

e-

NEGOCIOS

**INTERNACIONAL**

**Selma Nunes,**

*Primer Vicepresidente de la Cámara Chileno-Brasileño de Comercio.*

“En 2021 Chile fue el quinto principal destino de las exportaciones brasileñas, anotando un aumento del 70% durante la pandemia”

**TECNOLOGÍA**

**Laura Chicurel,**

*CEO de Innova360.*

Tecnología, reflexiones del mar

e

**Roberto Fantuzzi**

*Empresario y presidente Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma)*

“No se puede tener salario mínimo de 400 o 500 mil pesos, es insostenible en el tiempo y estamos comprando otro estallido social”

+ INTERNACIONAL  
+ COLUMNAS

ED/06

N°06/2022/mayo/ www.enegocios.cl

# e

## PALABRAS DEL DIRECTOR

### Queridos lectores:

En un escenario de cambio mundial teñido por una fuerte presión inflacionaria global, con anuncios del Foro Económico Mundial y grandes instituciones de una probable escasez de alimentos, grandes desafíos logísticos que crean severas complicaciones a la hora del despacho de productos, y una “acción militar” o definitivamente guerra en suelo europeo, según muchos nos encontramos aportas de una crisis, la cual, como todas las que hemos pasado y las que pasaremos, traen grandes oportunidades para una nave mediana y de en “teoría” de fácil maniobra como nuestro país.

Es indiscutible que Chile también se encuentra ante grandes desafíos en lo político, social, económico y cultural, pero también es cierto que en el pasado hemos sido capaces de lograr grandes y exitosos acuerdos para nuestra nación. Para estos consensos se necesitan obviamente la gran mayoría de los ciudadanos y es seguro que los liderazgos de todo tipo serán fundamentales, los que se deberán sellar con parámetros y paradigmas de acuerdo a los tiempos, siendo muy diferentes a los que ya se han tomado en el pasado.

Haciendo eco de un viejo dicho jurídico de que “más vale un mal acuerdo que un buen juicio”, la realidad es que para lograr pactos todos y cada uno de quienes acuerdan deberán adecuar una parte de sus expectativas y someter ante ellas el mejor bien de la comunidad. Y aunque hay muchos que dicen que las oportunidades no vuelven en la vida, probablemente lo hacen siempre, solo que no de la misma forma. Así, esperamos que como comunidad E-negocios disfruten de nuestras páginas y vean las oportunidades para mejorar nuestro propio entorno, el de nuestro país y, por qué no, de nuestro mundo.

Cariños  
**Cristián Alliende**  
**Director Ejecutivo E-negocios**



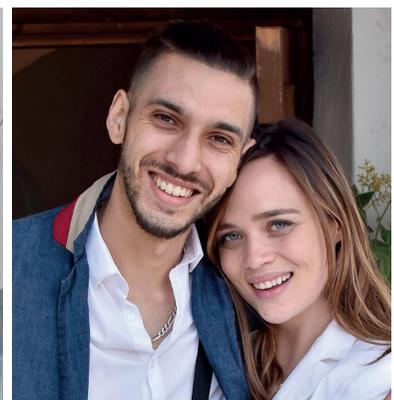
## TABLA DE CONTENIDO



**03 ALEXANDRA PETERMANN,**  
*Directora de la Fundación Huilo Huilo y CEO de la Reserva Biológica Huilo Huilo.*



**14 RAMÓN LÓPEZ,**  
*Economista University of British Columbia.*



**27 ELISABETH NAITANA,**  
*Elisabeth Naitana, Gerenta del restaurante Ciao Italia de Pirque.*



### Editorial:

#### Director General Grupo Pelle Comunicaciones:

Juan Andrés Sastre

Mail: jsastre@pellemagazine.cl

#### Director Ejecutivo:

Cristián Alliende Brito

Mail: calliende@e-negocios.cl

#### Editor Periodístico:

Juan Pedro Clavel Duk

Mail: jpclavel@e-negocios.cl

#### Periodistas:

Lidia Mateluna Caroca

Mail: lmateluna@e-negocios.cl

Pierinne Méndez Yaeger

Mail: pieri@e-negocios.cl

#### Ventas y RRPP:

Ignacio López Contreras

Mail: ilopez@e-negocios.cl

#### Diseño y diagramación:

Claudia Helguero Santander

Mail: helguero.claudia@gmail.com

#### Programación:

Carlos Rosenberg

Mail: crosenberg@pellemagazine.cl



# Alexandra Petermann

*Directora de la Fundación Huilo Huilo y CEO de la Reserva Biológica Huilo Huilo*

*“El turismo sustentable es la esencia de nuestro desarrollo, nuestra herramienta de conservación del lugar, y que nos permite mantenerlo para las generaciones futuras”*

*Por Lidia Mateluna C.*



Cuando Ivonne Reifschneider y Víctor Petermann llegaron a Chile a involucrarse en los negocios forestales, se encantaron de la maravilla de la Región de Los Ríos. Con ese ímpetu de establecerse en la zona, en 1999 decidieron crear la Reserva Biológica Huilo Huilo con el fin de preservar el ecosistema del lugar, convirtiéndolo años más tarde en uno de los atractivos turísticos más reconocidos a nivel mundial y del país.

Su hija, Alexandra Petermann, Directora de la Fundación Huilo Huilo y CEO de la Reserva Biológica, es también impulsora de la organización "Así Conserva Chile", primera Asociación Profesional de Áreas Protegidas Privadas y Pueblos Indígenas de Chile, y en su labor diaria trabaja arduamente en distintas áreas del desarrollo de Huilo Huilo, como la conservación del patrimonio natural y cultural, el

desarrollo de la comunidad y el turismo.

"El turismo sustentable es la esencia de nuestro desarrollo, nuestra herramienta de conservación del lugar y que nos permite mantenerlo para las generaciones futuras", indica Alexandra, destacando que "queremos que la gente conozca Huilo Huilo para que así pueda valorar y luego quieran cuidar estos lugares. Este es un territorio único, tanto por su patrimonio natural como cultural".

E-negocios conversó en extenso con Petermann, quien nos habló de los orígenes de la Reserva Biológica, sus atractivos, sus visitantes, como abordan el turismo sustentable y los nuevos atractivos turísticos, entre otros temas.

**-La Reserva Ecológica Huilo Huilo comienza el año 1999, ¿cuáles fueron las principales motivaciones para crear este parque, que hoy en día es uno de los atractivos turísticos más importantes del país?**

La Reserva Biológica Huilo Huilo es un área bajo protección privada que tiene cerca de 100.000 hectáreas, y que busca conservar la naturaleza y sus valores culturales asociados a largo plazo. La principal motivación que tuvieron mis padres, Ivonne Reifschneider y Víctor Petermann, fue conservar este lugar único junto a su gente para el futuro, ellos fueron los fundadores. Llegaron a mediados de la década del 90 bajo el alero de la industria forestal, y con gran esfuerzo financiero y personal trataron de sacar la empresa forestal adelante, que lamentablemente estaba en quiebra.

Mi familia llegó a este territorio más enamorada del lugar que del negocio y al ver que no se lograba sacar adelante la compañía, hubo que hacer la pérdida, que implicó alto endeudamiento para el resto de los negocios de mi padre, por lo que él se volvió a enfocar en sus negocios originales para poder recuperarse. A finales de los años 90 apareció la interrogante que nos motiva hasta el día de hoy, ¿cómo conservar este lugar único junto a su gente para el futuro? Conservar no es realizarlo por decreto y dejar un lugar cerrado, sino

que debe hacerse con las comunidades y con un desarrollo económico importante, que les permita tener una buena calidad de vida.

Es así como se desarrollaron los tres pilares de Huilo Huilo que tienen que ver con lo esencial: la conservación del patrimonio natural y cultural, que se relaciona con el segundo pilar, que es el desarrollo de la comunidad, y con el tercer pilar, que es un desarrollo económico, en este caso el turismo sustentable. Estos tres pilares permiten crear un círculo virtuoso de desarrollo, conservación y calidad de vida para las personas.

**-En resumen, y para quienes aún no conocen Huilo Huilo, ¿cuáles son sus principales atractivos, actividades y servicios que ofrecen a sus visitantes?**

El principal atractivo de la Reserva Biológica Huilo Huilo es que ésta es parte de un ecosistema único, muy poco explorado y habitado por el hombre, que corresponde al territorio selvático de la patagonia. En este espacio se superponen áreas de interés científico y de conservación a nivel mundial, que hoy en día son cada vez más escasas en el mundo. Los bosques de Huilo Huilo son muy prístinos, ya que la extracción forestal se hizo con planes de manejo, considerando las reforestaciones. Este es un territorio único tanto por su patrimonio natural como cultural.

La Reserva contiene cuatro distintos ecosistemas, cada uno con características muy definidas. Está el ecosistema del Bosque Andino, que corresponde al límite de la vegetación arbórea en las montañas, donde nieva en invierno. Por otro lado, está el ecosistema del Bosque Valdiviano, que es esta selva fría de la Patagonia chilena, que nos distingue de lo que es la Patagonia esteparia argentina y la que encontramos en Torres del Paine. Esto es algo propio de la Región de los Ríos y de la Ecoregión Valdiviana. Hay otros dos ecosistemas, la Pampa del Pilmaiquén, donde predominan los matorrales bajos y, finalmente, las riberas del sistema acuático, que son templadas y muy húmedas durante todo el año.

En este sentido, el turismo sustentable que desarrollamos es una herramienta de conservación. Esporísticamente se han creado distintos tipos de alojamientos, y todos ellos permiten tener una experiencia única con el bosque. Tanto en los alojamientos más exclusivos, Nahuelpi o Nothofagus, como en Canopy Village, que son las cabañitas en las copas de los árboles, y más convenientes en cuanto a su precio, los huéspedes tienen una aproximación al bosque y pueden habitar la selva. Hay actividades en todas las épocas del año, lo más conocido es el verano, donde se ocupan mucho los lugares acuáticos, como los saltos de agua, lagos y ríos, pero la gran gracia de Huilo Huilo es su bosque que en las distintas épocas del año, es mágico.

Otra particularidad de Huilo Huilo es que las personas también se pueden alojar en Neltume o Puerto Fuy, los poblados más cercanos a la reserva. De las 1.500 camas del destino, 1.000 son de los habitantes de estos lugares. Alojándose ahí el visitante también puede disfrutar de la reserva. Tenemos varios portales que son nuestra forma de acceder a los microdestinos al interior de la Reserva Huilo Huilo: el Portal Huilo Huilo, en donde uno puede acceder al salto de agua que nombró la Reserva, a la montaña, a la pampa y al sendero botánico, por mencionar algunas de las actividades.

También está el Portal Cavernas Volcánicas y el de los Ciervos, donde se pueden ver el museo o los ciervos rojos. Estos lugares permiten acceder por el día a la Reserva, y hoy en día son de los atractivos más visitados.



**-A nivel turístico, ¿cuántas personas los visitan anualmente? ¿Qué es lo que más les gusta a los visitantes nacionales e internacionales?**

Este año tuvimos cerca de 180.000 visitas entre enero y febrero, y esperamos que en total este año sean entre 270.000 y 300.000 personas las que nos vengán a conocer. Este número es bastante significativo si pensamos que Torres del Paine tiene alrededor de esa cifra de visitas.

A nosotros el cierre de las fronteras por la pandemia, afortunadamente, no nos afectó tanto como a otros destinos. Esto se debe a que un 90% de nuestros visitantes son nacionales. Dentro del mercado nacional, lo que más les gusta a las personas es poder realizar un sinnúmero de senderos, y poder visitar la reserva a través de distintas experiencias de los portales. Así, por ejemplo, un adulto mayor o un niño pueden visitar el lugar sin realizar actividades muy agotadoras y, por otro lado, tenemos actividades para personas más osadas, y que buscan más adrenalina en sus experiencias con el territorio, como son los deportistas de distintas disciplinas.

Lo más visitado son las actividades autoguiadas, pero dentro de lo guiado el canopy es un éxito. Fue uno de los primeros realizados en Chile y tiene tres niveles de dificultad.

**-En cuanto al turismo sustentable, ¿cómo lo abordan y qué medidas aplican al respecto?**

El turismo sustentable es la esencia de nuestro desarrollo, es nuestra herramienta de conservación del lugar y que nos permite mantenerlo para las generaciones futuras, está en la génesis de lo que hacemos. El objetivo es que las personas conozcan de diversas maneras estos ecosistemas y Huilo Huilo en general, por eso nos enfocamos en el todo, para que así pueda valorar y luego quieran cuidar estos lugares.

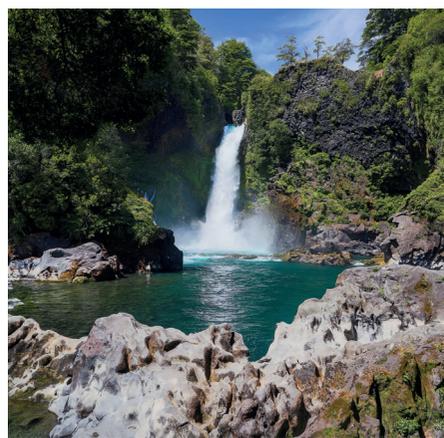
Es así como se define a la Reserva Biológica Huilo Huilo, como un concepto nuevo de desarrollo sustentable que se basa

en tres pilares esenciales: el primero, la conservación a través de la investigación y proyectos emblemáticos, como el Centro de Conservación del Huemul del Sur, liderados por la Fundación Huilo Huilo, que partimos el año 2005 con dos huemules y una tercera huemula que llegó en mal estado. A partir de ellos tenemos hoy más de 30 ejemplares y varios se encuentran desde el año 2016 en libertad. Se logró que el huemul volviera a habitar estos territorios en los que se había extinto en la década de 1980.

El segundo, la integración de la comunidad, que incorpora activamente a las comunidades locales, generando una cantidad significativa de puestos de trabajo en el lugar y capacitando en distintas disciplinas, incluyendo programas con las escuelas locales, y finalmente el turismo sustentable, como una actividad nueva que se va consolidando en la zona y que permite una proyección a las generaciones presentes y futuras.

**-Como directora de la Fundación Huilo Huilo, ¿cuál es la principal tarea que desarrollan?**

Como Fundación Huilo Huilo somos la institución, dentro de la Reserva Biológica, que realizamos programas de conservación e investigación como los proyectos del huemul, de la ranita de Darwin y el monitoreo del puma, por mencionar algunos. Nos preocupamos de realizar proyectos de conservación



que vuelvan a regenerar los ecosistemas degradados. Por último, como fundación nos hemos preocupado por difundir los valores de la selva patagónica y para ello hemos generado mucho contenido, a través de investigaciones, publicación de libros, creación de festivales, los que son tomados por el área de turismo para poder transmitirlo con fuerza al mundo.

**-Para este año 2022, ¿cuentan con nuevos atractivos turísticos? ¿Hay reformulación o cambios estructurales post pandemia?**

Es importante decir que la maravilla de ir a este lugar es su naturaleza y ella cambia en cada momento. Por lo tanto, nuestro foco es conectarse con la naturaleza, que va más allá de tener más o menos construcciones.

Hicimos todos los senderos unidireccionales, así uno puede disfrutar del entorno sin enfrentarse con otra persona en el camino. Ese fue un gran avance y valorado por los visitantes. También la facilitación de poder comprar online, eso es muy positivo para el visitante, ya que puede tener sus experiencias programadas previamente. En este momento estamos trabajando en el centro de montaña, que todos los años buscamos entregar una mejor experiencia para el visitante. También en los últimos años hemos estado invirtiendo en las termas. El foco lo hemos puesto en valorar el bosque en épocas como el invierno, temporadas fuera del verano, para poder desestacionalizar el turismo y consolidar así un destino todo el año.

**-Como parte del Consejo "Amigos de los Parques", que está dedicada al cuidado y valoración de los Parques Nacionales de la Patagonia chilena, ¿cuáles son las principales tareas para trabajar?**

Lamentablemente, producto de la pandemia, el Consejo de "Amigos de los Parques" se disolvió, pero dada la importancia de los objetivos trazados por ese Consejo, éstos fueron tomados por la Fundación Rewilding, que es la antigua Fundación Tompkins Conservation Chile. Por otra parte, existe ya hace un par de años un proyecto del CEP "Conservación, Institucionalidad y Filantropía", del cual somos parte como Fundación Huilo Huilo, que tiene como objetivo abordar en profundidad la problemática de las áreas de conservación en nuestro país.



# Roberto Fantuzzi

Empresario y presidente Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma)

*"No se puede tener salario mínimo de 400 o 500 mil pesos, es insostenible en el tiempo y estamos comprando otro estallido social"*

Por Juan Pedro Clavel.



Con casi 40 años como presidente de la Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma) y fundador de la empresa familiar de aluminios y enlozados Fantuzzi, Roberto Fantuzzi es una voz autorizada al momento de analizar y debatir sobre el futuro de nuestro país en materias económicas, empresariales, laborales, políticas y sociales, ya que gran parte de su vida los ha dedicado a emprender y a representar empresarios, dueños de pymes y a los exportadores, siempre con una enérgica preocupación por los trabajadores y un marcado sentido social.

Es por eso que este Ingeniero Comercial de la U. de Chile alza la voz para criticar una de las principales promesas de campaña y medidas del Gobierno: el salario mínimo, ya que según indica “no se pueden tener sueldos de 400 o 500 mil pesos, porque la verdad que es insostenible en el tiempo y estamos comprando otro estallido social”, destacando que “nosotros los empresarios debemos ser capaces de ver cómo podemos lograr llegar a 750 mil pesos como lo señala Fundación Sol y tener trabajadores con remuneraciones sustentables con su vida, esa es la meta”.

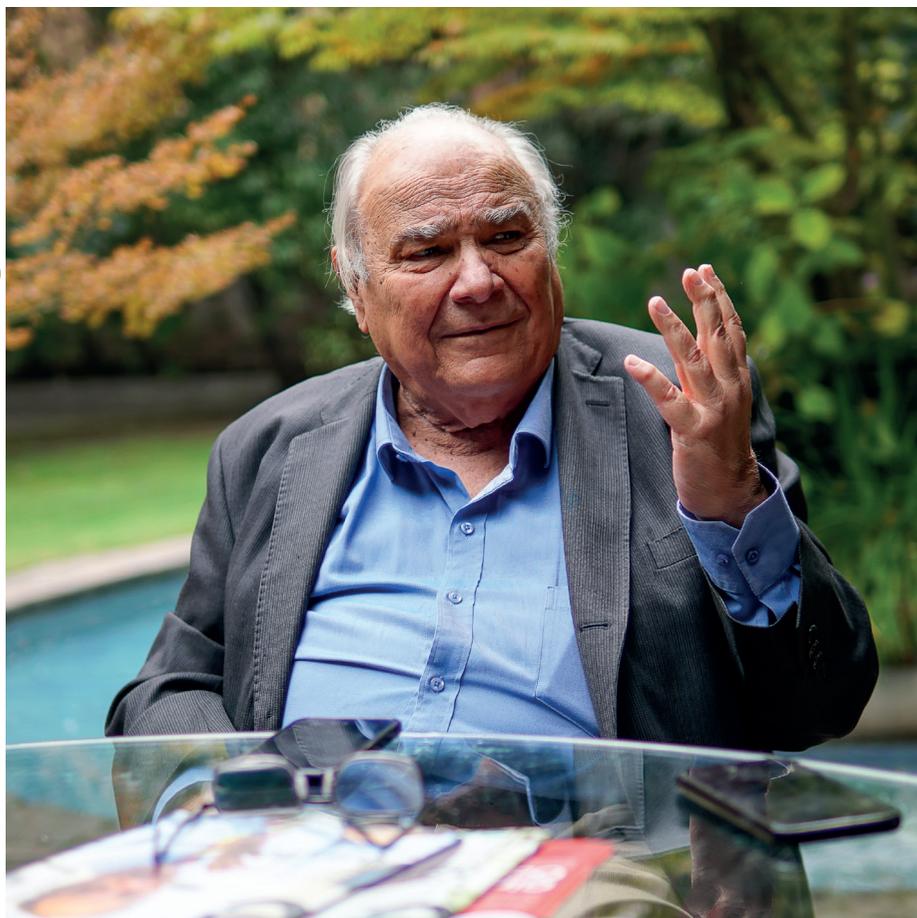
En este contexto, Fantuzzi, quien también ha destacado como director de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza; presidente del Hogar de Menores Cardenal José María Caro; y director de la Fundación Niño y Patria, profundizó con E-negocios sobre las casi cuatro décadas a cargo de Asexma, las expectativas del mundo exportador al corto y mediano plazo y los anuncios del Gobierno para fomentar la recuperación económica, como también el trabajo de la Convención Constitucional, su futuro próximo y más.

**-¿Cuál ha sido labor que cumple Asexma en el país y el foco de su gestión en estos casi 40 años como presidente de la entidad?**

Suena extraño, 40 años, pero efectivamente Asexma nace por una necesidad país y seguimos con el mismo funcionamiento y estructura, y eso es lo lamentable porque hemos fracasado, lo digo con amargura, porque la estructura de nuestro país sigue siendo la misma, que es prioritariamente de productos primarios. No estoy criticando a los productos primarios, ya que cumplen su rol, enriquecen a nuestro país, etc., pero generalmente no aportan el valor agregado que permita remuneraciones o un sueldo que le permita a una persona sobrevivir en condiciones dignas, como poder educar a sus hijos, tener una salud relativamente buena, etc. Eso es lo que hemos intentado cambiar en estos años, por lo que hago un llamado en este momento histórico que estamos viviendo en el país para que definitivamente cambiemos la estructura de Chile. En todas

las campañas políticas esto se ha dicho y siempre es lo mismo, cuando se llega al gobierno se despreocupan de la situación. Uno no puede tener salarios mínimos de 400 o 500 mil pesos, porque la verdad que es insostenible en el tiempo y estamos comprando otro estallido social, entonces debemos tener actividades que acepten dentro de sus costos remuneraciones más altas. En el caso de Alemania, por ejemplo, la variable más importante es cuántos pedidos llegan a fábrica, pero en Chile en cambio, ¿qué fábrica existe? Antes existían las fábricas de cordones de Maipú o Cerrillos, entre otras, pero hoy en día uno entra a un galpón y lo único que ve son cajas de embalaje, ¿cómo vamos a ser capaces de pagar buenas remuneraciones si lo único que estamos prestando son servicios primarios? Puede ser que los servicios primarios acepten unas remuneraciones un poco más altas, pero te aseguro que no son las que el país espera.





**-¿Cómo se encuentra hoy y cuáles son las expectativas del mundo exportador al corto y mediano plazo, esto considerando dos años duros de pandemia, una álgida crisis económica y altas cifras inflacionarias?**

Hay algunas empresas a las que le ha ido muy bien y se han creado nuevas actividades, que son dignas de reconocer, como por ejemplo que se le puso el pie en el acelerador principalmente a las actividades relacionadas al ecommerce y al delivery, actividades que seguramente se habrían creado durante 10 años posterior al Covid, entonces, es importante mencionarlo. También creo que surgieron situaciones para las que no estábamos preparados, como que los trabajadores que hacen delivery no tengan resguardo provisional ante eventuales accidentes en el trabajo.

Por otro lado, y esta es una conversación que tenemos a nivel de Gobierno, en Chile no existe política exportadora, yo le pregunto a un exportador: ¿dónde está la política exportadora, está en la Cancillería, está en Pro Chile, en el ministerio de Economía, en Corfo? En Corea del Sur, por ejemplo, para cualquier problema que tenga el sector exportador existe un comité integrado por instituciones

similares a estas y tienen que resolver en menos de cinco días cualquier tipo de situación o conflicto, a favor o en contra, pero en Chile te puedes pasear por todas estas oficinas durante tres o cuatro años y nunca pasará nada porque acá cada uno cuida su potrero, y yo creo que las exportaciones son un proyecto país donde todos tenemos que sumar y ver cómo podemos ser más competitivos como un todo. En ese sentido, se debería trabajar toda la parte logística, que significa aproximadamente un 30% del costo total, entonces, todos los transportes deberían ser sumamente eficientes, en las aduanas por ejemplo, o si no quedarás fuera de competencia.

**-En ese sentido, ¿qué le han parecido los anuncios del Gobierno para fomentar la recuperación económica y, por otro lado, las medidas que se han tomado para combatir la inflación?**

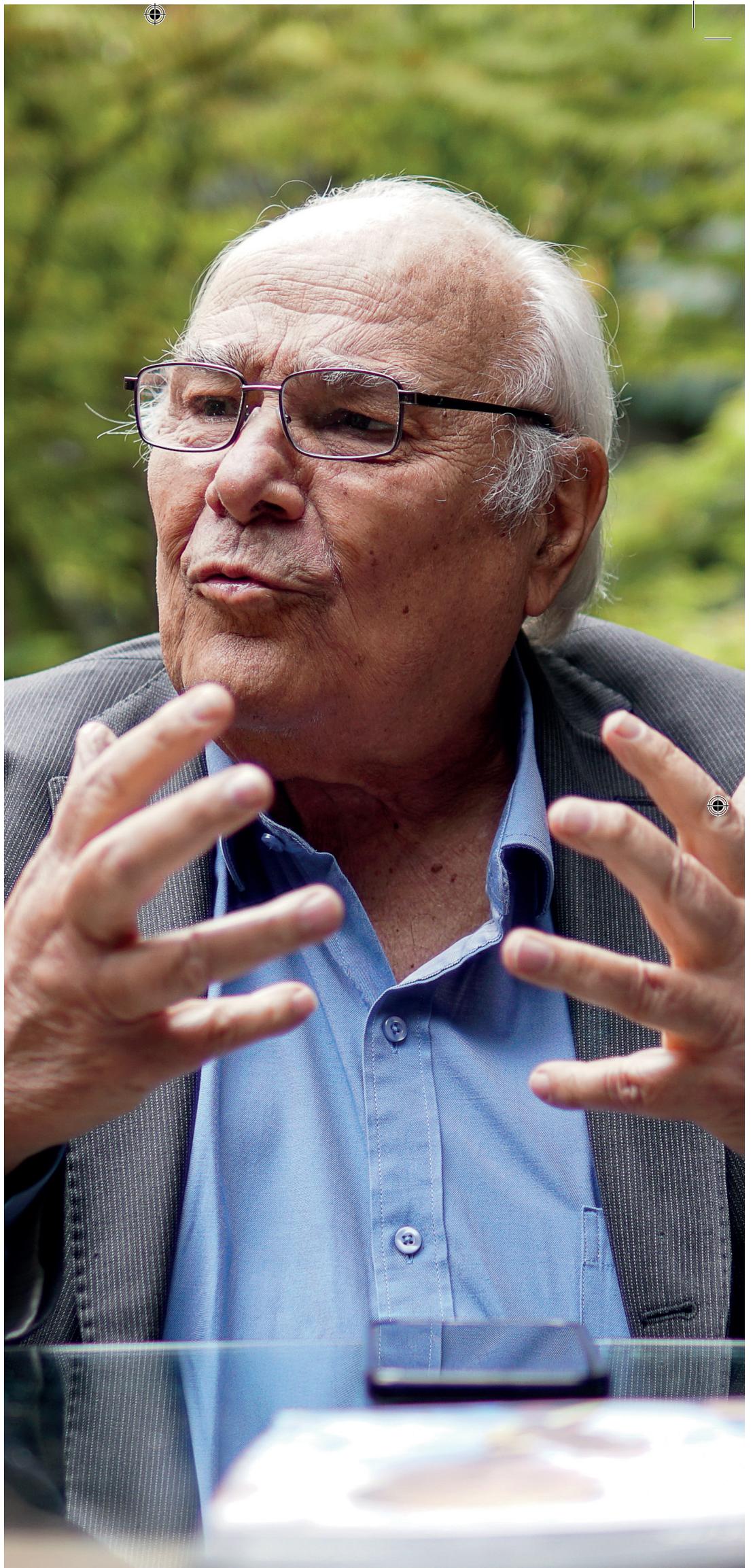
Siempre hay buenas intenciones, uno no puede decir que el Gobierno actúa de mala fe, pero efectivamente creo que no son en base a un análisis profundo de lo que está pasando en el país y se están poniendo muchos parches en vez de hacer quirúrgicamente lo que corresponde. Por ejemplo, el ministro de Hacienda hizo una muy buena exposición en un seminario económico y social que realizamos sobre dónde estamos económicamente y dónde queremos llegar, pero solo hizo un diagnóstico sin proyecciones. Por ejemplo, en el área impositiva quería escuchar el proyecto tributario del Ejecutivo, pero no sabemos cuál es. Creo que el proyecto país no lo tienen claro, o mejor dicho no lo tienen y hay que ser bastante honesto en eso.

Yo escuché a Juan Miguel Benavente, el vicepresidente de Corfo, quien tiene suficiente claridad porque es una de las personas que debe saber mucho en esta materia, y le entendí que se iba a enfocar en cambiar la estructura y que iba a llevar adelante un proyecto de industrialización en nuestro país. Sería super interesante saber dónde se pondrán las bases y cuáles son los objetivos, y principalmente a qué sector le van a cargar la mano porque en ningún país del mundo pueden tener a todos los sectores abiertos con el objeto de ser industrializados. Yo creo que nosotros tenemos capacidad de hacerlo como país y tratar de que a lo que se exporte se agregue algo de valor. Por ejemplo, y esto digno de Ripley, en 2021 Chile importó 200 millones de dólares en cobre, en alambrón, y eso es primera vez que pasa.

**-Respecto al salario mínimo, ¿considera que el alza a 400 mil para este año y 420 mil para 2022 es adecuado en este momento? ¿Cómo cree que afectará a las pymes?**

Yo puedo discrepar políticamente con la Fundación Sol, pero sí tienen razón en que uno no puede estar proyectándose al año, ¿por qué la variable de ajuste debe ser el trabajador? Vamos a tener otro estallido social y eso está de cajón, el salario mínimo o un salario digno debe ser proyectado a cinco o seis años, como se proyecta cualquier cosa económica, ¿por qué se proyecta el crecimiento a tres o cuatro años y dejas fuera a la variable trabajador?, eso no puede ser, debemos ser capaces de ver cómo podemos lograr llegar a 750 mil pesos, por ejemplo, como lo señala Fundación Sol, o primero expresarlo en UF. Yo creo que si como empresarios damos una señal relacionada con el tema y somos capaces de crear actividades con sueldos de esos montos, podemos mejorar nuestra imagen, porque estamos muy desprestigiados, por eso hoy nadie es empresario, sino que son todos emprendedores. Nosotros los empresarios debemos ser capaces de tener trabajadores con remuneraciones sustentables con su vida, esa es la meta, no que la empresa sea viable, sino que la economía sea sustentable. Debemos hacernos las preguntas al revés. Efectivamente si se hace algo muy drástico puede quedar mucha gente en el camino, pero la pregunta debe darse vuelta.

9/e-negocios/mayo 2022





*Esta es una crítica constructiva al Ejecutivo porque yo quiero que a este Gobierno le vaya bien, pero si se aplica el salario mínimo, las 40 horas, el tema previsional del 10% al 16%, la sala cuna universal, si se hace todo eso de un día para otro explota el sistema, sería algo inmanejable, pero todo lo anterior era una promesa de campaña, y debemos ver cómo nos adelantamos a eso. Por ejemplo, lo de las 40 horas está bien, pero quedarían totalmente cojos si no se contempla el teletrabajo, ya se acabó el trabajo que solamente se hace en oficinas, seguirán habiendo actividades que se desarrollarán en fábricas, no hay ninguna duda, pero el teletrabajo está reemplazando a una masa muy grande de trabajadores y esta modalidad no es por horas, sino que es por tareas, por objetivos. Entonces, hay que tener claro que esta carga reventaría cualquier sistema.*

***-Por otro lado, respecto al trabajo de la Convención Constitucional y la nueva Constitución, ¿qué le parecen las intenciones de algunos constituyentes de expropiar empresas del sector privado o realizar modificaciones al derecho de propiedad, por ejemplo?***

*Yo esperaría que esta discusión se acabe cuando tengamos el proyecto definitivo. En mi opinión, hay mucha publicidad en contra, distorsionada a veces, y yo como presidente de una asociación gremial puedo tener mi opinión sobre estos temas que se mencionan acá, pero hay muchos otros temas en los que puedo quedar fuera. Soy cercano a mucha gente que votará Apruebo y Rechazo, entonces es complicado como presidente de la asociación. Claro que tengo una opinión y la expondré cuando ya esté redactada la nueva Constitución. Creo que se les debe*

*dejar trabajar a los constituyentes, pero este es el Chile nuestro, no hay otro y ellos lo representan.*

***-En su opinión, ¿cuáles son sus mayores preocupaciones y qué aspectos centrales debería tener la nueva Carta Magna para tener un país en paz, más equitativo, con crecimiento, desarrollo y amigable con el medio ambiente?***

*Debe entregar paz social y acuerdos a nivel nacional, porque lo más importante para un empresario es lograr paz social y para lograrla se debe invertir también en educación. El presidente de la Comisión de Productividad habla sobre que en Chile la productividad de los trabajadores es baja, y yo le respondo que claro que es baja, pero no es culpa del trabajador, sino que es culpa del sistema por la pésima educación que se les entrega. Nuestro país*



ha cambiado, se hizo una buena labor en años, pero hay muchas cosas que corregir, como la paz social, estuvimos mucho tiempo muy bien en el ámbito económico, pero fallamos mucho y estamos pésimo en la parte social.

**-¿Cómo afecta al sector exportador toda esta incertidumbre y qué impactos tendría en la industria local? ¿Considera que es el factor de incertidumbre que más afecta a la economía local?**

No cabe duda que la incertidumbre afecta a todos los sectores y en todos los trabajos, ya que los trabajadores no pueden tener productividad si no tienen ningún nivel de seguridad, pero todo este proceso era necesario, porque nos faltaba un remezón en lo social y que nos diéramos cuenta que debemos tener un mayor nivel de preocupación. No puede ser que las autoridades no estén conectadas o conscientes de la realidad del país, se deben corregir muchas cosas para poder integrarnos de mejor manera todos los chilenos y buscar la paz social para ser un país eficiente. La gente llegaba a nuestro país de distintos lugares de Sudamérica porque era un país con paz social, con posibilidades de surgir, etc., pero ese activo se debe cuidar y se debe invertir en eso.

**-Para finalizar, ¿qué tipo de actividades tiene planificadas en Asexma para el resto del año y que viene para Roberto Fantuzzi?**

Antes que me muera quiero hacer dos cosas, potenciar las empresas familiares, ya que estamos creando un Centro de Estudios Sociales de Empresa Familiares, y lo otro es que estoy en una campaña masiva y ojalá que se sumen todos los empresarios que leen la revista E-negocios, y que digan Fantuzzi tenía razón porque no puede ser, y es que el 33% de los adultos mayores en Chile arriba de 60 años no tienen un diente, un indicador que es vergonzoso para el país. Por eso estamos hablando con una empresa norteamericana que tiene toda la logística y presta el servicio para que podamos darle asistencia dental a los trabajadores por \$3.500 y por \$6.500 la familia completa. La persona que no tiene dientes pierde dignidad, es discapacitada porque le faltan partes del cuerpo, por lo que sería extraordinario si logramos que todos los trabajadores tengan esta cobertura dental, ya que es clave para la salud mental. Por otro lado, estamos con otra campaña que consideramos muy importante también como dinámica

de conversación entre nosotros, que se llama "La Piedra en el Zapato", y es que todos dentro de nuestras propias familias y empresas tienen una piedra en el zapato, como los recursos financieros, capital humano no eficiente, etc., por lo que nuestro análisis es ¿cuál es nuestra piedra en el zapato? Y, como país, ¿cuáles serán nuestras piedras en el zapato y qué camino vamos a caminar, con muchas o pocas piedras? Y eso es clave.

*"Una nueva Constitución debe entregar paz social y acuerdos a nivel nacional, porque lo más importante para el empresariado es lograr esta paz, y para lograrla se debe invertir también en educación... todo este proceso era necesario, porque nos faltaba un remezón y que nos diéramos cuenta que debemos tener un mayor nivel de preocupación".*



Por Juan Pedro Clavel

## Selma Nunes

Primer Vicepresidente de la  
Cámara Chileno-Brasileña de  
Comercio

Con más de 47 años de existencia en Chile, la Cámara Chileno-Brasileña de Comercio (CCBC) ha trabajado por impulsar, promover y potenciar el intercambio comercial entre ambos países, como también sus relaciones bilaterales y culturales. Junto con apoyar tanto a empresas chilenas que quieren abrir mercado en Brasil, como a inversionistas cariocas que quieren iniciar negocios en territorio nacional, también destacan sus servicios de asesorías en misiones comerciales provenientes del país de la samba, de apoyo en la búsqueda de socios comerciales, información actualizada del comercio bilateral, ferias y eventos de interés comercial, seminarios, charlas y ruedas de negocios, entre otras actividades.

En la actualidad, y con la entrada en vigencia de un Acuerdo de Libre Comercio en enero de este año, se espera que las sólidas y dinámicas relaciones bilaterales entre brasileños y chilenos solo sigan creciendo, ya que como cuenta Selma Nunes, Primer Vicepresidente de la CCBC, "en 2021 Chile fue el quinto principal destino de las exportaciones brasileñas, y el año pasado, el comercio bilateral anotó un aumento del 70% durante la pandemia, alcanzando su mayor valor histórico de 11.4 billones de dólares". Del mismo modo, destaca que "con este nuevo y moderno marco regulatorio, se renovarán las relaciones comerciales y se incorporan nuevas disciplinas con el objetivo de brindar mayor seguridad, menos barreras y transparencia a los inversionistas, exportadores e importadores de bienes y servicios".

Además, la ejecutiva internacional ahondó en esta entrevista con E-negocios en los principales sectores industriales que integran la CCBC, los productos que más se importan y exportan entre Chile y Brasil, la actualidad del intercambio comercial y las ventajas del nuevo pacto de libre comercio entre ambos países, como también los productores que se verán más beneficiados, sus actividades para el resto del año y el trabajo que realizan con las embajadas para fomentar el intercambio cultural, entre otros temas.

"En 2021 Chile fue el quinto principal destino de las exportaciones brasileñas, anotando un aumento del 70% durante la pandemia"



**-¿Qué sectores industriales integran la Cámara y cuáles son los productos que más se importan y exportan entre Chile y Brasil?**

La CCBC es una asociación gremial que agrupa los sectores del comercio, industria, turismo y transporte. En este contexto, es importante destacar la cantidad y calidad del comercio bilateral. Cerca del 80% de las exportaciones brasileñas a Chile son de bienes manufacturados. En 2021 los cinco productos más exportados de Brasil fueron petróleo, carne bovina, vehículos para transporte de mercancías, autos y tractores, mientras que las principales exportaciones chilenas para Brasil fueron cobre, pescado (mayormente salmón), fertilizantes químicos y vinos.

**-¿Cuáles son los principales beneficios para los socios de la CCBC?**

La Cámara es una excelente herramienta para las empresas brasileñas interesadas en efectuar negocios en Chile. Asimismo, para los inversionistas y empresarios chilenos que ven oportunidades en este mercado. Somos un articulador entre las necesidades privadas y el diálogo entre el público. Dentro de los beneficios a los que pueden acceder nuestros socios, están los comités sectoriales, actividades, reuniones con autoridades, convenios y descuentos exclusivos. Y junto a la Embajada de Brasil, les brindamos seminarios y charlas con expertos en temas de gran interés en el desarrollo de negocios, tanto en Chile como en Brasil. También generamos instancias de networking dentro de nuestra comunidad empresarial de la mano de las latino-cámaras, a fin de que los socios puedan interactuar con sus pares.

**-¿Cómo se encuentran hoy las relaciones económicas y bilaterales entre Chile y Brasil? ¿Qué tipo de actividades realizan para fomentar este intercambio comercial?**

Las relaciones bilaterales entre Brasil y Chile son sólidas y muy dinámicas. En 2021 Chile fue el 5° principal destino de las exportaciones brasileñas, y el año pasado, el comercio bilateral anotó un aumento del 70% durante la pandemia, alcanzando su mayor valor histórico de 11.4 billones de dólares. Actualmente, Chile ya es el 6° principal socio comercial de Brasil y el segundo en América Latina. Y Brasil figura como el principal socio comercial de Chile en América Latina, así como el tercero a nivel global después de China y EUA.

Todas nuestras actividades están centradas en informar y apoyar al empresario emprendedor en su mejor estrategia para acceder, tanto al mercado chileno como brasileño. Cabe destacar que todas las actividades que realizamos, ruedas de negocio, ferias y misiones empresariales, son fundamentales para dinamizar ese comercio cuantitativo y cualitativo entre los dos países.

**-Se acaba de firmar un acuerdo de libre comercio, ¿cuáles considera que serán los beneficios de ese pacto, y qué sectores se verán más beneficiados?**

El ALC entró en vigor el 27 de enero de este año, elevando la relación entre Chile y Brasil. Con 22 capítulos se posiciona como un marco regulatorio moderno, renovando la relación comercial e incorporando nuevas disciplinas con el objetivo de brindar mayor seguridad, menos barreras y transparencia a los inversionistas, exportadores e importadores de bienes y servicios. En este sentido, destaco la apertura del mercado de compras públicas, el reconocimiento de equivalencia sanitaria y habilitación de establecimientos exportadores (Pre-listing), creación de comité de medida sanitaria y fitosanitaria. Asimismo, se reflejará un reconocimiento mutuo de los sistemas de certificación de productos orgánicos, la incorporación de un capítulo de género para que ambos países cooperen a fin de avanzar en los temas de promoción, liderazgo y acceso a fuentes de financiamiento. Esto último ha sido por años una gran barrera al comercio internacional de la mujer.

En relación al comercio electrónico, se elimina la obligación de ocupar servidores nacionales para empresas extranjeras. Esto les permitirá bajar los costos operativos y optar por el proveedor que ofrezca los mejores precios y servicios, de acuerdo a sus necesidades. Sin importar el lugar donde esté localizado. Hoy se encuentra en etapa de implementación, y el aumento del interés en el comercio y acciones promocionales serán de gran importancia para la comunidad empresarial de ambas naciones. Hay muchas perspectivas promisoras entre Chile y Brasil para los próximos años

**-¿Considera que el intercambio comercial entre ambos países pueda seguir creciendo en el mediano plazo? ¿O el actual escenario y la contingencia política económica nacional pueden afectar el dinamismo entre ambas naciones o los miembros de la Cámara?**

Es cierto que hay incertidumbre en relación al proceso para la nueva Constitución, el cambio de gobierno y el alza de la inflación que se está viviendo en Chile. Sin embargo, sigue siendo un país con buenos antecedentes, un gran ambiente emprendedor, innovador, con instituciones sólidas e inminentemente importador. Con respecto a Brasil, dado el contexto mundial, este país tiene la posibilidad de proveer el mercado con una gama muy variada de productos. Debido a la pesadilla de las cadenas de suministro, la logística terrestre es un aspecto importante a considerar, por lo que como Cámara estamos viendo un interés muy grande en el comercio, tanto de bienes como de servicios entre ambos países. Y vamos a continuar trabajando para una vinculación aún mayor en el plano bilateral, además del aspecto económico. Los países están profundizando la

cooperación en áreas como defensa, ciencia y tecnología, agricultura y medioambiente. Son múltiples los factores que permiten ahondar en esa relación potente y substantiva.

**-Respecto al trabajo con las embajadas, ¿qué tipo de actividades realizan en conjunto para fomentar el intercambio cultural entre ambos países?**

La Embajada de Brasil en Santiago es un apoyo importantísimo para la Cámara y para la comunidad empresarial. Trabajamos en colaboración y somos muy agradecidos de todo el soporte que nos ofrecen continuamente. En términos de cultura, participamos junto al Centro Cultural de Brasil Chile, creado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil, que ya tiene más de 60 años. Nació con el objetivo de difundir el idioma portugués, la literatura y cultura de Brasil. Promueve continuamente exposiciones de artes visuales y de espectáculos musicales y teatrales, además de difundir la música erudita y popular. Organiza seminarios y charlas sobre temas relacionados con la sociedad y actualidad brasileña. En esta materia, en 2020 fue celebrado el centenario de dos grandes personajes de la literatura brasileña, Clarice Lispector y Joao Cabral de Melo Neto. Ambos ya fueron publicados en Chile, reflejando el interés y afinidad cultural entre ambos países.

**-Finalmente, ¿qué tienen planificado para este 2022 en cuanto a actividades y eventos a desarrollar?**

Felizmente hemos retomado nuestras actividades presenciales con eventos, misiones empresariales desde diferentes estados de Brasil que están por venir. Asimismo, nuestro apoyo a ferias sectoriales. Recientemente, recibimos una gran delegación de Brasil para la FIDAE y los comités están en pleno funcionamiento. Además, seguimos con nuestros eventos virtuales con diferentes estados brasileños para dar a conocer la importancia del ALC. Aquí es necesario destacar el evento de logística terrestre que estamos realizando de forma periódica entre ambos países, con los principales actores involucrados. El objetivo es diagnosticar y tomar las medidas necesarias para facilitar ese proceso de gran importancia al intercambio de bienes, necesitamos que la logística acompañe ese comercio dinámico.

Tendremos actividades para el 7 de septiembre, fecha que conmemora el bicentenario de la independencia de Brasil. Y ya una tradición, el Premio Barón del Río Branco, que una vez al año es entregado por la Cámara y la Embajada de Brasil a las empresas destacadas por sus relaciones comerciales entre Brasil y Chile. Por último, ambos países tienen varios proyectos a largo plazo. No hay límites para esa relación integradora, intensa y llena de perspectivas promisorias para los próximos años.



# Ramón López

Economista University of British Columbia  
y docente Departamento de Economía de  
la Universidad de Chile

“En apariencia el mayor problema es la inflación, pero el real problema es que los métodos que se están utilizando para controlarla no son efectivos”

Por Juan Pedro Clavel.

Con el objetivo de controlar la inflación el Banco Central subió fuertemente la tasa de interés en su reunión de mayo, aumentándola en 125 puntos base para fijar la tasa rectora en 8,25%, su mayor nivel desde septiembre de 2008. Sin embargo, y a pesar de la seguidilla de alzas en la tasa de política monetaria que ha aplicado el ente rector en los últimos meses para controlar el proceso inflacionario local, cerrando en 7,2% en 2021, estas medidas no han dado y no darían los resultados esperados.

Así lo considera el reconocido economista de la University of British Columbia, de Canadá, y docente del Departamento de Economía de la Universidad de Chile, Ramón López, quien asegura que “en apariencia el mayor problema es la inflación, pero el real problema es que los métodos que se están utilizando para tratar de controlarla simplemente no son efectivos en el contexto actual, porque es una inflación esencialmente generada en el exterior”, destacando que “no se debe buscar intervenir la demanda interna, sino que se trata de controlar la transmisión de los precios externos a los precios domésticos, lo cual ocurre a través del tipo de cambio”.

En este contexto, el ex profesor de la Universidad de Maryland, en Estados Unidos, abordó también en entrevista en profundidad con E-negocios las medidas que se deben tomar ante una inflación desatada, los anuncios y planes del Gobierno para ajustar los precios de la canasta básica de alimentos y combustibles, el sueldo mínimo y el trabajo de la Convención Constitucional, entre otros temas.

**-¿Qué le parece la realidad económica actual del país y las perspectivas que se tienen para el resto del año, considerando las altas cifras inflacionarias?**

La verdad es que la realidad económica es muy compleja, extremadamente compleja. El problema más grande en apariencia es la inflación, pero el real problema es que los métodos que se están utilizando para tratar de controlarla simplemente no son efectivos en el contexto actual, esto porque es una inflación esencialmente generada en el exterior. Chile no es una isla, es muy integrado al mundo, con una economía extraordinariamente abierta y muy pequeña en relación al resto de los países, entonces, la inflación mundial influenciada por factores como el petróleo y el valor de los alimentos, fundamentalmente, que está tan o más alta que la inflación chilena, nos afecta mucho.

De los ocho dígitos de inflación, alrededor del 2% o menos son por factores internos, y esos temas internos fundamentalmente se deben al retail, a los supermercados, farmacias y otros, donde no existe competencia, ya que son tres grandes cadenas de supermercados que controlan una gran parte de las ventas de alimentos y relacionados, y son tres cadenas de farmacias que controlan prácticamente el 90% del mercado. Entonces, y esto es algo estudiado en teoría económica por muchos años, cuando los oligopolios no están controlados como en Chile tienden a subir los precios de manera coludida en situaciones como estas, por encima del aumento de sus propios costos. Y, por otro lado, otro factor de la inflación muy importante tiene que ver con el tipo de cambio, que es el transmisor de los precios mundiales en los precios domésticos, y ese tipo de cambio ha estado subiendo por razones políticas, institucionales, etc.

**-Entonces, ¿qué medidas se pueden tomar para controlar la inflación?**

Si uno quiere realmente controlar la inflación no se debe enfocar en tratar de ajustar la demanda interna, porque ese no es el problema, sino que se trata de controlar la transmisión de los precios externos a los precios domésticos, lo cual ocurre a través del tipo de cambio. Entonces, una de las medidas que tendría que tomarse sería tratar de reducir el aumento del precio del dólar, y para eso los aumentos a las tasas de interés por parte del Banco Central no sirven. Las tasas han subido en 7% en seis meses y no se ha hecho nada sobre la depreciación del peso o la apreciación del dólar, y al contrario, la moneda estadounidense ha subido y sigue aumentando, por lo que ese no es el camino, el camino para



controlar el alza del dólar o por lo menos mitigarla es actuar directamente sobre el tipo de cambio y eso significa que el Banco Central tendría que vender dólares. El BC tiene una reserva de 55 mil millones de moneda estadounidense, entonces, tiene espacio demás para vender 20 mil o 30 mil millones de dólares y, por otro lado, la otra medida es algún tipo de control del tipo de cambio de tal forma que la salida de dólares se desacelere, y eso se puede lograr a través de un impuesto y controles cuantitativos, como lo han hecho muchos países.

Otra posibilidad es hacer que las AFP repatrien parte de los US\$85 mil millones, plata de todos los chilenos, que están invertidos en otros países y lo inviertan en Chile, y eso se puede hacer, la Superintendencia de AFP puede hacerlo, de esos US\$85 mil millones se pueden traer US\$40 mil millones al país en un periodo de seis meses, lo cual tendría un efecto muy importante sobre el tipo de cambio y reducir el alza del dólar, eso se puede hacer y ni siquiera se necesita una ley porque la Superintendencia tiene esas atribuciones para imponer límites, pero ni siquiera se consideran medidas de este tipo. También se puede aplicar algún tipo de control de precios temporal sobre las cadenas de los supermercados, negociar con ellos una canasta de productos esenciales de tal forma de limitar la especulación, pero para eso se necesita un Gobierno decidido que ponga mano en esto.

Quedarse esperando que los aumentos de la tasa de política monetaria del Banco Central tenga efectos no es lo correcto, sí va a tener efectos generando una casi depresión por falta de demanda, y eso tendrá efectos en una caída del empleo y la producción en lo que queda del año, y por eso que se ve tan fea la cosa. Por ejemplo, la Reserva Federal acaba de anunciar una modesta alza de 0.5% en la tasa de interés, y en todo este periodo no la habían subido, y ahora por primera vez se anuncia una pequeña alza en

comparación a lo que se ha hecho en Chile, son más cautelosos y preparados, y la mayoría de los bancos centrales del mundo están haciendo algo parecido, pero nosotros que somos un país mucho más pequeño nos estamos adelantando y causando una recesión que puede ser muy significativa y causar más desempleo.

**-En ese sentido, ¿qué le han parecido las cuestionadas medidas económicas del Presidente Boric, como el eventual cuarto retiro, un sueldo mínimo de \$400 mil este año o la extensión del IFE laboral, entre otras medidas? ¿Considera que pueden terminar afectando más a la población y aumentando la inflación?**

No, por las mismas razones que mencioné anteriormente, porque Chile es un tomador de precios del exterior. Ninguna de estas medidas van a afectar la inflación, esto porque, a excepción de la colusión de las grandes cadenas de supermercados y farmacias, la inflación doméstica no depende de la demanda interna, sino que de factores externos. Por ejemplo, si el precio del petróleo sube, aunque la demanda en Chile baja a cero el valor va a tener que subir de igual manera al nivel mundial, o si el precio del aceite por la guerra sube también va a haber un aumento en Chile, porque nuestro país no produce ese tipo de producto y hay que importarlo, y al importarlo se debe pagar el precio mundial. Entonces, lo que pasa en este momento, dadas las condiciones actuales, es que la inflación está desenchufada de la demanda interna, no tiene nada que ver con la demanda interna y eso es lo que se debe entender. Por ejemplo, un eventual cuarto o quinto retiro solamente habría sostenido la demanda interna, que ahora está cayendo a raíz de la política monetaria del Banco Central, por lo tanto, había tenido un efecto mínimo sobre la inflación, pero ese no era el problema, sino que el problema es simplemente que la gente se ve obligada nuevamente a recurrir a

sus propios ahorros para financiar una situación tremendamente complicada como la que se está viviendo hoy en día. Un nuevo retiro habría favorecido a la clase media, a pymes y micro pymes, al reactivar la demanda.

**-En su opinión, ¿considera que el alza del salario mínimo afectará a las pymes y que los subsidios anunciados por el Gobierno serán suficientes?**

Puede afectar un poco al empleo, en las pymes sobre todo, pero como siempre ocurre, cualquier política que uno adopte tiene efectos colaterales y efectos secundarios que pueden ser negativos, todas las políticas lo provocan. Por una parte este aumento contribuye a reducir la pobreza y a subir los salarios en general, y otro lado puede afectar sobre todo a los sectores más desprotegidos y a pequeños productores de forma negativa, afectando el empleo. Pero tomando en cuenta que el salario mínimo real en Chile es muy bajo en proporción al ingreso per cápita, entonces esta política tiende a corregir ese problema y hacer que disminuya un poco la pobreza. Claro que tiene efectos colaterales y el principal es que podría afectar en la medida en que no se les compense lo suficiente a las micro pymes, y creo que ese será el caso, pudiendo afectar su empleo y sus ingresos, pero por otro lado las micro pymes también se podrían ver beneficiadas porque este aumento aumenta la demanda. De todos modos, el hecho que existan efectos colaterales no significa que uno se abstenga de aplicar esta medida, que también contribuye a mejorar la distribución del ingreso en el país.

Por otro lado, creo que las medidas que ha anunciado el Gobierno ante el aumento del salario mínimo no son suficientes y probablemente van a tener que mejorarlas, porque no son ayudas sustanciales y los pequeños empresarios están conscientes de eso, entonces van a reclamar y el Ejecutivo va a tener que sacar recursos de alguna parte.

**-¿Qué le parecen los mecanismos que está manejando el Ejecutivo para controlar los precios de la canasta básica de alimentos o de los combustibles?**

Se está haciendo muy poco sobre eso, prácticamente nada, están dando pequeños beneficios para compensar en parte el aumento de la canasta básica, y algo también se está haciendo en el tema de la parafina. Destinaron 40 millones de dólares que ayudarán a que el precio de la parafina, que afecta mucho a los más pobres, no se dispare, entonces, esta medida quizás podría retrotraer o rebajar el precio de la parafina, que en el fondo es una ayuda y me parece bien, va en la

dirección correcta pero es insuficiente porque no cubre otros productos que también están subiendo de una manera increíble. Entonces, en general hay una timidez tremenda, uno piensa que los jóvenes son gente con mayor decisión, pero este Gobierno está demostrando que es un Gobierno de jóvenes viejos, y eso en base a los anuncios que han realizado. No debemos olvidar que esta es la misma gente que salió a protestar a la calle en el 2011, cuando eran estudiantes universitarios, y en el 2006, cuando eran escolares, y uno habría esperado que al llegar a La Moneda tratarían de hacer cambios de verdad. Es cierto que llevan al alrededor de dos meses, pero las señales que han dado es que los cambios que estaban en el programa están en duda. Por ejemplo, qué pasará con el tema de las pensiones o los cambios tributarios, nadie sabe para dónde va eso, no se sabe si habrá royalty a la minería o no, y será muy difícil sin royalty obtener recursos para programas sociales y para hacer prácticamente nada que no sea mantener lo mismo. En fin, hay una incertidumbre completa en lo que pretende este Gobierno, y eso también agrava todo por supuesto.

**-Por otro lado, ¿cómo evalúa el trabajo de la Convención Constitucional, y que se esté analizando la expropiación de mineras o realizar modificaciones al derecho de propiedad, por ejemplo?**

Hasta donde entiendo la cosa de la expropiación no iría, ya estaría fuera de combate, sí hay cambios importantes en el tema del agua, justificados por lo demás dada la escasez que se está viviendo y por la especulación inaudita que hay con el recurso, porque se está mal utilizando. Entonces, es bueno que la constitución permita hacer cambios estructurales en cuanto a la propiedad de los derechos del agua. Pero el problema es que los constitucionalistas están tratando de abarcar demasiado, se han metido en muchas cosas y en el tema constitucional hay dos extremos, uno por ejemplo es la Constitución de Estados Unidos, que tiene dos páginas creo, es muy simple y establece los temas básicos que deben observarse, y el resto queda para la legislación y las normas que se fijen. Pero lo que se está pretendiendo hacer en Chile es lo opuesto, que llevará a una Constitución que será muy difícil de aplicar y llegar al sistema legislativo que aplique todo esto tomará muchos años.

La Constitución del 80, su principal problema era que no permitía actuar a la democracia en un 100%, le ponía una camisa de fuerza con muchas condiciones y no permitía prácticamente legislar de acuerdo a lo que el sistema democrático estaba pidiendo. Entonces, lo que uno esperaría es que la nueva Carta Magna

permita cambios, que le dé espacio al sistema de gobierno y legislativo, y ésta busca eso pero el problema es que se mete en tantas cosas que abre muchos flancos, y por supuesto hay intereses creados de todo tipo que los están utilizando, sobre todo la minoría que no quería el cambio constitucional. Los constitucionales debieron haberse focalizado mucho más, de tal forma de no tener tanto espacio para ser criticados y esa es una de las razones por las cuales corren el riesgo de que la nueva Constitución sea rechazada. Ese es uno de los pecados de esta gente joven, bien intencionada pero con poca experiencia, porque se metieron en el barro y ellos mismos se dispararon en los pies.

**-¿Considera que es el mayor factor de incertidumbre que afecta a la economía y mercado local?**

Creo que existen muchos factores de incertidumbre y claramente éste es uno de ellos, sin duda, porque no se sabe que saldrá, pero hay otro factores también que son puramente económicos, tampoco se sabe lo que hará el Gobierno, porque no han hecho un trabajo muy bueno hasta el momento en marcar el camino, lo que también genera incertidumbre, y está todo lo que ocurre en el mundo, un mundo convulsionado, con una guerra que nadie sabe hasta dónde va a llegar, y Chile es muy dependiente de los mercados mundiales, entonces, todo eso provoca mucha incertidumbre. Esto era inevitable y se debía implementar porque era lo que la gente pedía, por eso se aprobó en un 80%, el problema es que han actuado de una forma poco inteligente y tendría que haber sido una cosa mucho más simple, sin tratar de abarcar mucho. La elaboración de una Constitución democrática como esta inevitablemente traerá incertezas, la cosa es ver cómo esa incerteza no afecte mucho ni sea tan grande, pero es un daño colateral. Si uno quiere cambiar algo tan fundamental como una Constitución, es obvio que se inserta la mayor incertidumbre de todo tipo, económica, social, política, y ahí es donde está el problema, al tratar de cubrir muchas áreas se genera mucha incertidumbre y gran cantidad de ellas van a quedar en el papel y otras tomarán 10 años en aplicarse, entonces, hay una cierta ingenuidad que se puede atribuir a la juventud de los constituyentes, creo que les faltó un gran líder dentro. Yo esperaba que gente bien preparada, como Atria y otros, iban a ejercer ese liderazgo pero me parece que no lo han hecho, o no lo han hecho de una manera adecuada, y esto se transformó en una feria.

Después de más de 30 años trabajando en el rubro financiero, tecnológico y de turismo, Carolina Besa, de profesión ingeniera comercial, se decidió a dejar la rutina de años y se independizó. Gracias a sus estudios de Master en Marketing Digital y Comercio Electrónico en la Universidad de Barcelona el año 2015, comenzó a asesorar a personas y empresas en temas de marketing digital y marca personal.

“Siempre me ha gustado enseñar porque siento que entrego algo preciso a los demás, por lo mismo, durante mi vida he sido profesora en diferentes universidades, y en pandemia me di cuenta que había mucha gente que quería aprender cosas concretas y aplicables”, cuenta Carolina, por lo que actualmente ofrece sus servicios a través de su página web [www.carolabesa.com](http://www.carolabesa.com) y realiza docencia para distintas entidades educativas.

Respecto a su visión del marketing digital actual, señala que éste “cobró un protagonismo enorme, porque es mucho más barato y democrático respecto a su hermano mayor: el marketing tradicional”. En conversación en detalle con E-negocios, la ingeniera comercial nos contó sobre su empresa, los servicios que ofrece, las carencias que detecta en los profesionales de la digitalización, las tendencias y visión de desarrollo en marketing digital, entre otros temas.

# Carolina Besa

CEO y Fundadora de Carola Besa / Master en Marketing Digital

“El marketing digital cobró un protagonismo enorme, porque es mucho más barato y democrático que el marketing tradicional”

Por Lidia Mateluna C.



**-¿Cómo surgió la idea de formar una empresa de formación en marketing digital?**

Siempre me ha gustado enseñar porque siento que entrego algo preciso a los demás, por lo mismo, durante mi vida he sido profesora en diferentes universidades, y en pandemia me di cuenta que había mucha gente que quería aprender cosas concretas y aplicables. Fue ahí que nace mi idea de enseñar marketing digital, más allá de la docencia en universidades.

El marketing digital es algo nuevo, a diferencia de los años que lleva el marketing tradicional. Yo comencé a trabajar en el año 2007, pero en el 2015 decidí hacer un Master en Marketing Digital y Comercio Electrónico, debido a que necesitaba aprender la teoría, y hasta ese entonces existían pocas universidades que lo enseñaban en el mundo. Fue por ello, que opté por estudiar a distancia durante un año en la Universidad de Barcelona y la verdad es que tuve una excelente experiencia.

Durante mi paso por el mundo de las grandes empresas como empleada, me di cuenta que las personas tenían muy poco conocimiento del marketing digital. Por ello, cuando tocaba trabajar con las agencias de marketing digital, no comprendían mucho lo que éstas les proponían.

En el caso de los emprendedores esta problemática es mayor aún, porque necesitan crecer y muchas veces las agencias les proponen cosas que ellos piensan que van a funcionar, pero a la larga no da resultados. ¿Por qué ocurre esto? Simplemente porque no entienden lo que se les está ofreciendo y aceptan cualquier propuesta que se vea atractiva.

**-¿Cuáles son sus principales servicios, las áreas específicas en las cuáles asesoras y a qué tipo de personas o empresas están enfocados?**

Mis servicios son: talleres para desarrollo de habilidades en networking; talleres para aprender a usar LinkedIn; cursos de LinkedIn pregrabados para aprender a potenciar el perfil personal y generar negocios a través de la plataforma; y consultorías en marketing digital.

Principalmente me enfoco en empresas pequeñas o medianas cuyos CEO necesitan aprender de marketing digital, con el propósito de comprender exactamente qué es lo que les están ofreciendo las agencias de marketing digital. También tengo empresas que imparten formaciones digitales a sus socios como Mujeres Empresarias en e-class, que vende cursos online a grandes

empresas y también a personas naturales.

**-¿Cuál es el sello o atributos que los caracterizan?**

Buscamos acercar el marketing digital a las personas, especialmente a aquellos que emprenden o quieren hacerlo de un modo simple y práctico. De este modo, la persona puede desarrollar sus propias estrategias en esta área, o simplemente dirigir a un tercero para que se lo implemente.

**-¿Qué buscan o cuáles son las principales carencias de las personas que requieren conocimientos en marketing digital?**

El principal problema es que el marketing digital, a diferencia del marketing tradicional, es una disciplina que de un tiempo a la fecha se ha desarrollado explosivamente, es decir, las empresas se han dado cuenta que es mucho más efectivo en términos de resultados y la inversión es sustancialmente menor.

Lo anterior, ha generado una creciente demanda de profesionales nuevos (Community Manager, analistas en datos, expertos en SEO, en copywriting etc.), pero el problema es que la educación tradicional no ha evolucionado a la velocidad de los requerimientos. Es por ello que la gente ve una oportunidad en aprender más allá de las entidades formales, y busca cursos por internet que les den confianza y les permitan lograr sus objetivos.

**-En cuanto a tendencias en innovación en marketing digital, ¿cuáles son las que más destacan actualmente?**

Lo entretenido del marketing digital es que éste evoluciona a una velocidad impresionante. Lo que yo aprendí en el 2015 en mi Master ya casi está obsoleto, y por lo mismo es necesario estar constantemente actualizándome y aprendiendo.

Respecto a las tendencias te diría que el tema va por tres lados: lo primero es la constante evolución de las redes sociales que cada vez llegan a más y más personas, y eso hace que los profesionales que trabajamos en el mundo del marketing digital debamos estar analizando y entendiendo cómo van evolucionando estas redes sociales. Por ejemplo, el caso de Tik Tok, Club House, Twitch, entre otras, que cada vez cobran más importancia y, por tanto, son lugares donde las marcas deben estar.

En segundo punto, el mundo de los influencers también está creciendo muy fuerte y las empresas comienzan a ver

las enormes oportunidades que tienen, especialmente con los microinfluencers y sus audiencias más segmentadas, que hagan match entre sí. De este modo, se puede llegar a nichos específicos para el producto o servicio que ofrece la empresa, y de un modo mucho más fácil.

Un último punto es el mundo del metaverso y la realidad virtual y aumentada, que son tendencias que ya estamos comenzando a ver y que más temprano que tarde estarán inmersas en las acciones de marketing. Ya es posible en algunos e-commerce de retail ver cómo la realidad aumentada permite que diferentes productos que ellos venden, y se puedan probar en el hogar virtualmente antes de adquirirlos.

**-¿Cuál es su visión del desarrollo del marketing digital en Chile? ¿Considera que la pandemia ayudó para su potenciar su desarrollo o total aplicación?**

Pienso que la pandemia llevó a que todas las empresas, independiente de su tamaño, tuvieran que digitalizarse a tasas aceleradas. Por lo mismo, el marketing digital cobró un protagonismo enorme porque es mucho más barato y democrático respecto a su hermano mayor, el marketing tradicional, e hizo que las empresas cambiaran la visión que hasta antes tenían del marketing en general. De ser considerado un gasto, pasó a convertirse en una inversión.

Cada vez veo cómo empresas pequeñas destinan importantes sumas de dinero a sus campañas de Google Ads o Social Ads, y lo que más me gusta es que compiten de igual a igual con las empresas grandes.



# Tip-Top



Más de 40 años llevando

**AMOR & TRADICIÓN**

a los hogares de Chile



 [galletastiptop](#)

 [www.tip-top.cl](http://www.tip-top.cl)

 [Galletas Tip-Top](#)

kowski 

[www.kowski.cl/](http://www.kowski.cl/)



# SpacioKaths

*Moda exclusiva y de alta costura para las mascotas del hogar*

*Tras su paso por el mundo de la moda, que incluyó exitosas presentaciones en diversas pasarelas internacionales, la diseñadora nacional Katherin Olivos dio vida a un innovador emprendimiento, donde expresa su amor por los animales y simultáneamente da empleo a mujeres en situación de vulnerabilidad social, apostando por conquistar al segmento de mercado que hoy empatiza con la tenencia responsable y el cuidado de las mascotas, con una atractiva oferta de productos exclusivos, a los cuales agrega su toque distintivo de atención directa y personalizada.*

*El mundo empresarial suele brindar múltiples oportunidades de desarrollo para la imaginación emprendedora, sin límites ni barreras para dar rienda suelta tanto a la capacidad inventiva, como a las pasiones personales internas.*

*Así lo entendió la exitosa diseñadora nacional Katherin Olivos, que en el pasado reciente tuvo exitosos pasos por algunas de las pasarelas más importantes de la moda internacional, como el Vancouver Fashion Week, en Canadá, y que hoy emprendió un nuevo y desafiante camino en el mundo de la "moda animal", con el lanzamiento de su exclusiva tienda de alta costura para animales SpacioKaths.*

*Este "rincón de amor", tal como lo define su creadora a E-negocios, no solo ofrece productos de alta costura y accesorios exclusivos para los "regalones del hogar", sino que también está pensado para abrir un espacio innovador de encuentro para las familias que profesan su amor por los animales, buscando posicionarse como "un referente de la moda animal y además como un auténtico paladín del cuidado y tenencia responsable".*

**-¿Qué la motivó a emprender un desafío tan innovador, en un mercado tan especial como es la moda para animales? ¿Influyó en algo su experiencia personal?**

Mi principal motivación radica en que tengo seis "hijos perrunos". El primero me lo regaló mi esposo, que en paz descansa; dos son sus cachorras mellizas; y los otros tres los recogí de la calle. A esto se suma el hecho de que comencé con el diseño de moda exclusivo y personalizado para mascotas en el 2013, y desde esa posición me di cuenta de que en Chile falta muchísimo por hacer en este mercado de moda y tendencias, desde el punto de vista de la tenencia responsable. Además, influyó mi experiencia personal porque nosotros como matrimonio nunca pudimos ser padres, pero en su lugar adoptamos estos maravillosos hijos de cuatro patitas a los que adoro, porque me

crié desde chiquita con animales, y mi esposo también adoraba los animales. De hecho, el último canino que adopté se llama Mau, en honor a mi esposo, porque él siempre quiso un perrito con su nombre.

**-¿De qué manera esperan posicionar a SpacioKaths, apuntando a una segmentación específica o abriéndose a un público objetivo amplio?**

SpacioKaths es un espacio que va de la mano con la moda y la tenencia responsable, y donde si quieres puedes pasar toda una tarde vitrineando y compartiendo, mientras tus hijos o tu familia se divierten rodeados de colores, tendencias y entretenimiento para todos. Por eso, más que una tienda, es un punto de encuentro que ofrece la oportunidad de venir

Por Pierine Méndez Yaeger.

a disfrutar y desconectarse un rato de la vida cotidiana, pasar un momento agradable, reencontrarse con amigos y familia después de todo el tiempo de encierro provocado por la pandemia. Para ello, entregamos buena onda, energía y la oportunidad de disfrutar y compartir, marcando la diferencia con una atención muy personalizada.

**- ¿Y cuál es el aspecto competitivo que puede consolidarlos como actor relevante? ¿En qué se diferencian de otras propuestas similares hoy existentes en el mercado?**

Por las características de nuestro proyecto y las marcas que manejamos, estamos seguros de que no competimos con nadie. Por el contrario, creo que cada marca o proyecto tiene su característica especial, y en nuestro caso es marcar la diferencia a partir de un emprendimiento pionero, que refleja en su forma toda mi experiencia como mujer y empresaria.

**- Analizando el escenario actual de desarrollo para las micro y pequeñas empresas, ¿cree que hoy el talento femenino cuenta con las opciones y el respaldo necesarios para instalar y consolidar emprendimientos exitosos?**

En cuanto al desarrollo de las micros y pequeñas empresas existen alternativas, pero no las necesarias, ya que falta mucho más dado el escenario que vivimos cada día como país. Más aún, faltan herramientas fuertes y sólidas para las mujeres independientes que necesitan crear su nicho de ideas. Necesitan tener alternativas reales, porque no siempre hay oportunidades para todas y falta muchísimo en ese sentido, ya que aún existe el machismo en Chile, aunque cada día esa carencia se va superando gracias al aporte de las nuevas generaciones. Sin embargo, falta mucha cultura, empatía y liderazgo. No solo quedarse en palabras.

En mi caso nunca he solicitado ayuda, porque cada vez que he intentado dar ese paso, nunca he visto opciones de apoyo. Por eso, siempre me las ingenio para armar sola mis propios proyectos, creando ideas y buscando alternativas para solventar costos, gestiones y lanzamientos, entre otras variables. En eso me ha ayudado mi carácter "busquilla" para armar mis creaciones y concretar mis proyectos.

**- De no ser así, ¿qué haría falta para que haya una mayor paridad de género en materia de emprendimientos?**

Lo primero, terminar con el machismo, ya que las mujeres somos más fuertes que los hombres. Segundo, considerar que la mujer es quien lleva toda la carga emocional en una familia, es decir, es

la que da a luz a los hijos, la que lleva el hogar y además debe trabajar, y ante eso muchas mujeres prefieren quedarse en su casa, porque están agotadas con todo el estrés que significa tener esas responsabilidades y además tener que atender al marido. Por eso, si tienen ideas deben tener oportunidades y motivación para lanzar adelante sus proyectos con la ayuda necesaria y gratuita. También deben contar con la motivación para que puedan surgir y ser mujeres independientes, sin importar si son casadas, solteras, con

sea. Además, deben considerar que en los negocios no se debe dudar ni dar tantos rodeos. Y tampoco es pretexto decir que no se tiene capital. Cuando yo llegué a Santiago hace años, tuve hasta que vender en la calle para solventar el arriendo de una pieza, a pesar de que podía contar con el apoyo de mi familia. Aun así no quise molestar a nadie, porque desde chiquita la vida me enseñó a ser fuerte y ganarme las cosas por mí misma.

Y eso me llevó a tener la seguridad de



pareja o hijos. Entonces, es imprescindible entregarles las herramientas necesarias para que puedan ser multifacéticas y sacar adelante sus ideas.

**- Profundizando esta idea, ¿cree que, dentro del mundo laboral femenino, hay igualdad de oportunidades para que cualquier mujer pueda emprender, más allá de su condición social o cultural?**

Aún no existe igualdad de oportunidades, porque somos un país que funciona mucho con el "pituto" y el apellido, o si eres rubio o moreno, etc. Aún está marcada esa discriminación, así que creo que faltan más oportunidades y, dentro de eso, lo más importante es la empatía y respeto hacia la mujer, en todo sentido.

**- ¿Y qué recomendación le daría a cualquier mujer que desee emprender un camino similar al suyo, no solo en el ámbito de la moda, o del mundo animal, sino también en otras actividades?**

Lo primero que le diría a toda mujer que desee brillar y sacar adelante sus ideas, es que debe quererse y respetarse a sí misma, y tiene que ser segura de lo que quiere y cómo lo quiere, porque si está con inseguridad, mejor no independizarse, sin importar de qué clase social o cultural

que si hoy dispongo, por ejemplo, de 10.000 pesos, los invertiré, teniendo la plena certeza de que los triplicaré, si así lo decreto. En los negocios, debes tener dedos para el piano, paciencia y mucha perseverancia. Tengo muy claro que en este mundo no vale el "no puedo", sino que "lo pienso y lo hago". Por eso, no le doy vueltas a los negocios, me lanzo y en el camino voy corrigiendo detalles. Siempre con mentalidad ganadora y decretando el éxito de todo lo que emprendo y proyecto. Pero siempre con los pies en la tierra, con humildad y sencillez, y nunca olvidando dónde nací o de dónde vengo.



# Gestión de la UAF durante 2021 y el olvido de las Zonas Francas

Por Simón Arriagada, experto en Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Diplomado en Prevención, Detección e Investigación de Fraude de la U. de Chile. Director Ejecutivo de ICompliance.



OPINIÓN

Cuando hablamos de la comercialización de droga y/o de armas, es importante destacar que ambos delitos son considerados como la base para configurar el lavado de activos, principalmente porque este tipo de transacciones (compra y venta) se realiza en la mayoría de los casos con dinero en efectivo, debido a que los billetes no dejan un rastro fácil para dar seguimiento a su origen y, más complejo aún, determinar quién es la persona que pueda estar realizando la transacción por cocaína, marihuana o adquiriendo un revolver, permitiendo así una total impunidad.

De lo anterior entonces tenemos que preguntarnos, ¿cuál es el organismo encargado de resguardar que el sistema económico chileno no sea utilizado para que dineros provenientes de actividades ilícitas sea lavado o blanqueado en instituciones financieras y no financieras, como por ejemplo las empresas dedicadas a la gestión inmobiliaria, agencias de aduana, usuarios de zona franca, notarios o conservadores (todos "Sujetos Obligados"), y que a su vez, por medio de ellas se esté permitiendo que dineros mal habidos retornen a la economía formal de manera aparentemente limpia?

El organismo que tiene como objetivo prevenir e impedir la utilización del sistema financiero, y de otros sectores de la actividad económica, para la comisión de los delitos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo es la Unidad de Análisis Financiero o UAF, la cual fue creada por la Ley N°19.913 en el 2003 y define a un grupo importante de entidades como "Sujetos Obligados", quienes deberán cumplir obligatoriamente con las exigencias del regulador dando íntegro cumplimiento a las circulares que se han publicado en el transcurso de los años y que, en caso contrario, los "Sujetos Obligados" se

exponen a sanciones y multas, además de un gran daño reputacional para la organización y sus colaboradores.

Entre las obligaciones que establece la UAF se destaca que los "Sujetos Obligados" deberán reportar todas las operaciones que sean consideradas sospechosas, las que corresponden a todo acto, operación o transacción que, de acuerdo con los usos y costumbres de la actividad (económica) de que se trate, resulte inusual o carente de justificación económica o jurídica aparente, sea que se realice en forma aislada o reiterada.

De acuerdo a lo anterior, según el informe de gestión de la UAF para el 2021, el total de "Sujetos Obligados" inscritos y con la obligación de reportar a dicha entidad para el año pasado fue de 8.137 entre personas naturales y jurídicas, las que corresponde a 7.680 de las 38 actividades económicas que supervisa la UAF, y 457 a instituciones públicas. Ese mismo año, la UAF recibió 9.738 Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS), lo que significa que en promedio el regulador recibió aproximadamente 38 ROS diario.

Al analizar el sector privado, observamos que el mayor número de entidades inscritas para reportar corresponde a los **usuarios de zonas francas 31,3% (2.549)**, luego están las empresas dedicadas a la gestión inmobiliaria 19% (1.549), los corredores de propiedades 15,9% (1.290), y los notarios con un 4,8% (393).

En cuanto a la fiscalización, la UAF realizó 233 acciones de supervisión a través de monitoreo remoto. Sin embargo, observamos que del proceso de revisión a las Entidades Reportantes, éstas se distribuyen en 41 Notarios, 18 a casas de remate y martillo, 18 a compañías de seguros, 15 a corredores de propiedades, 15 a emisoras u operadoras de tarjetas de

crédito, tarjetas de pago con provisión de fondos u otro similar, 15 a organizaciones deportivas profesionales, y el resto se divide en otros 22 sectores. **De lo anterior, llama la atención la exclusión de los usuarios de Zonas Francas, siendo que ellos representan el mayor número de sujetos obligados inscritos y además que nuestro país sea considerado el 4to mayor exportador de droga.**

Por otra parte, la distribución geográfica de las fiscalizaciones realizadas corresponden en su mayoría a las comunas de la Región Metropolitana (155), luego se encuentran Valparaíso (27), Atacama (8), Coquimbo (8), Antofagasta (5), Biobío (5), Los Lagos (5), Los Ríos (4), Aysén (3), O'Higgins (3), Magallanes (3) la Antártica Chilena (3), La Araucanía (2) Ñuble (2), El Maule (2), Arica (1) y, por último, Parinacota (1), **quedando prácticamente excluido Iquique, quien tiene zona franca y es considerado un sector de riesgo en la internación de droga.**

Por último, durante el año 2021 la UAF cerró 116 procesos sancionatorio, de los cuales 78 resultaron con amonestación escrita, 31 fueron archivados, 5 recibieron amonestación escrita y multa a beneficio fiscal, y 2 fueron absueltos.

**De lo anterior, y además considerando el análisis de las sanciones ejecutoriadas por la UAF, podemos concluir que si bien el regulador realiza su labor fiscalizadora, las sanciones se deben incrementar en lo económico para quienes no cumplan con la adecuada implementación de un sistema de prevención de lavado de activos y dar celeridad al proyecto que considera a las automotoras como Sujeto Obligado, debido a que es otro sector utilizado para limpiar el dinero sucio.**

# Tecnología, reflexiones del mar

Por Laura Chicurel, experta en innovación, startups, Venture Capital y CEO de Innova360.

Cuando la vorágine se calma y vienen espacios de silencio y meditación, principalmente luego de un año marcado por intensidades de toda índole, es donde las cosas encuentran su espacio y forma. Una de aquellas reflexiones para mí tuvo espacio en el maravilloso mar, aquel que siempre está en movimiento, con un insaciable bailar de imprevistos, olas que no cesan de desafiar y corrientes que te obligan a permanecer en equilibrio. Y cuando eres ávido a permanecer en el mar, capeando la mayor cantidad de olas, es imposible no dejarse absorber por el sentimiento de que eso no es sino la realidad que vivimos todos los que nos encontramos insertos en el mundo de la tecnología y la innovación.

Es que aquellos que logran capear las olas sin sufrir consecuencias son los ágiles, aquellos que son capaces de anticipar su fuerza, velocidad y con la intuición necesaria para predecir de alguna forma el punto de encuentro, o colisión y que pueden tomar decisiones inmediatas de si correr a abordarla, tomar distancia o esperar. Sin dejar de estar consciente que las próximas tampoco cesan, y al terminar con una rápidamente debes concentrar tu atención a la próxima. Los que no son capaces de visualizar, intuir y actuar con la velocidad que se requiere solo podrán recibir el estremezón, arrojándolos lejos,

para salir desconcertados y abriendo después recién los ojos para reconocer su nueva posición.

Volcándonos al mundo de las tecnologías, en esta nueva ola digital de la 4ta revolución industrial el mundo ha pasado del Internet de las cosas al "Internet de todo", ya que dentro del tejido digital, todo produce, utiliza y transmite información. Y en el contexto de las organizaciones, cualquier proceso manual puede ser sustituido por la automatización de la transformación digital.

Sin embargo, añadir software a un proceso obsoleto no es digitalizar la empresa, y al mismo tiempo, dar el paso a los nuevos métodos de gestión empresarial no es tarea fácil e impone una imperante necesidad de las empresas y personas a adaptarse a las nuevas realidades que han surgido de la mano de esta digitalización. En este contexto seguimos hablando de supervivencia, porque aquellos que no se adaptan quedarán rezagados, o mejor dicho los arrasará la ola.

Al mismo tiempo, así como muchos recién se encuentran asimilando los efectos y exigencias de cambio para adaptarse a la 4ta revolución tecnológica, ya se comienza a vislumbrar la 5ta revolución, aquella plasmada de máquinas inteligentes,

inteligencia artificial y mundos en idioma Metaverso. Es el futuro, lo que se acerca y no podemos dejar de aprender, intuyendo el futuro para comenzar a vislumbrar cómo amenazará a nuestras organizaciones, o visto de otra manera, las tremendas oportunidades que esta presenta.

De aquí nace la amenaza que presentan las startups de hoy a las grandes empresas, que tienen la agilidad para moverse y tomar acciones rápidas cuando se presentan oportunidades, sometiendo a un constante desafíos a los grandes, muy lentos en asimilarlas o poco preparados para abordarlas, y la resiliencia, ya que se atreven a estrellarse contra las rocas, porque saben que lo peor que les puede pasar es volver a comenzar de vuelta en el mar.

El mundo nos pone a prueba constantemente, y hay que saber actuar no solo para que la incertidumbre y la inestabilidad no desgaste nuestro bienestar, sino también para sacarles partido a esas oportunidades que llegan con los cambios. Dicho de otro modo, adaptarse a lo nuevo que está por llegar es una necesidad, pero también es una fuente de posibilidades que permite, a aquellos que analizan bien cada situación, mejorar su calidad de vida.

# Liderazgo compasivo, clave para la gestión en tiempos de incertidumbre

*La celeridad y vértigo de la vida moderna han provocado que las personas pierdan esta capacidad de sentir, compartir y crecer junto a los demás. Para reactivarla, debemos atrevernos a explorar y comprender nuestras propias mentes, temores, dolores, traumas y anhelos, para que, a partir de esa dimensión de autoconocimiento y aceptación, podamos comprender a los demás y sentir el genuino compromiso de ayudarlos.*

*La complejidad y celeridad de la vida moderna suele provocar altos índices de estrés, frustración y desánimo en las personas, factores que se intensifican especialmente en quienes han debido sacrificar carreras, intereses o vocaciones, por la necesidad de insertarse en un mercado cada vez más frío y competitivo.*

*Sin embargo, optar por estos caminos, para dar respuestas a las necesidades propias del día a día, no implica dejar que nuestros más íntimos sueños, inquietudes y anhelos queden de lado para siempre. Por el contrario, volver sobre ellos y despertarlos del letargo mundanal es clave para lograr una felicidad plena, así como para transmitir un mensaje de empatía y esperanza a todos quienes nos rodean en este camino de crecimiento y autoconocimiento.*

*Así lo entiende el consultor organizacional José Antonio Cousiño, psicólogo de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Master en Ciencias en Psicología Positiva Aplicada de la Universidad de East London, Reino Unido, instructor de Mindfulness y Compasión, y formado como Coach Compasivo por Arnina Kashtan, quien entrevista con E-negocios, indica que nunca es tarde para reorientar y reimpulsar el rumbo de nuestras vidas, pues de este modo, “lograremos terminar con el desánimo y frustración de no poder contribuir en la forma en que uno aspira”, y podremos también, “dejar de sentir el dolor, que nos mata lentamente, de no hacer lo que sabemos que tenemos y que podemos hacer”.*

*Carencia que, a su juicio, puede superarse si las personas se orientan a potenciar el “liderazgo positivo”, especialmente quienes tienen la posibilidad de orientar o dirigir a un equipo humano, al cumplimiento de sus metas personales y profesionales. “Estamos viviendo un momento de incertidumbre y fragilidad radical (político, financiero, social, y climático). Esto es tremendamente estresante. Cuando estamos así de estresados nos atontamos, rigidizamos, y nos ponemos egoístas. Las soluciones que necesitamos requieren de mucha colaboración, flexibilidad y dinamismo. Ahí entra el liderazgo compasivo”, explica.*





**-¿En qué consiste el “liderazgo compasivo” y cómo puede potenciarse su desarrollo en las personas?**

Habitualmente usamos la palabra “compasión” asociada a la lástima. Nosotros, en cambio, entendemos por compasión la sensibilidad hacia el sufrimiento ajeno y propio, y la determinación de hacer algo al respecto. Es también el anhelo de colaborar con el bienestar de los demás y de contribuir a su prosperidad. Y los “demás” no son solo nuestros seres queridos, sino también los no tan queridos.

Cuando estamos comprometidos con aliviar el sufrimiento y promover el bienestar de quienes nos rodean, nos sentimos inspirados, energizados, y despertamos lo mejor en otros.

Ahora, el liderazgo compasivo es algo que se logra, con un nivel de consciencia y acción. Para ponernos al servicio,

**Un líder empático es sensible frente al sufrimiento de los miembros de su equipo. Un líder compasivo hace todo lo que esté a su alcance para aliviarlo.**

genuinamente, necesitamos estar comprometidos con sanar nuestras heridas y alcanzar maestría sobre nuestra mente. Y esto, para los seres humanos hoy no es un lujo, sino un asunto de supervivencia.

**-¿Cómo puede potenciarse su desarrollo en las personas?**

El liderazgo compasivo es una capacidad que tenemos todos los seres humanos, pero que hemos anquilosado por dejar de escucharnos a nosotros mismos y entre nosotros. Para reactivarla, tenemos que atrevernos a explorar y comprender nuestras propias mentes, temores, dolores, traumas, así como nuestros anhelos. Desde esta comprensión y aceptación de nosotros mismos, surge una comprensión por los demás, y un genuino compromiso por ayudar.

**-¿Qué diferencia, por ejemplo, a un líder empático de uno compasivo?**

Un líder empático es sensible frente al sufrimiento de los miembros de su equipo, y un líder compasivo hace todo lo que esté a su alcance para aliviarlo. Lograrlo, implica una maestría interna:

poder estar disponible para captarlo, abordar el sufrimiento sin juzgarlo, tolerar la molestia y tensión que nos produce escuchar el dolor de otros, poder mostrar nuestra empatía, indagar efectivamente en las causas de este sufrimiento, y desarrollar e iterar acciones adecuadas para aliviarlo. Y lo mismo con la detección de oportunidades para el florecimiento de los demás.

**-¿Le parece que los actuales modelos de coaching y desarrollo de liderazgo, incluso aquellos que se orientan hacia la empatía, la comunicación efectiva, la agilidad, flexibilidad y capacidad de adaptación, son insuficientes para apoyar u orientar a las personas o equipos que siguen a los líderes modernos?**

Creo que todos los modelos de liderazgo responden a los desafíos que vamos enfrentando. Hay estilos/prácticas de liderazgo muy efectivas para favorecer que otras personas simplemente hagan su trabajo, un primer desafío del desarrollo industrial. En algún momento de la historia esto dejó de ser suficiente, y se necesitó que los jefes fueran capaces de hacer que sus equipos no solo trabajaran, sino que además tuvieran buenos resultados, y aparecieron modelos de liderazgo para favorecer eso. Luego los buenos resultados fueron más difíciles de obtener, entonces las organizaciones precisaron personas capaces de hacer mejoras continuas en lo que hacían. Ahora, enfrentamos desafíos mayores, nunca vistos e imaginados, que implican que todos asumamos responsabilidad por nuestro mundo, nos articulemos muy fluidamente, y entremos en acción. Estamos en un escenario tan incierto, que tenemos que ser capaces de equivocarnos una y otra vez, y de mover el orgullo desde nuestra capacidad de lograr cosas a la capacidad de aprender. Necesitamos una aceptación incondicional de nuestras dificultades. Lo que no se acepta, no se puede cambiar. El liderazgo compasivo es la respuesta necesaria a este momento.

**-Desde el punto de vista del liderazgo compasivo, ¿qué competencias y habilidades deben profundizar entonces los líderes? ¿Les ayuda a perfeccionar características centrales como el autoconocimiento y la capacidad de aprender de los errores para aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento interior?**

Para poder flexibilizarnos y adaptarnos, tenemos que soltar las ideas que tenemos respecto de nosotros mismos. Permitirnos entrar en una zona de mucha tensión y vulnerabilidad, y poder sostener ese estado con otros. Poder estar parados ahí, con nuestra gente, con cualquiera, y decir “no sé cómo hacer esto”, o “tengo miedo”. Poder acogernos en esta fragilidad es condición para poder acoger y escuchar

a otros. La compasión no es algo vertical que entrega una persona resuelta a una persona “en problemas”, sino más bien el apoyo entre iguales que se reconocen, amorosamente, frágiles. Esto requiere mucho coraje, para exponerse y liberarse de esta pseudo seguridad y atreverse a ser simplemente un ser humano. Desde ahí podemos liderar desde el corazón, a nosotros mismos, y a los demás.

**-¿Puede esta tendencia, por ejemplo, contribuir a que las organizaciones y sus equipos propendan hacia un modelo de desarrollo más empático y centrado en el valor del aporte de las personas?**

Nadie es insensible, poco colaborativo, o se deja pasar por encima por gusto. Es la manera que hemos desarrollado para defendernos de todo el dolor que hemos tenido, frente al cual muchas veces nos hacemos los lesos, sobre todo de los dolores de nuestra infancia. En el momento que acogemos nuestra propia vulnerabilidad, podemos recién acoger genuinamente a otros y sus dificultades. Cuando los equipos escuchan y atienden sus necesidades, espontánea y gozosamente, se vuelcan al servicio de los demás. Ser compasivo es agregar valor al cubo.

**-¿Qué mensaje le daría a los líderes modernos, tanto en su papel de liderazgo como de personas, desde su visión de formador de “líderes compasivos”?**

Las personas y organizaciones pueden llegar a ser compasivas, y en este momento, es la aspiración más noble, y urgente, que pueden tener. Sin embargo, la compasión, así como la hemos descrito aquí, es una intención que muchos podemos tener, pero que es el resultado de una disciplina de autoobservación y auto amabilidad. El primer paso es reconocer este anhelo. El segundo, aceptar humildemente, amorosamente, la vulnerabilidad. De ahí en adelante, el camino se abre.

**-¿Cree efectivamente que las empresas, organizaciones, comunidades o naciones podrían alcanzar una nueva dimensión de crecimiento y desarrollo, si fuesen dirigidas u orientadas por líderes compasivos?**

El nivel de incertidumbre y fragilidad que enfrentamos nos tiene ya a todos con los nervios de punta. Los nervios de punta nos ponen egoístas. Eso es insostenible para las organizaciones. Vamos a colapsar. El Covid, y luego Ucrania, nos ha recordado que somos totalmente interdependientes: lo que le pasa a otros nos afecta a nosotros. De alguna manera, nosotros somos todos. Ya no hay “otros”. Hay una posibilidad de que este mundo sea mejor para todos, sobre todo para nuestros hijos y nietos. Y me la voy a jugar por esa opción.



# Elisabeth Naitana

Gerenta del restaurante Ciao Italia de Pirque

**“Creemos que nos hemos convertido en un referente en la zona de Pirque”**

En marzo del año 2019 los hermanos y socios Giorgio y Elisabeth Naitana decidieron emprender con “Ciao Italia”, un restaurante italiano ubicado en la comuna de Pirque. Motivados por la tradición gastronómica familiar procedente de Toscana, y derivada y heredada de su padre y destacado chef Giorgio Naitana (quien ha dedicado toda su vida a la gastronomía italiana y que ha desarrollado el negocio gastronómico en distintos países), esta hermandad ha sido espectadora en principio y luego protagonista gracias a la tradición de su progenitor. Para ellos, las ollas y los sartenes son y han sido parte de su vida.

En periodo de pandemia y las dificultades para funcionar, pocos meses luego de su apertura, Elisabeth Naitana, gerenta del local, señala que “para nosotros la pandemia y las restricciones sanitarias fueron un duro golpe..., aprendimos muchísimo, la reducción de nuestros ingresos y la obligación de solo trabajar con delivery, además del alza de precios de nuestras materias primas debido a la inflación, ha sido lo más difícil de sobrellevar”. Sin embargo, recalca que “creemos que nos hemos convertido en un referente en la zona de Pirque, y siempre aspiramos a mejorar la experiencia que da el Ciao”.

E-negocios conversó en breve con Naitana, quien nos habló de la oferta gastronómica del restaurante, el sello que los caracteriza, los momentos más complejos de sobrellevar en pandemia y su estimación de cómo se comportará el mercado este año, entre otros temas.

Por Lidia Mateluna C.



**-¿Cuál es la oferta gastronómica que ofrece Ciao Italia?**

Ciao Italia es un restaurante italiano familiar que cuenta con platos de inspiración propia, intentando fusionar la excelente materia prima chilena con la tradición italiana. Ejemplo de ello son las especialidades de la casa, como a clásica lasaña de carne con salsa de tomate y bechamel gratinada al horno, o la pasta fresca elaborada de forma artesana rellena de carne en salsa de mantequilla y salvia. La carta es variada y muy atractiva al paladar.

**-¿Cómo se define el espacio? ¿Cuál es el sello que los diferencia de otros establecimientos?**

Ciao Italia se encuentra emplazado en una de las casas más antiguas de la zona, casa típica chilena con paredes de adobe y terrazas, donde se puede apreciar la Cordillera de Los Andes. Lo que nos diferencia de otros establecimientos primero es la calidad, y el cariño en la elaboración de cada uno de los platos que se llevan a cabo en nuestro restaurante. Intentamos dar lo mejor de nosotros cada día, respaldados por un gran equipo. Y por sobre todas las cosas, la cercanía con

nuestros clientes, intentando que cada uno de ellos se sienta como en su propia casa.

**-A nivel financiero, desde el 2020 a la fecha, ¿qué es lo que ha sido más difícil sobrellevar?**

Para nosotros la pandemia y las restricciones sanitarias fueron un duro golpe, el desafío de seguir adelante con nuestro proyecto en circunstancias tan complejas fue tanto agotador como enriquecedor. Aprendimos muchísimo. Bajo nuestra experiencia las restricciones comerciales, la reducción de nuestros ingresos y la obligación de solo trabajar con delivery, además del alza de precios de nuestras materias primas debido a la inflación, ha sido lo mas difícil de sobrellevar.

**-Para esta temporada de otoño invierno, ¿cuál es la oferta que tendrán disponible?**

Siempre estarán disponibles los platos de nuestra carta, además de nuestros especiales del día, que están inspirados en los ingredientes frescos disponibles en cada temporada.

**-¿Cómo estiman que se comportará el mercado en el rubro gastronómico y cuáles son sus proyecciones para este año?**

Si bien el contexto económico se presenta bastante incierto y nosotros somos bastante jóvenes en este proyecto, creemos que la calidad de lo que hacemos, el cariño y el trabajo duro nos harán crecer como empresa. La respuesta de nuestros clientes es muy buena, la gente nos busca y creemos que nos hemos convertido en un referente en la zona de Pirque, siempre aspiramos a mejorar la experiencia que da el Ciao.

**-Según su opinión, ¿cuál es la receta para mantener financieramente un espacio abierto en tiempo de crisis?**

No hay una receta secreta, creemos que la única forma de mantenernos en el tiempo, independientemente de las condiciones económicas que se presenten, es el trabajo duro, la capacidad de adaptación, la creatividad y, por supuesto, contar con un equipo de trabajo como el nuestro, flexible y de calidad.



## Explora la ciudad en un Lexus híbrido junto a Kinto y Mandarin Oriental, Santiago

*Kinto, la empresa de carshare de Toyota, inició operaciones en la estación de acceso del hotel Mandarin Oriental, de Santiago, habilitando el servicio que permitirá a los usuarios de la aplicación arrendar un Lexus híbrido, por horas, días, o según sean sus necesidades de movilidad.*

*En el desayuno los gerentes de las tres empresas coincidieron que esto es un gran avance para la electromovilidad y sustentabilidad.*





## Con una dinámica clase de maquillaje Long4Lashes hizo su lanzamiento oficial en Chile

*Long4Lashes, marca europea que entrega una solución integral a las miradas con sus sérum de pestañas, cejas y máscara fortalecedora, realizó su presentación oficial en nuestro país con un distendido desayuno para prensa e influencers en la Terraza del Hotel Courtyard by Marriott.*

*En el evento, marcado por el reencuentro y la alegría de volver a reunirnos, se realizó una presentación técnica de los productos y una clase de maquillaje para cautivar las miradas, liderada por la maquilladora Rosario Alessandri (@roalessandriestudio).*

*De fórmula innovadora, hipoalergénicos y cruelty free, Long4Lashes además aprovechó la ocasión para presentar en exclusiva la nueva Máscara Fabulash, un producto con fórmula vegana que saldrá a la venta oficialmente dentro del mes de mayo, destacando su inigualable textura, aumentando visiblemente el volumen de las pestañas, entregándoles nutrición y de fácil aplicación.*

**Para más información visita las redes sociales de @long4lashes\_cl y su pagina web [www.long4lashes.cl/](http://www.long4lashes.cl/)**





**BESPOKE**  
el nuevo refrigerador  
personalizable,  
modular y sostenible  
de Samsung ya está  
en Chile.

*Invitados, embajadores y algunos rostros llegaron al lanzamiento del nuevo refrigerador inteligente de la marca, cita que contó con varias sorpresas aparte de los modelos en exhibición.*



**VEN A VIVIR**



MUSEO DEL VINO · OBSERVATORIO Y PLANETARIO · MUSEO DEL AUTOMÓVIL  
TELEFÉRICO CERRO CHAMÁN · RESTAURANTE · CARRUAJE · DEGUSTACIÓN



VIÑA  
**SANTACRUZ**  
COLCHAGUA · CHILE

[www.vinasantacruz.cl](http://www.vinasantacruz.cl)

