LITORALPRESS

Fecha: 25-04-2026
Medio: El Mercurio
Supl. : El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: **“Confío más en el mercado que en los reguladores”**

Pág. : 12
Cm2: 1.299,7

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: No Definida

ANTONIO BÜCHI, CEO DE ENTEL:

“Confío más en el mercado que en los reguladores”

El alto ejecutivo plantea que un “Estado facilitador” es el punto más relevante para que el desarrollo económico fluya. Además, cuestiona el acuerdo entre WOM y el CDE: “Tratos asimétricos afectan las reglas del mercado”.

EDUARDO OLIVARES Y CÉSAR SOTTOVIA

Antonio Büchi (59) está desde hace años con doble preocupación pública: por un lado, el rendimiento y crecimiento de Entel, de la que es CEO desde 2011 (en el grupo desde el 2000); por el otro, la “buena política”. Se ha exigido desde joven en ambas. Ingeniero civil industrial UC, en sus estudios de Doctorado en Economía en la U. de Chicago fue ayudante de Gary Becker (Nobel 1992), y ahora mismo cursa un posgrado en pensamiento político.

“A pesar de que es temprano para decirlo, uno ve (en el nuevo Gobierno) mucha disposición a destrabar, a tener una actitud proactiva de volver al camino de un Estado facilitador, respetuoso de los derechos de propiedad, que busque ponerse al lado del desarrollo”, dice sentado en una amplia sala de reuniones. “Por supuesto que hay que hacer respetar las normas, los derechos que se van adquiriendo, pero también hay que respetar los derechos de propiedad”, continúa.

—¿Usted vio conculcado ese derecho en algún punto?

“Por ejemplo, las concesiones se fueron precarizando: ‘No, es que tienes la obligación de esto, es que ahora te la puedo revocar si tal cosa, si no muestras esto...’”.

—¿Las concesiones deberían tener derecho de propiedad?

“Las concesiones, todo. Todo en la economía fluye mucho mejor cuando hay derecho de propiedad, que significa que la contraparte también tiene derecho. Y si eso se impulsa, que el Estado ojalá se alegre cuando a las empresas les vaya bien”.

—¿El Estado en el gobierno anterior no se alegraba?

“Ese Estado no se preocupaba de si a las empresas les iba mal. Cuando les va mal hay que preocuparse y, cuando están en problemas, hay que entender por qué. Por supuesto que a la empresa le puede ir mal porque lo hace mal, no es que el Estado sea el *babysitter* de las empresas. Para nada”.

—Con este Gobierno, ¿usted ahora ve un Estado con esa orientación?

“Mucho más, mucho más. Le voy a dar un ejemplo: nosotros tenemos alrededor de US$ 400 millones en tres años en proyectos en Chile, a la espera de aplicación de leyes, de trámites. En la administración actual vemos una preocupación por eso”.

—¿Están paralizados esos US$ 400 millones?

“Están a la espera. O sea, nosotros no los vamos a hacer en la medida en que no ocurren cosas: aprobaciones, terminar trámites, cosas de ese estilo. No es exactamente la permisología que vemos en otras cosas, pero sí que te apliquen las leyes”.

—No entiendo mucho qué es lo que le falta.

“Tenemos un plan de inversiones que requiere tener certeza en las concesiones, que ocurran ciertos trámites entre distintas reparticiones del Estado. Y vemos en la actual administración preocupación por eso”.

Proyecto “misceláneo”

—¿Buena parte de la inversión que ustedes proyectan depende de la rebaja al impuesto corporativo?

“No, no”.

—¿Depende de la reintegración tributaria?

“Nosotros no lo vemos así. No soy un experto tributario, pero estoy seguro de que la reintegración, de que la rebaja de impuestos a las empresas, primero, no es para los ricos, porque las empresas no son ricas ni pobres: los que pagan los impuestos son las personas aguas arriba y esos son los que hay que ver si lo hacemos tributar o no. Segundo, una rebaja en nuestros impuestos hará que cambien ciertos criterios de inversión, pero de nuestro lado no es tan evidente la relación directa. Pero va a ir ocurriendo en la economía”.

—O sea, depende de otras cosas.

“Oye, cuando tú miras los impuestos corporativos, es muy loable que se entienda que los impuestos sí afectan a la inversión, porque eso es un dato. Ahora, si yo miro la OCDE, irse al 23% es irse al promedio, y yo no quiero crecer como el promedio de la OCDE. Yo quiero crecer como lo que crecen los países que están punteando en la OCDE y esos tienen menos que el 23%”.

—Juan Andrés Fontaine dice que esta propuesta no es radical, por lo mismo.

“Es un avance, pero yo creo que lo más importante es que cambie la mentalidad en el país. Desde un Estado que busca sujetar, controlar, extraer márgenes, extraer excedentes, a un Estado que facilita y dice ‘mira, si a las empresas le va bien, al país le va a ir bien, yo no les voy a hacer *babysitting*’”.

Cuatro operadores

—¿La inversión de Entel depende de que haya menos actores en el sistema?

“Nosotros no buscamos que haya más o menos operadores para competir. Hoy día existen cuatro operadores móviles. Y existen tres en países tan grandes como Estados Unidos, Alemania, ahora Brasil. Se dieron de forma natural. Aquí, por regulación impusieron cuatro operadores. Nuevamente: el Estado interventor”.

—Pero a Entel le ha ido bien. La firma casi triplicó sus utilidades en 2025, obteniendo unos US$ 211 millones.

“Sí, pero si tú miras la rentabilidad agregada de la industria, es negativa. Y yo quiero que al país le vaya bien. Yo quiero que el sector sea pujante, porque es habilitador del resto de la economía”.

Büchi comenta que un ministro debería preguntarse por qué un sistema en su área no está rentando. “¿Hay algo que yo esté haciendo mal como regulador? Yo creo que es una pregunta que cualquier ministro debiera hacerse. No quiero enseñarle nada a ningún ministro, no soy nadie, pero si a mí me pidieran que tome una cartera, preguntaría dos cosas: cómo está rentando mi sector y cómo renta en otros países. Si renta distinto en otros países, los capitales van a ir a ese país”.

—¿Y los usuarios podrían tener tarifas tan bajas como las actuales si hubiera menos actores?

“Probablemente, con menos actores. Te voy a dar solo un detalle. Gran parte de los factores que afectan a la rentabilidad en la industria móvil tiene que ver con cuánto espectro hay por operador. Y cuando hay un poco espectro por operador, las inversiones y los costos necesarios para dar el mismo servicio son más altos, mucho más altos, 30%, 40% más alto. Y como hay un límite de *caps* de espectro, porque de alguna manera se fuerza que haya cuatro operadores, hace que todos los operadores tenemos menos espectros, y cuando tenemos menos espectros nos sale más caro (...) El servicio móvil se produce con antenas y espectro. Si yo tengo más espectro, necesito menos antenas”.

FELIPE RÁEZ

***Tenemos alrededor de US$ 400 millones en tres años en proyectos en Chile,** a la espera de aplicación de leyes, de trámites. En la administración actual vemos una preocupación por eso”.*

***En el Estado no hay que tener a muchas personas con mucho poder discrecional.** Y nos hemos ido llenando de capas y capas y capas de aprobaciones”.*

“LOS *RATIOS* E INVERSIÓN son similares entre Chile y Perú”

—¿Las inversiones de Entel en Chile son equivalentes con lo que ustedes pretendan concretarla en otros países donde operan?

“Tenemos una propuesta similar en Perú. Tenemos casi 26% del mercado, somos los segundos y tenemos 10 millones de clientes. Los *ratios* de inversión son similares entre Chile y Perú. Por supuesto, es una red más nueva, por lo tanto, tiene menos cobertura. Entel lleva años de años mejorando su red. La red no es un *commodity*. El 30% de las razones de cambio de las personas es la red. En todas las portabilidades, si tú preguntas cuál es la razón que usted se cambió, no es ni precio ni atención a cliente: es calidad de servicio”.

—¿Esperan llegar a 50-50 con Chile y Perú?

“¿Cuál es nuestro objetivo? Tener en Perú un poquito más de participación de mercado, pero que lo permite la escala. Cuando hablamos de la escala: algunos costos comerciales, pero también es el despliegue de red. Entonces creemos que tenemos que lograr dos, tres, cuatro puntos más de participación para llegar a la escala que nos deja en márgenes un poquito (mejores). Hoy día sí, Chile y Perú son unidades de negocio que generan flujos de caja positivos”.

UNA VIDA PROFESIONAL con Hurtado

Antonio Büchi afirma que echará de menos a Juan Hurtado (79), quien presidía la mesa de Entel y que dejó esta semana el directorio. Cuenta que conoce al empresario desde pequeño, ya que era compañero de su hermano Hernán Büchi, en Ingeniería de la Universidad de Chile. Prácticamente toda su vida laboral ha transcurrido en el grupo. Partió en Central Puerto, una firma vinculada a Chilquinta y Gener en Argentina, cuando esta empresa estaba vinculada al grupo Hurtado. Fue el mismo empresario el que se lo llevó a Entel a la gerencia de nuevos negocios en 2000. Luego debió trabajar con los controladores italianos, lo que no era fácil, porque debía diseñar los presupuestos y los europeos eran muy buenos para recortar gastos. Ya en 2005 la firma volvió a manos de los Hurtado, los Matte y otros socios en el marco de un pacto controlador.

Antes y después de los italianos, la firma estuvo presidida por Juan Hurtado. Büchi señala que Hurtado era una persona muy apoyadora en los negocios, con visión de largo plazo, y que entregaba una enorme confianza a sus ejecutivos.

“LA ACTITUD DE WOM DE HOY versus el WOM de entrada es bien distinta”

—¿El ingreso de Millicom no le meterá más estrés al mercado?

“Hay que ver cómo se desarrolla. No son entrantes. Cuando son entrantes, no tienen nada que arriesgar y bajan los precios de una, aunque no renten”.

—¿Lo dice por WOM?

“Lo digo por WOM. La actitud de WOM de hoy versus el WOM de entrada es bien distinta. Es porque cuando yo ya tengo tamaño, una cantidad de clientes, una cantidad de ingresos... Esto es un mercado en que las personas rotan de un día para otro, literal. El mercado rota alrededor del 30% de la base al año. Si yo tiro tarifas muy baratas, mi misma base de clientes va a pedirme unas tarifas baratas o se va a ir. Entonces, cuando yo no tengo clientes, es fácil ser agresivo en tarifas”.

—¿Acaso el modelo WOM no cambió el mercado?

“Te cuento una cosa: la tarifa por giga que se dice que bajó 90%, pasó lo mismo en todo el mundo. Y eso no fue por los entrantes, fue porque entró el 4G”.

—Entonces, ¿hubiera ocurrido con WOM o sin WOM?

“Así es. Chile tenía los precios más baratos antes de WOM por giga y tiene los precios más baratos después de WOM por giga”.

—¿Y no siente que WOM se apropió de ese cambio?

“Eso es una cosa de posicionamiento marca, por supuesto. Pero quebró”.

—Y renació.

“Sí, sí, después de cortarles 70% de la deuda a sus acreedores. O sea, es fácil rentar cuando no voy a pagar el 70% de mi deuda. Ahora, esto no es por menospreciar a WOM. WOM hizo muy bien su trabajo, una gran empresa, posicionó bien su marca”.

—¿Es justo el acuerdo al que llegó WOM con el Consejo de Defensa del Estado?

“Lo mejor que pueden hacer las autoridades es aplicar la ley como corresponde. Creo que en este caso se flexibilizó la aplicación de normas; no debió haberse hecho”.

—¿Hubo un perdonazo?

“No se le ejecutó la boleta de garantía, súper simple. Las bases decían ejecución de la boleta de garantía ante incumplimientos. ¡Nosotros nos desvivimos! Teníamos despliegue de 5G en La Araucanía. Eso era bien complejo y cumplimos. Si alguien me viene a decir ‘no, es que me costó mucho poner los sitios, es que me costó mucho’. ¡Todos tenemos el mismo problema con las aprobaciones de los sitios! Todos tenemos el mismo problema para entrar a una zona compleja o menos compleja, parques nacionales, bienes nacionales o en una zona densa”.

—¿Todos podrían pedir que no se ejecute una boleta de garantía?

“Por supuesto. ‘Ah, no, es que me voy a demorar un poco más porque tuve problemas’. Nosotros hicimos los sitios de La Araucanía en la fase uno. ¿Por qué? Porque dijimos desde antes: ‘Voy a tener problemas ahí y me voy a anticipar, y voy a hacer un plan distinto’. Hicimos un trabajo con las comunidades y pedimos ayuda a la fuerza pública. Y desplegamos”.

—¿Se alteran las reglas del mercado?

“Tratos asimétricos afectan las reglas del mercado. No es bueno. Dime tú en la próxima licitación, ¿qué va a pasar?”.

—Dígame usted qué va a pasar.

“Nosotros como Entel hemos tratado de cumplir siempre y vamos a seguir haciéndolo, pero puede que no pase lo mismo en todas las compañías”.

—¿Sienta un precedente?

“Seguramente para algunas compañías va a significar que hay una señal de que esas cosas son más flexibles de lo que parece. Y Chile fue potente, así como cuando el Estado facilitaba, también cuando el Estado sancionaba si la regla lo decía. Y requieres esas dos cosas, porque eso es claridad, certidumbre”.

“TELEFÓNICA... pasó varios años un poquito a la deriva”

—El CEO de Millicom (firma francesa que compró Telefónica Chile) dijo que a su compañía le podían sacar rentabilidad más o menos en un mediano plazo.

“Los respetamos mucho, lo hemos visto operar, son gente muy profesional. Cada uno tiene una propuesta de valor al mercado y ellos son bastante efectivos en buscar eficiencia. Inmediatamente empezaron a ver temas de personal, contratistas, gastos superfluos, planes. Piensa que Telefónica, lamentablemente, luego de ser un gran operador durante muchos años, pasó varios años un poquito a la deriva. Si a ti te dice el dueño que estás a la venta, por cinco años, hay que ponerse en el lugar de las personas. Si yo estoy en una empresa y mi dueño dice que yo soy dispensable, ¿qué le pasa a esa empresa? ¿Qué motivaciones tienen los gerentes, los líderes? Seguramente, como personas, tomaron menos riesgos, impulsaron menos cosas, menos transformaciones. En Entel nosotros estamos metidos en transformaciones todo el rato”.

Respecto de la propuesta por Telefónica en que se embarcó Entel (solo y con Claro), cree que la Fiscalía Nacional Económica “hubiera hecho su estudio, pero cuando quiero que el Estado esté metido en cada una de las decisiones que pasan en el proceso económico, yo creo que es una mala fórmula. El Estado tiene que tener buenos mecanismos para sancionar, pero ser un facilitador de que el mercado opere. Si después hay abuso, si después hay excesos de concentración, tiene cómo operar”.

—¿Y usted por qué cree que fracasó la operación por Telefónica?

“Te mencioné probablemente uno. Estoy seguro de que Telefónica veía en el riesgo de someter su proceso de venta a largos procesos”.

—¿No fue el precio?

“Si sé que la expectativa de largos procesos de aprobación, sujeto a funcionarios muy bien intencionados, pero que en general... Olvídate de telecomunicaciones: si yo tengo un funcionario intermedio que le dieron el poder para tomar una decisión y él ve que hay un riesgo y que hay un beneficio, ¿qué es lo que hace?

—Evita el riesgo.

“Evita el riesgo. Si yo tengo en la maraña de aprobaciones en telecomunicaciones, en libre competencia, en ambiental, muchas decisiones intermedias que dependen de personas, ellas siendo muy bien intencionadas, muy bien capacitadas, van a optar por menos riesgo. En el Estado no hay que tener a muchas personas con mucho poder discrecional. Y nos hemos ido llenando de capas y capas y capas de aprobaciones. Hay que tener un Estado facilitador”.