

LINA CASTAÑEDA

Marcos Singer, director del MBA UC:

# "Hay que sostener el temple en los malos momentos y hacer un esfuerzo"

Repensando Chile, el académico plantea que, en cobre y litio, el país está en condiciones de aumentar su producción y duplicarla en industrias, como la salmoneera y forestal.



Levantando su mirada más allá de la profusión de datos que apuntan a la debilidad de la economía chilena —bajos niveles de confianza empresarial y de los consumidores, dificultades para lograr consensos en temas como la "permisología" y la reforma de pensiones—, además de la incertidumbre externa, Marcos Singer, director del MBA de la Universidad Católica, repara en la solidez institucional y la alta calidad de los estándares de la economía local, que ofrecen una gran oportunidad para impulsar un mayor crecimiento.

"Creo que el optimismo es un imperativo moral, es un valor que hay que sostener para producir un cambio positivo. Eso quizás lo hemos perdido. Creo que de alguna manera Chile se malcrió, a la primera turbulencia nos desarmamos. Hay que sostener el temple en los malos momentos y hacer un esfuerzo", dice el académico.

Ingeniero civil industrial de la UC y doctorado en Investigación Operativa en la Universidad de Columbia, además de dirigir el MBA que este año celebra tres décadas, Singer se desempeña como profesor titular de la Escuela de Administración UC y codirector del Magíster en Innovación, siendo uno de los impulsores del ciclo Conversaciones para el Desarrollo 2024, organizado en alianza con "El Mercurio", junto a Deloitte, Grupo Security y Cadem.

## —¿Qué propiedades distinguen a esta economía?

"Chile sigue siendo un país potente en varios aspectos, tenemos una sociedad bastante cohesionada comparada con otros países, incluso respecto de Estados Unidos y Argentina. Tenemos instituciones fuertes, así como una clase empresarial y academia fuertes. La gente ve los problemas y eso está bien, pero pienso que debemos ver los dos lados y reconocer las virtudes. Tenemos una bendición en los temas de recursos naturales y hemos desarrollado capacidades superiores para explotarlos. La gente ya no habla de una minería extractivista, sino que entiende muy bien que para desarrollar la minería hay que tener un estándar tecnológico muy alto que, en el caso de la minería chilena, es superior a nivel global.

"Somos el segundo exportador mundial de salmónes y, de acuerdo a fuentes científicas, estamos bastante empatados con Noruega en los estándares sanitarios. Somos fuertes en litio, industria forestal y frutas. Hay en Chile infraestructura para sostener las ventajas que logramos en estas industrias locales".

## —¿Qué implica "volver a pensar Chile" como usted plantea?

"Me parecía una excelente idea la del expresidente Piñera, de invitarnos a que fuéramos un país desarrollado. Sin embargo, le faltó hacer un doble clic y ponerlo en términos concretos para cada una de las industrias. Algunas pueden duplicar su producción, como el caso de los salmónes, donde hemos llegado a un millón de toneladas, y podríamos ganarle a Noruega, nadie nos detiene. (Noruega representa la mitad de las exportaciones de salmón mundial y busca duplicar su producción hacia 2050).

"Lo que debería hacer el próximo gobierno es poner metas y, en aquellas cosas en las que se comprometa en cuatro años, decir cuánto se va a crecer, siempre con los más altos estándares medioambientales y comunitarios. Lo mismo las empresas, son los parámetros que tienen que poner en sus planes estratégicos. El cobre chileno es el más verde del mundo, nadie tiene una huella de carbono menor que nosotros, ni siquiera Australia, y la gente no sabe esas cosas. La producción de cobre puede crecer y en el caso del litio podemos llegar a 800.000 toneladas, desde las 300.000 a 400.000 que se proyectan hoy día.

"Si se establecen metas, el Gobierno va a estar llamando a los empresarios

“Tenemos que conversar entre todos respecto de qué significa la sostenibilidad y no dejarnos asustar por gente que tiene posiciones extremas antidesarrollo”.

para ver cómo se cumplen los estándares de calidad que se definan. Para esto, por ejemplo, es necesario aterrizar cuál es el significado de una industria "sostenible", en el caso del salmón".

## —¿Ya lo sabe Noruega?

"Para muchos, Noruega tiene estándares peores que Chile, porque se le mueren muchos más peces en malas condiciones. (En el año 2023, Noruega reportó una tasa de mortalidad de 16,7% en el salmón atlántico, mientras que Chile presentó una mortalidad del 9,4%).

"Tenemos que conversar entre todos respecto de qué significa la sostenibilidad, y no dejarnos asustar por gente que tiene posiciones extremas antidesarrollo. Con definiciones concretas, tenemos que ponernos las metas que nos van a llevar al desarrollo".

## Efecto Trump y aranceles

### —¿Vislumbra una menor demanda de exportaciones chilenas con el alza de aranceles que comprometió el electo Presidente Donald Trump?

"No creo que Estados Unidos ponga problemas a nuestras exportaciones, porque tenemos un tratado de libre comercio. Además, nosotros producimos insumos para ellos, no somos competidores y el motor de crecimiento de ese país está muy sano. Ciento que hay zo-

“El optimismo es un imperativo moral, es un valor que hay que sostener para producir un cambio positivo. Eso quizás lo hemos perdido”.

nas de Europa donde la actividad se va a enfriar, pero África está creciendo y, asimismo, algunas zonas de Asia, como India. Lo que puede dejarnos fuera de mercado no es que los otros países crezcan menos, sino que nuestros costos sean muy altos. En la mayoría de los casos que he mencionado, Chile tiene ventajas de costos, no tengo temor en ese sentido".

### —¿Cuán real puede llegar a ser la caída en los precios del cobre y litio como consecuencia del impacto en la menor producción de autos eléctricos de China por los altos aranceles que le imponga Trump?

"Por supuesto que si cae la demanda, caen los precios, pero en comparación con el resto del mundo, en costos de producción de litio somos campeones mundiales. Podemos sostener una producción de 400.000 a 500.000 toneladas y seguir siendo aún los más competitivos del mundo en costos. El costo de SQM sin impuestos (*ad valorem*) está en aproximadamente US\$ 3.400 por tonelada. Récord mundial. El segundo más barato del mundo es Albemarle, un 50% más caro y el precio hoy es de US\$ 10.550 la tonelada y el de largo plazo oscila en alrededor de US\$ 12.000. Es decir, hay mucho margen".

### —¿Qué haría volver a empresas o grupos empresariales chilenos que salie-

### ron con fuerza a invertir afuera?

"Proyectos atractivos, sigo con el ejemplo del salmón, pero lo mismo se aplica a la industria forestal, fruta e innovación en general. Permitir que se desate el impulso emprendedor y propuestas de proyectos rentables, atractivos en lo económico y que sean proyectos en los cuales el país se enorgullezca, como ocurre en Noruega con el salmón. Con el proyecto Mapa, una nueva planta forestal de estándar mundial, de alrededor de un millón de toneladas, Arauco ha hecho una gran inversión local.

"Ahora, que las firmas inviertan afuera, no es malo en sí, se requiere que sean globales o regionales, porque además de la rentabilidad, también obtienen aprendizaje y logran influencia".

### —¿Quién toma la iniciativa, empresa o gobierno?

"Tienen que ir juntos. Se dan tres etapas en la historia del desarrollo de los recursos naturales. La primera es de *far west*, donde los empresarios ganan dinero y está bien, porque así se crece. Pero de ahí se suele llegar a una tremenda crisis, como fue la muerte de 355 mineros en El Teniente (la "tragedia del humo" de 1945) o la del virus Isha en los salmónes (2007). En ese momento, se pasa a la fase dos, en que el Estado interviene la industria de manera contenciosa y litigante para llamarla al orden. Termina esa fase, que es muy dura, porque se lle-

ga finalmente a estándares de calidad. Hace mucho que la mejor minería del mundo es la chilena, manejamos mejor el agua, mejor huella de carbono, mejor relación con las comunidades.

"Luego se pasa a la tercera etapa, y ya es hora de llevarla a cabo. Una especie de *yin yang*, en que el Estado junto con la empresa privada diseñan los planes de desarrollo que ambos necesitan. Ciertamente todavía estamos teñidos con la fase dos, pero cuando la sociedad despierte de la idea antigua de que la minería y otras actividades son muy contaminantes y reconozca que los estándares son altísimos, entonces vamos a llegar a una masa crítica de apoyo político en que la gente bote las ideas antiguas y arme la nueva normativa con la cual vamos a poder desatar el impulso empresarial. Eso ha pasado antes en Chile".

## Destino emprendedor

### —¿Qué futuro les ve a las pequeñas empresas y a los innovadores?

"Un futuro muy promisorio. En diez años logramos pasar de un ecosistema emprendedor microscópico a uno bastante relevante a nivel regional. Quizás Argentina nos lleva la delantera, pero en la región somos bastante competitivos en densidad de innovación, corrigiendo por tamaño. Empresas que se incuban con los grandes proyectos de inversión que hacen las empresas de mayor tamaño, ahí hay una simbiosis con la economía regular".

### —¿Vislumbra fuerte competencia en minería con las políticas de Milei?, ¿y en el caso de Perú?

"Milei es un personaje muy controversial en la forma y el fondo. Respecto al fondo, creo que él abraza las ideas correctas en general, que nosotros aplicamos en Chile y que en la universidad enseñamos: promover la inversión, la libertad, la responsabilidad. Espero que le vaya bien, nos conviene vecinos prósperos. En Perú es más compleja la situación. Allí hay un desgarro, pero los empresarios han aprendido a invertir sin leer el diario. Creo que les podría ir muy bien; eso sí, la minería chilena está 20 años delante de la minería peruana".

### —¿Deberían "dejar de leer el diario" los empresarios chilenos?

"No. Lo que tienen que hacer es involucrarse en que ese diario salga mejor. Los actores tienen que producir mejores noticias, y pienso que eso se da en Chile. Hay países en que el mundo empresarial está totalmente desvinculado con el mundo político, eso no pasa aquí, y es algo bueno. Los empresarios se interesan, la política se interesa. Se conversa, se habla, se trata de buscar el bien común, y en eso también ve una enorme fortaleza. Tenemos problemas, y hay algunas cosas en que parecería que estamos detenidos en el tiempo (pensiones, permisología), pero en otras hemos progresado. Que los problemas no oculten cosas en las que sí se progresa, como los indicadores de salud, que andan muy bien.

"Pienso que el liderazgo positivo es un imperativo. Nosotros tenemos que mover el barco hacia adelante, porque otra gente no puede. Si los privilegiados nos deprimimos y arrancamos, ¿qué queda para el resto?".