual es permanentemente actualizada. Específicamente, se desarrolla como parte de la acción de convocatoria de clientes a acciones de la CPT y como seguimiento a acciones ya realizadas; es decir, se utiliza información recogida en de participantes en ferias y presentaciones, así como de el listado de visitas a la página Web.
 - Gestión de Base de Datos de Potenciales Clientes: Considera puesta en marcha de la de la base de datos de clientes por mercados, sectorizados según su área de negocios entre las distintas empresas y organizaciones que conformar una oferta potencial de clientes. Esta corresponde a Tours Operadores Mayoristas, Agencias de Viajes, Casas de Incentivos,

Agencias Cooperativas de Viajes, Organizaciones profesionales de Congresos, Organizaciones (asociaciones, entes gubernamentales, otros).

Con la información de la infraestructura de marketing, se pone en marcha las acciones de Red de Distribución (participación en ferias, visitas de inspección, candidaturas a congresos), etc.

c. Público Final: Las acciones promocionales a público final considera la operación de oficina de información Turística, la implementación de publicity y la publicidad a través de medios.

- Oficina de Información Turística: En aquellos mercados considerados consolidados, se estructura un sistema de información mediante la existencia de un centro de llamados (Call Center) para apoyar la comercialización de mayoristas y minoristas de viajes, potenciales turistas y viajeros, así también, la oficina, desarrolla acciones asociadas a inteligencia de mercado, prospección de oportunidades de promoción, entre otras. La CPT en la actualidad cuenta con los Oficinas de información Turística, una en España que opera del 2001 y otra en Estados Unidos que opera del 2002.
- *Publicity*: consiste en la realización de viajes de prensa con periodistas o representantes de medios de comunicación localizados en los mercados consolidados y en desarrollo.
- Publicidad: considera la difusión de la imagen de Chile como destino turístico en mercados consolidados (España, Estados Unidos, Brasil) a través de la presencia predeterminada de mensajes en medios especializados en viajes, suplementos de viajes de grandes medios de comunicación y portales de Internet.

Finalmente, para cumplir con el proceso de producción, la puesta en marcha y ejecución de las acciones hacia la red de distribución, permiten y dan soporte a llegar al último eslabón de la cadena, el cliente final.

Componente 2:

El proceso que a continuación se describe, corresponde a la identificación de las etapas que se propone deberían implementarse para desarrollar la difusión interna, ya que se destaca que en la actualidad, esta actividad si bien se ha desarrollado, no ha sido, del todo estructurada según un plan o proceso definido.

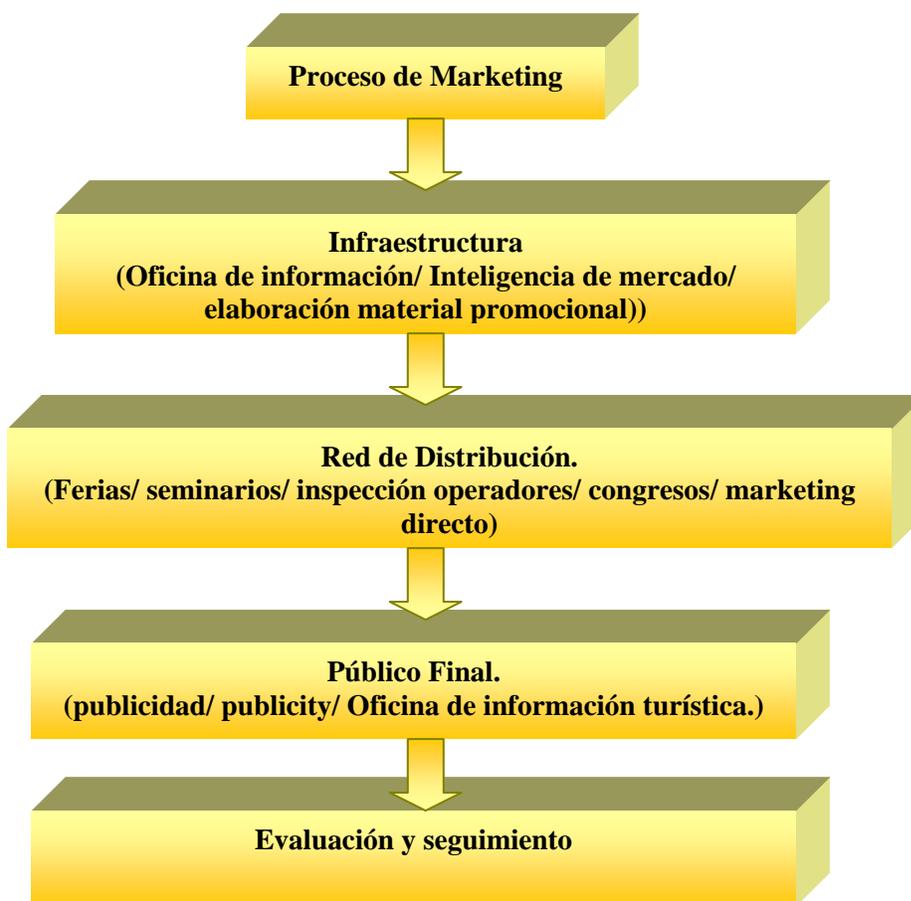
Consiste en la producción secuencial de las etapas necesarias para dar cumplimiento de la difusión de la Corporación de Promoción Turística de Chile.

La difusión interna se desarrolla a través del siguiente proceso: anualmente se hace una primera definición y mapeo de las empresas a incorporar en la estrategia de difusión interna, a continuación se diseña y elabora el calendario de presentaciones regionales y actividades anuales (a cargo del comité ejecutivo de la CPT), se coordina y gestiona la realización de las actividades con las direcciones regionales SERNATUR, se efectúan según calendario y finalmente se evalúan y se da el seguimiento correspondiente.

B. Flujo de actividades, calendarización de éstas y organismo responsable.

Continuando con la descripción se presenta la Figura N° 1, que muestra la producción del componente 1, Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos, que explica el proceso de producción de este.

**Figura N° 1
Flujo de Producción del Componente 1**



Fuente: Elaboración propia

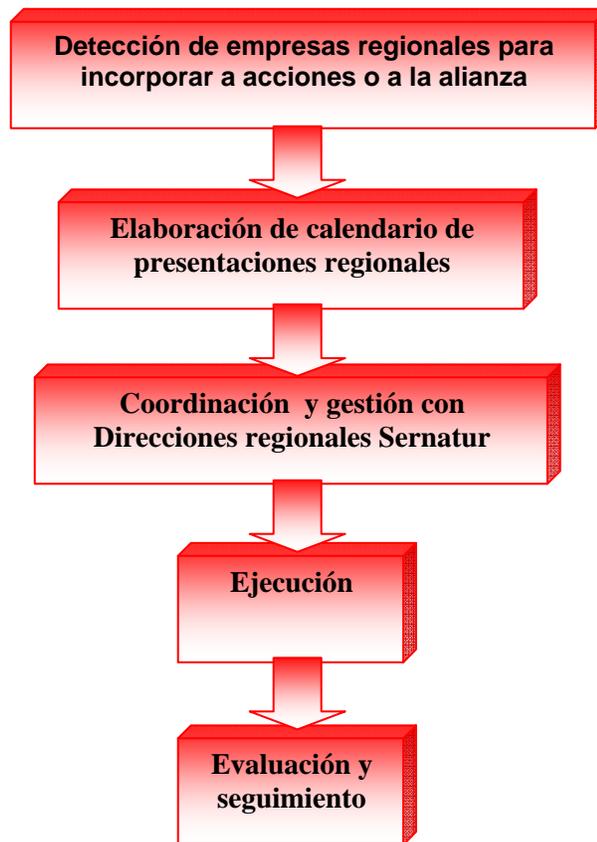
Cabe señalar que durante el periodo de evaluación, no se contó con la información requerida para describir la calendarización de las etapas del proceso de producción del componente¹¹.

El organismo responsable del proceso de producción integral del componente 1, es la CPT, donde SERNATUR participa como unidad de supervisión y control de todo el proceso. Posteriormente se presenta en mayor profundidad esta relación.

La Figura N° 2 muestra la producción del componente 2, Difusión Interna de la CPT, que explica el proceso de producción de éste.

¹¹ El panel cuenta con información relacionada pero no la requerida.

Figura N° 2
Flujograma Producción Componente 2



Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que durante el periodo de evaluación, no se contó con la información requerida para describir la calendarización de las etapas del proceso de producción del componente dos.

El organismo responsable del proceso de producción integral del componente, es CPT. SERNATUR participa en la etapa Ejecución, apoyando la difusión nacional del programa.

C. Modalidades de producción o formas de proveer los bienes, servicios y responsabilidades directas y delegadas.

Componente 1

Se provee el servicio del componente a través de la elaboración de estudios de mercado, detección de información para orientar estrategias de mercado específicas, elaboración de material promocional afín al perfil del mercado, participación en ferias, seminarios, workshop, presentaciones a tours operadores en los países de origen, elaboración de material promocional, invitación a prensa especializada a visitar Chile, publicidad en medios idóneos.

Para el caso de estudios de mercado, detección de información para orientar estrategias de mercados específicos, elaboración de material promocional afín, se aplica dos modalidades de ejecución: vía contrato de empresas o profesionales externos que los ejecuten, o a través de la ejecución directa realizada por equipo profesional de la CPT. No es posible identificar el criterio para definir la ejecución directa o indirecta y su planificación se abordada en los equipos técnicos del Comité Ejecutivo CPT y Sernatur (Depto. Promoción).

La determinación de participación en ferias, seminarios, workshop, presentaciones, y otras actividades relacionadas, se definen en la planificación anual de las acciones CPT y en este tipo de acciones participan en su ejecución los beneficiarios del programa. Las acciones son planificadas y definidas por un equipo técnico integrado por Sernatur (Depto. Promoción) y Comité Ejecutivo de la Corporación. En su ejecución, la participación es abierta tanto a miembros CPT¹² como a otros participantes que quieran asistir, debiendo pagar un derecho de participación y que es diferenciado según tipo de participante (socio¹³ o no socio).

En tanto, para el caso de la celebración de contratos y convenios necesarios para el cumplimiento de la gestión CPT, como así mismo, la contratación de personal CPT; estos son celebrados por la corporación, y tomados en conocimiento por SERNATUR. Es decir, son materia de gestión delegada por la unidad responsable a la CPT como unidad ejecutora, por lo tanto de atribución de la Corporación.

Componente 2:

Para producir el componente dos, se considera el arriendo de lugares para el desarrollo de presentaciones, arriendo de equipos, edición de material de difusión que puede ser realizado de manera directa o a través de la contratación de entes externos para que estos lo efectúen (agencias de publicidad, imprentas, etc).

Cabe señalar que el componente 2, al ser parte de la propuesta del panel, no cuenta con información actual respecto modalidad de producción y a las responsabilidades directas o delegadas. El panel hace sus recomendaciones al respecto en el capítulo correspondiente.

D. Criterios de asignación de recursos.

El programa no cuenta con criterios de asignación de recursos tanto al interior de cada componente, como entre componentes. Salvo el criterio de distribución de

¹² Respecto a los socios de la CPT, se distingue que los miembros plenos son aquellos con voz y voto en la asamblea ordinaria y extraordinaria y en todas las actividades de la corporación; a demás pueden elegir, ser elegidos y proponer candidatos para integrar los distintos órganos de la corporación. Son socios plenos el Sernatur, y las personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades afines y contenidas en los estatutos de la CPT, pudiendo ser naturales o jurídicos de derecho público o privado. Los miembros plenos de clasifican según nivel de facturación en 6 niveles.

Los miembros afiliados son aquellos que solo tienen derecho a voz en la asamblea ordinaria y extraordinaria y en todas las actividades de la corporación y que no tengan la calidad de plenos. Tanto plenos como afiliados deben efectuar aporte inicial y anual ordinario que acuerde el Directorio y extraordinario que acuerde la Asamblea General.

¹³ El participante socio tiene un arancel diferenciado respecto a un participante no socio de la CPT.

recursos en el componente 1 asociado a los mercados abordados por tipo de turismo¹⁴ y por etapa del mercado abordado¹⁵, el cuál a continuación se presenta:

Existe un criterio de prorrateo de distribución de los recursos al interior del componente 1 que distribuye entre dos clasificaciones:

Por tipo de turismo:

- Turismo Recreativo 80%.
- Turismo de Negocios 20%.

Según Etapa de Mercado que se aborda:

- Mercado Consolidado 60%.
- Mercados en Desarrollo 30%.
- Mercados en Prospección 10%.

No existen criterios establecidos de distribución por actividades al interior de los componentes ni a un nivel de producción definido.

El panel hace sus recomendaciones en el capítulo correspondiente.

E. Descripción de los mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago.

Componente 1:

La solicitud de recursos a SERNATUR opera a través del financiamiento de acciones promocionales contenidas en los planes anuales y/o calendarizadas anualmente; y que se aplica utilizando la forma de presentación de un proyecto por cada actividad que requiere financiamiento. Es decir, se debe solicitar la transferencia de recursos a SERNATUR a través de la presentación de un proyecto - por cada acción promocional- afín de ser revisado técnicamente¹⁶ para la aprobación de los recursos solicitados, dentro los plazos establecidos. La solicitud se realiza a través de carta dirigida al Director Nacional de Turismo y con copia al Subdirector de Desarrollo, Jefe de Departamento de Promoción y Fomento y suscrita por el Gerente General de la CPT. Esta carta solicitud debe contener la siguiente información¹⁷:

- Nombre del proyecto.
- Lugar de realización.
- Análisis del Mercado.
- Tamaño total del mercado turístico emisor.

¹⁴ Clasificación de tipo: "motivación del viaje".

¹⁵ Clasificación de tipo: etapa de comercialización en que se encuentra el mercado geográfico abordado. En esta se encuentra el mercado en prospección, mercado en desarrollo y mercado consolidado (ordenadas de menor a mayor nivel de desarrollo, es decir, un mercado en prospección no tienen una demanda asegurada sino que la está buscando crear o evaluar su potencial creación, en cambio en mercado consolidado es aquella que ya cuenta con una demanda continua y asegurada.

¹⁶ No se cuenta con información más precisa, respecto a criterios técnicos con que se evalúan o revisan los proyectos presentados a Sernatur para su aprobación y financiamiento.

¹⁷ Información provista por Sernatur, mayo 2005.

- Tamaño del mercado turístico emisor de corta y larga distancia y sus participaciones relativas con respecto al total.
- Flujo de turistas a países sudamericanos.
- Tendencias de los anteriores ítemes.
- Flujo turístico del mercado hacia Chile.
- Cantidad de turistas llegados a Chile por nacionalidad, participación relativa sobre el total de llegadas a Chile, tasas de crecimiento y tendencias.
- Gasto promedio diario individual (GPDI), tasas de crecimiento y tendencias.
- Permanencia promedio por turistas.
- Ingreso de divisas por nacionalidad, participación relativa sobre el total, tasas de crecimiento y tendencias.
- Índices de comportamiento del gasto.
- Conexiones.
- Número de vuelos semanales provenientes de las ciudades o del país en que se realizará la acción.
- Conexiones terrestres.
- Fecha de inicio y de término de proyecto. Incluyendo tiempo de preparación hasta rendición y evaluación final.
- Nombre del profesional responsable de la ejecución del proyecto.
- Contribución de la realización de la acción al logro de los objetivos generales del programa de promoción (Plan de Marketing).
- Objetivos específicos del proyecto.
- Resultados esperados cualitativos.
- Resultados esperados cuantitativos.
- Mercados objetivos.
- Productos a promocionar con la realización del proyecto.
- Individualización de los beneficiarios directos (cofinancian el proyecto).
- Beneficios de la acción promocional: importancia y utilidad del tipo de acción (justificación del formato de la acción).
- Impacto cobertura, ventajas que ofrece este medio de promoción para acceder al mercado y público objetivo, entre otros.
- Relación entre acción y el mercado / público a los cuales se orienta.
- Coherencia entre objetivos, resultados esperados e implementación de la acción promocional.
- Impacto potencial.
- Relación producto mercado.
- Análisis de la situación actual del entorno del mercado.
- Costos y financiamiento del proyecto. Estimación de costos por ítemes por separado, pertinencia de cada costos, costos financiados con aporte público y aporte privado, naturaleza del aporte privado, comparación entre costos con anterior proyecto y con anteriores proyectos relacionadas (de existir).
- Descripción del proyecto.
- Planilla de gastos presupuestados del proyecto.
- Respaldo de las estimaciones de los gastos presupuestados del proyecto.
- Cronograma de traspaso de fondos.

- Cronograma de informes preliminares.
- Descripción del seguimiento de la ejecución del proyecto.
- Indicadores para medir el logro de los resultados esperados y la contribución del proyecto a la obtención de los objetivos del programa anual.

El traspaso de fondos se realiza al contar con toda la información de respaldo que presenta el proyecto, luego de ejecutada la acción, en caso de existir excedentes de las acciones promocionales estos deben reembolsarse al SERNATUR conjuntamente con la rendición de los gastos de acción, la cual cuenta con un plazo específico según procedimiento establecido sobre transferencias de la ley 19255.

Componente 2:

No se produce transferencia de recursos públicos en este componente, ya que los gastos que derivan de las actividades de este componente no corresponden a transferencia de recursos SERNATUR. Estos gastos son financiados con recursos provenientes de las cuotas sociales de los socios y los participantes.

Los recursos requeridos para la producción de este componente corresponden a material de difusión que la CPT entrega a las distintas actividades internas que se han calendarizado, así como los gastos de traslado, alojamiento y alimentación de los organizadores y a los gastos de montaje de las actividades (encuentros y presentaciones regionales a instituciones).

F. Fuente de financiamiento por componentes.

Componente 1:

Los recursos que proveen el componente 1 provienen de tres fuentes de financiamiento.

La primera fuente corresponde al aporte fiscal, a través de la transferencia de recursos consignada en la ley de presupuestos de SERNATUR, la que a su vez se transfiere a la CPT a través de traspasos de fondos solicitados por medio de proyectos que se presentan periódicamente¹⁸.

La segunda fuente de financiamiento, corresponde a aportes no contemplados en la ley de presupuestos y que proviene del financiamiento del sector privado que participan en las acciones promocionales de la CPT (socios y no socios).

Cabe destacar, que los aportes de privados a la CPT, son valorizados y frescos, debiendo cumplirse con el requerimiento de que anualmente, cubran a lo menos con el 50% del total del presupuesto del Programa.

Los aportes frescos corresponden a la cuota de incorporación por empresa socia que tiene un valor estándar de 50UF, a la cuota social anual determinada por tipo

¹⁸ El programa focaliza la asignación de recursos que transfiere SERNATUR a las actividades de promoción internacional. Así, cada acción promocional o actividad es reflejada a través de un proyecto que se presenta a SERNATUR para su revisión y aprobación del financiamiento solicitado.

de empresa socia según nivel de facturación (ver cuadro N° 1) y a una cuota de participación para socios y no socios determinada según planes de acción anuales.

Cuadro N° 1
Cuota Social Según nivel de Facturación

Nivel de los Socios	Nivel de facturación (miles US\$)	Cuota Anual (UF)
nivel 1	sobre U\$ 400.000	1.500
nivel 2	U\$ 50.000 – U\$ 400.000.	570
nivel 3	U\$ 6.000 – U\$ 50.000.	290
nivel 4	U\$ 2.000 – U\$ 6.000	200
nivel 5	U\$ 500 – U\$ 2.000	70
nivel 6	hasta U\$ 500	45

Fuente: elaboración propia según información SERNATUR

Cabe destacar que los antecedentes presentados corresponden al 2004 y están vigentes a la fecha. Según las políticas de funcionamiento de la CPT, el no pago de las cuotas sociales deja a los socios morosos fuera de participación de las acciones promocionales, como también se pierde el derecho a voto en las Asambleas Generales Anuales.

Respecto a los recursos valorizados que se utilizan en el caso de las acciones promocionales, no existe un criterio en relación al tope de las valorizaciones de los aportes¹⁹. Dichas valorizaciones son respaldadas a través de cotizaciones, de los pasajes aéreos, precios lista habitaciones hoteles, etc., que respaldan cada solicitud de financiamiento a través de los proyectos presentados a SERNATUR.

Así, la única limitante es que el monto final del aporte de socios sea mayor o igual al de SERNATUR, no importando si estos fondos privados son frescos o no.

Una tercera fuente de financiamiento corresponde a otros aportes públicos provenientes esencialmente del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR). Este fondo financia proyectos principalmente de las oficinas regionales de SERNATUR.

Adicionalmente, es posible definir los gastos ligados a actividades de promoción que son financiadas en este componente, tales como diseño y elaboración de material promocional, gastos derivados de participación en ferias, workshop, mantención de infraestructura de marketing, pago a la elaboración de estudios específicos de los mercados a abordar, gastos de mantención de oficinas de turismo internacionales, entre otros. Respecto al origen de dicho financiamiento se explicita que Sernatur financia cualquier gasto ligado al componente excepto los de tipo gastos de mantención de oficinas o gastos operacionales. Es así, que el aporte privado se distribuye en el cofinanciamiento de los aportes Sernatur en lo relativo a acciones promocionales, estudios, edición material promocional y además solventa la totalidad de gastos de operación de la CPT.

¹⁹ Lo que se ha establecido respecto a fondos valorizados, es sobre los precios unitarios utilizados para su cálculo. Es así por ejemplo que los pasajes de avión, donde se cuenta con rebajas entre 25-75%, los socios pagan la diferencia, pero al calcularse el pasaje como aporte se calcula a precio de mercado.

Componente 2:

Los recursos que proveen el componente 2, son financiados directamente por el sector privado que participa en la CPT a través del financiamiento vía cuotas sociales (parte de esta se destina a la producción del componente 1). SERNATUR no cuenta con antecedentes respecto ha sí existen aportes valorizados de socios para el desarrollo de difusión interna.

F. Recuperación de costos del programa.

El programa no presenta una política de recuperación de costos explícita que le permita al Estado recuperar total o parcialmente los gastos que le genera la producción del componente 1²⁰. Sin embargo, a lo menos el 50% del costo total del programa es aportado por recursos proveniente de los propios beneficiarios (socios y no socios del Programa).

1.7 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación.

Estructura Organizacional del Programa

El Programa es ejecutado por la Corporación de Promoción Turística y depende administrativamente del Servicio Nacional de Turismo, entidad que depende del Ministerio de Economía.

La CPT se compone de todos los miembros socios, que orgánicamente componen: la Asamblea General que corresponde al nivel de máxima autoridad de la Corporación, compuesto por un Directorio de 15 miembros socios²¹ y que vela por el cumplimiento de las políticas generales, planes de acción y la administración de la CPT (de esta instancia se eligen 2 Inspectores de cuentas), un Comité Ejecutivo²² a cargo de preparar los programas anuales y someterlos a aprobación del Directorio, preparar el presupuesto anual y supervisar la acción ejecutiva y operacional de la Corporación, principalmente. En tanto, la representación de SERNATUR está presente en las máximas autoridades de la CPT, ya que el Director SERNATUR, es el Presidente del Directorio y representante legal de la CPT.

²⁰ Cabe recordar que el componente 2 es financiado íntegramente por aporte de privados.

²¹ El Directorio es compuesto por :

Sernatur, Chilean Travel Services, Cruceros Australis, Explora. Mundo Enjoy, Hotel Regal Pacific, Hotel Radisson, Hotel ritz Carlton, Otsi, Spotstour, Termas de Chillán, Transbank, Turavión, Turiscom. Estas empresas son representadas por los Directores, Gerentes Generales o Gerentes Comerciales, y elegido por Asamblea General Ordinaria, con la excepción del Sernatur que lo será por derecho propio. Duran en el cargo dos años, pudiendo ser reelegidos.

²² El Comité Ejecutivo está compuesto por:

- Sernatur cuyo Director Nacional preside el Comité.
- Transbank que representa el primer vicepresidente.
- Mundo Enjoy que representa el segundo vicepresidente.
- Otsi que cuenta con el cargo de tesorero.
- y Hotel Radisson que representa el cargo de Secretario.

El Comité Ejecutivo es elegido por el Directorio, no se explicita el periodo de duración de éste, en los Estatutos de la Corporación.

La Corporación cuenta con un staff 15 personas²³ entre profesionales, técnicos, y administrativos contratados por la CPT²⁴ y que componen la estructura organizacional y operativa de la CPT, y por tanto dependen administrativamente de ésta. Es administrado por un Gerente General (GG), que es asesorado y asistido por un Gerente de Gestión y una Asistente. Dependiente de la GG se encuentra un Gerente de Marketing y una Jefatura de Administración. Dependiente de la Unidad de Gerencia Marketing se encuentran 3 áreas de Jefatura; primero la Jefatura de Comunicaciones la que cuenta con un encargado de Prensa Nacional e Internacional y el soporte de mantención de la web; en segundo lugar se encuentra la Unidad de Promoción de la cual depende un encargado de Mercado Norteamericano y encargado Latinoamericano; y en tercer lugar está la unidad Convention Bureu que coordina un Product Manager Chile Convention Bureau. De la referida unidad de Administración se encuentran un encargado de Contabilidad y un Administrativo.

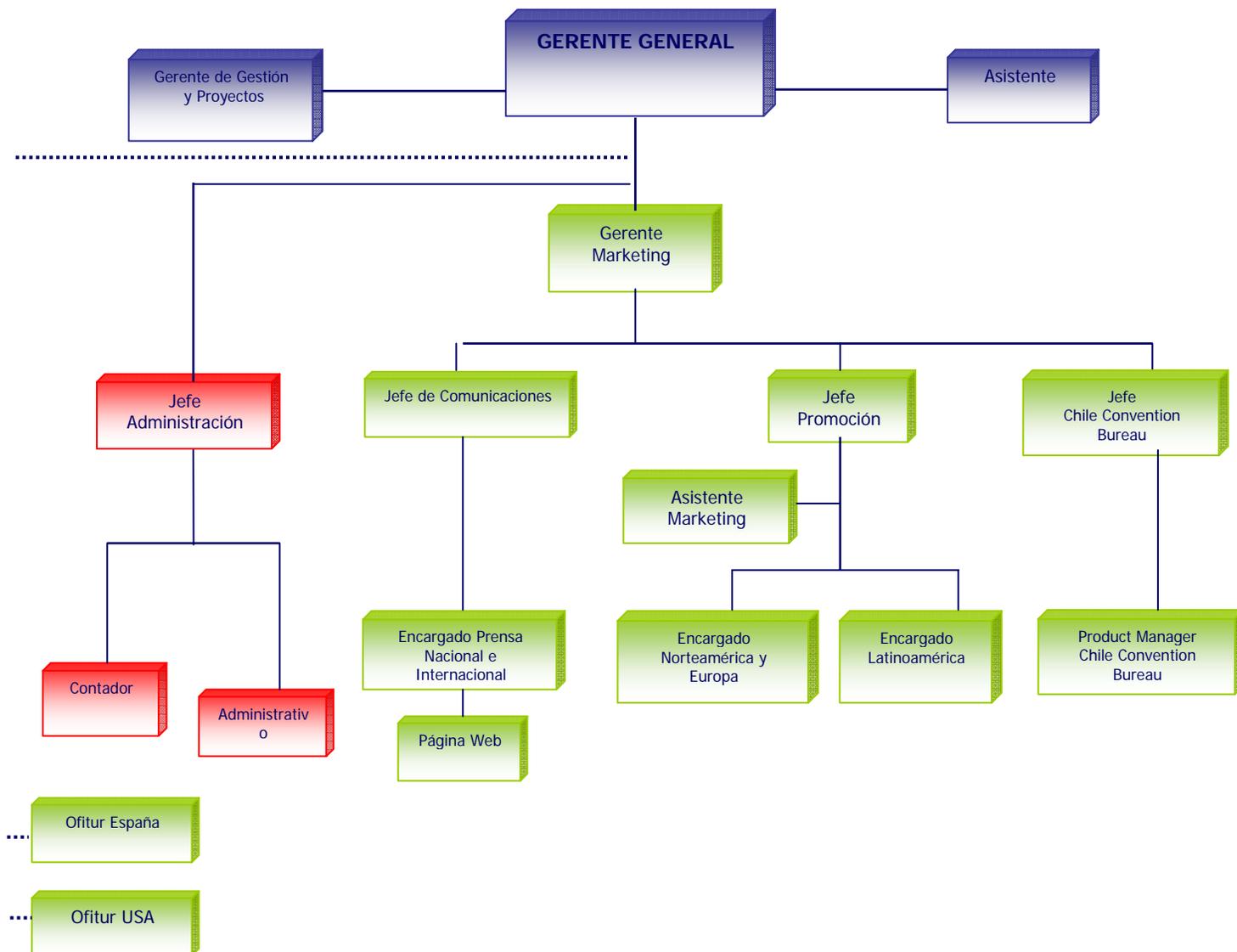
Además, cuenta con dos oficinas internacionales en Usa y España que dependen directamente de la GG.

A continuación se presenta la estructura organizacional de la Corporación de Promoción Turística, ver figura N° 3.

²³ Vigente al año 2004. De los cuales, 13 cuentan con contrato Indefinido y 2 con contrato Honorario.

²⁴ CPT es responsable íntegramente de la contratación y despido de su personal.

Figura N° 3
Estructura Organizacional CPT



Fuente: CPT

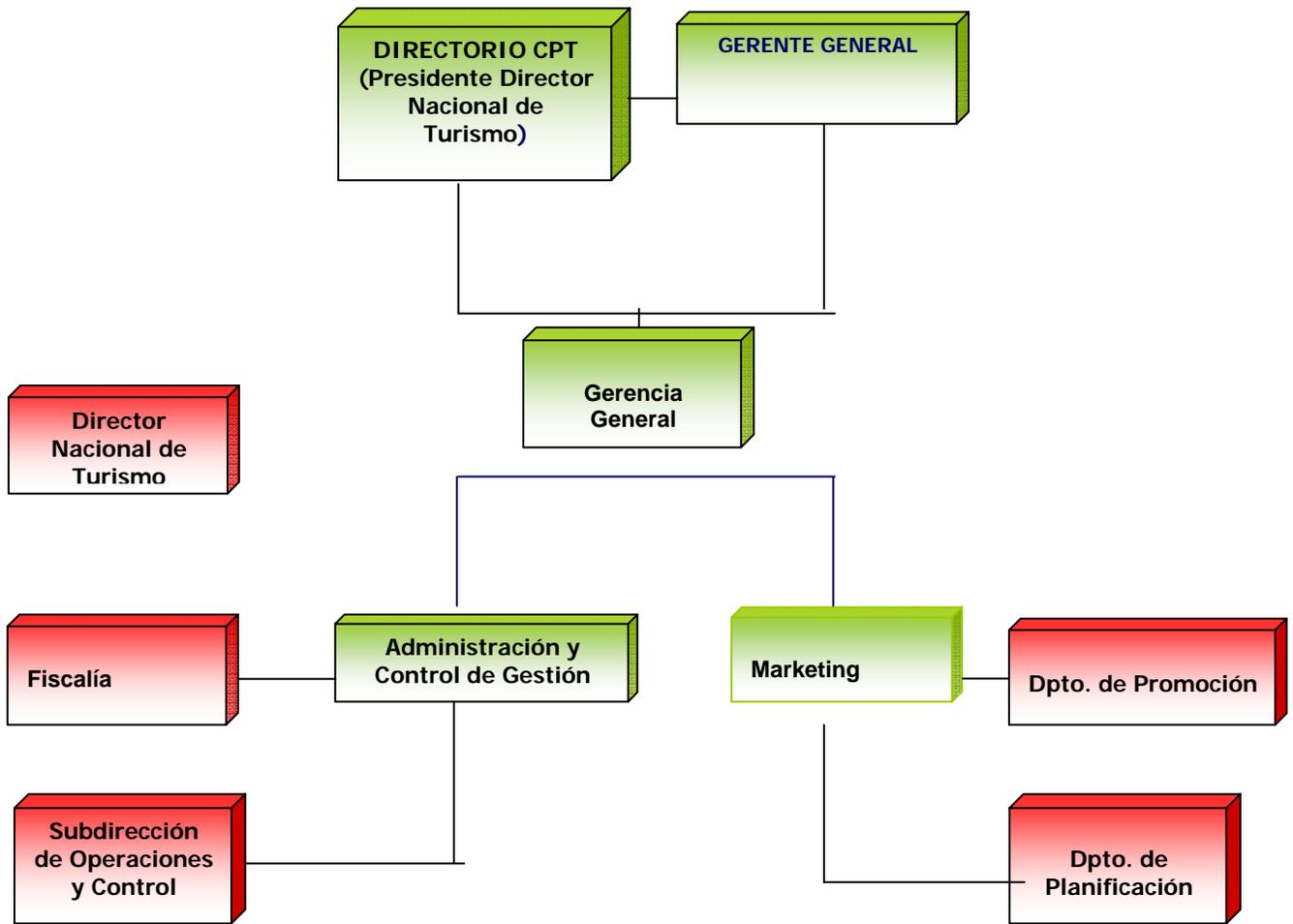
Mecanismos de coordinación con la entidad responsable del programa

La entidad responsable del programa es SERNATUR, no tiene un nivel de dependencia y coordinación centralizado. Es decir, no se coordina con un solo departamento o unidad, sino que se vincula con diferentes departamentos según el ámbito de control y coordinación requerida. A continuación se presenta la coordinación de la CPT con los distintos departamentos y unidades de SERNATUR, explicándose el nivel articulación existente (ver Figura N° 4).

- a. En primera instancia, se encuentra la coordinación con la Dirección Nacional; ya que el director SERNATUR, es presidente del Directorio de la CPT. Por lo tanto tiene a su cargo la representación legal de la CPT, la dirección y administración de la Corporación. A su vez, como representante de SERNATUR, vela por el adecuado cumplimiento de las políticas de Turismo y que estas sean concordantes con el Servicio.
- b. En segunda instancia se encuentra la coordinación con la Subdirección de Desarrollo que es la contraparte técnica para el programa CPT. La que vela por el cumplimiento integral del programa y la adecuada representatividad de SERNATUR, y la integración de los objetivos del Servicio.
- c. Departamento de Promoción: es la segunda contraparte técnica del programa, ligada a la revisión y aprobación de proyectos de promoción que soliciten financiamiento del Servicio. Donde la aprobación de los proyectos se realiza a través de un Informe técnico, y a la evaluación de la acción ya ejecutada (control de gestión). Adicionalmente se elabora un informe técnico final, el cuál se emite al revisar el informe de rendición de proyecto que envía la CPT, tras la ejecución de la acción (expost). Cabe mencionar que el Depto. de Promoción depende directamente de la Subdirección de Desarrollo. Además participan de las instancias de revisión de planes de marketing, elaboración de planes de acción anual, elaboración de presupuestos; esto lo realiza a través de la constitución de un equipo de trabajo conjunto con el Comité Ejecutivo de la Corporación.
- d. Subdirección de Operaciones. Es la unidad que se coordina con la CPT en la instancia de transferencia de fondos. A su vez, también tiene ingerencia en eventual existencia de dudas respecto a la imputación de algún gasto por parte de la Corporación, en donde la Subdirección resuelve.
- e. Fiscalía SERNATUR: es la unidad del servicio que emite la resolución exenta que aprueba la acción, esto ocurre posterior a la aprobación por parte de la Subdirección de Operaciones.
- f. Departamento Administrativo. Es el departamento que se coordina con la CPT para revisar la rendición de los proyectos ejecutados.
- g. En tanto para el desarrollo de acciones de difusión nacional de la CPT en regiones, como la coordinación de proyectos regionales de promoción internacional, se coordina la CPT con las direcciones regionales.

FIGURA N° 4
Relación CPT-SERNATUR

CPT
 SERNATUR

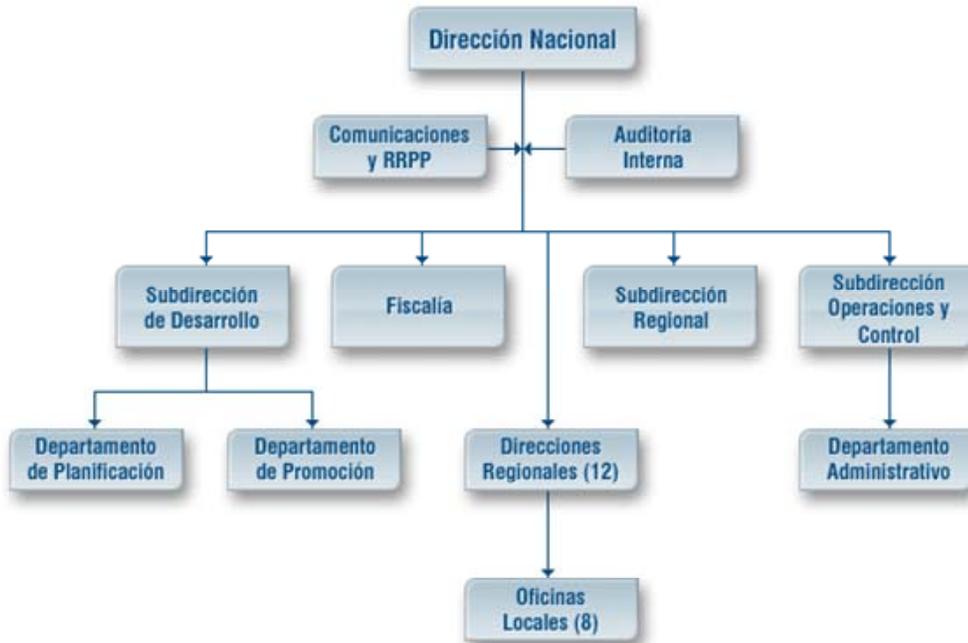


Fuente: SERNATUR

Cabe destacar que anterior a la creación de la CPT, SERNATUR ejecutaba y coordinaba íntegramente la promoción internacional a través de su Departamento de Promoción. Luego de la puesta en marcha de la Corporación, el Departamento de Promoción, termina con dicha labor y transfiriere la planificación, ejecución y administración de la promoción internacional de Chile a la CPT y el SERNATUR mantiene administrativamente la responsabilidad del programa.

A continuación se presenta el organigrama de la institución responsable del Programa, ver figura N° 5.

Figura N° 5
Organigrama de SERNATUR



Fuente: SERNATUR

En tanto, SERNATUR implementa la Política Nacional de Turismo a través de la Agenda del Turismo 2002-2005, que se ha convertido en la estrategia que permite orientar, coordinar e incentivar las actividades de los sectores público y privado en el ámbito del desarrollo turístico.

El Servicio trabaja de manera coordinada con otros organismos públicos como son el Ministerio de Relaciones Exteriores a través Direcom y Pro Chile; con el Ministerio de Obras Públicas para proponer la construcción, ampliación o mejoramiento de obras de infraestructura y equipamiento que incidan sobre el desarrollo de la actividad turística; con la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA), para la información en estudios de impacto ambiental; entre otros cuyo trabajo tenga relación con el desarrollo del turismo en Chile; Ministerio de Defensa Nacional para las declaraciones de Centros y Zonas de Interés Turístico y los estudios de concesiones de playas y riberas de ríos y lagos; entre otros cuyo trabajo tenga relación con el desarrollo del turismo en Chile.

1.8 Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable.

A continuación se describen las distintas instancias de monitoreo y evaluaciones del programa.

Cabe señalar que desde 1996 se realizan acciones de monitoreo anual, a través de la entrega y publicación de Balances y Estados Financieros de la Corporación, informe de la ejecución de las actividades o programas acordados y nómina de sus directorios y de sus ejecutivos superiores; a las Comisiones de Hacienda del Senado y de la Cámara de Diputados, como asimismo, a la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

Adicionalmente, otro monitoreo anual consiste en informes de acción por cada uno de los proyectos ejecutados que debe incluir los resultados de la aplicación de una encuesta de satisfacción a los socios participantes y la aplicación de los indicadores definidos para cada acción. Este informe debe acompañar a las Rendiciones de Cuentas de cada proyecto, a la Unidad responsable del programa. Internamente CPT elabora informes Expost por cada proyecto ejecutado.

Las bases de datos que maneja el programa para su gestión son aquellas que sistematizan ingresos de divisas, llegadas de turistas y de indicadores de gestión asociados al SIG de Sernatur²⁵.

A continuación se presenta en el Cuadro N° 2, que muestra las distintas instancias de evaluación existentes de los principales instrumentos de planificación de la CPT, señalándose los responsables o participantes de la evaluación, las variables evaluadas y la periodicidad de dichas evaluaciones.

²⁵ La institución no precisa respecto a principales categorías de información que se procesa ni indicadores de gestión que se genera a partir de las variables que incluyen.

Cuadro N° 2
Instancias de Evaluación y niveles de responsabilidad por instancia.

Instancia	Responsables de la evaluación	Variables	Ámbito de control	Periodicidad
Plan de Marketing 2004-2006	<ul style="list-style-type: none"> • Directorio CPT. • Director Nacional SERNATUR. • Comités de trabajo (integrado por socios CPT, profesionales CPT y profesionales Depto, de Promoción de SERNATUR). 	<ul style="list-style-type: none"> • Llegada de turistas de mercados abordados en plan de marketing. • Ingreso de divisas de mercados abordados en plan de marketing. • Diferencia entre gasto efectivo y presupuesto asignado a las acciones promocionales efectuadas según plan de marketing. • Aporte privado y público efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia/ resultado intermedio. • Eficiencia/ resultado intermedio. • Eficiencia/producto. • Eficiencia/producto 	Evaluación se realiza finalizado el periodo de ejecución de este. La elaboración del nuevo plan de marketing se realiza en base a la evaluación del anterior.
Plan de acción anual	<ul style="list-style-type: none"> • Directorio CPT. • Comités de trabajo (integrado por socios CPT, profesionales CPT y profesionales Depto, de Promoción de SERNATUR). <p>Las instancias de monitoreo y evaluación de los planes anuales se realiza cada vez que se evalúa la realización de una acción a través de la presentación de proyectos que realiza la CPT y las evaluaciones ex post por parte de SERNATUR de las acciones ya efectuadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de evaluación de acciones efectuadas a socios CPT. • Llegada de turistas de mercados abordados en plan anual. • Ingreso de divisas de mercados abordados en plan anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad/producto. • Eficacia/producto. • Eficiencia/producto. 	Evaluación: anual Elaboración: anual
Sistema de Información para la gestión (SIG).	Unidad de Control de gestión. La información para la medición de los indicadores es proporcionada por el departamento de Planificación.	<p>Se evalúa el plan de marketing y plan de acción anual en sus indicadores de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llegada de turistas de mercados identificados en plan de marketing. • Ingreso de divisas de esos mercados. • Participación en congresos internacionales. • Aporte efectivo de agentes privados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia/ resultado intermedio. • Eficiencia/ resultado intermedio. • Eficacia/producto. • Eficiencia/producto 	Anual

Fuente: SERNATUR, Mayo 2005 y elaboración propia Junio 2005.

Cabe mencionar que en el marco de Evaluación de Programas Gubernamentales que realiza la Dipres, se realizó una evaluación del Programa Promoción de la oferta Turística Chilena a Nivel Internacional (aplicación de la ley N° 19.255) en junio de 1999, por un panel externo de evaluadores para la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda (año 1999). En dicha evaluación los principales aspectos cubiertos fueron: diseño, organización y gestión del programa, eficacia, eficiencia, análisis sobre el logro del fin, sustentabilidad del programa y experiencia adquirida en la ejecución.

Respeto al monitoreo y utilidad de los indicadores propuestos por ese panel de evaluación 1999: se señala que continuó midiéndose los indicadores propuestos. Ejemplo de ello, es la puesta en marcha de la “evaluación ex post a proyectos de acciones promocionales”. En el año 2004 se midieron 18 indicadores de los propuestos en el sistema de seguimiento del año 1999²⁶, según el marco de evaluación del Sernatur (PMG).

1.9 Caracterización y número de beneficiarios potenciales.

El programa identifica como beneficiarios potenciales a la totalidad de empresas prestadoras de servicios turísticos a nivel nacional. Éstas son las empresas o prestadoras de servicios de alojamiento turístico, prestadores de servicios de alimentación y las agencias de viaje. A SERNATUR le corresponde llevar la información referente a la oferta turística nacional y sus tendencias, las que se contienen y actualizan en los Anuarios de Turismo de cada año.

SERNATUR²⁷ ha identificado, cuantificado y clasificado anualmente la oferta de servicios turísticos, ver cuadro N° 3, y su evolución entre los años de estudio.

²⁶ Información provista por Sernatur, junio 2005. A demás cabe precisar que para esta entrega de información final, Sernatur ha señalado que no se cuenta con otra información respecto a monitoreo y evaluación, más allá de la ya entregada en esta sección.

²⁷ Información extraída de los Anuarios de Turismo de los años 2001-2002-2003. Sección Oferta Turística de cada anuario. Información aportada por el INE.

Cuadro N° 3
Oferta de Servicios Turísticos Nacionales entre los años 2001-2003.

Establecimientos Turismo	Subclasificación	2001	2002	2003 ²⁸
De Alojamiento		2.762	2.978	2.953
A)	Hoteles	37.4%	35.7%	28.3%
	Apart hoteles	4.9%	4.4%	4.4%
	Moteles	17.7%	17.7%	25.5%
	Residenciales	26.9%	26.2%	27.3%
	Complementarios	13.1%	16%	-
	Hostería	-	-	4.7%
	Hospedaje familiar	-	-	7.8%
	Albergue	-	-	0.7%
	Resort	-	-	0.4%
	Lodge	-	-	0.9%
B)	Camping	358	425	426
Restaurantes y servicios de Alimentación	Restaurantes y servicios de comida rápida	3.269	3.240	2.758
Agencias de Viaje		908	873	915
Oferta Turística Total		7.297	7.516	7.052

Fuente: Anuarios de turismo, años 2001,2002, 2003. INE.

Al año 2001, las estimaciones de SERNATUR señalan la existencia de un total de 7.297 prestadores de servicios turísticos, incrementándose a 7.516 al año 2002 (con un aumento del 3%) y cayendo al año 2003 a 7.052 establecimientos en total. Esta última cifra, se explicaría por el cambio en el sistema de registros que contabiliza las empresas prestadoras de servicios turísticos del año 2003²⁹, que implica un déficit ligado a la fuente de información, no del número de empresas.

Respecto a los Alojamiento Turísticos, existen 2.762 establecimientos de este tipo (sin incluir camping) en el 2001 y que se incrementan en el 2003 en un 6.9% respecto al 2001. Similar comportamiento manifiesta el alojamiento tipo camping, que pasa de 358 en el año 2001 a 426 en 2003, con una tasa de variación del orden del 18.9% (aunque el principal aumento se manifestó en 2002).

Por su parte, los establecimientos de restaurantes y alimentación, en el 2001, concentran 3.269 empresas y que pasan al 2003 a 2.758 establecimientos³⁰.

En tanto las Agencias de Viajes (Avis), entre 2001 y 2003, presentan una variación del 0.7%, pasando de 908 Avis en 2001 a 915 Avis en 2003.

²⁸ A partir de 2003, se incorporaron otras clasificaciones de servicios turísticos que antes sólo se registraban de manera global en el ámbito "complementarios".

²⁹ La información extraída del Anuario de Turismo 2003. Distinguiéndose que en dicho año se varió el sistema de recolección de datos de establecimientos, proviniendo la información del sitio web de Sernatur y siendo las Direcciones Regionales del Servicio las responsables de su validación.

³⁰ Dicha contracción sería atribuible al sistema de registros, tal como ocurrió con los prestadores de servicios de alojamiento

1.10 Caracterización y número de beneficiarios objetivo.

La población objetivo de un programa corresponde a aquella población que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo.

Para este programa de promoción turística internacional de Chile, la población objetivo corresponde a las empresas turísticas que cuenten con una oferta turística exportable. Esto corresponde a un criterio de focalización, ya que el programa diseñado debe orientar sus esfuerzos en externalizar la promoción de empresas que ofrezcan servicios de calidad, de capacidad de atención a turistas internacionales; donde empresas turísticas de menor tamaño o que ofrezcan servicios para turistas del ámbito nacional no son parte de la orientación del programa.

La Corporación ha definido los criterios para identificación de empresas que cuenten con oferta turística exportable, y por ende puedan acceder a la afiliación de la CPT³¹, y que corresponden a características necesarias para participar del programa de promoción.

Lo cuál significa cumplir con los siguientes requisitos:

- Existencia como empresa legalmente constituida por más de 6 meses.
- Antecedentes financieros y legales en orden, lo cual es revisado por el depto. Administrativo de CPT.
- Poseer una oferta exportable comprobable a través de:
 1. Existencia de una oferta de servicios existente y contenidos en material impreso (folletos, manuales en el caso de operadores turísticos) o audiovisual (imágenes, página web, etc.).
 2. Existencia de soporte operacional (oficina o guías en el caso de operadores).
 3. Información que compruebe la correcta observación hacia las normas vigentes para la industria turística y certificación, en caso que existiere, relativas a la calidad de servicio y sustentabilidad.

Se precisa que el programa no se cuenta con información que permita describir la identificación y cuantificación de la población objetivo del programa³².

1.11 Reformulaciones del Programa.

El programa no ha tenido reformulaciones en su diseño durante el período de evaluación.

Antes del 2001, el programa era financiado vía aporte directo de SERNATUR, por un monto fijo anual, que fluctuaba entre 700.000 y 800.0000 dólares. En el 2001, se operó una modificación a la transferencia de recursos SERNATUR, pasando a

³¹ Criterios o filtros que se aplica a la participación o afiliación de socios de la CPT. Criterios definidos por CPT confirmados por el Directorio en 2004. Información provista por Sernatur, febrero 2005.

³² En la etapa final de la evaluación 2005, se develó que la población objetivo identificada era errónea.

la determinación que el aporte sería variable anual, correspondiendo a un dólar por turista ingresado. Este fondo provendría del aumento de la tasa de embarque correspondiente, que en ese año se elevó de US\$ 18 a US\$ 26 en parte para ser utilizado para el fondo de promoción turística en el exterior.

Dicho aumento, sin duda, representó un cambio en la ejecución del programa, ya que permitió aumentar sustantivamente las acciones promocionales, como asimismo apalancar recursos privados, lo que se tradujo en disponer de 4,2 millones de dólares para financiar el plan de marketing turístico y sus consecuentes beneficios en el aumento del número de turistas ingresados al país.

De esta forma la transferencia de recursos del estado al programa para el desarrollo de acciones promocionales, queda ligada al aumento de ingreso de turistas anualmente al país, como a la vez, a la condición que los aportes de privados sea a los menos el 50% del valor de las acciones emprendidas.

No se tiene información respecto a nuevos cambios del programa que impliquen modificaciones sustanciales en el año 2005 o a corto plazo.

1.12 Otros programas relacionados.

Existe una serie de iniciativas desarrolladas por el Estado a través de ciertas instituciones públicas que de alguna forma se relacionan al presente Programa. Algunos de estos son:

- Acciones de promoción turística internacional que desarrollan las Oficinas Regionales SERNATUR y que se vinculan al programa. En general, se financian a través de proyectos postulados al Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) y otros.
- Adicionalmente, Pro Chile desarrolla promoción de exportación que indirectamente se relaciona con los objetivos del Programa.

En el Cuadro N° 4 se presentan una serie de iniciativas financiadas vía fondos regionales relacionadas al Programa, específicamente a las acciones promocionales desarrolladas por la CPT.

Cuadro N° 4
Proyectos sector turismo financiados con FNDR

REGIÓN	NOMBRE DEL PROYECTO	ACCIÓN ESPECIFICA	ESTADO	CODIGO BIP
ANTOFAGASTA	Difusión, promoción y Comercialización Turística	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en Ferias ITB ▪ FITUR(España) ▪ Elaboración de Material Promocional 	Ejecución 2005	30005978-0
ATACAMA	Programa de posicionamiento de la Región en el mercado de Turismo de Intereses Especiales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FIT-ARGENTINA ▪ FAMTOURS ▪ Publicación en medios especializados de promoción del T.I.E ▪ IATOS – EEUU ▪ FITUR-ESPAÑA ▪ ITB- ALEMANIA ▪ Elaboración de material promocional ▪ Elaboración de material grafico ▪ 	Postulación	30038113
COQUIMBO	Programa Desarrollo de Productos Turísticos Integrales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FIT-ARGENTINA ▪ Elaboración de material promocional ▪ Participación CPT de Chile en Rosario-Argentina 	Postulación	20190559-0
VALPARAÍSO	Difusión Turística Conozca de cordillera a Mar la Región de Valparaíso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ITB- ALEMANIA ▪ ABAV, RIO DE JANEIRO- BRASIL ▪ FIT-ARGENTINA ▪ WTM, LONDRES, INGLATERRA ▪ ASIA, CHINA ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	20193072-0
DEL MAULE	Difusión de los Pueblos Típicos de la Región del Maule; Capacitación y Difusión en la precordillera de la Región del Maule	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en Ferias ▪ Elaboración de material promocional 	Postulación Postulación	30001472-0 30036743-0
BIOBIO	Programa Difusión Región del BíoBio, Programa de Marketing Turístico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación Feria Brasil ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	20189276-0
LA ARAUCANIA	Difusión Oferta Turística no estival de la Araucanía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WTM, LONDRES, INGLATERRA ▪ FITUR-ESPAÑA-MADRID ▪ ITB- ALEMANIA ▪ BRAZIL-RÍO DE JANEIRO ▪ ABAUV ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	30036028
LOS LAGOS	Difusión y Capacitación de la actividad turística para el Desarrollo de la Región de Los Lagos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en Ferias ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	30038109-0

Continuación...

AYSÉN	Programa de Difusión y promoción Turística de Aysén de la Patagonia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FIT ARGENTINA ▪ WORKSHOPS MADRID-BARCELONA ▪ WORKSHOPS MEXICO-MONTERREY ▪ WORKSHOPS LONDRES ▪ ITG ITALIA-REMINI ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	30333612-0
MAGALLANES	Difusión estratégica Comercial Turismo XII Región	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AUSTRALIA: Participación en Feria ▪ CHINA: Participación Feria ▪ ARGENTINA: Workshops ▪ Elaboración de material promocional 	Ejecución 2005	20171919-0

Fuente: SERNATUR, Abril 2005

A continuación se presentan las instancias de coordinación existentes a nivel técnico, de financiamiento y de decisión.

- Los proyectos FNDR de turismo, presentados por las regiones, van de acuerdo a las políticas del Servicio Nacional, manteniéndose de igual forma la autonomía para decidir la presentación de sus propios proyectos. A si mismo, las Direcciones Regionales pueden solicitar la asesoría técnica de la CPT para la ejecución, o bien, canalizar la acciones propuestas en sus proyectos a través de la CPT. En tanto, en caso de requerirse financiamiento adicional a los fondos regionales, la Dirección Regional se contacta con CPT, quien, previa aprobación técnica, elabora el proyecto de acción y lo presenta a SERNATUR. Es decir, existen iniciativas relacionadas con las acciones promocionales que tienen un cofinanciamiento, por ejemplo CPT-FNDR.
- ProChile es la institución que promueve la base exportable nacional, por ende, tiene intereses vinculados a los objetivos del programa. La instancia de coordinación, se da a través de la Dirección Nacional de la institución, ya que el director Prochile forma parte del Directorio CPT con derecho a voz. Adicionalmente existe el Consejo Consultivo Exportador para las Pymes que funciona bajo el alero de ProChile, donde participa la Unidad de Promoción de SERNATUR en representación del Director. Además existe el Comité Imagen País impulsado por Prochile a partir del 2004 y donde SERNATUR participa, junto a CORFO, el CIE, la CPT y diversas organizaciones privadas. Y por último la Mesa de Trabajo del Turismo, creada y coordinada por SERNATUR (2001) donde se confeccionó y dio origen a la Agenda del Turismo 2001 – 2005 y donde participa Prochile, CORFO y el CIE.
- El Comité de Ministros para el Turismo, creado mediante instructivo presidencial Nº 002 (enero 2004), con los objetivos de coordinar los esfuerzos públicos para el área del turismo, impulsar conjuntamente el desarrollo de proyectos turísticos, eliminar obstáculos burocráticos que desincentivan la inversión de la industria. Así, como instancia operativa del Comité se creó el Comité Ejecutivo del sector Turismo integrado por los Subsecretarios de Obras Públicas; Vivienda y Urbanismo; Bienes

Nacionales y Marina; el Vicepresidente Ejecutivo de Corfo; y los Jefes de Servicio de Conama; Conaf; ProChile y SERNATUR.

1.13 Antecedentes Presupuestarios

A continuación se presenta el Cuadro N°5 que muestra el presupuesto de SERNATUR, y el presupuesto del Programa proveniente de los aportes del Estado. Cabe reiterar que el Presupuesto asignado al Programa corresponde exclusivamente al aporte fiscal que se transfiere, vía proyectos, a la Corporación de Promoción Turística (CPT). Por su parte, la CPT, realiza diversas actividades orientadas a cumplir con los objetivos del Programa. Adicionalmente, la CPT recibe otros aportes a su presupuesto, los que serán analizados posteriormente.

Cuadro N° 5
Presupuesto Total del Programa 2001-2005 (Miles \$ 2005)³³

Año	Presupuesto Servicio responsable	Presupuesto Programa	
		Monto	%
2001	4.285.101	476.205	11,11%
2002	6.037.808	1.191.613	19,74%
2003	6.808.306	1.110.142	16,31%
2004	7.413.842	957.476	12,91%
2005	6.008.765	1.050.085	17,48%

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos. Unidad de contabilidad y Presupuesto

Se observa que el presupuesto del programa en relación al presupuesto de SERNATUR ha alcanzado un promedio de un 15% en los 4 años. El año 2001 correspondió a 11% alcanzando al porcentaje más bajo en relación al presupuesto total de institución, sin embargo, el 2002 se observa un ascenso cercano al 20%, correspondiente al más alto del período de análisis. Cabe mencionar que esta relación ha tenido fluctuaciones significativas, a partir del aumento del presupuesto el año 2002. Dichas variaciones se explicarían por las fluctuaciones en el presupuesto del programa directamente relacionadas con la entrada de turistas al país³⁴ (ver cuadro N° 6).

³³ Las cifras están expresarse en montos reales al año 2005.

³⁴ Cabe mencionar que en base a esta cifra se determinaría el monto del aporte fiscal al Programa

Cuadro N° 6
Presupuesto del Programa y llegada de turistas.

AÑO	PRESUPUESTO PROGRAMA \$590 * US\$ (mil)	LLEGADA DE TURISTAS= 1 US\$ POR TURISTA
2001	807	1.836.000
2002	2.020	1.487.000
2003	1.882	1.614.000
2004	1.623	1.785.000
2005	1.780	-

Fuente: Elaboración propia

Así el año 2003 ingresaron 1.614.000 turistas, cifra que respalda el presupuesto del programa del año 2004, de la misma forma el año 2004 ingresaron 1.785.000 turistas, cifra que respalda el presupuesto del 2005 equivalente a US\$ 1.780.000.

Cabe mencionar sin embargo, que el presupuesto del programa (aporte fiscal) se determinaría y provendría a través de la tasa de embarque³⁵. Así, por cada persona que sale del país, un dólar de la tasa de embarque debería estar destinado a la promoción internacional del país. Sin embargo, cómo la ley aún no ha sido modificada³⁶, el traspaso del dólar proveniente de la tasa de embarque, aún no ha sido efectivo, proviniendo los recursos actualmente de los ingresos de la nación.

³⁵ Impuesto que se cobra a la salida del país por vía aérea y que asciende actualmente a US\$ 26 (fijada a partir de la ley N° 16.752 de 1968). Dicha tasa financiaría gastos principalmente de mantenimiento aeroportuarios (DGAC). Sin embargo, a partir del aumento de dicho impuesto de 18 a 26 dólares, US\$ 1 de éstos se destinaría a financiar la promoción internacional del país.

³⁶ Actualmente, la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) sigue recaudando la tasa de embarque, incluyendo el aumento de dicho impuesto.

II. TEMAS DE EVALUACION

1. DISEÑO DEL PROGRAMA

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa

1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial.

La identificación del problema que aborda el programa, así como las causas que lo originan y los efectos que de éste proviene, son adecuadas y pertinentes para el diseño del programa. Es así que las causas que originan el problema abordado por el programa, se encuentra en parte ligadas al mercado³⁵, pero también ligado a la baja participación del Estado en los aspectos relacionados con la inversión en zonas de interés turístico y fortalecimiento del sector, que permita sustentar un sector más maduro, más fuerte y que movilice mayor empleo y generación de ingresos a la economía³⁶.

Respecto a la identificación de la población potencial y objetivo del programa. El panel concuerda con la identificación de población potencial, ya que ésta es consistente con la necesidad que aborda el programa. Para el caso de población objetivo, al no contar con la identificación y cuantificación de ésta, se señala la necesidad que el programa a corto plazo, aborde la identificación de la oferta exportable y a través de ésta pueda realizar una cuantificación concreta de la población que pretender atender con el programa. El panel realiza sus recomendaciones al respecto en el capítulo correspondiente.

En relación a la incorporación de enfoque de género, se establece que no corresponde su incorporación como parte de la evaluación ni a nivel desagregado por beneficiarios³⁷.

Respecto al diseño del programa, se constata que este proviene de un modelo de trabajo que se desarrolla en Francia a través de la "*Meson de la France*"³⁸ y que ha sido replica en varios países del mundo. A continuación se presenta un cuadro que hace un paralelo respecto al modelo CPT y dos corporaciones extranjeras.

³⁵ El mercado turístico tiende a ser muy fragmentado y por ello es difícil interactuar en estos mercados.

³⁶ Si bien la última encuesta satélite señala que el turismo aporta al PIB el 4.1%, este aporte se incrementará en la medida que el sector cuente con herramientas que permitan dinamizarlo. Ya que es sabido que el turismo es una de las industrias que crece a mayores tasa, esto se ratifica con el estudio de la OMT 2004 que señala que en los países de ingresos bajos y medios bajos, entre los años 90-00 han tenido variación acumulada entre el 90 y 110% en el número de ingreso de turistas (información Banco Mundial, 2003).

³⁷ No existen estudios de género ligados evaluar las tendencias del turismo tanto en la demanda como en la oferta, por lo menos a nivel nacional. Por ello no se sustenta la necesidad de abortar esta perspectiva dentro del estudio.

³⁸ Creada en 1987 bajo la autoridad del Ministro responsable de Turismo, este grupo de interés económico con sede en París incluye al Estado, a las municipalidades y a los profesionales del turismo y de los grandes sectores de la economía. Cuenta con 1.250 miembros en 28 países gracias a sus 33 oficinas. Cada año se desarrollan cerca de 2.000 acciones en Francia y en el mundo (información al público, relaciones con la prensa, promoción comercial, análisis de los mercados extranjeros, etc).

Se ha tomado como referencia a Perú por tener un desarrollo turístico similar (ciclo de vida como destino turístico) al caso Chileno, y el de México que es el país líder en actividad turística a nivel latinoamericano ocupando, además, el octavo lugar como país más visitado turísticamente a nivel mundial. México es una referencia para el programa promocional de Chile, no por realizar una comparación de su realidad turística con la chilena, sino porque tiene un organismo mixto de promoción funcionando de manera exitosa y que ha llevado a posicionar a México como uno de los destinos más visitados a nivel mundial (ver cuadro N° 7)

Cuadro N° 7
Benchmarking entre organizaciones

Indicador	CPT	Promperú	Consejo de Promoción Turística de México
Administración	Mixta (Estado y Empresarios)	Estatal	Mixta (Gobierno y Empresarios)
Presupuesto Anual	USD 4 millones	USD 15 millones	USD 80 millones
Aporte Estatal	Por Ley el 50%	Por Ley la mitad del presupuesto total que se reajusta cada año.	Corresponde a financiamiento total.
Objetivos Institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionar a Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública y privada. ➤ Implementar la Estrategia de posicionamiento en mercados definidos. ➤ Difundir a nivel Nacional la Corporación de Promoción Turística de Chile. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionar al Perú en los principales mercados internacionales y, en la población nacional, como un destino turístico prioritario, buscando asegurar su capacidad competitiva y aprovechando la condición de ser uno de los países de mayor megadiversidad del mundo. ➤ Liderar la promoción del producto turístico peruano y la imagen del país, tanto en el ámbito nacional como internacional, con la participación concertada de todos los actores de la sociedad involucrados en el sector turismo y la población en general, optimizando la utilización de los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientar la promoción con base en la demanda de los segmentos de mercado de mayor rentabilidad de la inversión promocional ➤ Diversificar la oferta turística, destacando las cualidades de producto diferenciado, experiencia única y alto valor del dinero ➤ Desconcentrar geográficamente los flujos turísticos ➤ Desestacionalizar la demanda hacia las temporadas bajas ➤ Concientizar sobre la importancia y calidad de la actividad y servicios turísticos
Turismo Receptivo (cantidad)	1.793.000	890.000	20.100.000
Obtención de Recursos Fiscales	Tasa de Embarque	Impuesto en Servicios Turísticos y Tasa de Embarque (impuesto extraordinario ley 27.889)	Impuesto en Servicios Turísticos que se transfiere a través de un presupuesto anual.

Fuente: elaboración propia en base a antecedentes disponibles.

El cuadro presentado anteriormente muestra una comparación entre el diseño programas de promoción de Chile, Perú y México. En la cuál se precisa que cuentan con similares objetivos, más específicamente similares a los objetivos del

modelo peruano, sin embargo esta corporación a diferencia de la CPT es de administración puramente estatal. En tanto el modelo Mexicano tiene objetivos similares pero más amplios, por ende, sí bien es de administración homogénea a la chilena, su ámbito de acción es de una base más extensa a la que desarrolla la corporación chilena (ya que su ámbito de acción cruza a objetivo que para el caso chileno son abordados por Sernatur, por ejemplo, la conciencia turística, desestacionalización de demanda, diversificación de oferta).

A juicio del panel, el modelo chileno logra combinar de manera adecuada los modelos externos de programas de promoción para operar bajo las normativas vigentes en Chile y logra mantener los objetivos y propuesta que se promueve a nivel internacional.

A manera de conclusión, el programa en evaluación cuenta con una adecuada identificación de problema, con una buena definición de población potencial, pero carece de la identificación de su población objetivo, en tanto en su diseño, responde a modelos de corporaciones bastante similares (de base comparable) logrando combinar aspectos de gestión-financiamiento-objetivos de modelos americanos y adecuando éste a la realidad de Chile³⁹.

1.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico.

Evaluar la lógica vertical de la Matriz de Marco Lógico, implica evaluar la coherencia en la relación de causalidad que existe entre los objetivos enunciados desde abajo hacia arriba. Es decir, desde las actividades, luego a nivel de componentes, y finalmente a nivel de propósito, para su contribución del fin del Programa.

A. Evaluación a nivel de actividad:

Actividades C 1: El panel considera que las actividades definidas en el componente 1 son suficientes y pertinentes para la producción del componente, cumpliéndose la lógica vertical a este nivel.

Actividades C 2: El panel considera que las actividades definidas en el componente 2 son suficientes y pertinentes para la producción del componente, cumpliéndose la lógica vertical a este nivel.

B. Evaluación a nivel de componentes:

Los componentes 1 y 2 se consideran suficientes y necesarios para alcanzar o cumplir con el propósito del programa⁴⁰.

⁴⁰ Si bien los componentes 1 y 2 son suficientes para alcanzar el propósito, existen otras condiciones relacionadas con las atribuciones institucionales sobre el fortalecimiento de la oferta exportable que son claves para alcanzar el posicionamiento de la Oferta Turística de Chile en el Extranjero.

C. Evaluación a nivel de propósito:

El panel considera válida la relación de causalidad establecida entre el Propósito del programa y Fin. Entendiéndose que el programa por si sólo no es suficiente para alcanzar el Fin. Pero sin duda representa un aporte, y en la medida que se potencie con otros programas, contribuirán directamente a su logro.

Se debe señalar, que el enunciado del propósito podría tener una connotación más extensa en su alcance, para este programa. Así, el propósito corresponde a “Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional”. El posicionamiento desde el punto de vista del marketing implica una acción más allá de la promoción del producto, implica permanecer en el mercado por un período de tiempo tal que existiendo otros productos estos no serían una amenaza permanente del producto en cuestión. Así, Posicionar Chile podría implicar para la CPT actuar directamente sobre el fortalecimiento de la oferta turística (exportable) o al menos sobre la calidad de la misma. Sin embargo, ni la CPT lo tiene entre sus objetivos ni SERNATUR actualmente tiene las atribuciones que serían necesarias para asegurar esta condición.

D. A nivel de supuestos:

Se consideran válidos para el tipo de programa y sus alcances. Identificándose que es necesario construir y cuantificar indicadores que permitan detectar las tendencias turísticas mundiales, como un referente, que permita el rediseño de las actividades y acciones que se emprenden a través de los planes de marketing en función de las tendencias detectadas. Ejemplo de ello, es definir variables asociadas a las tendencias de los principales mercados abordados, comportamiento de los flujos turísticos de los mercados regionales y de larga distancia que permita tomar medidas de protección a sus fluctuaciones (ejemplo, principales destinos turísticos de estas regiones y sus tasas de variación anual).

Respecto al enfoque de género, para este tipo de programa no corresponde su incorporación.

En conclusión, en la lógica vertical es posible validar la MML, encontrándose que tanto las actividades son suficientes y pertinentes para la producción de los componentes y que éstos a su vez son suficientes para lograr el propósito. Así mismo el propósito contribuye al logro del Fin del programa, pero que sin duda, se requiere de otros programas y acciones para alcanzar el Fin.

Adicionalmente, se considera que el enunciado del Propósito podría tener connotaciones más amplias que las que realmente tiene⁴¹.

⁴¹ El panel sugirió revisar el propósito, para acotar el enunciado, sin embargo, la Unidad Responsable prefirió mantenerlo, argumentándose que la CPT no tiene como función el fortalecimiento de la oferta exportable. Y Sernatur, si bien la tiene, no cuenta con las atribuciones que le permitan asegurar dicha condición. Existiría por tanto una limitante ligada al manejo de recursos tanto financieros como humanos del Sernatur para asegurar el fortalecimiento de la oferta exportable.

1.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico.

A juicio del panel existen indicadores adecuados para medir las dimensiones de calidad, economía, eficacia y eficiencia y estos se consideran suficientes para dimensionar y medir el logro del programa a nivel de propósito y componentes. Existiendo indicadores adecuados para medir los ámbitos de control.

Tanto el panel como la unidad responsable han retroalimentado la construcción de indicadores más precisos que permitan llegar a una aproximación certera de los efectos e impactos del programa.

En tanto se propone incorporar los siguientes indicadores a ser considerados:

A. A nivel de propósito:

Para poder cuantificar el impacto de las acciones promocionales en los mercados abordados por la CPT según sus planes anuales y plan de marketing, como a su vez, tomando en consideración la etapa en que se encuentra el mercado que se interviene, se proponen los siguientes indicadores de eficacia:

- Eficacia/ Resultado Intermedio:

Tasa de variación anual del N° ingreso de turistas provenientes de mercados en desarrollo abordados por la CPT.

- Eficacia/ Resultado Intermedio :

Tasa de variación anual del N° ingreso de turistas provenientes de mercados en prospección abordados por la CPT.

- Eficacia/ Resultado Intermedio :

Tasa de variación anual del N° ingreso de turistas provenientes de mercados en consolidación abordados por la CPT.

Los anteriores indicadores, quedan propuestos, ya que el Servicio en la actualidad no cuenta con la cuantificación de éstos, ya que son parte de la propuesta del plan del último plan de marketing y su información no ha sido construida. Dicha información debería ser provista a partir del presente año.

Así también se recomienda la incorporación de un indicador de calidad que involucre la evaluación general que hagan los socios a la gestión anual del programa.

- Calidad/ Producto :

Porcentaje de beneficiarios del programa que se declaran satisfechos con la ejecución anual del programa.

Los medios de verificación referidos en la matriz reingresada del programa, se consideran adecuados.

B. A nivel de Componente:

Tanto para el componente 1 y componente 2, el panel considera que los indicadores enunciados están adecuadamente formulados en relación a dimensión y ámbito de control del componente.

En tanto, para enriquecer la información de la focalización del programa se propone incorporar los siguientes indicadores:

Componente 1

- Calidad/ producto.

Porcentaje de beneficiarios no socios que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción.

- Economía/ Producto:

Tasa de variación anual en el ingreso de divisas proveniente de mercados regionales.

- Economía/ Producto:

Tasa de variación anual en el ingreso de divisas proveniente de mercados larga distancia.

- Eficiencia / Producto:

Tasa de variación anual de la inversión total por acciones promocionales en mercados regionales.

- Eficiencia/producto:

Tasa de variación anual de la inversión total por acciones promocionales en mercados larga distancia.

- Eficacia/resultado intermedio:

Tasa de variación anual en el número de turistas ingresados de mercados regionales.

- Eficacia/resultado intermedio:

Tasa de variación anual en el número de turistas ingresados de mercados larga distancia.

Componente 2

- Eficacia/ producto.

Tasa de variación de empresas e instituciones no socios que anualmente se incorporan a las acciones promocionales de la CPT producto de las acciones internas de difusión del programa.

- Eficiencia/producto.

Gasto del componente difusión por beneficiarios del componente (nuevos socios que se afilian y no socios que anualmente promocionan con la CPT

- Eficacia/ producto.

Tasa de variación anual en el número de socios afiliados por región.

En conclusión, la lógica horizontal de la matriz de evaluación se cumple, en tanto se incorporen los indicadores propuestos en este documento. Respecto a los indicadores presentados en la matriz, sus medios de verificación, son adecuados a la evaluación.

1.4. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño.

Tras el aumento del presupuesto del Programa en el 2001, se observa un cambio en el énfasis de las acciones promocionales en la ejecución del programa, pero dicha intensificación de acciones no implicó modificaciones a nivel de diseño del mismo.

Dicha intensificación se manifiesta también en el aumento de las acciones internas de promoción del programa (difusión interna de la CPT), y en cómo se encadena y fortalece la generación y mejoramiento de la oferta turística exportable a través de la coordinación y gestión interna que aborda esta alianza público-privada.

Así, a partir de la presente evaluación (2005) y de las propuestas del panel, la institución ha acordado la identificación y construcción de un segundo componente que ordene y enumere el servicio que brinda y las actividades que lo sustentan.

El programa fue evaluado en el periodo 1999, por un panel externo contratado por DIPRES. De las principales recomendaciones efectuadas⁴² por dicho panel estaban:

- Implementar sistema de seguimiento y evaluación permanente, que mejore la gestión del programa. Resultado: cumplido, se elaboró un sistema de seguimiento y evaluación y que se implementó vinculado a la información del SIG y PMG del SERNATUR.
- Realizar evaluación de impacto. Resultado : no cumplido
- Fomentar participación de empresas regionales y de menor tamaño. Resultado: parcialmente cumplido, a través de presentaciones regionales que anualmente han ido aumentando, pero que carece de una articulación formal clara, y que se encuentre dentro de las metas de acción de la CPT.
- Proponer alternativas de financiamiento externas que estimulen inversión privada para incrementar inversión total del programa. (cumplida).

Sin embargo, el presente panel de evaluación, considera que el sistema de seguimiento y evaluación, no observa la totalidad de indicadores y variables necesarias para dar un buen sistema de seguimiento y monitoreo. De esta forma, el presente panel, hace recomendaciones al respecto.

Por otra parte, el fomento de la participación de empresas regionales y de menor tamaño⁴³, tampoco tuvo el énfasis adecuado, ya que en la medida que se

⁴² Informe de estado de aplicación de las recomendaciones hechas por el panel evaluador. Fuente: Sernatur

⁴³ Recomendación realizada por el panel evaluador del año 1999.

fortalezca esta gestión, se estará incorporando nuevos participantes, y por ende apuntado a dar mayor cobertura de la población objetivo del programa⁴⁴.

⁴⁴ Cabe mencionar que no existe una identificación de la población objetivo del Programa

2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa

2.1. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones.

(a) Estructura Organizacional.

La estructura organizacional de la CPT es adecuada, contándose con un equipo profesional y técnico que se ha organizado y estructurado con definiciones de roles, funciones y responsabilidades ligadas al cumplimiento de los objetivos de la institución. A su vez, se articula con la Unidad Responsable del programa (SERNATUR) en las instancias necesarias para dar cumplimiento a la supervisión y control de su gestión.

El programa para su gestión estratégica⁴⁵, opera a través del Comité Ejecutivo como entidad encargada de elaborar la planificación y presupuesto anual del programa, pero ésta acción central es ejecutada en conjunto con SERNATUR, que a través de un equipo de profesionales⁴⁶ que integra un grupo de trabajo para definir, revisar y aprobar las principales herramientas de gestión de la institución.

El ejemplo presentado en la sección de evaluación de diseño (punto 1.1, diagnóstico situación actual), corresponde a la Corporación Turística de México (CPTM), cabe señalar que dicha corporación de manera similar a Chile estructura su gestión a través de un Directorio que toma las decisiones estratégicas, y operativamente funciona con un staff de profesionales, técnicos y administrativos que pone en marcha lo planificado por este Directorio.

(b) Mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades.

Respecto a la estructura organizacional del programa, específicamente en mecanismos de coordinación con la entidad responsable del programa; se establece la existencia formal de mecanismos de coordinación y de gestión directa entre ambas instituciones. Estos se relacionan básicamente a través de los procedimientos de solicitud del aporte de recursos estatales para acciones o proyectos de promoción turística en el extranjero.

Como se aprecia en el punto 1.7 específicamente en la Figura N° 4 que muestra la relación CPT- SERNATUR, la Corporación debe ligarse con múltiples áreas o departamentos de SERNATUR según la etapa en que se encuentre la solicitud de fondos. A juicio del panel esto es poco operativo. Falta integración en la coordinación con la Corporación en una sola instancia dentro de SERNATUR y que esta unidad internamente se coordine con los otros departamentos o unidades. Ello, porque dificulta la integración del trabajo de control y supervisión que realiza

⁴⁵ Elaboración de plan de acción anual, aprobación plan de marketing, elaboración de presupuestos anuales.

⁴⁶ Profesionales del Departamento de Promoción de Sernatur.

SERNATUR, que se ve disminuido y diluido en distintas instancias sólo administrativas, operativas y poco estratégicas.

Pese a esta orgánica definida, se debe precisar que a juicio del panel los mecanismos de coordinación con SERNATUR, tienden a ser más bien de orden administrativo y técnico. Pero falta una mayor participación de SERNATUR como unidad responsable del programa en las instancias de definición técnica y estratégicas de la Corporación. SERNATUR aparece como parte de un equipo de trabajo donde no se aclara si dentro de este tiene un rol preponderante en la toma de decisiones. A juicio del panel, no basta con la representación del SERNATUR a través del Director Nacional, sino que debe mejorar y crear instancias técnicas formales y operativas en las que el Servicio pueda representar la visión institucional y por ende del Estado dentro de las instancias de planificación. Sobre todo en el entendido que SERNATUR ha transferido la promoción internacional al programa, por lo que debe mejorar su nivel de representación en esta instancia.

(c) Gestión y Coordinación con programas relacionados.

De acuerdo al punto 1.12, existen otros programas relacionados al programa en cuestión (Componente 1), estos son proyectos de difusión, promoción turística internacional, posicionamientos de las regiones en el exterior, desarrollo de productos turísticos, programas de marketing turísticos, entre otros. Estos proyectos nacen desde el nivel regional y se financian vía fondos regionales⁴⁷. Adicionalmente existen otros tipos de proyectos relacionados, que desarrolla y financia Prochile y tienen que ver con la promoción de las exportaciones.

Para el caso de los proyectos que nacen del nivel regional, si bien corresponden al mismo tipo de iniciativas del programa, en aquellos casos en que ese destino este siendo promocionado en el mismo mercado por la CPT en su plan anual de promoción internacional, existen instancias, como las direcciones regionales de SERNATUR que se encargan de coordinar dichas acciones y buscar la complementariedad en la ejecución de las mismas. Esto ocurre especialmente en aquellas acciones promocionales que se orientan a mercados objetivos de acuerdo a lo estipulado en el Plan de Marketing de Chile.

De la misma forma, para el caso de los proyectos relativos a la promoción de exportaciones que ejecuta y financia Prochile y otros proyectos relacionados, existe también una serie de instancias de coordinación⁴⁸. Sin embargo, falta una instancia a nivel técnico, que esté informada de todas las acciones que se desarrollan en esta línea, que permita coordinar efectivamente las distintas instancias que tienen relación con Programa. Si bien en la mayoría de los casos es SERNATUR a través de la Unidad de Promoción quien se relaciona con otras instituciones públicas y privadas, no existe un canal único de comunicación a nivel técnico con la CPT para transferir la información directamente.

⁴⁷ Cabe mencionar que el FNDR permite financiar este tipo de iniciativas, sin embargo, se ha limitado el alcance de su financiamiento, restringiendo algunos ítems de gastos, como pasajes al exterior por ejemplo, del que sólo se permite financiar no más allá del 5% del total de la inversión.

⁴⁸ Como el Consejo Consultivo Exportador para las Pymes, el Comité Imagen País impulsado por Prochile, la Mesa de Trabajo del Turismo impulsada por SERNATUR, El Comité de Ministros para el Turismo y el Comité Ejecutivo del sector Turismo Integrado

2.2. Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos modalidad de pago y fuente de financiamiento de los componentes.

El programa no cuenta con criterios de asignación de recursos entre componentes, lo que ha implicado en parte, focalizar principalmente los recursos en las acciones promocionales (componente 1) en desmedro del componente 2.

Respecto a los criterios de asignación de recursos al interior del componente 1, las evaluaciones no demuestran un nivel de análisis de la acción que señalen el impacto generado en el mercado objetivo y en las metas finales fijadas por el programa. Es decir, no se aprecian resultados concretos y directos entre las acciones promocionales y la llegada de turistas extranjeros y las divisas generadas en nuestro país. De lo anterior se deduce, que los criterios evaluativos no están suficientemente perfeccionados. Mas bien los recursos son entregados de acuerdo al Plan Anual que presenta la CPT.

Los mecanismos de transferencia se consideran adecuados, ya que los recursos provenientes del aporte fiscal, son transferidos directamente desde SERNATUR a la CPT y esta a su vez a los beneficiarios del programa.

La modalidad de pago contra proyecto aprobado es un buen mecanismo en general. Además existe una instancia para recuperar los excedentes si estos existieran y de verificar los gastos a través de las rendiciones de las acciones ejecutadas, las que previamente fueron presentadas en los proyectos.

Si bien, existe un procedimiento explícito de presentación de proyectos, aprobación de los mismos, transferencia de los recursos y modalidad de pago, el panel no cuenta con evidencia que le permita emitir un juicio fundado respecto a los tiempos requeridos en este proceso.

Respecto a los aportes del sector privados, tanto de los socios como no socios de la CPT financian ambos componentes. Así los aportes de los socios financian las acciones promocionales correspondientes al componente 1, y los gastos administrativos de la CPT (incluye componente 2). Los fondos de los no socios financian las acciones promocionales donde participan. Las acciones promocionales son muchas veces cofinanciadas con aportes públicos y privados. En este sentido, si bien los aportes privados alcanzan a un 52,3% del presupuesto del Programa en el 2004, éstos corresponden a un 13% de recursos frescos provenientes de las cuotas sociales y el 87% a recursos valorizados. Los principales ítems de gastos valorizados corresponden a pasajes (aéreo), publicidad y relaciones públicas, alojamiento, movilización y alimentación en el país de destino de las acciones promocionales.

Por otra parte, a pesar que la valorización de los recursos aportados por los privados es respaldada por una cotización o precios de lista de los servicios, estos muchas veces reciben importantes descuentos, como es el caso de los pasajes, donde estos varían entre un 25% a un 75%, sin embargo, dichos pasajes son valorizados a precios de mercado, por lo mismo se considera que la proporción recursos frescos versus recursos valorizados es demasiado grande. Más aún

considerando, que la suma de estos corresponde al 50% mínimo que el Estado exige a través de la Ley como aporte de los privados al programa.

Respecto a los gastos asumidos principalmente por los privados parecen ser los más apropiados, considerando que el Estado asume en mayor medida los gastos de arriendo de infraestructura, publicidad y relaciones públicas, material promocional y pasajes.

Finalmente, se evidencia la falta de sistematización de información de este tipo ya que estos antecedentes han sido posible debido a un ejercicio de desagregación de gastos, preparado SERNATUR a petición del panel, de las acciones promocionales contenidas en los proyectos para el año 2004.

2.3. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable.

Respecto a mecanismos de evaluación parcial de las metas al plan de marketing, en términos formales es evaluado por un equipo mixto de trabajo SERNATUR y CPT (el mismo que elabora los planes de acción y revisa los planes de marketing), sin embargo no se ha establecido la instancia formal de revisión anual o al menos periódica de las metas ni se ha establecido un procedimiento formal de retroalimentación de éstos. El panel hace sus recomendaciones en este sentido.

Si bien existen instancias de seguimiento y evaluación del programa, no existe una unidad responsable en SERNATUR que participe en todas las instancias, al menos a nivel técnico. De la misma forma, socios de la CPT aparecen en la mayoría de las instancias de evaluación que se realizan, aspecto bastante cuestionable si se considera que se está evaluando de alguna forma los beneficios y beneficiarios del programa.

Si bien existen informes formales de evaluación anuales como por ejemplo los Balances y Estados Financieros de la CPT, no existen informes de esta misma naturaleza que emita SERNATUR como institución responsable del Programa, que le permita controlar y velar por una óptima utilización de los recursos del Estado.

Por otro lado, la CPT genera información de calidad, oportuna, pertinente y periódica que le ha permitido revisar, actualizar y visualizar aspectos o situaciones de relevancia. Sin embargo, desde el punto de vista de SERNATUR donde debería existir una unidad responsable del Programa, no se genera información comparable con el estándar CPT.

La principal debilidad de las actividades de seguimiento y evaluación que realiza SERNATUR tiene que ver con la carencia de retroalimentación en la toma de decisiones. Esto debido principalmente a dos razones, por un lado la falta de una Unidad Responsable del Programa, y por otro la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación principalmente del tipo financiera. No es posible al panel emitir un juicio respecto a las rendiciones de cuenta que exige SERNATUR a los beneficiarios ya que no existe una sistematización de ésta.

Finalmente, se puede concluir que la CPT tiene adecuados mecanismos de autocontrol y evaluación, pero la función de seguimiento y evaluación está diluida al interior del SERNATUR, por la falta de una Unidad Responsable del Programa

3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa

3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

Al analizar la cuantificación del nivel de producción de los componentes, a nivel del componente 1 “Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos” se construye sobre la base de la ejecución de las acciones promocionales contenidas en los planes de marketing 1998-2003 y 2004-2006. Vinculándose este componente a la operativización de la infraestructura de marketing, red de distribución y estrategia al público final.

Cabe señalar, que el Plan 1998-2003, no cuenta con metas claras y específicas para las acciones promocionales que se pretenden abordar anualmente, ni tampoco posee un plan estructurado de posicionamiento por mercado en sus etapas a cumplir (estrategia operativa anual), sólo define la meta final del período (2003). Es decir, el plan no define metas de producción anual ni resultados intermedios (por años). Considerando lo anterior, no es posible evaluar su evolución dentro del período y cumplimiento en términos de resultados intermedios (anuales). Además, los planes anuales de acciones promocionales sólo abarcan la planificación de presentaciones y eventos internacionales, pero no incorpora a la planificación lo referente a la infraestructura de marketing, ni a las acciones internas. Este resulta bastante incompleto e insuficiente como medio de verificación.

Las metas definidas para el Plan de marketing 98-03 son las siguientes:

Alcanzar la cifra de 2.650.000 turistas en el país al año 2003⁴⁹ esto se distribuiría de la siguiente manera (ver cuadro N° 8).

⁴⁹ Las metas establecidas por los Planes de Marketing, se define para los mercados abordados por la CPT.

Cuadro N°8
Metas de cobertura del Plan de Marketing 98-03 según Negocio/ Mercado

Negocio/ mercado	Distribución % de la meta	Meta 2003 N° turistas que ingresan
REUNIONES	6.2	164.300
Congresos	0.9	23.850
Convenciones	1.9	50.350
Incentivos	3.4	90.100
GRANDES VIAJES	22.1	585.650
Interés General ⁵⁰	13.2	350.000
Intereses Especiales	8.9	235.000
ESTADÍAS VACIONALES ⁵¹	41.5	1.099.750
De Verano	33.0	874.500
Short breaks	5.7	151.050
Ski	2.8	74.200
VISITAS FAMILIARES/AMIGOS	11.3	299.450
NEGOCIOS NO PROMOCIONABLES	13.2	349.800
OTROS	5.7	151.050
Total	100%	2.650.000

Fuente: Plan de Marketing 1998-2003.

No se cuenta con la información necesaria para responder el grado de cumplimiento de las metas planteadas por el plan de marketing 98-03 a nivel desagregado por negocio-mercado.

Cabe señalar que la fuente de información para evaluar esta meta, se encontraría en el documento "Comportamiento del Turismo Receptivo (del año)". Siendo información que provee el SERNATUR, en tanto, la desagregación que maneja dicho informativo, tampoco responde a la solicitud de información requerida para evaluar si se ha cumplido con las metas propuestas. La información que presentan dichos documentos en general se ordenan por país de origen no por tipo de mercado (negocios, familiares, estadía, grandes viajes). Al respecto, el panel hace su recomendación en el capítulo IV.

Cabe señalar, que al año 2003, el total de turistas ingresados al país, totalizan 1.614.000 lo que significa que es un 39.1% menos de lo esperado para la fecha según el plan de marketing. En tanto dicha cantidad, es la totalidad de turistas ingresados, y que no necesariamente provienen de los mercados abordados por la CPT, la cuantificación real de turistas de los mercados CPT es de 1.444.657 que representa una diferencia de 45.4% menos de lo esperado.

⁵⁰ En el Plan de Marketing no se especifica a qué corresponde mercado larga distancia, para esta caso se abordará así.

⁵¹ El plan de marketing, asocia el concepto vacacional a mercado regional. Los mercados regionales considerados son: Argentina, Brasil, Perú, Bolivia.

El plan de Marketing 2004-2006 marca una diferencia con el plan anterior, porque aborda la identificación de las acciones promocionales de manera anual. Sin embargo, no se cuenta con el informe de Comportamiento del turismo receptivo 2004⁵² y por su parte el Informe de Acciones promocionales 2004 entregado, es bastante disímil en cuanto a la información que entrega respecto a los informes de años anteriores. Por consiguiente no es posible hacer el análisis comparativo de lo planificado v/s ejecutado para este último año de evaluación, como en los anteriores.

Este nuevo plan de marketing⁵³ plantea como meta alcanzar 2.400.000 turistas, al año 2006, en tanto al año 2004 (que es el último que se informa), alcanzó la cifra de 1.785.000 turistas ingresados.

• **Nivel de Producción**

Componente 1: A continuación se sistematiza la producción del componente 1. Este corresponde a la información de las acciones promocionales ejecutadas⁵⁴ entre los años 2001-2004.

Cuadro N° 9
Producción del componente 1. Acciones promocionales ejecutadas
(Período 2001-2004)

Tipo de acción	Acciones 2001	Acciones 2002	Acciones 2003	Acciones 2004
Participación en ferias	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Ferias Convention Bureau. 25 empresas participaron • 4 Ferias Turismo convencional, 73 empresas chilenas participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Ferias Convention Bureau, 15 empresas participaron. • 1 presentación cb en país de origen, 12 empresas participaron. • 6 Ferias Turismo convencional, 100 empresas chilenas participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Ferias Convention Bureau, 18 empresas participaron. • 8 Ferias Turismo convencional, 142 empresas chilenas participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 9 ferias de turismo convencional con la participación de 170 empresas.
Press-trip y presentaciones a medios en país origen	<ul style="list-style-type: none"> • 4 press-trip convention bureau. • 2 press-trip turismo convencional. • 1 presentación en país origen. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 press-trip convention bureau. • 18 press-trip turismo convencional. 	<ul style="list-style-type: none"> • 18 press-trip turismo convencional. • 1 exposición fotográfica. 	<ul style="list-style-type: none"> • 38 press-trip⁵⁵
Contacto con asociaciones locales	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña dirigida a 120 asociaciones nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación a 150 asociaciones nacionales. • Campaña a 1200 asociaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación a 50 participantes una institución. 	-

⁵² Cabe mencionar que el informe del Comportamiento del Turismo Receptivo 2004 se encontraba en elaboración cuando se realizó la presente evaluación.

⁵³ Las metas que establece el plan de marketing responde a los mercados abordados por las acciones CPT.

⁵⁴ Informes anuales de Acciones Promocionales.

⁵⁵ El plan 2004 no explicita a que tipo de press trip corresponde (bureau o convencional).

Continuación...

Tipo de acción	Acciones 2001	Acciones 2002	Acciones 2003	Acciones 2004
Postulación a congresos Internacionales ganadas	<ul style="list-style-type: none"> • Postulaciones internacionales ganadas sin información. • 3 postulaciones internacionales efectuadas. • Calendario de eventos para Chile y CD rom. 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 postulaciones internacionales realizadas ganadas. • Sin información de las postuladas en el periodo. • Calendario de eventos para Chile 2002-2010. 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 postulaciones internacionales ganadas. • Sin información de las postuladas en el periodo. • Actualización Calendario de eventos para Chile 2002-2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • 29 postulaciones internacionales. • 19 postulaciones ganadas. • Campaña comunicacional
Producción material promocional	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de convenciones de Chile con 5.000 ejemplares. • Guía incentivos de Chile con 6.000 unidades y CD rom. • Video motivacional de Negocios. • Video motivacional de Chile con 320 copias. • Kit de prensa. • Reimpresión de vacation planner con 10 folletos y 15.000 mapas. • Adquisición 30 libros de fotografías de Chile para regalos institucionales • Reedición banco de imágenes con 2.000 copias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de convenciones de Chile con 5.000 ejemplares. • Guía incentivos de Chile con 6.000 unidades y CD rom. • Video motivacional de Negocios. • Reimpresión vacation planner 10 folletos de Chile y 15.000 mapas despleables. • Adquisición de 30 libros de fotografías para regalos institucionales. • Reedición banco de imágenes con 2.000 copias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de convenciones de Chile con 4.000 ejemplares. • Guía incentivos de Chile con 1.000 unidades. • Reimpresión folletos información general de Chile, 15.000 copias en español y 10.000 en inglés. • Mapa desplegable 110.000 copias en distintos idiomas. • Guía de Santiago y alrededores (20.000 bilingüe). • Video motivacional. • 20.000 bolsas con logo Chile tco. • Nuevo Video turístico. • 5.000 afiches norte y Patagonia. • 100 fotos para banco imágenes. • Manual identidad turística, 160 cop. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reimpresión folletos información general de Chile, en cinco idiomas. • Impresión Folleto Apec 2004. • Reimpresión guías de incentivos. • Reimpresión guía de convenciones. • Traducción video didáctico en 3 idiomas.
Membresía ICCA	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de Chile a ICCA 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantención 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantención 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantención
Presentaciones seminarios y ruedas	<ul style="list-style-type: none"> • 4 presentaciones, 49 empresas expositoras. • 7 seminarios internacionales. 117 empresas expositoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 presentaciones, 46 empresas expositoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 presentaciones. Con 33 empresas expositoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Roadshow con 16 empresas participantes. • 1 gira comercial con 11 participantes.
Semanas Chile turístico	<ul style="list-style-type: none"> • 1 semana de presentación internacional, 11 empresas participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 semanas de presentaciones internacionales, 60 empresas participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 semanas de presentaciones internacionales, 33 empresas participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • -

Continuación...

Encuentros con tour operadores	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Participación feria especializada, 41 empresas chilenas participaron 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación feria especializada, 67 empresas chilenas participaron 	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 bolsa de turismo con 65 empresas participantes.
Sitio Web	<ul style="list-style-type: none"> • operando, sin información nº visitas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando de 300 a 2.000 visitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando con 380.000 visitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando
Oficinas de información turística	<ul style="list-style-type: none"> • Opero por segundo año oficina Miami. • Se abrió oficina en Madrid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando oficina Washington y Madrid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando oficina Washington y Madrid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operando oficina Washington y Madrid. • Desarrollo plan España.
Patagonia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Feria internacional. • 7 presentaciones Internacionales • Lanzamiento temporada de Santiago. • Producción de banco imágenes, Guía viajero, carpeta promocional, mapa ilustrativo, CD fotos, pendón y Display. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 Feria internacional. • 8 presentaciones Internacionales. • 2 Lanzamiento temporada Santiago. • En preparación implementación de infraestructura de marketing con la web y banco de imágenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Feria internacional. • 2 presentaciones Internacionales. • 3 workshop • lanzamiento pagina Web con 130.000 visitas. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 feria internacional. • Discovery Patagonia para Apec 04. • Visita de prensa Apec. • Campaña promoción nacional.
Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio para definir identidad turística Chilena y definición de logotipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Validación estudio 	<ul style="list-style-type: none"> -
Acciones público final	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones definidas en 5 mercados específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones definidas en 7 mercados específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • -
Cumbre de Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • 500 participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • -
Crecimiento oferta exportable	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones CPT en regiones, difusión plan de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • -

Fuente: elaboración propia en base a Informes Anuales de las acciones CPT disponibles (los cuadros sin información corresponde a acciones no planificadas ni realizadas en el año).

Del cuadro anterior, es posible señalar, que recién en el 2002 aparece dentro de las acciones promocionales las ligadas a público final, en tanto, desde 2003 se verifica una intensificación de la Web como sitio de visitas de turistas potenciales, lo que demuestra los cambios en las tendencias de compra (el turista está tendiendo a no comprar a través de operadores, sino que busca el crear su propio paquete turístico). La participación en ferias internacionales en el período, pasó de 7 a 10 ferias en las que participó Chile representada por la CPT, movilizand o en ellas a 365 empresarios turísticos. La postulación a Congresos Internacionales⁵⁶ tuvo un aumento significativo en el año 2003, pasando de 6 postulaciones en el 2002 a 15 en el 2003, en tanto sólo para el 2004 se cuenta con información de postulaciones ganadas (19). Así también se constata un aumento significativo en el número de press trip que pasan del 2001 de 5, al 2003 a 18 press-trip. Para el año 2004, sin duda las acciones que más se fortalecieron, fueron las ligadas a postulación de

⁵⁶ Los informes de acciones promocionales ejecutadas, no señalan la distinción entre congresos ganados y efectuados.

congresos (19 ganados) y press trip que alcanzaron los 38 efectuados, en tanto la participación en ferias se contrae fuertemente.

Respecto al desarrollo de estas acciones, y la definición estratégica que lleva a desarrollar más o contraerlas, se reitera que no se cuenta con información que permita argumentar ello, por ende sus fluctuaciones no son posibles de analizar.

Respecto a la planificación de las acciones ejecutadas, ya fue señalado que no se cuenta con información que permita precisar la planificación específica de la producción del componente y el cumplimiento de metas. La planificación anual de las acciones de la CPT, corresponde a una planificación parcial de: participación en ferias, *workshop*, congresos, entre otros, pero no contempla la planificación de producción de material promocional, de postulaciones a congresos, más aún no contempla la planificación de la estrategia operativa por mercados.

Componente 2: En primera instancia el panel propuso que se incorporara un nuevo componente 2 ligado “a la alianza”, moción que fue modificada en este segundo informe a un componente de “difusión interna del programa CPT”, el cuál acota las actividades del componente.

Respecto a este componente, por lo tardío de su diseño y aprobación, no se cuenta a la fecha, con información que permita cuantificar y medir el nivel de producción del mismo, así tampoco se cuenta con la información de la planificación de la producción del componente. La unidad responsable del programa entregó información respecto a número de participantes de acciones de difusión internas de la CPT por región y cantidad de participantes; sin embargo esta información es sólo parcial respecto a lo que se requiere analizar en esta sección, a demás no se han establecido las metas por año o a un plazo definido para el componente.

o **Desempeño de los componentes**

Respecto a evaluar el desempeño de los componentes en cuanto a nivel de producción, oportunidad de producción y entrega de servicio, calidad del componente, logro de metas; es posible señalar que:

Componente 1: al no definir metas anuales de producción, las principales herramientas de planificación (planes de marketing y planes de acciones anuales), ni establecer una definición explícita de los resultados intermedios esperados por años, no es posible evaluar este punto. No existe un criterio definido para el nivel de producción del componente y su meta respectiva o las estrategias de retroalimentación⁵⁷.

A continuación se presenta un cuadro resumen de los principales resultados de las acciones promocionales de la CPT entre los años 2001 y 2003, para su análisis.

⁵⁷ No existen criterios intensificación o contracción de una u otra acción, ya que no se cuenta con la información de evaluación de gestión anual, ni la planificación por acciones que permita prever que la toma de decisiones en la producción obedece a criterios de planificación, control y retroalimentación de éste.

Cuadro N° 10
Principales resultados de indicadores del programa en relación a mercados y resultados

	2001	2002	2003	2004
Turistas ingresados de mercados CPT	1.602.410	1.242.435	1.444.657	S/N
% participación de CPT respecto turismo total ingresado al país.	87.26	83.57	83.09	S/N
Divisas por turismo de mercados abordados CPT (en dólares)	642.700.000	590.800.000	635.900.000	S/N
(en dólares)		(en dólares)	(en dólares)	
% participación CPT del total de divisas por turismo del año	77.63	69.94	73.45	S/N

Fuente: Elaboración propia en base a información CPT y SERNATUR.

Respecto al logro de ingreso de turistas por los años de evaluación, cabe señalar que sin duda el programa, por una parte se localiza y actúa en los principales mercados emisores de turistas para Chile, lo que se explica porque estos mercados representan a lo menos el 83.09% de los turistas ingresados al país para el año 2003, manteniendo una tasa de participación superior al 83% durante todo el periodo. Sin embargo, no es posible precisar, si ello, efectivamente corresponde a efectos directos e indirectos de las acciones promocionales que ejecuta la CPT, ya que no se han construido herramientas de observación y consulta que permitan determinar este aspecto. Respecto al ingreso de divisas por concepto de turismo total, en los mercados abordados por la Corporación, es posible distinguir que presenta una menor participación o representatividad del total de ingresos percibidos a nivel nacional que lo alcanzado por el número de turistas en los mercados abordados de la CPT. Ello podría atribuirse a la incidencia de otros mercados no atendidos de tipo regional.

En el año 2002, sin duda se refleja una fluctuación importante tanto en el número de total de turistas, como divisas ingresadas al país en el periodo. Dicho comportamiento, fue provocado principalmente por el desplome del mercado Argentino (crisis económica); como a su vez los mercados de Usa y Europa, producto de la inestabilidad mundial ligada a los atentados de 2001. Ello sin duda repercutió no sólo en el crecimiento y proyección del turismo chileno, sino que dicho efecto contractivo tuvo repercusiones en el mercado turístico mundial. Ello se comprueba con datos de la OMT que señalan que el turismo en América tuvo un descenso en el 2002, que alcanza el -4.3% respecto al año anterior, alcanzado al 2002 los 117 millones de turistas ingresados al continente Americano.

La crisis mundial que afectó a Chile, dejó secuelas significativas en la baja del número de turista e ingresos de divisas dentro del periodo 01-03 (que cuenta con información), y que al año 2003 no se logra recuperar los turistas y divisas alcanzados en el 2001.

Sin duda, a la luz de lo anterior, el programa aborda tanto los mercados principales del turismo nacional, como también es posible inferir que las acciones de promoción realizada en ellos, ha facilitado su lenta, pero sostenida recuperación.

Componente 2: No se cuenta con la información que permita dar una evaluación de él. En componente no cuenta con metas establecidas por años ni una definición respecto al nivel de producción planificado para los períodos de evaluación, ello responde a lo tardío de su construcción. Al respecto el panel realiza sus recomendaciones.

- **Suficiencia para el logro, mejoras para lograr eficacia y posibles sustituciones a nivel de actividades y componentes:**

A juicio del panel tanto los componentes, como las actividades contenidos en el programa, son suficientes para la producción del propósito, esto se constata con los resultados del cuadro N° 10 presentado anteriormente, no se recomienda que puedan prescindirse o sustituirse por otros más eficaces. Sino que se requiere profundizar y mejorar la planificación, control y retroalimentación de éstos. El panel hace sus recomendaciones en el capítulo correspondiente.

A nivel comparado con otros países, el presupuesto para la promoción internacional aún es bajo, sobre todo para alcanzar las metas definidas para el 2006⁵⁸. Tomando como ejemplo cercano la inversión que realiza el Salvador, también cuenta con corporación turística pública – privada que canaliza 3.6 millones de dólares (cabe señalar que es un país con menos de la mitad de nuestra población y menos de la mitad de nuestra superficie y tiene nivel de desarrollo inferior a Chile). Dicho ejemplo refleja el nivel de inversión público-privada que es bastante alta para el nivel de ingreso de turistas que recibe, así también están los ejemplos de Argentina que invierte en promoción 13 millones de dólares, Costa Rica con una inversión de alrededor de 12 millones de dólares (todos los datos comparados son al año 2004).

De lo anterior, a juicio del panel, si bien la inversión que realizan otros países en promoción internacional es significativamente más alta que la que realiza el Estado de Chile, lo que indicaría que habría que explorar la posibilidad de aumentar dicho presupuesto. Sin embargo, previo a ello es necesario fortalecer y mejorar las herramientas de planificación de la CPT y la implementación de estrategias de mercado / producto⁵⁹; aspectos claves para llevar a la Corporación a liderar un proceso de posicionamiento real de los mercados que aborda. El panel hace sus recomendaciones al respecto.

⁵⁸ La meta de ingreso de turistas por acciones promocionales propuesta por plan de marketing 2003-2006 es al 2006 alcanzar los 2.400.000 turistas.

⁵⁹ No se constata una estructura de planificación y ejecución de acciones por mercados y en atención a la estrategia de comercialización en que cada mercado abordado se encuentre (penetración, desarrollo, creación, diversificación).

○ **Análisis en base a indicadores de la MML y cuantificación de producción de los componentes:**

Al cruzar la información de los indicadores de la MML y la cuantificación del nivel de producción de los componentes es relevante destacar que la producción del componente y la verificación de la intensificación de ciertas acciones promocionales tienen correspondencia con el objetivo de aumentar la cobertura de mercado, esto se evidencia aún más en el mercado larga distancia⁶⁰, que refuerza las acciones promocionales en los dos últimos años, y consecuentemente aumenta el ingreso de turistas y de divisas casi en forma directa. Constatándose una relación entre variables divisas e inversión (divisas/ inversión en promoción) en promoción en el mercado larga distancia⁶¹ de 288 – 284 –143⁶², es decir, por cada dólar puesto en promoción ingresan entre 288 y 143 dólares. La relación muestra en tanto un decrecimiento en el 2003 la que se explica por el aumento del presupuesto disponible en promoción para este mercado⁶³.

En tanto, la inversión en acciones promocionales en el mercado regional 2003, si bien tuvo una contracción respecto al año anterior logra aumentar el ingreso de divisas para estos mercados (pasando de una inversión del 2002 de U\$1.288.636 a 2003 a U\$1.120.182 con un retorno de U\$ 247.600.000 por concepto de divisas para el 2003 contra U\$ 213.100.000 de divisas alcanzados en 2002).

Para apoyar el análisis de MML y cuantificación de la producción se presenta el siguiente cuadro con información de acciones promocionales anuales por mercado regionales y larga distancia, resumen del Cuadro N° 9 de la producción anual.

A este análisis no es posible integrar la información de las acciones 2004 porque no se encuentran desagregadas en el informe de acciones promocionales del mismo año. Sin duda, se debe relevar la necesidad de que los informes de acciones se sistematicen de manera similar entre años, de manera de permitir un análisis comparativo. Así también, este último informe, sin duda, es menos específico que los anteriores, por ende, no responde completamente a una evaluación real de las acciones. Al respecto el panel se pronuncia en las recomendaciones.

⁶⁰ Los mercados larga distancia propuestos por el Plan de marketing 2004-2006 son: Alemania, España, Francia, Inglaterra, Italia, Usa, Canadá, México, resto de Europa, Sudáfrica y 4 países de Asia.
Mercados regionales: Argentina, Brasil, Perú, Bolivia., Ecuador, Venezuela, Colombia.

A su vez tanto regionales como larga distancia se dividen en mercados por etapas de comercialización en que se encuentren:

- Consolidación: Argentina, Brasil, Perú, Bolivia, Usa, México, Alemania, Gran Bretaña, España, Francia, Italia.
- En Desarrollo: Colombia, Ecuador, Venezuela, Israel, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Austria, Bélgica, Escandinavia, Holanda, Hungría, Portugal, Polonia, Rusia, República Checa y Suiza.
- Prospección: Japón, Taiwán, Corea del Sur, China y Sudáfrica.

⁶¹ Información contenida en la MML del Anexo N° 1B. correspondiendo a información de los años 2001, 2002 y 2003, respectivamente.

⁶² Cuantificación de indicadores de la MML.

⁶³ La información corresponde a los mercados abordados por la CPT.

Cuadro Nº 11
Cuadro acciones promocionales anuales por mercados regionales y larga distancia

	2001		2002		2003	
	Regional	Larga distancia	Regional	Larga distancia	Regional	Larga distancia
Ferías CB	1	2		2		2
Press-trip CB	1	3		3		
Postulación a congresos Internacionales	1	2	3	3	7	8
Feria no CB	1	3	2	4	4	4
Presentaciones seminarios y ruedas	8	3		4		2
Semanas Chile turístico	1		4		2	
Encuentros con tour operadores	1					1
Press trip no CB	1	2	3	10	6	12
Oficinas de información turística		2		2		2
Público final				4	4	3
Total acciones	15	17	12	42	23	44

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por Informes anuales de acciones promocionales.

Respecto al cumplimiento del componente 1 en sus principales indicadores referidos en la matriz de evaluación del programa, es posible describir que:

- Existe un muy buen nivel de logro respecto al indicador de “% ejecución de las acciones propuestas⁶⁴”, alcanzándose en casi todos los años el cumplimiento del 100%. Así también a nivel de participación de los socios en las acciones también se alcanza el 100%.
- En general, la tasa de variación en el ingreso de turistas de los mercados abordados por la CPT ha presenciado un comportamiento bastante fluctuante. En el 2003 registra una recuperación importante respecto al 2001 (año en que se presencia una caída de 22.46%), alcanzado una variación del 16.28% respecto al año anterior.
- El ingreso de turistas CPT, y su participación dentro de los ingresos a nivel nacional, registra un leve retroceso en el 2002 respecto al 2001, pasando de 87.26% a un 83.57%, en tanto para el último año informado se estanca en un 83.1%.

⁶⁴ Ver matriz de evaluación.

Componente 2:

- Tasa de crecimiento del número de beneficiarios del programa: el programa dentro de los años 2001 y 2002 mantuvo tasas altísimas de crecimiento (promedio 69% anual), pero finaliza el periodo de evaluación con un estancamiento en la tasa de crecimiento de nuevos beneficiarios (2.01%). Ello debe ser materia para análisis interno, en que se revisen las estrategias de difusión interna e incentivos a la incorporación. Ya que sin duda, las posibilidades de crecimiento del programa deben ir ligadas a la incorporación de nuevos socios.

En resumen, las herramientas de planificación de la Corporación adolecen de una estrategia operativa de las acciones promocionales anuales y metas intermedias según mercados abordados, tampoco define las estrategias diferenciadas para el desarrollo de acciones promocionales según mercado abordado (prospección, desarrollo, consolidación). A nivel comparativo con otros países el presupuesto utilizado en promoción internacional es bajo, sin embargo, se requiere mejorar las estrategias de planificación y de operación a fin de verificar su eficiencia y eficacia. En términos cuantitativos, los principales indicadores evaluados señalan que sobre el 83% de los ingresos de turistas llegados en el periodo 2001 al 2003 y sobre el 70% del ingreso de divisas por turismo del total nacional de similar período, provienen de los mercados abordados por la CPT. Sin embargo, no se cuenta con indicadores o estudios que permitan establecer que el programa es responsable de las cifras de resultados alcanzados. El panel hace sus recomendaciones al respecto.

3.2. Desempeño del Programa a nivel de Propósito

3.2.1. Análisis de Cumplimiento del Propósito.

La información estadística del aumento del ingreso de divisas, como en el número de turistas anualmente, permite constatar que el programa está apuntando en el camino correcto respecto a fortalecer el posicionamiento en los mercados internacionales.

No existe un nivel de cumplimiento total del propósito: “Posicionar Chile en los mercados internacionales”, sin embargo el programa presenta un nivel de cumplimiento adecuado respecto a los principales indicadores de propósito referidos en la matriz de evaluación del programa. Esto se refleja en los niveles alcanzados de los siguientes indicadores⁶⁵:

A. A nivel de divisas por turismo registradas de los mercados abordados por CPT:

- Se registra una fluctuación en la tasa de variación anual de divisas de mercados CPT. En 2001 alcanza el (-2.4)% y pasando al 2003 a un 7.6%. Esto se explica por la contracción de los principales mercados de turismo emisor para Chile, que no sólo afecta el turismo nacional, sino directamente los mercados abordados por CPT. Esto es posible corroborarlo con estadísticas del comportamiento del mercado turístico en

⁶⁵ Ver anexo MML 1B.

Sudamérica⁶⁶ que señala que entre 2001 y 2002 hubo una tasa de variación en el flujo de ingreso de turistas en la región del orden del 7.1%, al pasar de 14 millones de turistas a 13 millones en los periodos señalados.

- Al analizar la concentración de divisas que tiene CPT respecto al ingreso de divisas por turismo internacional a nivel Nacional; se encuentra que al 2001 representa el 77.63%, bajando su participación al 69.94% al 2002 y recuperándose en el último año (2003) a un 73.5%. Ello significa que de los 865.781.272 dólares ingresados al país en el 2003 por turismo, el 73.5% provenían de mercados CPT.

B. A nivel de turistas ingresados al país de los mercados CPT:

- CPT concentra entre el 83 y 87% del movimiento de ingreso de turismo desde mercados abordados, respecto al total nacional.

Ello, se puede interpretar como que CPT logra tener una mayor representatividad respecto a flujo de turistas que de divisas. Alcanzando al año 2003 el ingreso de 1.444.657 turistas de mercados abordados por CPT del total de turistas ingresados al país en el periodo (83.09% de 1.738.633).

De lo anterior, cabe contextualizar, que no es posible evaluar si el comportamiento de los mercados atendidos por la CPT, responden íntegramente a la intervención del programa en estos mercados. Al respecto el panel hace su recomendación (ver capítulo IV). Sin embargo, se constata que la CPT se ha focalizado a desarrollar acciones de promoción en torno a los mercados que claramente son los principales emisores de flujos de interés para Chile.

Respecto al componente 2, no existe información de la cuantificación de los indicadores propuestos en la matriz, que permitan sustentar un análisis de cumplimiento.

Respecto a la sustentabilidad de los beneficios del programa, entendiendo aquella como la cual que permite al término del programa dejar instalada las capacidades y que los beneficios perduren en el tiempo, que en este caso será la replicación de los objetivos del programa por parte de los beneficiarios, sin el programa. En este sentido, es posible señalar que el programa apunta en el sentido correcto de transferir herramientas técnicas, transferir conocimientos, generar apropiación de temas de la promoción turística internacional, la creación de imagen país que es alero de todos los participantes, como también crea valor a las acciones encadenadas y potencia la asociatividad como estrategia para abordar mercados externos entre empresas que fuera de la alianza compiten directamente entre ellas. Sin embargo, se mantienen niveles muy altos de dependencia del financiamiento estatal. En la medida que no se fortalezca el aumento de la participación privada y la cogestión de recursos privados, o otros no Sernatur, no se es posible determinar una sustentabilidad de los beneficios, por lo menos al mismo nivel que se mantiene para este diseño de programa.

⁶⁶ datos recogidos del documento "Barómetro OMT del turismo Mundial", año 2005. No se cuenta con datos de divisas para incorporar al dicho análisis.

3.2.2. Beneficiarios Efectivos del Programa.

A continuación se presenta la estadística de los beneficiarios efectivos del programa, en el Cuadro N° 12.

Cuadro N° 12
N° de beneficiarios efectivos del programa (2001-2004)

	2001	2002	2003	2004	% variación 2001-2004
Componente 1 Número de empresas participantes de acciones promocionales CPT.	173	291	497	507	193.1%
Componente 2 Número de empresas turísticas que participan de las acciones de difusión nacional.	170	430	837	527	210%
total	343	721	1.334	1.027	3.425

Fuente: Información Sernatur

Se percibe un aumento sustancial en la tasa de variación de la cobertura entre 2001-2004 en el componente 1, el cuál pasando de 173 beneficiarios en el 2001 a 507 en el año 2004, ello significó un aumento del 193.1%.

En este sentido, se debe precisar que en general los beneficiarios del programa tienden a repetirse dentro de los años, por lo tanto no es efectivo señalar que el total de beneficiarios del periodo 2001-2004 han sido 3.425, ya que anualmente se mantienen los mismos beneficiarios⁶⁷ e incorporándose otros nuevos. Lo anterior, llama a revisar los registros de acciones y participantes que permita evaluar en mayor profundidad la participación de los socios por ejemplo, en intensidad. Ya que no es posible visualizar si los socios más grandes asisten a más ferias y eventos internacionales que los pequeños.

Para el componente 2 se percibe una variación en el periodo de 210%, ello significa que durante el periodo han participado en acciones de difusión nacional de CPT 1.964 empresas en total. En tanto de este total, no es posible determinar sí se repiten algunas empresas por año, ya que no se cuenta con esta información desagregada.

Respecto a la caracterización de los beneficiarios efectivos del programa por los años de estudio (2001-2004):

A continuación se presenta su caracterización según variable de análisis.

⁶⁷ No se cuenta con información respecto a la tasa de desafiliación o egreso de personas o empresas del programa salvo el 2004 que corresponde a 2 empresas.

1. Componente 1

A. Beneficiarios según nivel de facturación.

Los socios de la CPT, se clasifican según nivel de facturación de sus empresas, encontrándose 5 niveles; de mayor a menor nivel se ubican las empresas según su facturación.

Cuadro N° 13
Número de empresas según nivel de facturación (año 2004).

Nivel	Nivel de Facturación	N° Socios	% distribución
1	UF 570 (facturación anual entre US\$ 50 y US\$ 400 mill).	2	1.59
2	UF 290 (facturación entre US\$ 6 y US\$ 50 mill).	8	6.29
3	UF 200 (facturación entre US\$ 2 y US\$ 6 mill).	15	11.81
4	UF 70 (facturación entre US\$ 500 mil y US\$ 2 mill).	22	17.32
5	UF 45 (entre 0 y US\$ 500 mil)	80	62.99
Total		127	100%

Fuente: registros de socios CPT, actualizados en enero 2005.

Del cuadro anterior es posible identificar que de las 127 empresas socias existe una mayor concentración de empresas en el tramo de menores ventas (nivel 5) con un 62.9%, en segundo lugar se encuentran las empresas del nivel 4° con un 17.32%, en tercer lugar se ubica las empresas que clasifican en 3° nivel con 11.81%, el penúltimo lugar están las empresas del nivel 2 con 8 empresas que significan el 6.29% del total y finalmente en último lugar se localizan con el 1.59% las 2 empresas que tienen facturación de nivel 1.

B. Distribución geográfica.

La información de cobertura regional, no es posible desagregarla de manera más precisa, ya que no se ha podido definir la clasificación por región por parte de la Institución Ejecutora⁶⁸. En ello se debe enfatizar, que muchas de las empresas que participan de la CPT, tienen en varios casos, oficinas regionales.

⁶⁸ Información provista por Sernatur, en la que justifica que no se cuenta con registros precisos de total de empresas por región de la siguiente manera: En este cuadro es importante recalcar que estos datos no nos conducen a información relevante y se presta para erróneas interpretaciones. Por ejemplo, empresas como Catamaranes del Sur que opera en la Región de Aysén, tiene su casa matriz en Santiago. Este es el caso de la mayoría. Las empresas turísticas, especialmente los productos, funcionan en regiones y tienen, por razones de coordinación, su casa matriz en Santiago". Mayo 2005.

Cuadro N° 14
N° Empresas según distribución geográfica y nivel de facturación (año 2004).

Región	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Tarapacá	0	0	0	0	2	2
Antofagasta	0	0	0	0	6	6
Atacama	0	0	0	0	0	0
Coquimbo	0	0	0	0	3	3
Valparaíso	0	0	0	1	6	7
O'Higgins	0	0	0	1	1	2
Maule	0	0	0	0	0	0
Bío Bío	0	0	0	0	2	2
Araucanía	0	0	0	0	1	1
Los Lagos	0	0	0	2	6	8
Aysén	0	0	0	0	3	3
Magallanes	0	0	0	1	11	12
Metropolitana	2	8	14	18	39	81

Fuente: Información aportada por Sernatur, mayo 2005.

De las 127 empresas que componen la clasificación por región, el 63.7% se concentra en la región metropolitana y en segundo lugar se encuentra la región de Magallanes, con el 9.4 %, en tanto la región del Maule y Atacama, no se encuentran representadas en la CPT, ya que no tienen socios en la alianza.

C. Clasificación por tipo de empresa y servicios turísticos que presta:

Existen 13 tipos de empresas turísticas clasificadas según prestación de servicios y una 14° clasificación asociada al ítem "otros", la que incluye los servicios no contenidos en las clasificaciones anteriores.

Cuadro N° 15
N° de empresas por Tipo de Servicio y nivel de facturación (del año 2004).

Región	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total	%
E. Transporte Local		1			2	3	2.36
E. Transporte Internacional	1			1		2	1.65
Tour Operador		2	5	9	38	54	42.51
Hoteles		4	5	6	15	30	23.6
Apart Hoteles / Lodges				2	1	3	2.36
Municipios					5	5	3.93
Cámara					3	3	2.36
Centro Ski		1	3			4	3.14
Cruceros (buques turísticos)			1	3	4	8	6.29
Termas			1	1	1	3	2.36
Otros	1				11	12	9.44
Total	2	8	15	22	80	127	100

Fuente: Información aportada por Sernatur, mayo 2005.

De las 127 empresas contabilizadas para esta clasificación⁶⁹, en posible destacar que se concentran fuertemente en torno a empresas Tour operadores (42.51%), en segundo orden los Hoteles (23.6%), en tercer orden se encuentran otros prestadores no clasificados (que se reparten el 9.44%), luego se ubica cuatro lugar los cruceros (6.29%), pasando concentrarse en porcentajes inferiores al 5% 7 tipos de servicios de menor significancia según el número de empresas que agrupan (no considerado, por nivel de venta).

D. Socios que representan a otras empresas relacionadas.

Existe un total de 11 que representan la participación directa o indirecta de otras empresas. Se contabiliza de éstos 11 socios un total de 391 empresas asociadas a la participación de éstos en el programa.

Cuadro N° 16
Número de empresas que representan los prestadores asociados (año 2004).

Nombre Socio CPT	N° Empresas que representa
Cámara de Comercio y Turismo Coyhaique	46
Cámara de Turismo de Isla de Pascua	46
Cámara de Turismo de Coyhaique	46
Cámara de Turismo Aventura	8
Consejo Superior de Turismo	16
Corporación de Puerto Varas	73
Corporación de Desarrollo de Arica y Parinacota	39
Federación de Turismo de Chiloé	97
Panamericana Hoteles	7
Profo Valle Las Trancas	3
Valdivia Convention Bureau	10
Total	391

Fuente: Información aportada por Sernatur, marzo 2005.

Sin duda, el cuadro anterior permite identificar que las cámaras, corporaciones y federaciones son las empresas o socias jurídicas que representan una mayor cantidad de empresas relacionadas. Ello, aporta la participación de empresas que de manera independiente, lo logra salir a ofertas sus servicios.

2. Componente 2.

A continuación el cuadro N° 17 que presenta el total de empresas participantes de las acciones de difusión nacional ejecutadas entre los años 2001- 2004.

⁶⁹ Información aportada por Sernatur, mayo 2005.

Cuadro N° 17
Participantes del componente difusión nacional del programa (2001-2004)

	2001	2002	2003	2004
I Región	40	30	30	30
II Región			60	
III Región				
IV Región	30		447	
V Región		50	50	317
VI Región			60	
VII Región				
VIII Región			50	50
IX Región		50	30	30
X Región	60	150	70	50
XI Región				
XII Región	40	50	90	50
Total	170	330	887	527

Fuente: SERNATUR

Llama la atención que no se registren acciones de difusión a nivel metropolitano, siendo que esta región cuenta con la mayor representatividad actual de las empresas beneficiarias. En este sentido, se vuelve a precisar la necesidad de contar una estrategia de difusión nacional que oriente las acciones de difusión en regiones y en torno a un objetivo específico. Al respecto el panel realiza una recomendación.

En resumen, los beneficiarios efectivos del programa, para el componente 1 alcanzan una variación de 193.1% y el componente 2 registra una variación del orden del 210% para el período de estudio. Cabe mencionar que ambos casos los beneficiarios se repiten reiteradamente. De empresas beneficiarias efectivas del componente 1, destaca una fuerte concentración en la región metropolitana y ninguna presencia de empresas beneficiarias de las regiones III y VII, en tanto para el componente 2 los beneficiarios tienden a aumentar en el año 2003 a través del desarrollo de presentaciones, donde destaca la no ejecución de acciones en la III, XI y región metropolitana, esto durante todo el periodo. Las empresas beneficiarias tienden a concentrarse en torno a las empresas operadoras de turismo principalmente, luego hoteles y otros.

3.2.3. Análisis de Cobertura.

El análisis de la cobertura define la población que presenta el problema (potencial), aquella que el programa determinó atender (objetivo), contrastándose finalmente con la población que está siendo beneficiaria real del programa (efectivos). Es este caso se evalúa la cobertura planificada, es decir, la relación entre población efectiva y población objetivo.

A continuación se presenta el cuadro N° 18 resumen de los ámbitos a evaluar.

Cuadro N° 18
N° de beneficiarios efectivos 2001-2004

Año	Población potencial	Población Objetivo	Beneficiarios efectivos.	%
2001	7.297	S/I	343	S/I
2002	7.516	S/I	721	S/I
2003	7.052	S/I	1.334	S/I
2004	-	S/I	1.014	S/I

Fuente: Informes de acciones promocionales e información aportada por Sernatur. No acumulativos

De la información que se revisa en el cuadro anterior, se precisa que no es posible determinar la cobertura planificada, ya que no se cuenta con la información de la cuantificación de la población objetivo del programa.

3.2.4. Focalización del Programa

El programa focaliza su intervención para atender a la población que tenga una oferta turística comprobable de nivel de exportación. Para ello, el programa definió focalizar su intervención con prestadores de servicios turísticos que cumplan con un perfil específico (capacidad de pago de las cuotas, tener oferta turística exportable).

Sin embargo, no existe una definición precisa del significado y alcances de una oferta exportable, implicando una limitante, tanto para la participación de beneficiarios (ya que no conocen los reales requisitos que debe cumplir para acceder al beneficio), como para los propios ejecutores del programa (ejemplo es que en el proceso de difusión interna del programa, no cuentan con la información precisa que permita determinar a qué empresas invitar a estas presentaciones y acciones nacionales).

Desde el punto de vista económico, cabe mencionar que el programa se orienta a focalizar a beneficiarios menos carenciados (por estructura, diseño y objetivos del programa); pero no define limitaciones a la participación de éstos, en el sentido de establecer parámetros a empresas que por su gran tamaño, nivel de ventas y por la externalización de la promoción de servicios que por sí sólo hace: en términos reales, no necesita del programa. Es decir, las barreras de ingreso al programa se establecen sólo a nivel de las empresas pequeñas, pero no de las grandes. En otras palabras, las limitaciones a la participación de empresas grandes sólo son del tipo económica, pero no se define un criterio para el egreso de éstos, o si el diseño del programa así lo espera.

En forma inversa, el programa presenta una clara limitante económica a las empresas turísticas menores o que teniendo potencial no tienen hoy una oferta exportable.

Finalmente, el panel señala que no es posible cuantificar y determinar en esta evaluación, la real identificación de los beneficiarios objetivos del programa y si se está llegando a ellos. Ya que no se cuenta con información de la oferta de prestadores de servicios con potencial exportación.

3.2.5. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos.

La evaluación de satisfacción de los beneficiarios efectivos es débil e incompleta.

No existe evaluación de parte de los beneficiarios efectivos ligada a su nivel de satisfacción del programa y la gestión anual que realiza la Corporación; sobre todo en el entendido que a demás de beneficiarios del programa, son socios de la CPT, por tanto están comprometidos e involucrados con el logro de éste.

No se cuenta con la evaluación global a la gestión del componente en que participan, ello también se demuestra en que no existen instancia formales de retroalimentación de las actividades de los componentes.

La única evaluación que realizan los beneficiarios corresponde a evaluaciones parciales en relación a la participación en las acciones promocionales. De éstas, es posible evaluar con promedio bueno⁷⁰ (satisfechas) las acciones internacionales en que las empresas socias han participado. En tanto, las empresas no socias que han participado de las acciones promocionales, no cuentan con instancia formales para evaluar y medir su nivel de satisfacción.

En resumen, es posible señalar la inexistencia de evaluaciones generales a la gestión anual del programa. Existiendo una instancia anual donde se hace rendición de las acciones del año donde se da cuenta a los socios en Asamblea General, si embargo, no es una instancia formal para evaluar, sino es una cuenta propiamente tal. Por lo tanto, se requiere implementar un sistema que permita evaluar periódicamente por parte de los socios la gestión del año de la CPT. Sin duda que éste aspecto debe ser revisado, ya que como programa conjunto, debe autoevaluarse en su gestión global. Para ello, el panel ha propuesto un indicador que permite medir este aspecto del Programa.

3.3. Desempeño del Programa a nivel de Fin

El programa, sin duda, es un aporte fundamental a la promoción de Chile en el extranjero, verificándose un aumento en la llegada de turistas al país y por ende un aumento en el ingreso de divisas por concepto de turismo, pero hasta ahora no se ha logrado definir cuál es la incidencia real del programa en dicho aumento, y al comportamiento de los flujos turísticos.

Así también se debe señalar que no existen instrumentos o medios de verificación directa que permitan definir en cuánto aporta directamente el programa a la incidencia de aumento del turismo en Chile y su consecuente aporte al crecimiento del País. En tanto, es a partir de esta evaluación y la nueva propuesta de indicadores desarrollada en la presente evaluación, que se estará aportando a generar información que permita medir la incidencia del programa en el turismo (ingreso de turistas y divisas) en su contribución nacional.

⁷⁰ No se cuenta con información respecto a la evaluación que realizan los beneficiarios socios participantes de las acciones promocionales, respecto me forma de ponderación y rangos de evaluación contenidas.

Se reitera la importancia de fortalecer las acciones internas, no sólo para aumentar la participación de nuevos socios, sino en la perspectiva de cómo se encadena la promoción de la oferta exportable, a la generación y aumento del valor de los servicios turísticos. Éste último es un aspecto clave para el crecimiento del sector.

4. RECURSOS FINANCIEROS

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Recursos Financieros del Programa

El análisis que se presenta en la presente sección corresponde a la información, proporcionada por la institución responsable del Programa, a través de la Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos. Dicha ficha fue elaborada en base a los antecedentes disponibles en la Unidad de Contabilidad y Presupuesto de SERNATUR. Así, el panel valida la información entregada a través de la Ficha en lo que respecta a la información que ha sido posible verificar con la Dirección de Presupuestos. De la misma forma, el panel realizó un análisis respecto a los gastos financiados tanto con los aportes públicos como privados en base a un ejercicio de desagregación que SERNATUR preparó para el año 2004 de los proyectos presentados para realizar las distintas actividades promocionales

4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros

Del Cuadro N° 19, es posible apreciar que la principal fuente de financiamiento del programa corresponde a Otras Fuentes de Financiamiento, específicamente se trata de los aportes de terceros, socios y no socios de la CPT, los que han aportado en forma sostenida más del 50% del financiamiento del programa para cada uno de los años evaluados, cabe mencionar que este aporte de los beneficiarios proviene de recursos frescos como valorizados. Como se puede apreciar en el cuadro, el aporte de terceros ha ido disminuyendo con el tiempo, alcanzando un 51,7% el año 2005, después de haber alcanzado un 70,38% el año 2001. La segunda fuente más importante de financiamiento es el Aporte Fiscal, el cual ha fluctuado desde el 29% el año 2001 al 46,11% el año 2005. Finalmente, el aporte de otras instituciones públicas, principalmente fondos provenientes del FNDR, no ha representado un porcentaje importante del financiamiento, alcanzando sólo un 0,62% el año 2001 y un 2,19% el año 2004.

Cuadro N° 19
Fuentes de Financiamiento del Programa (miles de \$ 2005)

Fuentes de Financiamiento	2001		2002		2003		2004		2005	
	Monto	%								
1. Aporte Fiscal	476.205	29,00	1.191.613	37,10	1.110.142	41,68	957.476	44,94	1.050.085	46,11
2. Aportes de otras instituciones públicas	10.116	0,62	105.307	3,28	66.058	2,48	52.644	2,47	49.828	2,19
3. Otras fuentes de financiamiento (aporte de terceros, aporte de beneficiarios)	1.155.756	70,38	1.914.784	59,62	1.487.266	55,84	1.120.408	52,59	1.177.296	51,70
Total	1.642.077	100	3.211.704	100	2.663.466	100	2.130.528	100	2.277.209	100

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

Así, en la medida que el aporte de terceros ha ido disminuyendo, a través de los años del período de evaluación (2001-2004), el aporte fiscal ha ido aumentando alcanzando un porcentaje muy cercano al 50% permitido por la Ley.

Cabe mencionar que los recursos aportados por terceros al programa corresponden tanto a recursos frescos provenientes de las cuotas de incorporación, cuotas sociales y de participación, y recursos valorizados. Esta proporción para el año 2004 alcanzó un 52,6 % correspondió a 13% de recursos frescos y al 87% de recursos valorizados, diferencia bastante significativa. A pesar que la valorización de los recursos aportados por los privados es respaldada por una cotización o precios de lista de los servicios, éstos muchas veces reciben importantes descuentos, como es el caso de los pasajes, donde estos pueden ascender desde un 25% a un 75% de descuento. Sin embargo, dichos pasajes son valorizados a precios de mercado, por lo mismo se considera que la proporción recursos frescos versus recursos valorizados es demasiado grande. Más aún considerando, que la suma de estos corresponde al 50% mínimo que el Estado exige a través de la Ley como aporte de los privados al programa.

Adicionalmente, SERNATUR realiza controles de las rendiciones de gastos por proyecto. Sin embargo, el panel no contó con información que le permita garantizar que dicho control es el indicado. De la misma forma, el panel tampoco esta en condiciones de emitir un juicio respecto a todo el período de análisis ya que sólo se contó con información para el año 2004.

El Cuadro Nº 20 muestra el Gasto Efectivo Total del Programa. Del cuadro se puede apreciar que tanto el Gasto Efectivo del Presupuesto Asignado como el Gasto Total Efectivo del Programa aumentaron significativamente el año 2002 con respecto al año 2001, específicamente en aproximadamente un 132% y un 88,98%% respectivamente. Para el año 2003 tanto el Gasto Efectivo del Presupuesto Asignado como el Gasto Total Efectivo del Programa registran disminuciones, específicamente en aproximadamente un 2,4% y un 16,93% respectivamente. Para el año 2004 no se registran mayores movimientos, disminuyendo el gasto efectivo del presupuesto asignado en un 2,81%, y el gasto total efectivo en un 15,04%.

Cuadro Nº 20
Gasto Efectivo Total del Programa (Miles de \$ 2005)

AÑO	Gasto efectivo del Presupuesto Asignado	Otros Gastos⁷¹	Total Gasto Efectivo del Programa
2001	431.413	1.164.948	1.596.361
2002	1.001.482	2.015.391	3.016.873
2003	977.445	1.528.643	2.506.088
2004	949.997	1.179.214 ⁷²	2.129.211

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

⁷¹ Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas y en mayor medida por los socios y no socios participantes de la CPT.

⁷² Existe una inconsistencia en esta cifra, sin embargo SERNATUR no ha dado una explicación al respecto, ya que le tomaría bastante tiempo para verificar dicha cifra a través de el detalle de los gastos efectuados en el 2004

Así, tanto el gasto efectivo del presupuesto asignado como el gasto con cargo a los recursos de los beneficiarios del Programa aumentaron significativamente del 2001 al 2002, superior al 50%, en cambio a partir del 2003 y hasta el 2004 se observan disminuciones en dichos gastos, especialmente importante respecto a gasto efectivo con cargo a los aportes de los privados beneficiarios del programa. Dichos cambios están directamente relacionados con el monto de los aportes al presupuesto tanto público como privado.

El gasto efectivo del Presupuesto asignado en personal, bienes y servicios de consumo, inversiones y otros se presenta en el Cuadro N° 21. Claramente el ítem denominado acción, correspondiente a las actividades del programa específicamente a las acciones promocionales, representan el mayor ítem de gasto, superando en todos los años el 88% del gasto efectivo total. Este ítem aumentó de un 88,59% el año 2001 a un 93,53% el año 2002, sin embargo el año 2004 alcanzó un 89,31%. El ítem personal ha variado a través de los años considerados, alcanzando un máximo de 7,41% el año 2001 y un mínimo de 4,7% el año 2002. Situación parecida registra el ítem Bienes y Servicios de Consumo, alcanzando un máximo de 2,9% el año 2001 y un mínimo de 1,35% el año 2002.

Cuadro N° 21
Desglose del Gasto Efectivo del Presupuesto Asignado en Personal,
Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros (Miles de \$ 2005)

	2001		2002		2003		2004	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Personal	118.323	7,41%	142.158	4,71%	135.759	5,42%	156.065	7,33%
2. Bienes y Servicios de Consumo	46.246	2,90%	40.738	1,35%	52.000	2,07%	58.364	2,74%
3. Acción	1.414.252	88,59%	2.821.641	93,53%	2.308.494	92,12%	1.901.630	89,31%
4. Otros	17.540	1,10%	12.336	0,41%	9.835	0,39%	13.152	0,62%
Total Gasto Efectivo del Programa	1.596.361	100%	3.016.873	100%	2.506.088	100%	2.129.211	100%

Fuente: Fuentes: Unidad de Contabilidad y Presupuesto, SERNATUR - Unidad de Contabilidad, CPT, ver Anexo

2

Así, el desglose del gasto efectivo del programa en personal, bienes de servicios de consumo, inversión (acciones promocionales) y otros ha tenido un comportamiento bastante normal y similar comparado con otros programas, esto considerando principalmente que el mayor ítem de gasto corresponde a inversión que durante los 4 años del período de análisis ha tenido un nivel cercano al 90% del total de gasto.

El Cuadro N° 22 muestra el Gasto Total por Componente. Cómo se ha indicado el Programa tiene dos componentes, sin embargo, sólo se presenta información del componente 1, el cual luego de verse incrementado en casi un 100% el año 2002, con respecto al año 2001, disminuye un 18,2% y 17,6 en los dos años sucesivos respectivamente, alcanzando los \$ 1.901.630 en el 2004.

Cuadro Nº 22
Gasto Total⁷³ por Componente (Miles de \$ 2005)

	2001		2002		2003		2004	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Componente 1	1.414.252	100,00%	2.821.641	100,00%	2.308.494	100,00%	1.901.630	100,00%
Componente 2	s/d[1]	0,00%	s/d	0,00%	s/d	0,00%	s/d	0,00%
Total	1.414.252	100,00%	2.821.641	100,00%	2.308.494	100,00%	1.901.630	100,00%

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

Esto sin duda, refleja la importancia que tienen las acciones promocionales en los objetivos de la CPT, sin embargo, el componente 2 podría permitir a través de sus propias actividades conseguir nuevos interesados en participar de la CPT y por ende aumentar e intensificar las acciones promocionales. Adicionalmente, el apalancar recursos privados adicionales a los existentes permitiría solicitar aumentos del aporte fiscal con mayor respaldo, esto ya que el paripaso existente es casi de 50%-50%. De otra forma, habría que modificar nuevamente la ley 19.255.

4.2. Eficiencia del Programa

Mientras Chile coloca 2.23 dólares en el programa de promoción por cada turista ingresado al país⁷⁴, Perú invierte 16.85 dólares por turistas y México 3.98 dólares por turista ingresado al país. Esto invita a evaluar las estrategias de promoción, tanto en el nivel de inversión requerido en promoción, la rentabilidad de estas acciones expresadas en el aumento del ingreso de turistas y su consecuente incremento en el ingreso de divisas. Si bien el nivel de inversión que realiza Perú es casi 8 veces mayor al chileno, el ingreso de turistas equivale a aproximadamente a 890.000 visitantes en comparación con 1.785.000 turistas que ingresaron a Chile el 2004. Por otro lado, México que realiza una inversión bastante más moderada y pero incluso casi dos veces a la chilena, el número de turistas alcanza a 20.100.000 visitantes.

4.2.1 Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

El Cuadro Nº 23 presenta el costo promedio para el componente “Estrategia de Posicionamiento implementada en los mercados definidos” por beneficiario. Se aprecia que el costo promedio por beneficiario aumenta del 2001 al 2002 en un 18,6%, luego disminuye sostenidamente desde el 2002 al 2004 en un 61,3%

⁷³ Incluye las tres fuentes de gasto: gasto efectivo del presupuesto asignado, gasto de transferencias de otras instituciones públicas y aporte de terceros.

⁷⁴ Esto incluye el aporte de los privados.

Cuadro N° 23
Costo Promedio por Beneficiario para el Componente 1 (Miles de \$ 2005)

	2001	2002	2003	2004
“Estrategia de Posicionamiento implementada en los mercados definidos”	8.175	9.696	4.645	3.751

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

El aumento del costo promedio por beneficiario del componente “Estrategia de Posicionamiento implementada en los mercados definidos” del 2001 al 2002 se explica por el mayor aumento en el costo por componente en relación al menor aumento de los beneficiarios efectivos del componente y la disminución sostenida desde el año 2002 al 2004 tanto por el aumento sostenido del número de beneficiarios del componente como por la disminución sostenida del costos por componente 1.

A continuación se presenta el Cuadro N° 24 que muestra el costo total componentes por beneficiario y el costo total programa por beneficiario efectivo, el primero coincide con el análisis anterior ya que el componente 2 no cuenta con información. Respecto al costo total del Programa beneficiario efectivo disminuyó sostenidamente desde el 2001 al 2003 en un 59,7%, luego aumenta levemente desde el 2003 al 2004 en un 10,4%.

Cuadro N° 24
Costo Total Componentes por Beneficiario Directo y Total Programa por Beneficiario Efectivo⁷⁵ (Miles \$ 2005)

Año	Costo Total Componentes por Beneficiario	Costo Total Programa por Beneficiario
2001	8.175	4.654
2002	9.696	4.184
2003	4.645	1.877
2004	3.751	2.073

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

La disminución del costo total programa por beneficiario efectivo, se explicaría por un lado por el aumento en el número de beneficiarios efectivos del programa, en forma sostenida desde el 2001 al 2003, este último año en forma sustancial, y luego el 2004 disminuyen el número de beneficiarios efectivos del programa y también por la disminución del presupuesto del programa en el 2003 y 2004, analizado anteriormente.

⁷⁵ Si es necesario, diferenciar el costo por beneficiario entre los distintos componentes.

4.2.2. Gastos de Administración.

El Cuadro N° 25 muestra los Gastos de Administración y Costos de Producción de los Componentes del Programa. De aquí se puede apreciar un comportamiento errático de los gastos de administración, fluctuando cada año del período. Específicamente los gastos de administración han representado anualmente un 11,4%, 6,5%, 7,9% y 10,7% respecto del gasto total del programa comenzando el año 2001, lo que equivale a un promedio de 9,1% considerado dentro de los rangos normales de un 10% para este tipo de programa y para los programas en general. Sin embargo, y a pesar de los rasgos normales de magnitud de los montos de los gastos administrativos, cabe mencionar que estos han ido aumentando levemente a través de los años, observándose que para el período 2001-2004 estos se han incrementado en un 25% y no han mantenido una relación con las variaciones en los presupuestos. Cabe mencionar que los gastos administrativos del 2004 son aproximadamente un 15% mayores al 2003, al respecto se analizaron cada uno de los ítems de gastos⁷⁶ no encontrándose una razón clara de porque se produce este aumento. Sin embargo, la fuente utilizada no corresponde exactamente a las cifras entregadas por SERNATUR a través de la Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos respecto a los gastos administrativos. De todas formas se aclara que dichas diferencias no son significativas.

Cuadro N° 25
Gastos de Administración y Costos de Producción de los Componentes del Programa
(Miles \$ 2005)

Año	Gastos de Administración	Costos de Producción de los Componentes	Total Gasto Efectivo del Programa	Porcentaje Gasto Administrativo
2001	182.109	1.414.252	1.596.361	11,4
2002	195.232	2.821.641	3.016.873	6,5
2003	197.594	2.308.494	2.506.088	7,9
2004	227.581	1.901.630	2.129.211	10,7

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

Cabe mencionar que las cifra de los gastos administrativos aquí presentadas corresponden a los gastos exclusivos de la CPT lo que son contabilizados partida por partida, esto quiere decir que no hubo una metodología de estimación de dichos gastos.

⁷⁶ Contenidos en los cuadros de ingresos y gastos reales según contabilidad del período para los años 2001, 2002, 2003 y 2004

4.3. Economía

4.3.1. Ejecución presupuestaria del Programa

A continuación se presenta el Cuadro N° 26 donde se refleja la de ejecución presupuestaria, es decir, porcentaje del presupuesto correspondiente al gasto efectivo del Programa. La ejecución del gasto en promedio durante los 4 años del período de análisis supera el 93%, lo que sin duda refleja que ha existido una buena programación del mismo, incluso durante el 2002 cuando el presupuesto fue ampliado en cerca de un 100% la ejecución del gasto correspondió al 93,93%, la más baja del período.

Cuadro N° 26
Presupuesto del Programa y Gasto Efectivo (Miles de \$ 2005)

Año	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	%
2001	1.642.077	1.596.361	97,22
2002	3.211.704	3.016.873	93,93
2003	2.663.466	2.506.088	94,09
2004	2.130.528	2.129.211	99,94
% ejecución presupuestaria promedio			96,29

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto-SERNATUR, ver Anexo 2

Así, el porcentaje de ejecución presupuestaria promedio corresponde a 96,29%, siendo el año 2004 el año con mejor ejecución alcanzando al 99,94%, durante el período de análisis 2001-2004.

4.3.2. Aportes de Terceros

En promedio el porcentaje de aportes de terceros al Programa durante el período 2001-2005 corresponde al 58%, destacando el año 2001, donde el aporte ascendió al 70,38% del total del presupuesto. Cabe mencionar, sin embargo, que este porcentaje en su cota inferior está definido en la ley que crea la corporación de promoción quien ejecuta parte importante del presente Programa. Ahí se establece que este aporte no debe ser inferior al 50%, lo cual se ha cumplido en todos los años del período de análisis. Sin embargo, como se expuso en el punto 4.1, el aporte de terceros ha ido disminuyendo con el tiempo, alcanzando un 51,7% el año 2005.

Lo anterior podría interpretarse como un aspecto relevante, en el sentido que explica los rangos máximos que está dispuesto a poner el privado en este programa y releva la necesidad de incorporar nuevos socios al programa, para mejorar los prorrates públicos y privados, sobre todo en la eventual búsqueda de un aumento del aporte público.

Los aportes de terceros corresponden a recursos frescos que para el año 2004 equivalen al 13% del total de los aportes y el 87% a recursos valorizados⁷⁷. Los recursos frescos corresponden a la cuota de incorporación, cuota social y de participación por acción y han alcanzado una magnitud aproximada de \$164 millones para el 2001, \$161 millones para el año 2002, \$190 millones para el 2003 y \$201 para el año 2004⁷⁸. Estas cifras también incorporan el aporte Magallanes y la recuperación de cuotas sociales castigadas y para el caso del 2004 se estimó un monto cercano a 1 millón de pesos para la recuperación de deudas incobrables. Cabe mencionar que este ítem no había sido imputado en ninguno de los años anteriores⁷⁹.

Cabe mencionar que el panel considera que el porcentaje de recursos frescos es demasiado bajo en comparación a los recursos valorizados, especialmente considerando que existen descuentos importantes de por medio, espacialmente para pasajes, estos gastos son finalmente valorizados a precios de mercado (sin descuento).

Respecto al monto de la cuota de incorporación de 50UF para ingresar a la CPT, se considera adecuada, sin embargo, este monto debe ser pagado en forma pareja por empresas grandes medianas y pequeñas, aspecto que debería ser revisado por la corporación. En relación a las cuotas sociales anuales se encuentra adecuado que sean diferenciadas según tipo de empresa. Sin embargo, el panel no se puede pronunciar respecto a los montos de las mismas, debido a que no ha sido posible obtener mayor información respecto a las cuotas incobrables asociadas a empresas y a los mecanismos de recuperación de éstas. Sólo es posible afirmar que existe un criterio de prohibición de participar de los beneficios del programa si se encuentra en condición de morosidad.

4.3.3. Recuperación de Costos

Si bien no existe una política de recuperación de costos explícita en el Programa. Existe por ley restricciones para el caso del aporte del Estado que no debe superar el 50% del total, el otro 50% lo aportan los privados y otras instituciones públicas como los gobiernos regionales a través del FNDR. Adicionalmente, el Programa presenta externalidades positivas que se reflejan en el crecimiento económico del País, específicamente beneficiando a otros agentes de la sociedad (no socios de la CPT) y generando un mejor nivel de vida para la población en general.

El aporte fiscal al Programa, es definido por cifras referentes al ingreso de turistas al país, así por cada turista que ingresa al país se le asigna US\$ 1 al presupuesto del Programa. Este aporte debería provenir de la tasa de embarque, según indicaciones de SERNATUR. En este sentido, el panel coincide que el número de turistas que ingresan al país corresponde a una buena medida para poder definir el aporte fiscal al programa, sin embargo, el monto asociado a la cada turista,

⁷⁷ Según ejercicio realizado por SERNATUR para el año 2004 a pedido del panel.

⁷⁸ Según cifras contenidas en los cuadros de ingresos y gastos reales según contabilidad del período, proporcionada por la institución. Las cifras fueron actualizadas al 2005.

⁷⁹ De todas formas sería conveniente verificar dicho ingreso en el Balance General del 2004, que al momento de la evaluación aún se encontraba en elaboración.

debe ser determinado a través de un estudio. De la misma forma, la promoción turística internacional debería ser financiada con fondos recaudados de la industria turística nacional o en su defecto de fondos generales de la nación.

Así, el panel sugiere que el estudio de impacto determine el monto del aporte fiscal a través del ingreso de turistas a Chile y la proveniencia de estos fondos. Cabe destacar que México obtiene los recursos fiscales para promoción internacional a través de impuestos a los servicios turísticos.

5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

La CPT, en general, posee las condiciones básicas para continuar operando el programa con los niveles de producción actuales, sin embargo, la continuidad del programa exige que se fortalezcan las acciones del componente de Difusión Nacional de la CPT para incorporar a nuevos socios, lo que le permitirá por una parte obtener mayores recursos y así poder apalancar recursos públicos adicionales para incrementar las acciones promocionales y así poder alcanzar los objetivos y metas propuestos para el programa.

En este sentido, es posible afirmar que la CPT posee la base de ciertas características organizacionales, cómo el compromiso de las autoridades manifestado en la nueva política de turismo. Adicionalmente, cuenta con accesos directos a centros de decisión, a través del comité de Ministros para el Turismo, por ejemplo, a espacios de coordinación inter-institucional a través de diversas instancias, y posee una estructura operativa formal.

Respecto a las capacidades existentes en el programa, tales como capacidades profesionales, dotación de recursos, disponibilidad de financiamiento para un período relevante se visualiza una capacidad operativa de la CPT limitada que actualmente se encuentra trabajando a plena capacidad. Especialmente sucede para períodos de temporada alta. En la práctica está sucediendo que la CPT ha ido externalizando algunas de las tareas que ha realizado hasta ahora.

Finalmente, respecto a la valoración de los actores externos al programa, los beneficiarios han ido aumentando su incorporación a la CPT lo que indicaría un nivel de legitimidad considerable.

6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD

El problema que dio origen al programa aún existe, sin embargo es posible de alguna forma afirmar que el desconocimiento de Chile como destino turístico ha ido disminuyendo paulatinamente, ya que los niveles de ingresos de turistas al país han aumentado ligeramente.

La estructura organizacional de la CPT es adecuada para la producción de los componentes y propósito del programa. Sin embargo, se visualiza una carencia de participación de SERNATUR en los espacios de decisión, en el entendido que sernatur es el socio técnico del programa que lidere y oriente los esfuerzos públicos en la misma dirección que las acciones promocionales.

El programa hasta ahora no ha focalizado sus esfuerzos en medir el impacto real del programa sobre el ingreso total de turistas y por tanto el ingreso de divisas al país. Esta tarea es fundamental para consolidar la continuidad del programa.

Debido a que no han sido definidos los beneficiarios objetivos del programa no es posible determinar la cobertura del mismo, ya que no es posible cuantificar a cuantos beneficiarios en forma real se está atendido con el programa respecto de lo planificado.

El programa recibe fondos públicos y privados en una relación aproximada del 50% cada aporte, la ejecución presupuestaría es muy buena, el costo promedio por beneficiario por componente ha ido disminuyendo al igual que el costo total del programa promedio por beneficiarios. Si bien el aporte de los privados ha ido disminuyendo y el aporte estatal aumentando, es necesario destacar que la inversión que realizan otros países a la promoción internacional es bastante superior a la ejecutada por el estado de Chile.

En el actual entorno económico mundial las empresas pertenecientes y vinculadas al sector servicio, constituyen una de las actividades productivas más dinámicas de la economía, generando al mismo tiempo altos niveles de rentabilidad y empleo. En este contexto, la industria turística es de creciente atractivo para las distintas regiones, países y continentes del mundo, existiendo ciudades y regiones completas, tanto en el mundo desarrollado, como en desarrollo, que basan enteramente en este sector sus expectativas de crecimiento.

Chile no es la excepción a este fenómeno registrando ventas o utilidades en el último año 2004 equivalentes a aproximadamente 1.210 millones de dólares del año con una tasa de crecimiento anual de alrededor de un 10% anual⁸⁰. Si a lo anterior, se suma el importante efecto multiplicador de la actividad turística en otros sectores de la economía como por ejemplo, el sector transporte, hotelero, logístico, de entretenimiento, etc., nos encontramos con que una buena parte de los beneficios indirectos y externalidades positivas de la actividad turística, no son adecuadamente valorados por la sociedad.

Dada la creciente globalización de los mercados y el aumento sostenido del ingreso, y por ende del número de viajes y gasto en entretenimiento, el sector turismo

⁸⁰ cifras proporcionadas por la CPT

enfrenta un ambiente crecientemente competitivo. Así, los distintos países y regiones gastan enormes cantidades de dinero en actividades promocionales que buscan atraer una mayor demanda tanto interna como externa del sector. Chile y sus regiones no son nuevamente una excepción a este proceso, teniéndose que enfrentar en forma repetitiva un problema de coordinación entre los empresarios del sector turismo y sus distintos sectores beneficiarios de inversión en el ámbito de la promoción y generación de marca en los mercados. El problema es de coordinación, ya que se trata de un bien público en el cual la inversión privada necesariamente conlleva al conocido problema del “free-riding” que eventualmente haría inviable la inversión puramente privada, requiriéndose siempre, no sólo en Chile, la participación del estado en el problema. El problema es repetitivo, ya que al igual que otros mercados y productos, la venta turística es estacional y requiere de cambios continuos en las estrategias de venta y posicionamiento de sus distintas ofertas, generándose entonces ganancias o pérdidas importantes de competitividad en los mercados locales y globales.

Analizando la evidencia Chilena y comparándola con otros países, queda en evidencia lo prudente en la inversión y gestión del programa promocional y estratégico del sector. Chile gasta 10 veces menos en promoción turística que países con igual nivel de desarrollo turístico. Un ejemplo es el caso de Perú que, a partir del año 2002, su tasa de embarque considera US\$ 15 para financiar el fondo de promoción turística, que consigna US\$ 15 millones; Argentina, US\$ 13 millones (sólo la provincia de Mendoza cuenta con presupuesto de US\$ 1 millón); y Costa Rica, US\$ 12 millones.

Países de alto nivel de desarrollo turístico invierten montos del orden de US\$ 50 millones como es el caso de Nueva Zelanda; Austria, 70 millones y México US\$ 80 millones. Todos estos aportes responden un plan de marketing único del país, en el cual se identifican los mercados prioritarios y las acciones efectivas para incentivar la demanda de turistas, donde parte importante, si no la totalidad, son aportes de sus respectivos gobiernos.

Así la continuidad de un gasto creciente y bien evaluado en las materias que conciernen al programa, deberían estar fuera de discusión, no así su forma y formato de implementación. Es posible señalar en esta materia, que el problema que dio origen a estas iniciativas está siendo controlado con la existencia del Programa.

III. CONCLUSIONES

El programa que busca promocionar y posicionar la imagen turística de Chile en el extranjero surge como iniciativa de Sernatur, que para poder integrarlo debió introducir una modificación del DL 1224. El programa se focaliza en establecer sus acciones estratégicas a través de la Corporación de Promoción Turística de Chile, que si bien la corporación es un instrumento para ejecutar el programa, éste sin duda, es una pieza clave para el logro del propósito de Programa

Como génesis del Programa se ha tomado el modelo de la Maison de la France, el cual ha llevado a convertir a Francia en el destino país más visitado del mundo. Sin embargo, este modelo no se ha visto del todo reflejado en la Corporación de Promoción Turística de Chile. Por lo que se debe restablecer y potenciar ciertas acciones estratégicas a nivel nacional para promover una oferta turística más competitiva y representativa de la realidad geográfica chilena.

1. Diseño del programa

El programa en su diseño aborda el problema de manera adecuada y pertinente, identificándose antecedentes de éste, las causas y efectos de manera completa y adecuada. Esto, se plasma también de manera adecuada en la identificación del fin, propósito, componentes y actividades.

El programa, si bien ha identificado su población potencial, no cuenta con la identificación y cuantificación de la población objetivo del mismo. Limitante que luego se verifica al evaluarse la eficacia del programa.

Se constata que el programa en términos de diseño replica modelos de Corporaciones internacionales, en la cual además se verifica que los objetivos de las corporaciones comparadas o son similares o más extensos pero guardando la misma orientación.

El programa no ha tenido modificaciones en su diseño, el único aspecto relevante fue el aumento del presupuesto para el programa en el 2002 que significó internamente la dinamización de las acciones para aumentar la participación de nuevos socios y fortalecer las acciones tendientes a crear y potenciar la oferta exportable.

La lógica vertical de la matriz evaluada se cumple: En este sentido, aparece el componente 2 "Difusión interna de la CPT", como el servicio de promover la incorporación de nuevos socios a la alianza e invitar a empresas no socias a que utilicen la CPT como medio para salir al extranjero y promover sus servicios turísticos.

La lógica horizontal del programa se cumple, al incluir los indicadores propuestos por el panel.

2. Organizacional y Gestión

La estructura organizacional de la CPT es adecuada para la producción de los componentes y propósito. No se visualiza la participación de SERNATUR los espacios de decisión, en el entendido que sernatur es el socio técnico del programa.

Adicional a la CPT, existen otras actividades relativas a acciones promocionales, impulsadas por las Direcciones Regionales de SERNATUR, por organismos dependientes del Ministerio de Relaciones Exteriores (Pro Chile) y por diversas embajadas chilenas en el extranjero. Si bien, existen instancias de coordinación entre éstos, se observa la falta de un organismo director fuerte que lidere y oriente de manera eficiente las políticas, y por ende los recursos utilizados en estas acciones.

Por otra parte cabe señalar que, existe un aspecto que si bien no es parte del programa es sin duda una variable significativa que influye directamente en el logro del propósito del Programa y tiene que ver con la oferta turística exportable. Varias son las instituciones públicas y privados que en mayor o menor medida influyen directa o indirectamente sobre ésta. Así organismos públicos como CORFO, SERCOTEC y otros orientan parte de sus esfuerzos a fortalecer la oferta turística de nuestro país. Sin embargo, en este aspecto tampoco existe una instancia técnica que lidere y oriente los esfuerzos públicos en la misma dirección que las acciones promocionales.

El programa no cuenta con criterios de asignación de recursos entre componentes lo que ha implicado en parte, focalizar la mayor cantidad de recursos en el componente 1 en desmedro del componente de difusión de la CPT, lo que ha incidido en la baja incorporación de nuevas empresas a participar en la CPT, sin embargo, dicha incorporación ha ido aumentando paulatinamente. De la misma forma los criterios de asignación al interior del componente 1 tampoco parecen ser los indicados ya que no se aprecian resultados concretos y directos entre las acciones promocionales y la llegada de turistas extranjeros y las divisas generadas en nuestro país.

Tanto la transferencia de recursos como la modalidad de pago se consideran adecuados, sin embargo, el panel no cuenta con evidencia que le permita emitir un juicio fundado respecto a los tiempos requeridos en este proceso.

Respecto al financiamiento de los componentes, los aportes del sector privado, tanto de los socios como no socios de la CPT financian ambos componentes, sin embargo, el Estado financia solamente las acciones promocionales del componente 1. Las acciones del componente 1 que financian los privados corresponden a recursos frescos como valorizados, para el caso del componente 2 corresponde a recursos solamente frescos. Respecto a las valorizaciones, el panel considera que son demasiado altas respecto a los recursos frescos, esto es un 87% y un 13% respectivamente, para el caso del 2004. A pesar que la valorización de los recursos aportados por los privados es respaldada por una cotización o precios de lista de los servicios, estos muchas veces reciben importantes descuentos, como es el caso de los pasajes, donde estos varían entre un 25% a un 75%, sin embargo, dichos pasajes son valorizados a precios de mercado.

Finalmente, se evidencia la falta de sistematización de información que permita efectuar un seguimiento financiero del Programa por parte de SERNATUR.

3. Eficacia y calidad

Desempeño en producción de componentes

Las herramientas de planificación del programa han sido débiles, no incorporando aspectos claves para definir la ejecución anual del programa, se verifica un avance con el plan de marketing 2004-2006, sin embargo, éste aún no es posible de evaluar⁸¹.

La intensificación de las acciones promocionales ha tenido como efecto directo en el mercado larga distancia, el aumento del ingreso de divisas, no manifestándose igual relación en el mercado regional.

La promoción internacional ha sido más eficaz en los mercados larga distancia que regional. Donde la intensificación de las acciones promocionales ha tenido como efecto directo, el aumento del ingreso de divisas, no manifestándose igual relación en el mercado regional.

⁸¹ Información sólo 2004

Respecto al cumplimiento del componente 1 en sus principales indicadores referidos en la matriz de evaluación del programa, existe un muy buen nivel de logro respecto a la ejecución de acciones planificadas respecto de las propuestas⁸², alcanzándose en casi todos los años el cumplimiento del 100%. Así también a nivel de participación de los socios en las acciones también se alcanza el 100%. Respecto al gasto del componente promoción por número de beneficiarios, se constata una fuerte disminución en éste, que pasa de \$7.481.000 por beneficiario en el 2001 a \$3.658.000 en el 2004, sin duda, ello permite manejar niveles menores de inversión por beneficiario y aumentar por otro lado el número de participantes. En tanto, los portes privados a la promoción internacional mantiene una representación mayor del 51% durante el período de evaluación, por tanto el apalancamiento se manifiesta de manera adecuada durante éste período.

Para el Componente 2: es posible señalar que no se cuenta con la cuantificación de todos los indicadores, pero de ellos, debe destacarse que: la tasa de crecimiento del número de beneficiarios del programa entre 2001 y 2002 mantuvo un altísimo rendimiento (promedio 69% anual), finaliza el período con un estancamiento en la tasa de crecimiento (2.01%). Así mismo, debe revisarse las estrategias de difusión interna e incentivos a la incorporación de socios, que sin duda, las posibilidades de crecimiento del programa deben ir ligadas a la incorporación éstos.

Cumplimiento del propósito

El programa hasta ahora no ha focalizado sus esfuerzos en medir el impacto real del programa sobre el ingreso total de turistas y por tanto el ingreso de divisas al país.

Respecto a Cumplimiento del Propósito. Si bien, no es posible determinar que existe un nivel de cumplimiento total del propósito que es "Posicionar Chile en los mercados internacionales", sí es posible señalar que el programa presenta un nivel de cumplimiento alto respecto a los principales indicadores de propósito referidos en la matriz de evaluación del programa. Esto se refleja tanto, en el ingreso de divisas y como de turistas durante el período de evaluación, en los mercados abordados por la CPT, los que al año 2003, de los US\$ 866 millones ingresados al país, el 73.5% provenían de mercados CPT y de los 1.444.657 turistas ingresados en el mismo año provenientes de mercados CPT, representaron el 83.09% del total a nivel nacional (1.738.633 turistas del año).

Cabe contextualizar, que no es posible evaluar sí el comportamiento de los mercados atendidos por la CPT, responden íntegramente a la intervención del programa en estos mercados. Sin embargo, se constata que la CPT se ha focalizado a desarrollar acciones de promoción en torno a los mercados que claramente son los principales emisores de flujos de interés para Chile.

Respecto al componente 2, no existe información de la cuantificación de los indicadores propuestos en la matriz, que permitan sustentar un análisis de cumplimiento.

Respecto a la sustentabilidad de los beneficios⁸³ del programa, se precisa que se mantienen niveles muy altos de dependencia del financiamiento estatal, esto por el diseño de programa. Por ende, el panel sostiene que manteniéndose similar nivel de dependencia del financiamiento estatal, no alcanzará a futuro a asegurar la sustentabilidad de beneficios, por lo menos al mismo nivel que se mantiene para este diseño del programa.

Beneficiarios efectivos del programa

Al año 2004, el programa alcanza una atención de 1.014 empresas entre socias y no socias, sumando en el periodo 3.412 beneficiarios atendidos en el programa.

En el componente de promoción internacional, dentro del periodo de evaluación pasan de 173 beneficiarios en 2001 a 507 en el 2004, con una tasa de variación del orden del 193.1%. En tanto

⁸² Ver matriz de evaluación.

⁸³ El concepto de sustentabilidad de beneficios dice relación con el grado en que los resultados del programa se prolongan después de terminado éste y/o la participación de los beneficiarios en el mismo.

en el componente difusión interna, el programa en el 2001 atiende a 170 empresas y cierra el periodo de evaluación con 527 empresas y una tasa de variación del 210%.

De lo anterior, se debe enfatizar que no es posible determinar de la cobertura del programa, es decir, no es posible cuantificar a cuantos beneficiarios en forma real se está atendido con el programa de lo planificado; ya el programa no ha definido los beneficiarios objetivos.

Focalización del programa

La definición actual de oferta exportable, a juicio del panel, es poco adecuada, ya que no establece las características específicas que deben tener las empresas (aspectos cualitativos), para constituirse en oferta exportable.

Además el panel considera que las barreras de ingreso al programa, sólo se han establecido en torno a las empresas de menores ingresos (ya que no cumplen con los requisitos establecidos); en tanto, no se ha definido los criterios para aquellas empresas mayores que no requieren del programa para promocionar sus servicios, ya que por nivel de ventas, tamaño, mercado, el programa no tiene un impacto significativo.

El programa, en la actualidad se ha concentrado en un número más o menos estable de empresas, que anualmente se beneficia del programa, dejando fuera de programa, y de los beneficios reales de éste a aquellas empresas que no son socias. En relación a la cantidad recursos que maneja el programa y que transfiere CPT, el panel señala que se debería establecer mecanismos que aseguren mayor distribución de los beneficios.

Satisfacción de los beneficiarios

El panel no concuerda con los sistemas de evaluación de satisfacción que hasta ahora se han aplicado ya que son parciales y. No existe un nivel de evaluación global a la gestión anual del programa, sobre todo, en el entendido que los beneficiarios del programa, a demás son socios de la Corporación, por ende están comprometidos con el logro.

Se precisa que los beneficiarios solo evalúan su participación en acciones promocionales externas (si fueron a una feria, convención, etc). Y no se cuenta con la información que permita sustentar si esta evaluación es adecuada (no se cuenta con el modelo de evaluación y forma de ponderación).

4. Recursos Financieros

Fuentes y usos de Recursos

La principal fuente de financiamiento del programa corresponde a los aportes de los beneficiarios de la CPT (socios y no socios que participan), los que han aportado en forma sostenida más del 50% del financiamiento del programa para cada uno de los años evaluados. Sin embargo, dicho aporte ha ido disminuyendo con el tiempo, alcanzando un 51,7% el año 2005, después de haber alcanzado un 70,38% el año 2001. La segunda fuente más importante de financiamiento es el Aporte Fiscal, el cual ha fluctuado desde el 29% el año 2001 al 46,11% el año 2005. Finalmente, el aporte de otras instituciones públicas, básicamente los gobiernos regionales a través del FNDR, los que no han representado un porcentaje importante del financiamiento, alcanzando sólo un 0,62% el año 2001 y un 2,19% el año 2004.

El gasto efectivo del presupuesto asignado como el gasto con cargo a los recursos de los beneficiarios del Programa aumentaron significativamente del 2001 al 2002, superior al 50%, en cambio a partir del 2003 y hasta el 2004 se observan disminuciones en dichos gastos, especialmente importante respecto a gasto efectivo con cargo a los aportes de los privados beneficiarios del programa. Dichos cambios están directamente relacionados con el monto de los aportes al presupuesto tanto público como privado.

El desglose del gasto efectivo del programa en personal, bienes de servicios de consumo, inversión (acciones promocionales) y otros ha tenido un comportamiento bastante normal y similar comparado con otros programas, esto considerando principalmente que el mayor ítem de gasto corresponde a inversión que durante los 4 años del período de análisis ha tenido un nivel cercano al 90% del total de gasto.

Respecto al gasto total por componente no es posible mostrar la distribución de los mismos en los dos componentes del Programa, tanto la CPT como SERNATUR no cuentan con información del componente 2. Sin embargo, respecto del componente 1 se puede concluir que luego de verse incrementado en casi un 100% el año 2002, con respecto al año 2001, disminuye un 18,2% en el 2003 y un 17,6% en el 2004, alcanzando a \$ 1.901.630 en éste año.

Finalmente el panel desea expresar la relevancia que tiene el componente 2 ya que podría permitir a través de sus propias actividades conseguir nuevos interesados en participar de la CPT y por ende aumentar e intensificar de las acciones promocionales. Adicionalmente, la incorporación de nuevos socios podría ayudar a apalancar mayores recursos públicos, cabe recordar que actualmente el Estado no puede aumentar el aporte fiscal al programa ya que requeriría una nueva modificación de las Ley.

Eficiencia

Mientras Chile coloca 2.23 dólares en el programa de promoción por cada turista ingresado al país⁸⁴, Perú invierte 16.85 dólares por turistas y México 3.98 dólares por turista ingresado al país. Esto invita a evaluar las estrategias de promoción, tanto en el nivel de inversión requerido en promoción, la rentabilidad de estas acciones expresadas en el aumento del ingreso de turistas y su consecuente incremento en el ingreso de divisas.

El costo promedio para el componente “Estrategia de Posicionamiento implementada en los mercados definidos” por beneficiario disminuyó sostenidamente desde el 2001 al 2003, en un 42% luego aumenta levemente del 2003 al 2004 en un 7,7%. No se cuenta con información para el caso del componente de Difusión de la CPT.

Los gastos administrativos del programa han fluctuado entre un 6,5% y un 11,4% lo que equivale en promedio a 9,1% considerado dentro de los rangos normales de un 10% para este tipo de programa y para los programas en general. Sin embargo, y a pesar de los rasgos normales de magnitud de los montos de los gastos administrativos, cabe mencionar que estos han ido aumentando levemente a través de los años y no han mantenido una relación con las variaciones en los presupuestos.

Economía

El programa presente excelentes niveles de ejecución presupuestaria. Así, entre el 2001 y 2004 este porcentaje en promedio corresponde a un 96,29%, siendo el año 2004 el año con mejor ejecución alcanzando al 99,94%, es decir, casi un 100% de ejecución.

Aportes de terceros

En promedio el porcentaje de aportes de terceros al Programa durante el período 2001-2005 corresponde al 58%, destacando el año 2001, donde el aporte ascendió al 70,38% del total del presupuesto.

⁸⁴ Esto incluye el aporte de los privados.

Los aportes de terceros corresponden a recursos frescos y valorizados, los primeros que financian básicamente el componente 1 alcanzaron a un 13% y los segundos que cofinancian el componente 1 alcanzaron a un 87% en el año 2004. Dicha diferencia se considera bastante significativa considerando que los recursos valorizados corresponden a precios de mercado, cuando muchas veces estos acceden a importantes descuentos, esto es entre un 25 a un 75%.

Recuperación de Costos

El programa no presenta una política de recuperación de costos explícita que le permita al Estado recuperar total o parcialmente los gastos que le genera la producción del componente 1⁸⁵. Sin embargo, a lo menos el 50% del costo total del programa es aportado por recursos proveniente de los propios beneficiarios del Programa (socios y no socios).

4. Sostenibilidad del Programa

La CPT, en general, posee las condiciones básicas (recursos humanos y financieros) para continuar operando el programa con los niveles de producción actuales. Así mismo, el sector turismo cuenta con una base de ciertas características organizacionales reflejadas en la nueva política de turismo. Sin embargo, el programa requiere activar el componente de Difusión de la CPT que permite incorporar nuevos socios al programa y obtener recursos adicionales para alcanzar las metas propuestas y apalancar recursos públicos adicionales.

5. Continuidad del Programa

El problema que dió origen al programa aún existe, sin embargo y aunque Chile aún no se posicionada internacionalmente como un destino turístico, es probable que el aumento del ingreso de turistas e ingresos de divisas al país sea, al menos en parte, producto de las acciones del Programa en los mercados abordados por la CPT. De esta forma, el panel considera que se justifica, la continuidad del Programa. Sin embargo, se sugiere acoger las recomendaciones aquí presentadas y especialmente realizar un estudio de impacto que permita conocer el real efecto de las acciones ejecutadas por la CPT. En base a dichos resultados deberá evaluarse la posibilidad de reformular el presente programa y recoger las deficiencias encontradas en la presente evaluación.

⁸⁵ Cabe recordar que el componente 2 es financiado íntegramente por aporte de privados.

IV. RECOMENDACIONES.

Se recomienda hacer un estudio de impacto del Programa que permita medir y verificar en cuánto aporta directamente el programa al aumento del turismo en Chile, y su consecuente aporte al crecimiento del País. El estudio adicionalmente deberá determinar en base al aporte del programa al sector, el monto del subsidio Estatal, la posible fuente de financiamiento de los recursos fiscales entre otros. Una vez conocido los resultados del estudio de impacto, deberá evaluarse la conveniencia de reformular el programa, en base a los resultados del estudio de impacto y a las recomendaciones de la presente evaluación.

1. Diseño

A. Respecto a Población Objetivo del programa:

Se requiere que a corto plazo, se defina los alcances del programa en relación a la población que pretende abordar, y para ello deberá definir en forma clara cuál es el concepto de oferta exportable.

A.1. Se recomienda que la CPT establezca una definición clara y objetiva de oferta exportable, y que ésta sirva de parámetro para la definición de los beneficiarios objetivos del programa

Una definición de oferta exportable podría estar asociada a parámetros de:

- Calidad de los servicios, asociado a infraestructura, equipamiento, dotación de personal y calificación de éste, manejo de tecnología, entre otros.
- Capacidad de atención (o capacidad de carga adecuada a flujos esperados).
- Localización.
- Que se encuentre relacionado a zonas y centros de interés turístico.
- Disponibilidad de herramientas promocionales adecuadas y pertinentes al tipo de cliente.

Lo anterior debería ir categorizado por tipo de empresa (hoteles, tour operador, agencias de viajes, etc).

Así también el panel propone que se establezcan criterios para la incorporación tanto para las empresas menores, como de empresas mayores (ya que podría evaluarse que el programa no signifique un aporte real a éstos).

A.2. Posteriormente, se recomienda realizar un estudio catastral para levantar la información del total de empresas de potencial exportable que exista en Chile, de manera de determinar y cuantificar los beneficiarios objetivos del programa.

A.3. Se recomienda que la CPT implemente un sistema de levantamiento de información anual de sus socios respecto al aumento de las ventas de los servicios turísticos que prestan, o por lo menos recabar información en variación de índices las ventas anuales (para salvaguardar información confidencial). De esta forma se podrá contar con información precisa de cómo aporta el programa e impacta en sus beneficiarios efectivos.

B. Respecto al componente 2:

Como este componente surgió como propuesta de diseño de programa durante esta evaluación, ya que antes se realizaban acciones aisladas ligadas a la difusión y promoción para la afiliación de nuevos socios. En esta sección se realizan los alcances que este debe contener:

Se recomienda diseñar, elaborar e implementar un “Plan de Difusión Nacional del Programa”, que establezca:

- Calendario de actividades regionales anual, con identificación de objetivos de cobertura anual.
- Sistemas de contactos y seguimiento a los participantes de estos encuentros.
- Sistemas de incentivo a la afiliación (ejemplo descuentos especiales, o promoción diferenciada en actividades promocionales futuras, descuentos a la cuota de incorporación según fecha que la realice, etc).
- Edición de material promocional adecuado a los objetivos del componente (ya que hasta ahora no se cuenta con éste).
- Establecer un presupuesto estimado de los costos anuales del programa, de manera que este sea parte de la planificación anual de las acciones del programa.
- Dar seguimiento a los indicadores del componente.

A la puesta en marcha de este componente, se deberá a su vez, validar y completar la información del proceso de producción señalado en este informe de manera referencial (ya que no se ejecutaba en su totalidad) y retroalimentar la información de: cadena de producción, calendarización de las actividades contenidas y responsables.

C. Respecto a las herramientas de planificación de la CPT: Planes de Acción Anual y Planes de Marketing se recomienda:

C.1. Plan de Marketing: reestructurar y profundizar la información contenida en los planes de marketing de manera de:

- Establecer metas al final del periodo, ejemplo si es trienal, definir metas del trienio. Ello implica la especificación de los dos componentes: promoción internacional y difusión nacional.
- Definir metas anuales, y trienales
- Desarrollar la estrategia operativa por tipos por mercado abordado, distinguiendo entre:
 - Regional y larga distancia.
 - Prospección/ Desarrollo / Consolidación.
 - Negocios/ vacacionales /

Ello implica la definición específica del tipo de acción según mercado y etapa de comercialización en que esta se encuentre, nivel de producción del material promocional y acorde al mercado en características y etapa en que se encuentre, tipo de turismo que se busque promocionar, etc.

- Establecer sistemas de monitoreo del plan y retroalimentación de éste, en base a seguimiento de indicadores específicos y en periodos establecidos. Tales como: nº de acciones por mercados, nº de empresarios participantes por mercados, nº turistas ingresados al período siguiente de la ejecución por mercado, etc.
- Incorporar al plan de marketing la estrategia de difusión nacional (componente 2, para invitar a la participar a nuevos beneficiarios a las acciones del programa). Con metas del período, y metas anuales, y además considerando la estrategia operativa para alcanzarla.
- Definir los estudios de mercados a desarrollarse durante el período y en que etapa retroalimenta la ejecución planificada.

C.2. Respecto a informes de Acciones promocionales por año: establecer un documento guía que de cuanta de.

Componente 1:

- Establecer las metas por año en términos de: mercados a abordar, nº de acciones a realizar por mercado, nivel de producción del material desarrollado y puesto por mercado.
- Estudios sectoriales o de mercados a desarrollarse.

Componente 2:

- Definir la meta de afiliaciones nuevas por año a alcanzar, en base a ello, definir las acciones a desarrollar, las regiones a cubrir, nº de empresas esperadas a participar en dichas presentaciones.

Desarrollar un Informe de Gestión Anual que mantenga un formato estándar por año y que de cuenta tanto de las metas del año y desagregadas por los mercados específicos. Además debe informar del aporte de las metas intermedias que representa del plan trienal.

D. Criterio de asignación de recursos: se recomienda evaluar y definir criterios de asignación de recursos entre componentes y al interior de éstos.

2. Organización y Gestión

Se recomienda realizar evaluaciones anuales de la gestión que realiza la CPT por parte de los socios. Es necesaria la evaluación general de la gestión anual, y no sólo parcial acotada a las acciones en las que participó cada socio. Esto permitirá retroalimentar el programa y dar espacio a la generación de nuevas ideas y de tener un trabajo más profesionalizado hacia los socios.

Se recomienda mejorar los mecanismos de control de gestión. Se propone que la CPT defina un modelo de monitoreo y control de gestión. Que considere al menos lo siguiente:

Recoja información, actualice y administre las bases de datos de:

- Empresas beneficiarias efectivas. Considerando registrar la participación en acciones promocionales por empresa y la evaluación de estos a las acciones que han participado. Que contenga además información financiera de éstas
- Empresas con nivel de exportación (beneficiarias objetivo).
- Clientes por mercado.
- Mercados atendidos y que sistematice las acciones desarrolladas en éstos.
- Comportamiento turístico: de turistas por mercado abordados y de divisas por mercado específicos.
- Movimiento turístico internacional: que observe las tendencias turísticas a nivel internacional.

Se debe mejorar los procesos de planificación y ejecución de la Corporación de manera de asegurar la rentabilidad de posible incremento del presupuesto del programa de manera eficiente.

Se recomienda aumentar la participación de SERNATUR en las instancias de planificación y gestión formal de la Corporación, ya sea como instancia de consulta en la elaboración de los planes y presupuestos anuales que realiza el Comité Ejecutivo de la CPT, que asegure la integración de la visión nacional al programa, como el aporte sectorial a la propuesta. Ya que si bien aparece dentro de las instancias de revisión de los planes, no aparece en la elaboración de los mismos.

Se recomienda una presencia más activa, dentro de los lineamientos estratégicos como de la operatividad en los planes y programas. Instituciones de carácter mixtos como ésta, donde se están conjugando intereses público como privados, requieren de una función más equitativa y compartida por ambos sectores. Al respecto, se recomienda que SERNATUR se reestructure organizacionalmente frente a este programa para así obtener un rol más activo dentro la gestión

de éste. Así, el departamento de promoción no debería ser simplemente una contraparte técnica de evaluación de proyectos enviados o de iniciativa de la CPT. Por el contrario, debería ser un área de gestión de estudios y de nuevas iniciativas y de promover políticas que apunten a posicionar la imagen país turístico en el extranjero. Incluso la propuesta de estudios o proyectos deberían salir de ambas instituciones y no solamente de la CPT.

Se propone encadenar este programa de promoción a otros proyectos o programas que estén apuntando a fortalecer la calidad de la oferta turística nacional. Es decir, al velar por una buena calidad del producto-servicio se puede garantizar una oferta turística exportable y que pueda satisfacer íntegramente las necesidades de los turistas. En estos momentos las barreras de entradas son casi simplemente económicas para entrar a la CPT y no en términos de calidad y de idoneidad con respecto a los estándares internacionales. Por ejemplo se podrían fijar estándares en los productos que se deseen incorporar a la oferta de la CPT en base a modelos de certificaciones los cuales ya existen en mercados internacionales.

Se recomienda mejorar el actual procedimiento de presentación de proyectos, aprobación de los mismos, transferencia de los recursos y modalidad de pago, incorporando plazos máximos para las distintas instancias antes descritas.

Se recomienda que SERNATUR diseñe, confeccione, implemente, sistematice y utilice para la toma de decisiones información proveniente de bases de datos financieras, que contenga información suficientemente desagregada respecto a los gastos autorizados y efectuados, aportes frescos o valorizaciones a través de los proyectos presentados y las rendiciones efectuadas por los beneficiarios, que le permita resguardar un eficiente uso de los recursos públicos. Y al mismo tiempo visualizar las tendencias de los gastos, realizar un seguimiento de estos y tomar decisiones oportunas respecto a las actividades promocionales que realiza la CPT. Al mismo tiempo de recomienda llevar una contabilización detallada de los distintos ingresos percibidos y los montos de los incobrables que le permita establecer un sistema de recuperación de cuotas impagas si es necesario, cómo así mismo llevar un registro de morosos.

Finalmente se recomienda que el SERNATUR adecue el levantamiento de información de las llegadas turísticas que recibe el país y su sistematización en informes estadísticos anuales que cuenten con variables de estudio homogéneas a la CPT. De manera que la información que anualmente recoge el SERNATUR sea congruente con la información que se requiere para evaluar el logro de cumplimiento de las metas de la CPT en sus mercados y en sus especificidades.

V. BIBLIOGRAFÍA

- Acta de Constitución de la Corporación de promoción turística de Chile. Año 1993
- Anuario de Turismo 2000. Sernatur.
- Anuario de Turismo 2001. Sernatur.
- Anuario de Turismo 2002. Sernatur.
- Anuario de Turismo 2003. Sernatur.
- Chile turístico; comportamiento del turismo receptivo 2002. Sernatur.
- Chile turístico; comportamiento del turismo receptivo 2003. Sernatur.
- Comentarios y observaciones al informe final de evaluación por parte de la Institución responsable. Año 2000.
- Cuadro gastos de personal. Sernatur, 2005.
- Estadísticas de turismo. Año 2000. Sernatur.
- Estadísticas de turismo. Año 20001. Sernatur.
- Estatutos de la Corporación de promoción Turística de Chile. Año 1993.
- Evaluación de las acciones por región. Europa 2004. CPT.
- Evaluación de las acciones por región. Asia-Oceanía 2004. CPT.
- Ficha de antecedentes presupuestarios y de costos. CPT, año 2005
- Ficha 1 de antecedentes del programa. CPT, año 2005.
- Ficha 2 de antecedentes del programa, información complementaria. CPT, año 2005.
- Informe de acciones promocionales 2001. CPT, año 2005.
- Informe de acciones promocionales 2002. CPT
- Informe de acciones promocionales 2003. CPT.
- Informe de acciones promocionales 2004. CPT.
- Perfil del mercado Norteamericano. CPT.
- Plan de marketing turístico 1998-2003. THR consultores.
- Plan de marketing internacional Chile Turístico 2004-2006. CPT.
- Plan de acciones promocionales 2001. Sernatur.
- Plan de acciones promocionales 2002. Sernatur.
- Plan de acciones promocionales 2003. Sernatur.
- Plan de acciones promocionales 2004. Sernatur.
- Plan de marketing CPT Usa.
- Proyecto Oficina de información turística en Estados Unidos de Norteamérica. CPT.
- Nivel de Satisfacción turística por vía área, temporada 2003. Sernatur.
- Notas Técnicas. División de control de gestión. Dipres 2004.
- Respuesta requerimientos. CPT, 2005.
- Respuesta últimos requerimientos. CPT, 2005.
- Web Corporación de Promoción Turística, CPT:
- Web Ministerio de Economía:
- Web Prochile:
- Web DIPRES:

VI. ENTREVISTAS REALIZADAS

1. Reunión de constitución de panel, 21 de Enero de 2005, lugar SERNATUR, Stgo

Asistentes:

Hellen Kouyoumdjian	Gerente CPT
Soledad Echeverri	Gerente proyecto y gestión CPT
Patricia Legues	Coordinadora Minecom
Sebastián Iglesias	Subdirector Sernatur
Alejandra Cárcamo	Subdirección Desarrollo. Sernatur
Teresa Hernández	Jefe Unidad de gestión. Sernatur.
María Teresa Hamuy	Dipres-Jefa Programa Gubernamentales
Ernesto González	Dipres Programa Gubernamentales
Panel	

2. Reunión de trabajo, 17 de Marzo de 2005, lugar SERNATUR, Stgo.

Asistentes:

Hellen Kouyoumdjian	Ex Gerente CPT
Sebastián Iglesias	Subdirector SERNATUR
Alejandra Cárcamo	SERNATUR
Teresa Hernandez	SERNATUR
Carlos Rivas	Jefe Depto Contabilidad y Presupuesto
Ana María Morales	Depto Contabilidad y Presupuesto
Panel	

3. Reunión de trabajo, 06 de Abril de 2005, lugar CPT, Stgo.

Asistentes:

Myriam Gómez	Gerente CPT
Ana María Fuentes	Administración y control gestión CPT
Hellen Kouyoumdjian	Ex Gerente CPT
Sebastián Iglesias	Subdirector Sernatur
Ernesto González	Dipres
Panel	

4. Reunión de trabajo, 8 de Abril de 2005, lugar SERNATUR, Stgo.

Sebastián Iglesias	Subdirector SERNATUR
El fiscal	Sernatur
Alejandra Cárcamo	Subdirección Desarrollo. Sernatur
Teresa Hernández	Jefe Unidad de gestión. Sernatur.
Jaime Tohá	Sernatur
Hellen Kouyoumdjian	Ex Gerente CPT
Ernesto Gonzalez	Dipres Programa Gubernamentales
Panel	

5. Reunión de trabajo, 18 de Abril de 2005, lugar Sede Cámara de Comercio, Stgo.

Eugenio Yunis	Ex-director SERNATUR
Panel	

6. Reunión de trabajo, 20 de Abril de 2005, lugar Dipres, Stgo

Asistentes:

María Teresa Hamuy	Dipres–Jefa Programas Gubernamentales
Ernesto Gonzalez	Dipres Programa Gubernamentales
Panel	

7. Reunión de trabajo, 20 de Abril de 2005, lugar Dipres, Stgo.

Asistentes:

María Teresa Hamuy	Dipres
Ernesto Gonzalez	Dipres
Sergio Castillo	Dipres – Jefe Sector Económico
Luis Moraga	Dipres- Sector Económico
Panel	

8. Reunión de trabajo, 29 de Abril de 2005, lugar SERNATUR, Stgo.

Alejandra Cárcamo	SERNATUR
Panel	

9. Reunión de trabajo, 27 de mayo 2005, lugar SERNATUR, Stgo.

Sebastián Iglesias	Subdirector SERNATUR
Alejandra Cárcamo	Subdirección Desarrollo. Sernatur
Panel	

Glosario de Términos Turísticos¹

- **Alojamiento Turístico:** Incluye a todos los establecimientos de hospedaje que prestan servicios de alojamiento viajero, ofreciendo habitaciones para pernoctar y dispone de una administración de tipo comercial común para todas las plazas del establecimiento.
- **Demanda Turística:** Comprende el total de personas que viaja o desea viajar para usar las instalaciones y servicios turísticos ubicados en lugares distintos al de residencia y trabajo de los usuarios.
- **Destino Turístico:** Lugar que tiene características conocidas por un número suficiente de visitantes potenciales para justificar su consideración como entidad, incitando al viaje por sí misma, independiente de las atracciones de otras localidades.
- **Gasto Turístico:** La definición de gasto se asocia a la del consumo realizado por visitantes, en términos del valor de los bienes y servicios utilizados durante su desplazamiento y su permanencia en el lugar de destino.
- **Infraestructura Turística:** Comprende las obras básicas, generalmente de acción estatal, en materias de accesos, comunicaciones, abastecimientos de agua, eliminación de desechos, puertos, aeropuertos, etc.
- **Llegada de Turistas:** Corresponde al registro de persona que ingresa a una localidad en un período de tiempo por motivos turísticos. Esta información se debería desagregar, entre otras formas, según lugar de residencia, nacionalidad, motivaciones, medios de transportes empleados, meses e incluso semanas del año.
- **Oferta Turística:** Corresponde al conjunto integrado por 3 componentes básicos a saber: atractivos turísticos, planta turística e infraestructura, los cuales pueden ser puestos en el mercado mediante procesos de gestión, desarrollados por los empresarios turísticos, por las propias municipalidades y por otros actores.
- **Oferentes de Servicios Turísticos:** corresponde a las empresas prestadoras de servicios turísticos (planta turística).
- **Producto Turístico:** Se define como el conjunto de atributos físicos y psicológicos (tangibles e intangibles) que el consumidor considera que tiene un determinado bien o servicio para satisfacer sus deseos o necesidades.
- **Promoción:** es la difusión que se hace a un bien o servicio para atraer la atención de cliente, generar conciencia de marca, reconocimiento etc.
- **Promoción Turística:** Implica la difusión de las bondades de la oferta turística hacia los “clientes” potenciales, es decir dar a conocer el producto turístico. Este

¹ Documento extraído del Glosario de Términos Básicos de la Actividad Turística, editado por el Departamento de Planificación de SERNATUR, Mayo 2000

incluye tanto los atractivos, como actividades turísticas, infraestructura y todo tipo de servicios que dentro del territorio comunal pueden ser de interés para una visita.

- **Posicionamiento:** es una etapa de la planificación estratégica, en que se designa la imagen de un producto en relación con productos de competencia y de otros que vende la misma empresa. La ventaja diferencial es cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia. Luego, se seleccionan los mercados meta y se mide la demanda de mercado. Un mercado meta es un mercado social u organizaciones a las cuales las empresas dirigen sus programas de marketing. esto lleva al diseño una mezcla de marketing estratégico. Esta es la combinación de un producto, como se distribuye, como se promueve y su precio. Estos elementos van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos del marketing. Tales elementos (producto, precio, plaza y promoción).
- **Segmento de Mercado:** Diversas categorías de visitantes potenciales, divididos por criterios demográficos, intereses específicos o procedencia de viaje.
- **Turismo:** Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.
- **Turismo Receptor:** Incluye las actividades de visitantes no residentes en una zona determinada que se halla fuera de su entorno habitual durante no más de doce meses consecutivos con fines de ocio, negocios u otros motivos.
- **Turismo Emisivo:** turistas nacionales que salen al exterior
- **Turismo Interno:** turismo que se realiza dentro de un país
- **Turismo Receptor:** Incluye las actividades de visitantes no residentes en una zona determinada que se halla fuera de su entorno habitual durante no más de doce meses consecutivos con fines de ocio, negocios u otros motivos.

VII. ANEXOS

ANEXO 1(a): Matriz de Evaluación del Programa

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

<p>NOMBRE DEL PROGRAMA: Aplicación de la Ley N° 19.255 (CPT) AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 1995 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION SERVICIO RESPONSABLE: SERVICIO NACIONAL DE TURISMO OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posicionar en el ámbito internacional la oferta turística exportable de Chile en conjunto con el sector público y privado. <p>PRODUCTO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Producto = Promoción del turismo a nivel internacional</p>				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
<p>FIN Aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país</p>				
<p>PROPOSITO Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública privada</p>	<p>Economía/Resultado Intermedio 1.- Tasa de variación anual de ingreso de divisas al país por concepto de Turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT.</p>	<p>((Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año t/Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año t-1)-1)*100</p>	<p>Comportamiento del Turismo Receptivo</p> <p>Plan de Marketing del Periodo</p>	<p>Ambiente político, social, económico y físico estable en el país y los mercados prioritarios. Tendencias turísticas favorables para la promoción de Chile como destino turístico internacional.</p>
	<p>Economía/Resultado Intermedio 2.- Relación anual entre total aportes sector privado y el valor total anual de los ingresos operacionales de la CPT.</p>	<p>Aporte sector privado total del año/ingreso operacional del año</p>	<p>Informe de gestión anual</p>	
	<p>Economía/Resultado Intermedio 3.- Porcentaje de ingreso de divisas al país por concepto de turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT, respecto del total de ingreso de divisas por turismo internacional a nivel nacional del año.</p>	<p>(Divisas turismo receptivo de los mercados abordados por la CPT del año/divisas totales por turismo nacional receptivo del año)*100</p>	<p>Comportamiento del turismo receptivo anual</p>	
	<p>Eficacia/Resultado Final 4.- Porcentaje de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT del total de turistas ingresados al país en el año.</p>	<p>(Turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT/Total de turistas ingresados en el año)*100</p>	<p>Comportamiento del Turismo Receptivo</p> <p>Plan de Marketing del Periodo</p>	

	Eficacia/Resultado Final 5.- Número total de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT	(Número total de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT/12)	Comportamiento del Turismo Receptivo		
			Plan de Marketing del Periodo		
	Eficacia/Resultado Intermedio 6.- Tasa de variación anual de ingreso de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT.	((Número de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t/Número de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t-1)-1)*100	Comportamiento del Turismo Receptivo		
			Plan de Marketing del Periodo		
	Eficiencia/Proceso 7.- Porcentaje de gasto administrativo de Sernatur destinado al programa del monto total de transferencia a CPT.	(Gasto administrativo de Sernatur destinado al programa/Monto total de transferencia a CPT)*100	Informe financiero Sernatur		
	Eficiencia/Proceso 8.- Promedio de gasto de la transferencia por participante en las acciones promocionales.	(Total de gasto transferencia/Total de participantes en acciones promocionales)	Informe financiero Sernatur		
			Informe de participantes en acciones CPT		
	Eficiencia/Resultado Final 9.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado regional y gasto en promoción en mercado regional	Ingreso de divisas desde mercado regional/gasto en promoción en mercado regional	Comportamiento del Turismo Receptivo		
			Informe de gestión CPT		
	Eficiencia/Resultado Final 10.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado larga distancia en mercado de larga distancia	Ingreso de divisas desde mercado de larga distancia/gasto en promoción en mercado de larga distancia	Comportamiento del Turismo Receptivo		
			Informe de Gestión CPT		
COMPONENTE 1 Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos.	Eficacia/Producto 11.- Porcentaje de acciones de promoción ejecutadas en año t del total de acciones programadas para año t	(N° de acciones de promoción ejecutadas en año/N° acciones promocionales programadas para el año)*100	Programa de trabajo anual CPT	Ambiente político, social, económico y físico estable en el país y los mercados prioritarios	
			Informe de acciones ejecutadas		
	Eficacia/Producto 12.- Porcentaje de socios CPT que participan en acciones promocionales	(Número de socios CPT que participan en acciones promocionales/Número total de socios)*100			
	Eficiencia/Proceso 13.- Número bi-anual de publicaciones de prensa invitada a press-trip del total de viajes realizados con ellos bi-anualmente.	Número bianual de publicaciones de prensa invitada/Número de viajes realizados bianual con prensa invitada	Informe de Gestión CPT		

	Eficacia/Resultado Intermedio 14.- Tasa de variación anual del número de congresos internacionales ganados por CPT.	$((\text{Número de congresos internacionales ganados por CPT año } t / \text{Número de congresos internacionales ganados por CPT año } t-1) - 1) * 100$	Informe de gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 15.- Tasa de variación bi-anual de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT	$((\text{N}^{\circ} \text{ de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año } t / \text{N}^{\circ} \text{ de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año } t-1) - 1) * 100$	Informe de Gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 16.- Tasa de variación bi-anual del número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT	$((\text{N}^{\circ} \text{ número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año } t / \text{N}^{\circ} \text{ número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año } t-1) - 1) * 100$	informe de gestión CPT	
	Eficiencia/Producto 17.- Gasto del componente promoción internacional del año, por el total de beneficiarios del componente del año	Presupuesto ejecutado en el componente promoción internacional del año/N° total de socios CPT del año	Informe de gestión anual	
	Eficiencia/Proceso 18.- Relación entre valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips y costo total asociado al press-trips	Valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips/Costo total asociado al press-trips	Informe CPT	
	Economía/Producto 19.- Porcentaje de aporte efectivo de privados anualmente que participa de las acciones de promoción internacional anual de la CPT.	(Total aporte privado a las acciones de promoción internacional del año/Valor total del año de las acciones promocionales internacionales CPT)*100	Informes de gestión	
Informes financiero-contables				
Ejecución presupuestaria				
	Economía/Proceso 20.- Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado	(Presupuesto ejecutado año/presupuesto asignado para el año)*100	Asignación de presupuesto	
	Calidad/Proceso 21.- Porcentaje de beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción	(Beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción/Número de beneficiarios directos de las acciones de promoción)*100	Encuesta de satisfacción por acciones ejecutadas	
COMPONENTE 2 Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile	Eficacia/Producto 22.- Gasto del componente difusión por beneficiarios del componente	Presupuesto ejecutado en difusión interna del año/N° total de beneficiarios del componente	Informes de gestión anual	Existen empresas que cumplen el perfil de socios y que no se encuentran asociadas a la CPT, y se interesan por asociarse

	Eficacia/Resultado Intermedio 23.- Tasa de crecimiento anual de socios y empresas relacionadas a la CPT.	$\left(\frac{\text{Número de beneficiarios directos del año } t}{\text{Número de beneficiarios directos del año } t-1}-1\right)*100$	Informe de Gestión CPT	Interés de empresas no socios y entidades públicas que trabajan la internacionalización de Chile turístico, por gestionar sus acciones promocionales internacionales a través de la CPT.
	Eficacia/Resultado Intermedio 24.- Tasa de variación anual de empresas vinculadas a la CPT.	$\left(\frac{\text{Número de empresas vinculadas a la CPT año } t}{\text{Número de empresas vinculadas a la CPT año } t-1}-1\right)*100$	Informe de Gestión CPT	
ACTIVIDADES				
COMPONENTE 1 Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos. <ul style="list-style-type: none"> - Plan de marketing ejecutado anualmente. - 1- Infraestructura de marketing implementada y que retroalimenta el proceso para los mercados definidos (inteligencia de mercado). - 2- Red de distribución implementada en relación con los mercados definidos en planes trienales y anuales (material promocional, ferias, seminarios temáticos, página web). - 3- Estrategia a público final ejecutada en los mercados definidos en planes trienales y anuales (oficina información, publicity, publicidad). 				
COMPONENTE 2 Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile <ul style="list-style-type: none"> - 1- Cpt calendariza actividades de difusión para incentivar la incorporación de nuevos socios a la alianza e incentivar a las entidades públicas y privadas que realicen promoción internacional, que estas lo realicen a través de la CPT. - 2- Desarrollo de material de apoyo para las actividades internas de difusión. - 3- Ejecución de las actividades planificadas. - 4- Evaluación y seguimiento. 				

ANEXO 1(b): Medición de Indicadores Matriz de Evaluación del Programa, período 2001-2004

MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE MARCO LÓGICO (PERIODO 2001 - 2004)

NOMBRE DEL PROGRAMA: Aplicación de la Ley N° 19.255 (CPT)

AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 1995

MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION

SERVICIO RESPONSABLE: SERVICIO NACIONAL DE TURISMO

OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA:

- Posicionar en el ámbito internacional la oferta turística exportable de Chile en conjunto con el sector público y privado.

PRODUCTO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA:

Producto = Promoción del turismo a nivel internacional

Evolución de Indicadores

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION		CUANTIFICACIÓN			
	Enunciado (Dimensión / ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	2001	2002	2003	2004
FIN Aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país						
PROPOSITO Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública privada	Economía / resultado Intermedio 1.- Tasa de variación anual de ingreso de divisas al país por concepto de Turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT.	$((\text{Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año } t / \text{Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año } t-1) - 1) * 100$	-2.37 % 642.70 / 658.30 ¹	-8.08% 590.80 / 642.70	7.63% 635.90 / 590.80	s.i.
	Economía / resultado Intermedio 2.- Relación anual entre total aportes sector privado y el valor total anual de los ingresos operacionales de la CPT.	Aporte sector privado total del año / Aporte total privado y publico del año	0.70 1.057.707 / 1.504.771 ²	0.60 1.796.064 / 3.014.575	0.56 1.434.201 / 2.570.437	0.53 1.092.761 / 2.079.960

¹ Datos en MM dólares

² Datos en miles de pesos

PROPOSITO Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública privada	Economía / resultado Intermedio 3.- Porcentaje de ingreso de divisas al país por concepto de turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT, respecto del total de ingreso de divisas por turismo internacional a nivel nacional del año.	(Divisas turismo receptivo de los mercados abordados por la CPT del año / divisas totales por turismo nacional receptivo del año)*100	77.63% 642.700.000/ 827.859.900 ³	69.94% 590.800.000/ 844.740.670	73.45% 635.900.000/ 865.781.272	s.i.
	Eficacia / resultado Final 4.- Porcentaje de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT del total de turistas ingresados al país en el año.	(Turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT/Total de turistas ingresados en el año)*100	87.26 % 1.602.410 / 1.836.357	83.57 % 1.242.435 / 1.486.697	83.09 % 1.444.657 / 1.738.633	s.i.
	Eficacia / resultado Final 5.- Número total de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT	(Número total de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT/12)	133.534 personas	103.536 personas	120.388 personas	s.i.
	Eficacia / resultado Intermedio 6.- Tasa de variación anual de ingreso de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT.	((Numero de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t/Numero de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t-1)-1)*100	6.18 % 1.602.410 / 1.509.099	-22.46 % 1.242.435 / 1.602.410	16.28 % 1.444.657 / 1.242.435	s.i.
	Eficiencia / proceso 7.- Porcentaje de gasto administrativo de Sernatur destinado al programa del monto total de transferencia a CPT.	(Gasto administrativo de Sernatur destinado al programa / monto total de transferencia a CPT)*100	5.63 % 24.518 / 435.806 ²	2.86 % 31.978 / 1.117.731	3.30 % 35.378 / 1.070.532	4.03 % 37.696 / 934.358
	Eficiencia / proceso 8.- Promedio de gasto de la transferencia por participante en las acciones promocionales.	(Total de gasto transferencia/Total de participantes en acciones promocionales)	2282 M\$ 394.818 / 173	3228 M\$ 939.388 / 291	1897 M\$ 942.569 / 497	1828 M\$ 926.555 / 507
	Eficiencia / resultado Final 9.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado regional y gasto en promoción en mercado regional	Ingreso de divisas desde mercado regional/gasto en promoción en mercado regional	592 357.600.000 / 603.818 ³	165 213.100.000 /1.288.636	221 247.600.000 /1.120.182	s.i.

³ Datos en dólares

	Eficiencia / resultado Final 10.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado larga distancia y gasto en promoción en mercado de larga distancia	Ingreso de divisas desde mercado de larga distancia / gasto en promoción en mercado de larga distancia	288 285.100.000 /989.273 ³	285 377.700.000 /1.327.182	143 388.300.000 /2.715.364	s.i.
COMPONENTE 1 Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos.	Eficacia / producto 11.- Porcentaje de acciones de promoción ejecutadas en año t del total de acciones programadas para año t	(N° de acciones de promoción ejecutadas en año/N° acciones promocionales programadas para el año)*100	100% 32/32	100% 53/53	94.44 % 51/54	102% 51/50
	Eficacia / producto 12.- Porcentaje de socios CPT que participan en acciones promocionales	(Número de socios CPT que participan en acciones promocionales / número total de socios)*100	100% 173/173	100% 291/291	100% 497/497	100% 507/507
	Eficacia / proceso 13.- Número bi-anual de publicaciones de prensa invitada a press-trip del total de viajes realizados con ellos bi-anualmente.	Número bianual de publicaciones de prensa invitada / número de viajes realizados bianual con prensa invitada	n.c.	5.23 % 68/13	n.c.	3.67 % 88/24
	Eficacia / resultado Intermedio 14.- Tasa de variación anual del número de congresos internacionales ganados por CPT.	((Número de congresos internacionales ganados por CPT año t/Numero de congresos internacionales ganados por CPT año t-1)-1)*100	s.i.	300 % 4/1	350% 18/4	33.33 % 24/18
	Eficacia / resultado Intermedio 15.- Tasa de variación bi-anual de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT	((N° de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año t/N° de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año t-1)-1)*100	s.i.	n.c.	n.c.	111.11 % 38/18
	Eficacia / resultado Intermedio 16.- Tasa de variación bi-anual del número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT	((N° número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año t/N° número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año t-1)-1)*100	s.i.	n.c.	n.c.	156.83 % 23.500 / 9.150
	Eficiencia / producto 17.- Gasto del componente promoción promoción internacional del año, por el total de beneficiarios del componente del año	Presupuesto ejecutado en el componente promoción internacional del año/N° total de socios CPT del año	7.481 M\$ 1.294.273 ² / 173	9.095 M\$ 2.646.694/ 291	4.479 M\$ 2.226.127/ 497	3.658 M\$ 1.854.706/ 507

	Eficiencia / proceso 18.- Relación entre valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips y costo total asociado al press-trips	Valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips/Costo total asociado al press-trips	6 154.000/ 23.700 ³	9 2.492.000/ 279.686	5 1.287.000/ 268.560	5 1.229.000/ 245.401
	Economía / producto 19.- Porcentaje de aporte efectivo de privados anualmente que participa de las acciones de promoción internacional anual de la CPT.	(Total aporte privado a las acciones de promoción internacional del año / valor total del año de las acciones promocionales internacionales CPT)*100	69.62 % 1.345.000/ 1.932.000 ³	59.27 % 2.373.000/ 4.004.000	51.11 % 1.722.000/ 3.369.000	56.15 % 2.106.000/ 3.751.000
	Economía / proceso 20.- Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado	(Presupuesto ejecutado año / presupuesto asignado para el año)*100	97.22 % 1.460.933/ 1.502.770 ²	93.93 % 2.829.822/ 3.012.573	94.09 % 2.416.671/ 2.568.434	99.94 % 2.076.671/ 2.077.956
	Calidad / proceso 21.- Porcentaje de beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción	(Beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción/Número de beneficiarios directos de las acciones de promoción)*100	s.i.	90.60 % 106/117	87.62 % 184/210	81.39 % 188/231
COMPONENTE 2 Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile	Eficacia / producto 22.- Gasto del componente difusión por beneficiarios del componente	Presupuesto ejecutado en difusión interna del año/N° total de beneficiarios del componente	Este indicador debe ser considerado para informe específicamente, recomendaciones			
	Eficacia / resultado Intermedio 23.- Tasa de crecimiento anual de socios y empresas relacionadas a la CPT.	((Número de beneficiarios directos del año t/Numero de beneficiarios directos del año t-1)-1)*100	s.i.	68,21% 291/173	70,79 % 497/291	2,01 % 507/497
	Eficacia / resultado Intermedio 24.- Tasa de variación anual de empresas vinculadas a la CPT.	((Número de empresas vinculadas a la CPT año t/Numero de empresas vinculadas a la CPT año t-1)-1)*100	s.i.	102.00 % 202/100	93.56 % 391/202	0.00 % 391/391

ANEXO 2 (a): Matriz de Marco Lógico Final

Anexo 2 (a): MATRIZ DE MARCO LÓGICO FINAL.

NOMBRE DEL PROGRAMA: Aplicación de la Ley N° 19.255 (CPT)				
<p>AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 1995 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION SERVICIO RESPONSABLE: SERVICIO NACIONAL DE TURISMO OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: <ul style="list-style-type: none"> • Posicionar en el ámbito internacional la oferta turística exportable de Chile en conjunto con el sector público y privado. PRODUCTO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Producto = Promoción del turismo a nivel internacional</p>				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
FIN Aumentar la incidencia del sector turismo en el desarrollo y crecimiento del país				
PROPOSITO Posicionar Chile como destino turístico a nivel internacional a través de la promoción de la oferta turística por medio de una alianza pública privada	Calidad/Producto 1.- Porcentaje de beneficiarios del programa que se declaran satisfechos con la ejecución anual del programa.	(Beneficiarios que se declaran satisfechos con la gestión anual del programa/total de beneficiarios encuestados respecto a la gestión anual del programa)*100	Encuestas de satisfacción gestión programa	Ambiente político, social, económico y físico estable en el país y los mercados prioritarios. Tendencias turísticas favorables para la promoción de Chile como destino turístico internacional.
	Economía/Resultado Intermedio 2.- Tasa de variación anual de ingreso de divisas al país por concepto de Turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT.	((Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año t/Monto total de divisas ingresadas al país por turismo receptivo desde mercados CPT del año t-1)-1)*100	Comportamiento del Turismo Receptivo Plan de Marketing del Periodo	
	Economía/Resultado Intermedio 3.- Relación anual entre total aportes sector privado y el valor total anual de los ingresos operacionales de la CPT.	Aporte sector privado total del año/ingreso operacional del año	Informe de gestión anual CPT	

Economía/Resultado Intermedio 4.- Porcentaje de ingreso de divisas al país por concepto de turismo Receptivo, desde mercados abordados anualmente por la CPT, respecto del total de ingreso de divisas por turismo internacional a nivel nacional del año.	(Divisas turismo receptivo de los mercados abordados por la CPT del año/divisas totales por turismo nacional receptivo del año)*100	Comportamiento del turismo receptivo anual	
Eficacia/Resultado Final 5.- Porcentaje de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT del total de turistas ingresados al país en el año.	(Turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT/Total de turistas ingresados en el año)*100	Comportamiento del Turismo Receptivo	
Eficacia/Resultado Intermedio 6.- Tasa de variación anual de ingreso de turistas provenientes de mercados abordados anualmente por la CPT.	((Numero de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t/Numero de turistas ingresados anualmente proveniente de mercados abordados por la CPT t-1)-1)*100	Comportamiento del Turismo Receptivo	
		Plan de Marketing del Periodo	
Eficacia/Resultado Intermedio 7.- Tasa de variación anual del N° de turistas provenientes de mercados en desarrollo abordados por la CPT.	((Ingreso de turistas de mercados en desarrollo del año t/Ingreso de turistas de mercados en desarrollo del año t-1)-1)*100	Informes de gestión CPT	
Eficacia/Resultado Intermedio 8.- Tasa de Variación anual del N° de ingreso de turistas provenientes de mercados en prospección abordados por la CPT.	((Ingreso de turistas de mercados en prospección. t/Ingreso de turistas de mercados en prospección. t-1)-1)*100	Informes de gestión anual	
Eficacia/Resultado Intermedio 9.- Tasa de variación anual del n° de ingreso de turistas provenientes de mercados en consolidación abordados por la CPT.	((Ingreso de turistas provenientes de mercados en consolidación t/Ingreso de turistas provenientes de mercados en consolidación t-1)-1)*100	Informe de gestión	
Eficiencia/Proceso 10.- Porcentaje de gasto administrativo de Sernatur destinado al programa del monto total de transferencia a CPT.	(Gasto administrativo de Sernatur destinado al programa/Monto total de transferencia a CPT)*100	Informe financiero Sernatur	
Eficiencia/Proceso 11.- Promedio de gasto de la transferencia por participante en las acciones promocionales.	(Total de gasto transferencia/Total de participantes en acciones promocionales)	Informe financiero Sernatur	
		Informe de participantes en acciones CPT	

	Eficiencia/Resultado Final 12.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado regional y gasto en promoción en mercado regional	Ingreso de divisas desde mercado regional/gasto en promoción en mercado regional	Comportamiento del Turismo Receptivo Informe de gestión CPT	
	Eficiencia/Resultado Final 13.- Relación entre el ingreso de divisas desde mercado larga distancia en mercado de larga distancia	Ingreso de divisas desde mercado de larga distancia/gasto en promoción en mercado de larga distancia	Comportamiento del Turismo Receptivo Informe de Gestión CPT	
COMPONENTE 1 Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos.	Eficacia/Producto 14.- Porcentaje de acciones de promoción ejecutadas en año t del total de acciones programadas para año t	$(N^{\circ} \text{ de acciones de promoción ejecutadas en año } t / N^{\circ} \text{ acciones promocionales programadas para el año } t) * 100$	Programa de trabajo anual CPT Informe de acciones ejecutadas	Ambiente político, social, económico y físico estable en el país y los mercados prioritarios
	Eficacia/Producto 15.- Porcentaje de socios CPT que participan en acciones promocionales	$(\text{Número de socios CPT que participan en acciones promocionales} / \text{Número total de socios}) * 100$	Informe de gestión	
	Eficacia/Proceso 16.- Número bi-anual de publicaciones de prensa invitada a press-trip del total de viajes realizados con ellos bi-anualmente.	Número bianual de publicaciones de prensa invitada/Número de viajes realizados bianual con prensa invitada	Informe de Gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 17.- Tasa de variación anual del número de congresos internacionales ganados por CPT.	$((\text{Número de congresos internacionales ganados por CPT año } t / \text{Número de congresos internacionales ganados por CPT año } t-1) - 1) * 100$	Informe de gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 18.- Tasa de variación bi-anual de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT	$((N^{\circ} \text{ de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año } t / N^{\circ} \text{ de congresos internacionales realizados de los postulados por la CPT año } t-1) - 1) * 100$	Informe de Gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 19.- Tasa de variación bi-anual del número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT	$((N^{\circ} \text{ número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año } t / N^{\circ} \text{ número de participantes en congresos internacionales ganados por CPT año } t-1) - 1) * 100$	informe de gestión CPT	

	Eficacia/Resultado Intermedio 20.- Tasa de variación anual del N° de turistas ingresados de mercados regionales	$((N^{\circ} \text{ de turistas ingresados anualmente de mercados regionales } t/N^{\circ} \text{ de turistas ingresados anualmente de mercados regionales } t-1)-1)*100$	Informe de gestión CPT	
	Eficacia/Resultado Intermedio 21.- Tasa de variación anual del N° de turistas ingresados de mercados larga distancia.	$((N^{\circ} \text{ de turistas anualmente que ingresan de mercados larga distancia } t/N^{\circ} \text{ de turistas anualmente que ingresan de mercados larga distancia } t-1)-1)*100$	Informe de gestión CPT	
	Eficiencia/Producto 22.- Gasto del componente promoción promoción internacional del año, por el total de beneficiarios del componente del año	Presupuesto ejecutado en el componente promoción internacional del año/N° total de socios CPT del año	Informe de gestion anual CPT	
	Eficiencia/Producto 23.- Tasa de variación anual de la inversión total por acciones promocionales en mercados larga distancia.	$((\text{inversión total anual por acciones promocionales en mercados larga distancia } t/\text{inversión total anual por acciones promocionales en mercados larga distancia } t-1)-1)*100$	Informe de gestión CPT	
	Eficiencia/Producto 24.- Tasa de variación anual de la inversión total por acciones promocionales en mercados regionales.	$((\text{Inversión anual en acciones promocionales en mercados regionales } t/\text{Inversión anual en acciones promocionales en mercados regionales } t-1)-1)*100$	Informe de gestión	
	Eficiencia/Proceso 25.- Relación entre valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips y costo total asociado al press-trips	Valor comercial de publicaciones efectuadas por participantes en press-trips/Costo total asociado al press-trips	Informe CPT	
	Economía/Producto 26.- Porcentaje de aporte efectivo de privados anualmente que participa de las acciones de promoción internacional anual de la CPT.	(Total aporte privado a las acciones de promoción internacional del año/Valor total del año de las acciones promocionales internacionales CPT)*100	Informes de gestión	
			Informes financiero-contables	
	Economía/Producto 27.- Tasa de variación anual en el ingreso de divisas provenientes de mercados regionales.	$((\text{Ingreso de divisas de mercados regionales del año } t/\text{Ingreso de divisas de mercados regionales del año } t-1)-1)*100$	Informe de gestión CPT	

	Economía/Producto 28.- Tasa de variación anual del ingreso de divisas proveniente de mercados larga distancia.	$((\text{ingreso de divisas de mercados larga distancia del año } t / \text{ingreso de divisas de mercados larga distancia del año } t-1) - 1) * 100$	Informe de gestión	
	Economía/Proceso 29.- Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado	$(\text{Presupuesto ejecutado año} / \text{presupuesto asignado para el año}) * 100$	Ejecución presupuestaria Asignación de presupuesto	
	Calidad/Proceso 30.- Porcentaje de beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción	$(\text{Beneficiarios directos que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción} / \text{Número de beneficiarios directos de las acciones de promoción}) * 100$	Encuesta de satisfacción por acciones ejecutadas	
	Calidad/Proceso 31.- Porcentaje de beneficiarios no socios que se declaran satisfechos con la ejecución de las acciones de promoción anual.	$(\text{N}^\circ \text{ de beneficiarios no socios que se declaran satisfechos con las acciones de promoción} / \text{Total de beneficiarios no socios encuestados respecto a las acciones de promoción}) * 100$	Encuesta de satisfacción de acciones de promoción para no socios	
COMPONENTE 2 Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile	Eficacia/Producto 32.- Gasto del componente difusión por beneficiarios del componente	Presupuesto ejecutado en difusión interna del año / N° total de beneficiarios del componente	Informes de gestión anual	Existen empresas que cumplen el perfil de socios y que no se encuentran asociadas a la CPT, y se interesan por asociarse. Interés de empresas no socios y entidades públicas que trabajan la internacionalización de Chile turístico, por gestionar sus acciones promocionales internacionales a través de la CPT.
	Eficacia/Producto 33.- Tasa de variación anual del N° de empresas e instituciones no socias que se incorporan a las acciones a las acciones promocionales de la CPT, producto de las acciones de difusión interna del programa.	$((\text{N}^\circ \text{ de empresas e instituciones no socias que se incorporan a acciones promocionales CPT producto de difusión interna} / \text{N}^\circ \text{ de empresas e instituciones no socias que se incorporan a acciones promocionales CPT producto de difusión interna } t-1) - 1) * 100$	Informes de gestión	
	Eficacia/Producto 34.- Tasa de variación anual en el n° de socios afiliados por región	$((\text{N}^\circ \text{ de socios que se afilian por región } t / \text{N}^\circ \text{ de socios que se afilian por región } t-1) - 1) * 100$	Informe de gestión	
	Eficacia/Resultado Intermedio 35.- Tasa de crecimiento anual de socios y empresas relacionadas a la CPT.	$((\text{Número de beneficiarios directos del año } t / \text{Número de beneficiarios directos del año } t-1) - 1) * 100$	Informe de Gestión CPT	

	Eficacia/Resultado Intermedio 36.- Tasa de variación anual de empresas vinculadas a la CPT.	((Número de empresas vinculadas a la CPT año t/Número de empresas vinculadas a la CPT año t-1)-1)*100	Informe de Gestión CPT	
	Eficiencia/Producto 37.- Gasto del componente difusión por beneficiarios del componente, nuevos socios que se afilian y no socios que promocionan con CPT.	Gasto anual del componente difusión interna/Total de beneficiarios del componente	Informes de gestión	
ACTIVIDADES				
COMPONENTE 1				
Estrategia de posicionamiento implementada en los mercados definidos.				
<ul style="list-style-type: none"> - Plan de marketing ejecutado anualmente. - 1- Infraestructura de marketing implementada y que retroalimenta el proceso para los mercados definidos (inteligencia de mercado). - 2- Red de distribución implementada en relación con los mercados definidos en planes trienales y anuales (material promocional, ferias, seminarios temáticos, página web). - 3- Estrategia a público final ejecutada en los mercados definidos en planes trienales y anuales (oficina información, publicity, publicidad). - 4- Monitoreo y seguimiento. 				
COMPONENTE 2				
Difusión Nacional de la Corporación de Promoción Turística de Chile				
<ul style="list-style-type: none"> - 1- Cpt calendariza actividades de difusión para incentivar la incorporación de nuevos socios a la alianza e incentivar a las entidades públicas y privadas que realicen promoción internacional, que estas lo realicen a través de la CPT. - 2- Desarrollo de material de apoyo para las actividades internas de difusión. - 3- Ejecución de las actividades planificadas. - 4- Evaluación y seguimiento. 				

ANEXO 3: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestario y de Costos

.

FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

Instrucciones Generales

Para efectos de comparar presupuestos y gastos, estos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2005, se debe multiplicar los primeros por los factores señalados en la siguiente tabla:

AÑO	FACTOR
2001	1.0927
2002	1.0661
2003	1.0370
2004	1.0253
2005	1.0000

I. Información de la Institución Responsable del Programa Período 2001-04 (en miles de pesos año 2005)

1.1. Presupuesto de Gasto de la Institución Responsable del Programa y Gasto Efectivo

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto¹ correspondiente a la institución responsable (Subsecretaría, Servicio, Dirección, según corresponda) de la ejecución del programa en evaluación, en los ítemes de: (i) personal, ii) bienes y servicios de consumo, iii) inversión, iv) transferencias y v) otros.
- El presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público más las variaciones que ocurren a lo largo del año. El año 2005 el presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado².

¹ Ver capítulos VII y IX de documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública.

Cuadro N° 1
Presupuesto Asignado y Gasto Efectivo de la Institución Responsable del Programa
En miles de pesos año 2005

AÑO 2001	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	1.745.680	1.743.731	99.88
Bienes y Servicios de Consumo	693.958	660.145	95.12
Inversión	32.463	24.142	74.37
Transferencias	1.588.716	1.133.800	71.36
Otros	224.284	211.000	94.12
TOTAL	4.285.101	3.772.818	88.04

AÑO 2002	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	1.825.311	1.822.826	99.86
Bienes y Servicios de Consumo	869.396	844.359	97.12
Inversión	126.146	92.523	73.34
Transferencias	3.081.560	2.340.503	75.95
Otros	135.395	133.535	98.63
TOTAL	6.037.808	5.233.746	86.68

AÑO 2003	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	1.961.001	1.952.239	99.55
Bienes y Servicios de Consumo	763.340	733.718	96.11
Inversión	62.415	50.958	81.64
Transferencias	3.243.234	1.907.443	58.81
Otros	778.316	775.224	99.61
TOTAL	6.808.306	5.419.582	79.60

AÑO 2004	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	2.045.664	2.047.128	100.07
Bienes y Servicios de Consumo	814.806	783.278	96.13
Inversión	60.361	60.305	99.91
Transferencias	3.158.074	1.826.990	57.85
Otros	1.334.936	1.341.378	100.48
TOTAL	7.413.842	6.059.080	81.73

AÑO 2005	Presupuesto Asignado
Personal	1.873.360
Bienes y Servicios de Consumo	800.875
Inversión	65.935
Transferencias	3.268.061
Otros	539
TOTAL	6.008.765

Fuente: Unidad de Contabilidad y Presupuesto, SERNATUR

II. Información Específica del Programa, Período 2001- 2004
(en miles de pesos año 2005)

2.1. Fuentes de Financiamiento del Programa

- Corresponde incluir las fuentes de financiamiento del programa², sus montos (presupuesto) y porcentajes respectivos. Las fuentes a considerar son las siguientes:
 - El aporte fiscal directo del programa: es aquel que se realiza con cargo al presupuesto asignado a la institución responsable mediante la Ley de Presupuestos del Sector Público.
 - Los aportes de otras instituciones públicas: son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes al responsable del programa. Corresponde incluir el detalle de dichos montos identificando los organismos públicos que aportan.
 - Otras fuentes de financiamiento: son los recursos financieros, que no provienen del Presupuesto del Sector Público tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, privados o de la cooperación internacional. Corresponde incluir el detalle de los montos provenientes de "otras fuentes de financiamiento" identificando las fuentes.

Cuadro N° 2
Fuentes de Financiamiento del Programa
En miles de pesos año 2005

Fuentes de Financiamiento	2001		2002		2003		2004		2005	
	Monto	%								
1. Aporte Fiscal	476.205	29	1.191.613	37,1	1.110.142	41,68	957.476	44,94	1.050.085	46,11
2. Aportes de otras instituciones públicas	10.116	0,62	105.307	3,28	66.058	2,48	52.644	2,47	49.828	2,19
3. Otras fuentes de financiamiento (aporte de terceros, aporte de beneficiarios)	1.155.756	70,38	1.914.784	59,62	1.487.266	55,84	1.120.408	52,59	1.177.296	51,70
Total	1.642.077	100	3.211.704	100	2.663.466	100	2.130.528	100	2.277.209	100

Fuentes: Unidad de Contabilidad y Presupuesto, SERNATUR
 Unidad de Contabilidad, CPT

2.2. Presupuesto de Gasto y Gasto Efectivo del Programa

- El presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público más las variaciones que ocurren a lo largo del año. El año 2005, el presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado.
- El gasto efectivo es la parte del presupuesto efectivamente gastada².
- La información contenida en este punto debe ser consistente con la del Cuadro N° 4 “Total de Gasto Efectivo del Programa”, en lo que se refiere a gasto efectivo del presupuesto asignado.

Cuadro N° 3
Presupuesto Asignado y Gasto Efectivo del Programa
En miles de pesos año 2005

AÑO 2001	Presupuesto Asignado			Gasto Efectivo			%
				Monto			
	Sernatur	Otro	Ppto. Total	Sernatur	Otro	Gasto Total	
Personal	0	126.868	126.868	0	118.323	118.323	93
Bienes y Servicios de Consumo	0	43.708	43.708	0	46.246	46.246	106
Inversión	0	0	0	0	0	0	0
Acción	476.205	982.839	1.459.044	431.413	982.839	1.414.252	97
Otros	0	12.457	12.457	0	17.540	17.540	141
Total	476.205	1.165.872	1.642.077	431.413	1.164.948	1.596.361	97

AÑO 2002	Presupuesto Asignado			Gasto Efectivo			%
				Monto			
	Sernatur	Otro	Ppto. Total	Sernatur	Otro	Gasto Total	
Personal	0	136.484	136.484	0	142.158	142.158	104
Bienes y Servicios de Consumo	0	46.433	46.433	0	40.738	40.738	88
Inversión	0	0	0	0	0	0	0
Acción	1.191.613	1.820.159	3.011.772	1.001.482	1.820.159	2.821.641	94
Otros	0	17.015	17.015	0	12.336	12.336	73
Total	1.191.613	2.020.091	3.211.704	1.001.482	2.015.391	3.016.873	94

AÑO 2003	Presupuesto Asignado			Gasto Efectivo			%
				Monto			
	Sernatur	Otro	Ppto. Total	Sernatur	Otro	Gasto Total	
Personal	0	166.349	166.349	0	135.759	135.759	82
Bienes y Servicios de Consumo	0	43.586	43.586	0	52.000	52.000	119
Inversión	0	0	0	0	0	0	0
Acción	1.110.142	1.331.049	2.441.191	977.445	1.331.049	2.308.494	95
Otros	0	12.340	12.340	0	9.835	9.835	80
Total	1.110.142	1.553.324	2.663.466	977.445	1.528.643	2.506.088	94

AÑO 2004	Presupuesto Asignado			Gasto Efectivo			%
				Monto			
	Sernatur	Otro	Ppto. Total	Sernatur	Otro	Gasto Total	
Personal	0	158.622	158.622	0	156.065	156.065	98
Bienes y Servicios de Consumo	0	55.005	55.005	0	58.364	58.364	106
Inversión	0	0	0	0	0	0	0
Acción	957.476	951.633	1.909.109	949.997	951.633	1.901.630	100
Otros	0	7.792	7.792	0	13.152	13.152	169
Total	957.476	1.173.052	2.130.528	949.997	1.179.214	2.129.211	100

AÑO 2005	Presupuesto Asignado		
	Sernatur	Otro	Ppto. Total
Personal	0	163.530	163.530
Bienes y Servicios de Consumo	0	66.344	66.344
Inversión	0	0	0
Acción	1.050.085	988.250	2.038.335
Otros	0	9.000	9.000
Total	1.050.085	1.227.124	2.277.209

2.3. Gasto Efectivo Total del Programa

- Se debe señalar el total de gasto efectivo por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas o provenientes de las otras fuentes señaladas en el cuadro N° 2.
- El monto total de gasto efectivo del programa para cada año debe ser igual al monto total del Cuadro N°6 “Costos de Administración del Programa y de Producción de los Componentes del Programa” del respectivo año y consistente con el monto total del Cuadro N°2 “Fuentes de Financiamiento del Programa” del respectivo año.

Cuadro N° 4
Gasto Efectivo Total del Programa
En miles de pesos año 2005

AÑO	Gasto efectivo del Presupuesto Asignado (SERNATUR)	Otros Gastos ²	Total Gasto Efectivo del Programa
2001	431.413	1.164.948	1.596.361
2002	1.001.482	2.015.391	3.016.873
2003	977.445	1.528.643	2.506.088
2004	949.997	1.179.214 ³	2.129.211

Fuentes: Unidad de Contabilidad y Presupuesto, SERNATUR
Unidad de Contabilidad, CPT

2.4. Costo de Producción de los Componentes del Programa

- Se debe señalar el monto total de costo involucrado en la producción de cada componente del programa². En los casos que corresponda se debe hacer el desglose por región.

Cuadro N° 5
Costo de Producción de los Componentes del Programa
En miles de pesos año 2005

AÑO 2001	Total
Componente 1	1.414.252
Componente 2	s/d ⁴
Total	1.414.252

AÑO 2002	Total
Componente 1	2.821.641
Componente 2	s/d
Total	2.821.641

AÑO 2003	Total
Componente 1	2.308.494
Componente 2	s/d
Total	2.308.494

AÑO 2004	Total
Componente 1	1.901.630
Componente 2	s/d

² Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas (puntos 2 y 3 del cuadro N°2 “Fuentes de Financiamiento del Programa”).

³ Cabe mencionar que existe una inconsistencia de esta cifra.

⁴ El componente 2 se aplicará a partir del período 2005

Total	1.901.630
--------------	------------------

2.5. Costos de Administración del Programa y Costos de Producción de los Componentes del Programa

- Corresponde señalar el desglose del gasto efectivo en: (i) costos de administración y (ii) costos de producción de los componentes del programa.
- Los costos de administración se definen como todos aquellos desembolsos financieros que están relacionados con la generación de los servicios de apoyo a la producción de los componentes, tales como contabilidad, finanzas, capacitación, evaluación, monitoreo, etc⁵.
- Los costos de producción de los componentes del programa son aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc².

Cuadro N°6
Gastos de Administración y Costos de Producción de los Componentes del Programa
En miles de pesos año 2005

AÑO	Gastos de Administración	Costos de Producción de los Componentes	Total Gasto Efectivo del Programa
2001	182.109	1.414.252	1.596.361
2002	195.232	2.821.641	3.016.873
2003	197.594	2.308.494	2.506.088
2004	227.581	1.901.630	2.129.211

⁵ Ver capítulo IX de documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública.

ANEXO 4: Empresas CPT 2004

Empresas Participantes en Acciones Promocionales CPT Año 2004

Nº	Empresa
1	ABERCROMBIE & KENT CHILE
2	ACROSS CHILE
3	ACTION TRAVELNET
4	ADS MUNDO
5	AGENCIA FIRST PREMIUN REPS LTDA
6	ANDES NIPPON
7	ANGLATIN LTD
8	ANTARCTIC SHIPPING
9	ANTARTICA XXI
10	AQUA MOTION
11	ARKA OPERADORA
12	ARTESANIAS DE CHILE
13	ATACAMA DESERT/ADEX
14	ATACAMA PARK ADVENTURE
15	AUSTRO HOTELES
16	AVENTOUR OPERADORES LTDA
17	BUDGET RENT A CAR TATTERSAL
18	C&O TOURS
19	CAMARA COMERCIO DE COYHAIQUE
20	CAMARA DE TURISMO DE COYHAIQUE
21	CAMARA DE TURISMO ISLA DE PASCUA
22	CARAVANAS AL DESIERTO
23	CARIBBEAN SERVICES
24	CASCADA EXPEDICIONES
25	CATA
26	CATAMARANES Y DEL SUR
27	CHILE ALL WAYS TOURS
28	CHILEAN REPS
29	CHILEAN TRAVEL SERVICES CTS
30	CHIRAK
31	CL MUNDO
32	CMC PRODUCCIONES
33	COCHA
34	CODEPROVAL
35	CONDOR TRAVEL
36	CONSETUR
37	CORP DE DESARROLLO ARICA Y PARINACOTA
38	CORPORACIÓN DE PUERTO VARAS
39	CROWNE PLAZA HOTEL
40	CRUCE DE LAGOS
41	CRUCEROS AUSTRALIS
42	DAP ANTARCTICA
43	DELTA AIR LINES

Nº	Empresa
44	DESTINATION MANAGEMENT CHILE DMC
45	ECOAUSTRAL
46	EKA TURISMO
47	ESPACIO RIESCO
48	EUROANDINO
49	EXPEDITION DE CHILE OP. DE TURISMO
50	EXPLORA
51	FEDERACION DE TURISMO DE CHILOE
52	FITZROY GESTION TURISTICA
53	GO CHILE TOURS
54	GOTO LATIN TRAVEL
55	HACIENDA LOS LINGUES CHILE LTDA.
56	HOTEL ALDEA
57	HOTEL BONAPARTE
58	HOTEL EUROTEL
59	HOTEL FUNDADOR
60	HOTEL HYATT
61	HOTEL LA SERENA PLAZA
62	HOTEL MAJESTIC
63	HOTEL NH CAMBIO NIVEL AUTORIZADO HK
64	HOTEL PLAZA EL BOSQUE
65	HOTEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
66	HOTEL PUCON
67	HOTEL RADISSON
68	HOTEL SANTA CRUZ PLAZA
69	HOTEL SHERATON
70	HOTEL TAHATAI
71	HOTEL TORREMAYOR
72	HOTEL TULOR
73	HOTELERA PANAMERICANA
74	HOTELERA RENT A HOME
75	I.MUNICIPALIDAD DE VIÑA DEL MAR
76	I.MUNICIPALIDAD LA SERENA
77	INTERTRAVEL
78	KIPAVENTOUR
79	KL ADVENTURE
80	LA SERENA CLUB RESORT
81	LAN CHILE
82	LATITUD 90
83	LINEA DE AEROSERVICIOS
84	MODINGER HNOS.
85	MONTAÑAMAR
86	MUNDO ENJOY
87	MUNICIPALIDAD DE CALAMA
88	MUNICIPALIDAD DE IQUIQUE
89	MUNICIPALIDAD DE PUERTO MONTT

Nº	Empresa
90	OTSI
91	PACIFIC REPS
92	PATAGONIA CONNECTION
93	PATHGONE S.A
94	PORTUARIA AUSTRAL
95	PROFO VALLE LAS TRANCAS
96	PROTOURS
97	QUIMBAYA TOURS
98	REGAL PACIFIC
99	RUTA DEL VINO DEL CACHAPOAL
100	SAT DE CHILE
101	SKI PORTILLO
102	SPORTSTOUR
103	SSP SUITES
104	SUREX
105	TERMAS DE CHILLAN
106	TERMAS DE PUYEHUE
107	TERMAS DEL MALALCAHUELLO
108	TERRACLUB
109	TERRANOVA TOURS
110	TERRANTAI LODGE ANDINO
111	THE RITZ - CARLTON cambio nivel de socio
112	TIME APPARMENT
113	TOURMUNDIAL
114	TRANSBANK
115	TRAVEL ART
116	TURISCOM
117	TURISMO MILODON
118	TURISMO SKORPIOS
119	TURISMO COMAPA
120	TURISMO NUEVO MUNDO
121	TURISMO PEHOE
122	TURISMO SEPEAN
123	TURISMO TURAVION LTDA
124	TURISMO Y HOTEL JOSE NOGUEIRA
125	VALLE NEVADO
126	VIAJES IBEROJET LTDA
127	VILLARRICA PARK LAKE