

CLIMA ÉTICO DE LAS EMPRESAS IBERO- AMERICANA CHILE



Universidad de
los Andes



**INGENIERÍA
COMERCIAL**



proqualitas



Universidad de los Andes



AUTOR



JAVIER PINTO GARAY

*Ph.D., Universidad de Navarra.
Profesor Investigador, Facultad de
Ciencias Económicas y Empresariales.
Investigador Asociado, Centro de Ética
Empresarial, ESE Business School.*



proqualitas

Agradecemos la valiosa colaboración de PROQUALITAS, consultora organizacional con más de 25 años de experiencia en los temas de cambio cultural, desarrollo organizacional, liderazgo, desarrollo sostenible, experiencia clientes y cultura ética, en la gestión realizada entre las empresas para la toma de la encuesta y análisis en este estudio. Y, en particular, la participación en esa tarea de sus socios y directores Sr. Rafael Raga y Sr. Andrés Ossandón.



ÍNDICE

Centro de Ética Empresarial _____	4
Clima Ético _____	5
Proyecto Internacional _____	6
Propuesta de Valor _____	7
Metodología _____	8
Muestra _____	15
Benchmark Cultura _____	16
Benchmark Política _____	22
Análisis _____	31
Conclusiones Generales _____	37

CENTRO DE ÉTICA EMPRESARIAL

El ESE Business School de la Universidad de los Andes ha tenido desde sus orígenes la preocupación de formar a empresarios y directivos no solo en los conocimientos y habilidades propias del management, sino que al mismo tiempo entregar a ellos una sólida formación ética inspirada en las enseñanzas cristianas.

La dignidad humana, la libertad, la justicia y la integridad en los actos que involucran a las empresas, a sus ejecutivos y trabajadores en general, y a su entorno, son los valores que otorgan validez y hacen perdurables y fuertes a las enseñanzas técnicas y su consiguiente aplicación práctica. En definitiva, son estos los que otorgan auténtica legitimidad y la necesaria sustentabilidad a la tarea empresarial.

Pero no solo eso, la formación ética se constituye en un "activo intangible" que, de paso, contribuye decisivamente al éxito económico de las empresas. La vivencia de

los principios y virtudes morales facilitan una gestión eficaz y eficiente, a la par que posibilita la constitución de ambientes de trabajo de gran calidad humana. Ambas son realidades que, sin duda, se encuentran íntimamente relacionadas y que poseen una evidente repercusión en el bien común social.

En el espíritu señalado y considerando la gran trascendencia de este tema, el ESE ha creado su Centro de Ética Empresarial dedicado al estudio de la ética y la responsabilidad social en la actividad de los negocios en Chile. Mas aún, este Centro se encuentra orientado a fortalecer uno de los sellos distintivos que caracteriza todo el quehacer educativo de la Escuela. Tanto por su vocación educativa, como por su defensa de la iniciativa privada, sustentada en la valoración del recto y fecundo ejercicio de la libertad personal, el ESE Business School es un lugar particularmente apropiado para desarrollar estudios de la dimensión moral del quehacer empresarial.

CLIMA ÉTICO

El proyecto de Clima Ético nace como una iniciativa del profesor Domenec Melé, antiguo director del Centro de Ética Empresarial del IESE Business School de la Universidad de Navarra. Este proyecto, en su actual versión (climaetico.com) ha sido reformulado nuevamente al alero del IESE, pero esta vez bajo la dirección del profesor Joan Fontrodona.

Este nuevo proyecto ha sido diseñado en colaboración con escuelas de negocios latinoamericanas y Portugal. Con ello, se ha buscado no sólo conocer la realidad española, sino la de países culturalmente similares explicando cómo han materializado las iniciativas de desarrollo cualitativo de sus organizaciones empresariales.

Esta investigación, por tanto, tiene por objetivo comprender de modo comparativo (benchmarking) la disposición en la cultura organizacional y en sus directivos por la promoción y valoración de la Ética Empresarial. Además, se busca comprender de qué modo este compromiso se materializa en políticas organizacionales concretas asociadas a responsables directos (gerentes de área), evaluación de resultados (impacto) y presupuestos asignados en las mismas empresas. Comprendemos, así, que la Ética Empresarial no es solo un asunto de valores y cultura, sino también de gestión estratégica.

Los resultados que presentamos en esta etapa del proyecto se refieren específicamente al capítulo chileno. Hemos querido publicar una primera versión de la realidad local, antes de completar la comparación internacional, pues nos ha parecido relevante incorporar potenciales sugerencias de los directivos y gerentes que han participado respondiendo la encuesta. Con ello, buscamos considerar de modo más preciso aquellas áreas particulares de interés de las empresas. Así, una vez que el informe latinoamericano sea difundido, estaremos más cerca de promover la Ética Empresarial en función de las preocupaciones y expectativas de los mismos directivos que han participado.

Por último, cabe destacar que este proyecto de investigación quiere mejorar el impacto cualitativo de las empresas en sus propios colaboradores, como también en sus clientes y demás stakeholders. Por este motivo, podemos decir que estamos comprometidos por el desarrollo de las áreas y directores que ponen a la Ética Empresarial como un elemento sustancial de la estrategia y gestión de la empresa en sus asuntos corporativos.

PROYECTO INTERNACIONAL



EN ESTE PROYECTO PARTICIPAN:

- AESE Business School, Portugal
- Universidad Austral, Argentina
IAE Business School
- Universidad del Istmo, Guatemala
Centro Investigación, Humanismo y Empresa
- Universidad de la Sabana, Colombia
INALDE Business School
- Universidad de los Andes, Chile
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ESE Business School
- Universidad de Navarra, España
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
IESE Business School
- Universidad de Piura, Perú
PAD Business School
- Universidad Panamericana, México
IPADE Business School

PROPUESTA DE VALOR



BENCHMARK

9 países, 450 empresas, más de 30 industrias



NETWORKING

Red de empresas medianas y grandes que participan del Programa "Business Ethics Management"



UPGRADING

Recomendaciones de mejores prácticas, en base a experiencias nacionales e internacionales.

METODOLOGÍA

¿CÚAL ES EL OBJETIVO DE LA ENCUESTA DE CLIMA ÉTICO?

01

La Encuesta de Clima Ético© se enmarca dentro del objetivo del IESE de mejorar la gestión empresarial y el desarrollo profesional y humano de las personas. Pretende conocer cómo las organizaciones gestionan la ética y cuáles son sus motivaciones y objetivos, ahondando en la implantación formal de documentos y/o programas de las prácticas éticas.

Fue originalmente elaborado por el IESE Business School, y ha sido adaptado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Andes para un correcto ajuste a la realidad actual chilena y Latinoamericana.

METODOLOGÍA



Estudio **cuantitativo** exploratorio en base a **encuestas On-line**.

GRUPO OBJETIVO



Ejecutivos en cargos de **Directorio o Gerencia de Empresas** con operaciones en Chile.

METODOLOGÍA

¿QUÉ **MOTIVA** LA ENCUESTA DE CLIMA ÉTICO?

02

La encuesta de clima ético quiere medir la percepción y las capacidades de las compañías para gestionar la ética, en torno a dos drivers que motivan la conducta ética.

- **MOTIVACIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN**
- **POLÍTICAS ORGANIZACIONALES**

Motivación de la Alta Dirección se ha planteado con un énfasis en liderazgo ético, abordando la perspectiva de la persona que responde la encuesta.

Políticas Organizacionales se ha abordado con un énfasis en Cultura Organizacional y Políticas Organizacionales orientadas a mejorar los estándares de ética en la empresa.

METODOLOGÍA

¿QUÉ PROYECCIONES TIENE LA ENCUESTA DE CLIMA ÉTICO?

03

El estudio realiza un diagnóstico tanto de la situación actual, como también de las perspectivas futuras. Entre los temas a considerar en el análisis, se encuentran: reputación, toma de decisiones, áreas de conflicto, conductas y prácticas efectivas y futuras, responsabilidad y control, métricas, incentivos e impactos, y factibilidad de implementación de las prácticas.

Este marco conceptual del estudio es presentado en la siguiente gráfica.



METODOLOGÍA

APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

04



METODOLOGÍA

¿QUÉ HEMOS
PREGUNTADO?

05

A. CULTURA

B. POLÍTICAS
ORGANIZACIONALES

METODOLOGÍA

¿QUÉ HEMOS PREGUNTADO?

05

A. CULTURA

Algunos de los temas que hemos preguntado respecto a este tema:

¿En qué medida cree que los diferentes niveles de su organización tienen en cuenta criterios éticos en sus actuaciones?

Indique por favor qué grado de involucramiento han tenido los diferentes responsables y departamentos de su organización en la definición y diseño de las prácticas éticas en una escala de 1 (nada) a 4 (mucho)

¿Cree que los valores en los que se basan las prácticas son consistentes con el día a día que se vive en su organización?

¿En qué medida los diferentes niveles de su organización han asumido el compromiso ético que se quiere transmitir a través de las prácticas? Por favor, valórelo de 1 (muy bajo) a 4 (muy alto)

Con lo realizado hasta ahora, ¿cree que se ha logrado el nivel de compromiso ético que se quería alcanzar en su organización?

METODOLOGÍA

¿QUÉ HEMOS PREGUNTADO?

05

B. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Algunos de los temas que hemos preguntado respecto a este tema:

¿Cuáles son las áreas de su empresa en las que se plantean problemas éticos con más frecuencia? (señalar como máximo tres)

Indique qué prácticas éticas existen en su empresa

¿A quién está delegada de forma directa la responsabilidad del seguimiento de las prácticas éticas en su organización?

¿En qué rango está el presupuesto anual que su empresa dedica a la gestión y desarrollo de prácticas éticas?

Por favor, valore en una escala de 1 (ninguno) a 4 (mucho) cuál ha sido el impacto que las prácticas éticas han logrado en su organización

¿Se lleva a cabo algún tipo de acción para verificar y fomentar el cumplimiento de las normas y valores contenidos en sus prácticas éticas?

Si tuviese que tomar medidas en el corto plazo de implementación de políticas éticas, ¿cuáles tomaría? (califique del 1 al 6, donde 1 presenta la mayor urgencia, y 6 la menor)

Indique por favor, en una escala de 1 (poco importante) a 4 (muy importante), en qué grado las siguientes razones han movido a su empresa a desarrollar una política de ética de empresa.

MUESTRA

¿QUIÉNES HAN PARTICIPADO?

CHILE

A large light gray circle containing a smaller yellow circle with the number 74 in white.

74

EMPRESAS

En el estudio participaron 74 empresas con reconocida presencia en el país abarcando diversos rubros de la economía nacional.

A large light gray circle containing a smaller blue circle with the number 120.000 in white.

120.000

TRABAJADORES

El estudio tiene un fuerte impacto en un alto número de trabajadores pertenecientes a empresas de diversos tamaños, los cuales van desde los 5 a más de 20.000 trabajadores.

A large light gray circle containing a smaller red circle with the number 14 in white.

14

INDUSTRIAS

- Agricultura, ganadería, caza y pesca
- Cemento, cerámica y vidrio
- Comercio
- Construcción
- Electricidad
- Industria de alimentos, bebidas y tabaco
- Industria metálica y fabricación de productos metálicos
- Industria química y petroquímica
- Minería, petróleo y gas
- Otras industrias manufactureras
- Otros servicios
- Servicios de salud
- Servicios financieros y de seguros
- Servicios profesionales



BENCHMARK CULTURA

BENCHMARK

CULTURA ORGANIZACIONAL CRITERIOS ÉTICOS

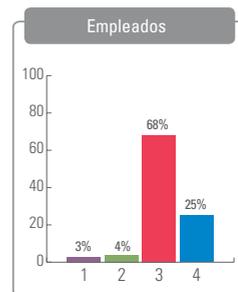
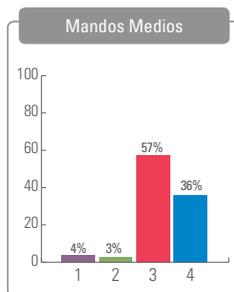
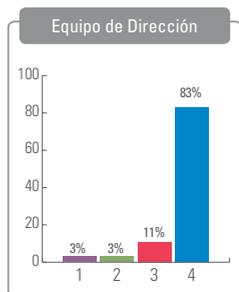
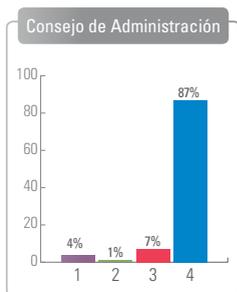
06

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

“¿En qué medida cree que los diferentes niveles de su organización tienen en cuenta criterios éticos en sus actuaciones?”

El promedio general está evaluado en una escala de 1 (muy poco) a 4 (mucho)

PROMEDIO GENERAL



4 Mucho **3** Algo **2** Poco **1** Muy poco

BENCHMARK

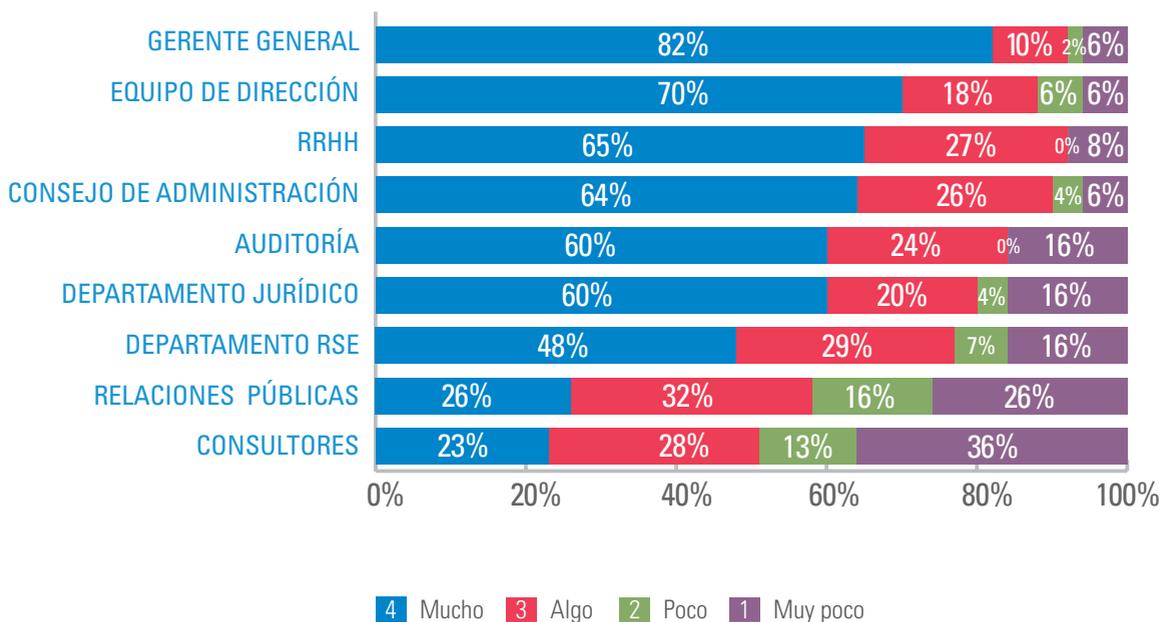
CULTURA ORGANIZACIONAL INVOLUCRAMIENTO

06

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

Indique por favor qué grado de involucramiento han tenido los diferentes responsables y departamentos de su organización en la definición y diseño de las prácticas éticas en una escala de 1 (nada) a 4 (mucho).

PROMEDIO GENERAL



BENCHMARK

CULTURA ORGANIZACIONAL ACEPTACIÓN DE VALORES

06

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

¿Cree que los valores en los que se basan las prácticas son consistentes con el día a día que se vive en su organización?

El promedio general está evaluado en una escala de 1 (muy poco) a 4 (mucho)

PROMEDIO GENERAL



SÍ
96%



NO
4%

BENCHMARK

CULTURA ORGANIZACIONAL COMPROMISO SEGÚN NIVEL JERÁRQUICO

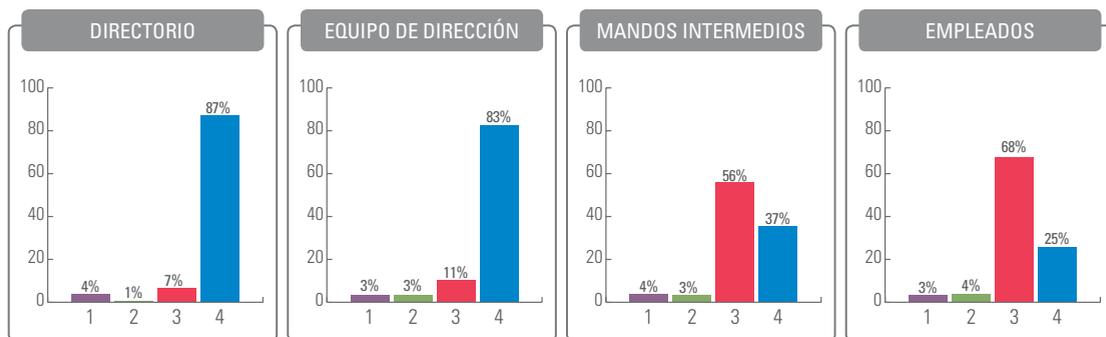
06

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

¿En qué medida los diferentes niveles de su organización han asumido el compromiso ético que se quiere transmitir a través de las prácticas?

El promedio general está evaluado en una escala de 1 (muy poco) a 4 (mucho)

PROMEDIO GENERAL



4 Mucho **3** Algo **2** Poco **1** Muy poco

BENCHMARK

CULTURA ORGANIZACIONAL SATISFACCIÓN INSTITUCIONAL

06

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

Con lo realizado hasta ahora, ¿cree que se ha logrado el nivel de compromiso ético que se quería alcanzar en su organización?

El promedio general está evaluado en una escala de 1 (muy poco) a 4 (mucho)

PROMEDIO GENERAL



SÍ
67%



NO
33%



BENCHMARK POLÍTICA

BENCHMARK

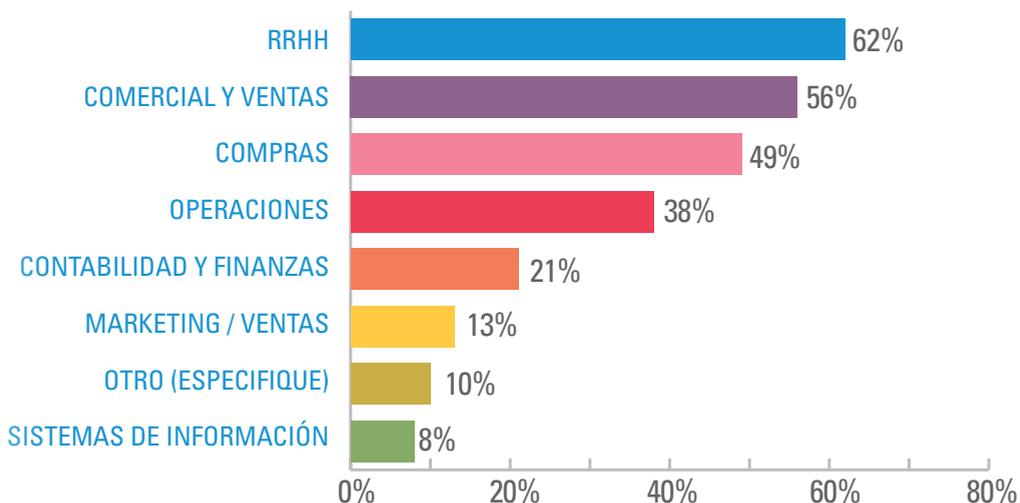
POLÍTICA ORGANIZACIONAL APLICACIÓN POR ÁREAS

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las áreas de su empresa en las que se plantean problemas éticos con más frecuencia? (señalar como máximo tres)

PROMEDIO GENERAL



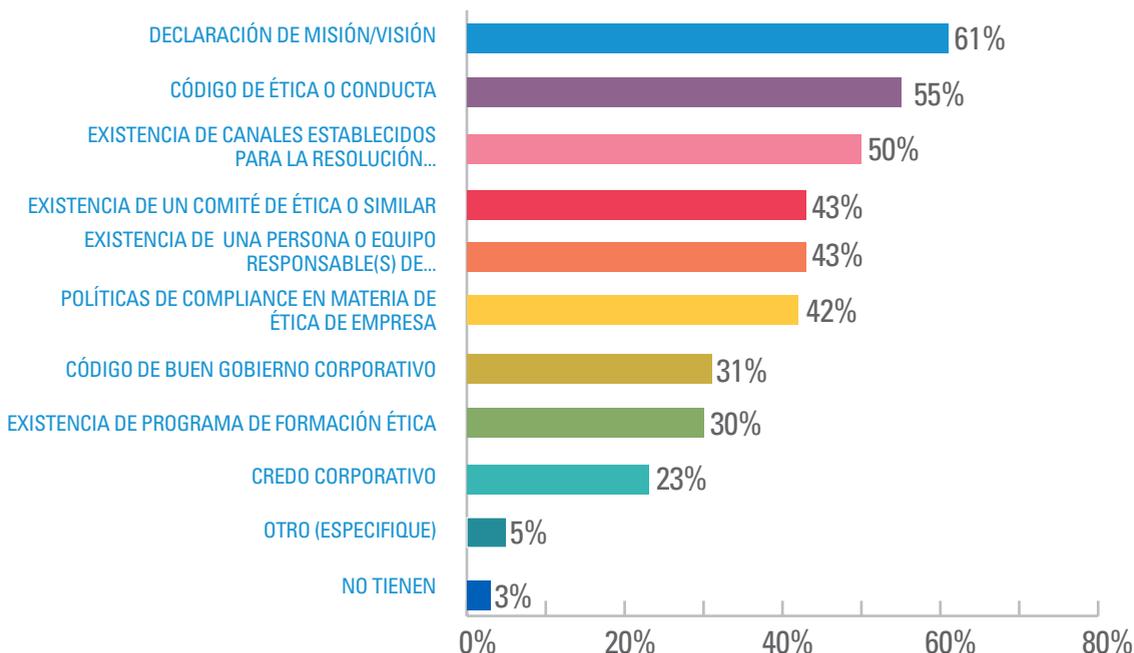
BENCHMARK

POLÍTICA ORGANIZACIONAL HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ÉTICA

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:
Indique qué prácticas éticas existen en su empresa
(Respuesta múltiple/base: todos)

PROMEDIO GENERAL



BENCHMARK

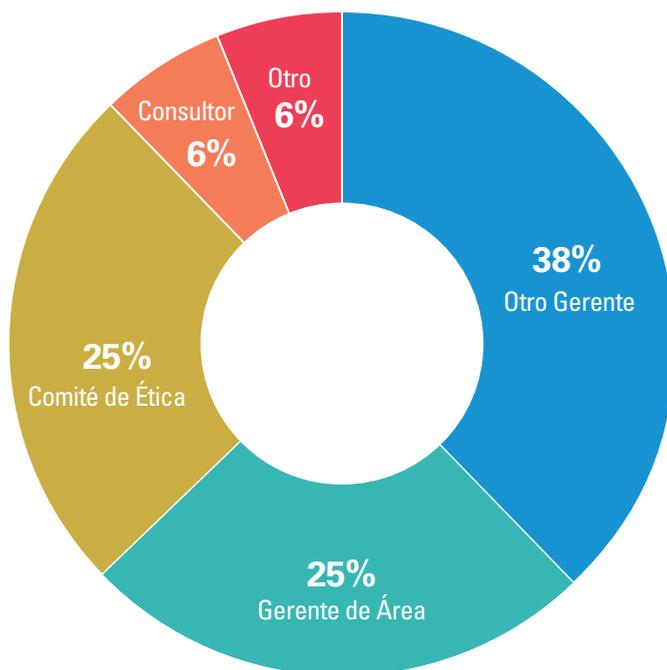
POLÍTICA ORGANIZACIONAL RESPONSABILIDAD DIRECTA

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

¿A quién está delegada de forma directa la responsabilidad del seguimiento de las prácticas éticas en su organización?

PROMEDIO GENERAL



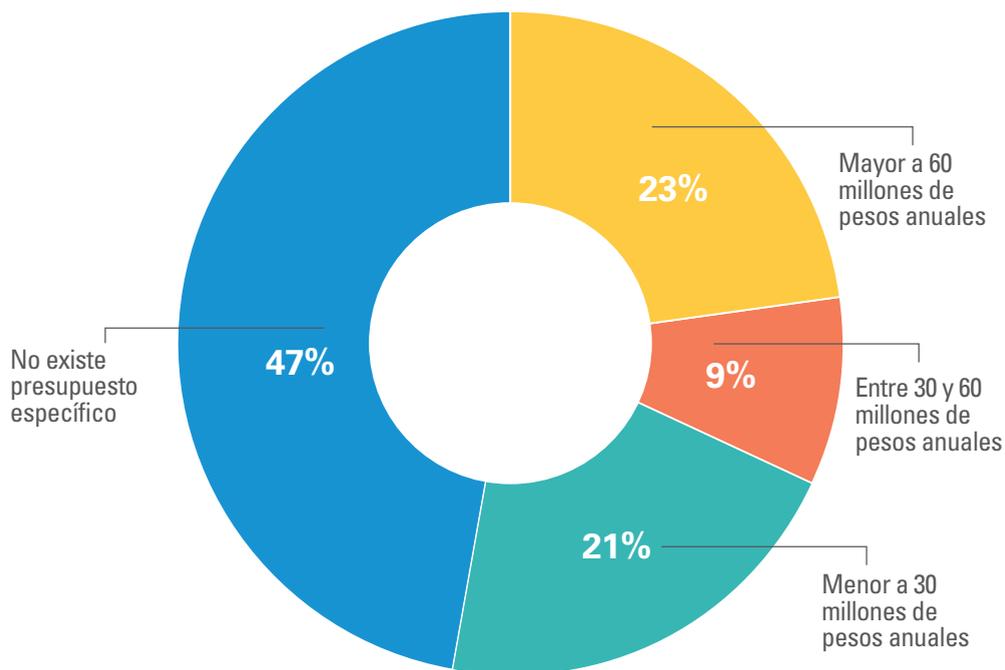
BENCHMARK

POLÍTICA ORGANIZACIONAL PRESUPUESTO ANUAL

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:
¿En qué rango está el presupuesto anual que su empresa dedica a la gestión y desarrollo de prácticas éticas?

PROMEDIO GENERAL



BENCHMARK

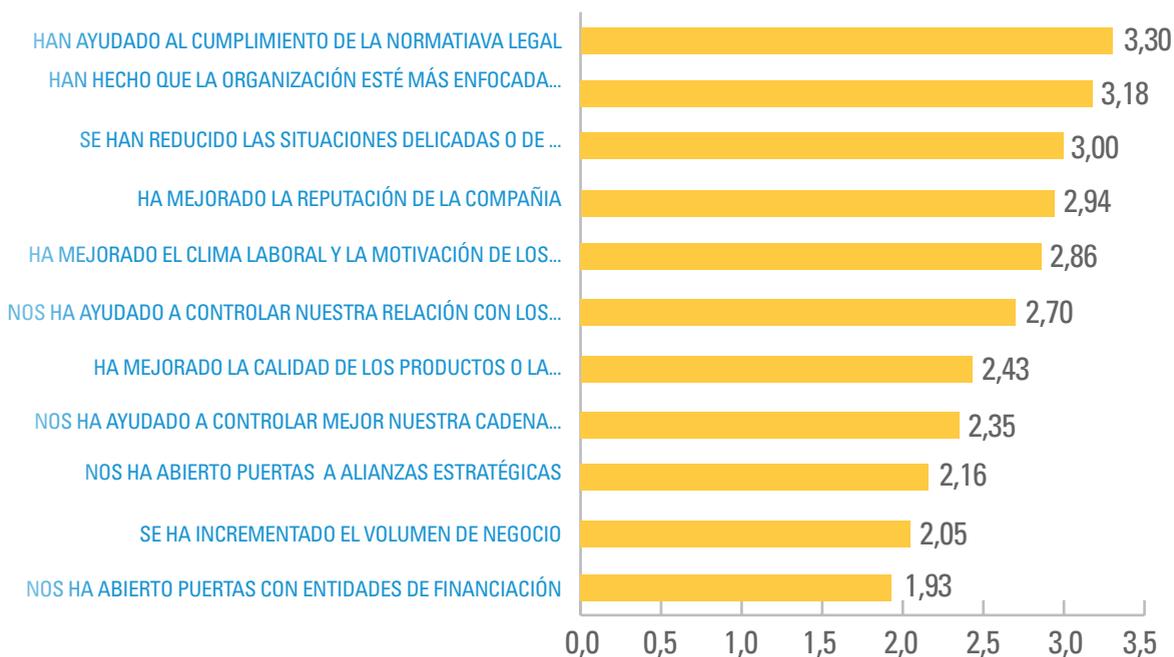
POLÍTICA ORGANIZACIONAL ÁREAS DE IMPACTO

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

Por favor, valore en una escala de 1 (ninguno) a 4 (mucho) cuál ha sido el impacto que las prácticas éticas han logrado en su organización.

PROMEDIO GENERAL



BENCHMARK

POLÍTICA ORGANIZACIONAL EVALUACIÓN DE PRÁCTICAS ÉTICAS

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

¿Se lleva a cabo algún tipo de acción para verificar y fomentar el cumplimiento de las normas y valores contenidos en sus prácticas éticas? Si su respuesta a la pregunta 15 es negativa, indique si se está pensando implantar alguna.

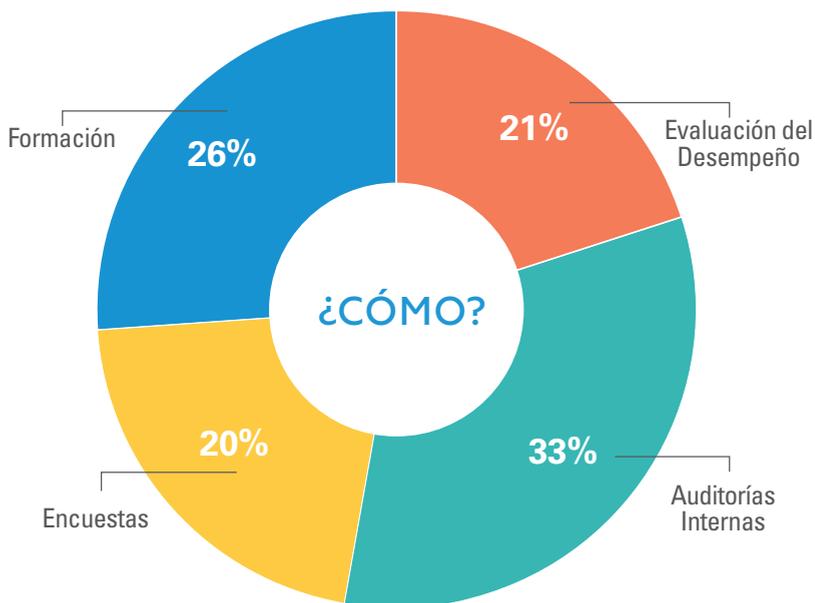
PROMEDIO GENERAL



SÍ
83%



NO
17%



BENCHMARK

POLÍTICA ORGANIZACIONAL GESTIÓN ÉTICA (PROYECCIONES)

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:

Si tuviese que tomar medidas en el corto plazo de implantación de políticas éticas, ¿cuáles tomaría? (califique del 1 al 6, donde 1 presenta la mayor urgencia, y 6 la menor).

PROMEDIO GENERAL



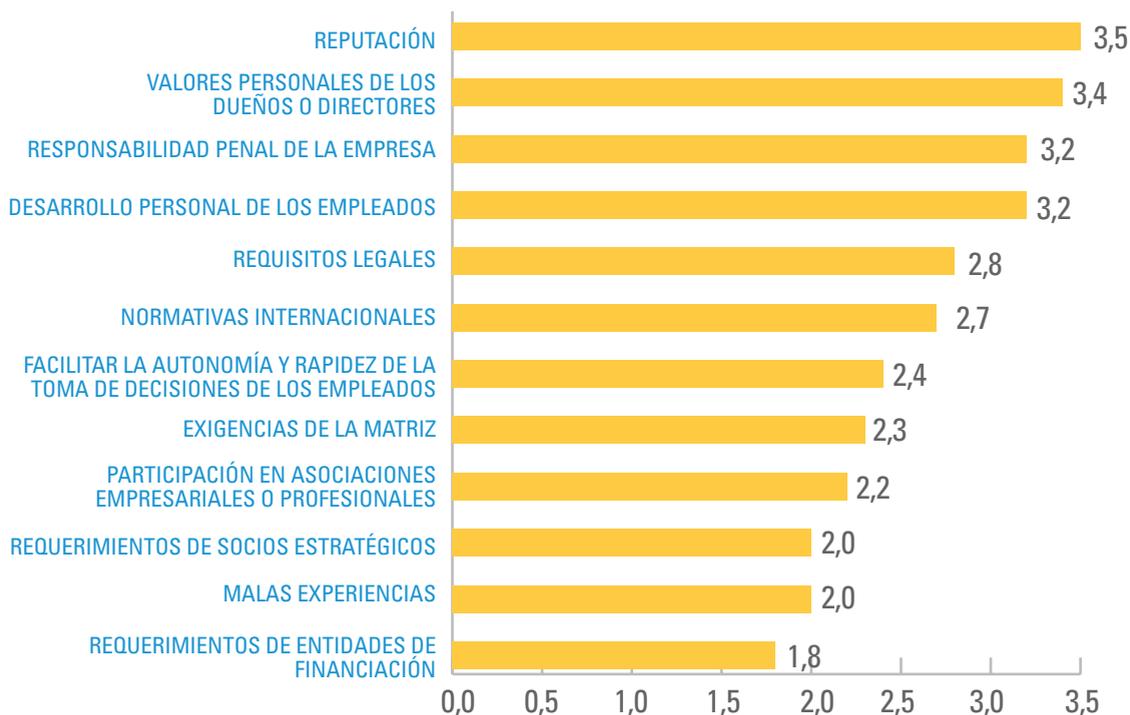
BENCHMARK

POLÍTICA ORGANIZACIONAL CRITERIOS INSTITUCIONALES

07

Las empresas contestaron la siguiente pregunta:
Indique por favor, en una escala de 1 (poco importante) a 4 (muy importante), en qué grado las siguientes razones han movido a su empresa a desarrollar una política de ética de empresa.

PROMEDIO GENERAL





ANÁLISIS

ANÁLISIS

NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE PRÁCTICAS ÉTICAS

DISTRIBUCIÓN POR HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ÉTICA

Dividimos a las empresas en tres grupos de acuerdo a la cantidad de prácticas éticas que tienen implantadas.



BAJO DESARROLLO

Empresas con hasta 1
práctica ética.

17%

de las empresas



MEDIO DESARROLLO

Empresas con 2 a 6
prácticas éticas.

41%

de las empresas



ALTO DESARROLLO

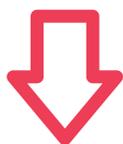
Empresas con más de
6 prácticas éticas.

42%

de las empresas

ANÁLISIS

NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE PRÁCTICAS ÉTICAS PRESUPUESTO/INVOLUCRAMIENTO



BAJO DESARROLLO

Empresas con hasta 1
práctica ética.



MEDIO DESARROLLO

Empresas con 2 a 6
prácticas éticas.



ALTO DESARROLLO

Empresas con más de
6 prácticas éticas.



22%

tiene presupuesto
asignado a gestión ética

45%

tiene presupuesto
asignado a gestión ética

73%

tiene presupuesto
asignado a gestión ética



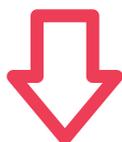
Involucramiento de
pocas áreas de la
compañía en diseño
de prácticas éticas.
La tarea se delega en
alguna área específica.

Involucramiento y participación de
diversas áreas de la compañía en el
diseño de prácticas éticas.

ANÁLISIS

NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE PRÁCTICAS ÉTICAS

RESPONSABLES/IMPACTO



BAJO DESARROLLO

Empresas con hasta 1 práctica ética.



MEDIO DESARROLLO

Empresas con 2 a 6 prácticas éticas.



ALTO DESARROLLO

Empresas con más de 6 prácticas éticas.



La responsabilidad de seguimiento de prácticas éticas delegadas en **Gerente Gral o RRHH (78%)**

La responsabilidad de seguimiento de prácticas éticas delegadas en **Comité de Ética y/o Chief Ethics Officer**



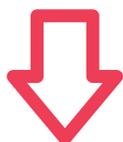
Menor Impacto de las prácticas éticas en diferentes dimensiones del negocio, especialmente en cumplir normativa legal y/o reducir situaciones delicadas o de conflicto de interés.

Mayor Impacto de las prácticas éticas en diferentes dimensiones del negocio, agregándose: estar más centrados en los valores, mejor relación con proveedores, mejor reputación, clima laboral y calidad de los productos y servicios.

ANÁLISIS

NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE PRÁCTICAS ÉTICAS

MEDICIÓN Y EVALUACIÓN-
ACEPTACIÓN DE VALORES-
SATISFACCIÓN INSTITUCIONAL



**BAJO
DESARROLLO**



**MEDIO
DESARROLLO**



**ALTO
DESARROLLO**



56%

Considera que los valores declarados son consistentes con el día a día que se vive en la organización.

100% Considera que los valores declarados son consistentes con el día a día que se vive en la organización.



45%

Lleva a cabo acciones para verificar cumplimiento y fomentar normas y valores.

86%

Lleva a cabo acciones para verificar cumplimiento y fomentar normas y valores.

95%

Lleva a cabo acciones para verificar cumplimiento y fomentar normas y valores.



56%

Cree que se ha logrado el compromiso ético deseado.

64%

Cree que se ha logrado el compromiso ético deseado.

73%

Cree que se ha logrado el compromiso ético deseado.

ANÁLISIS

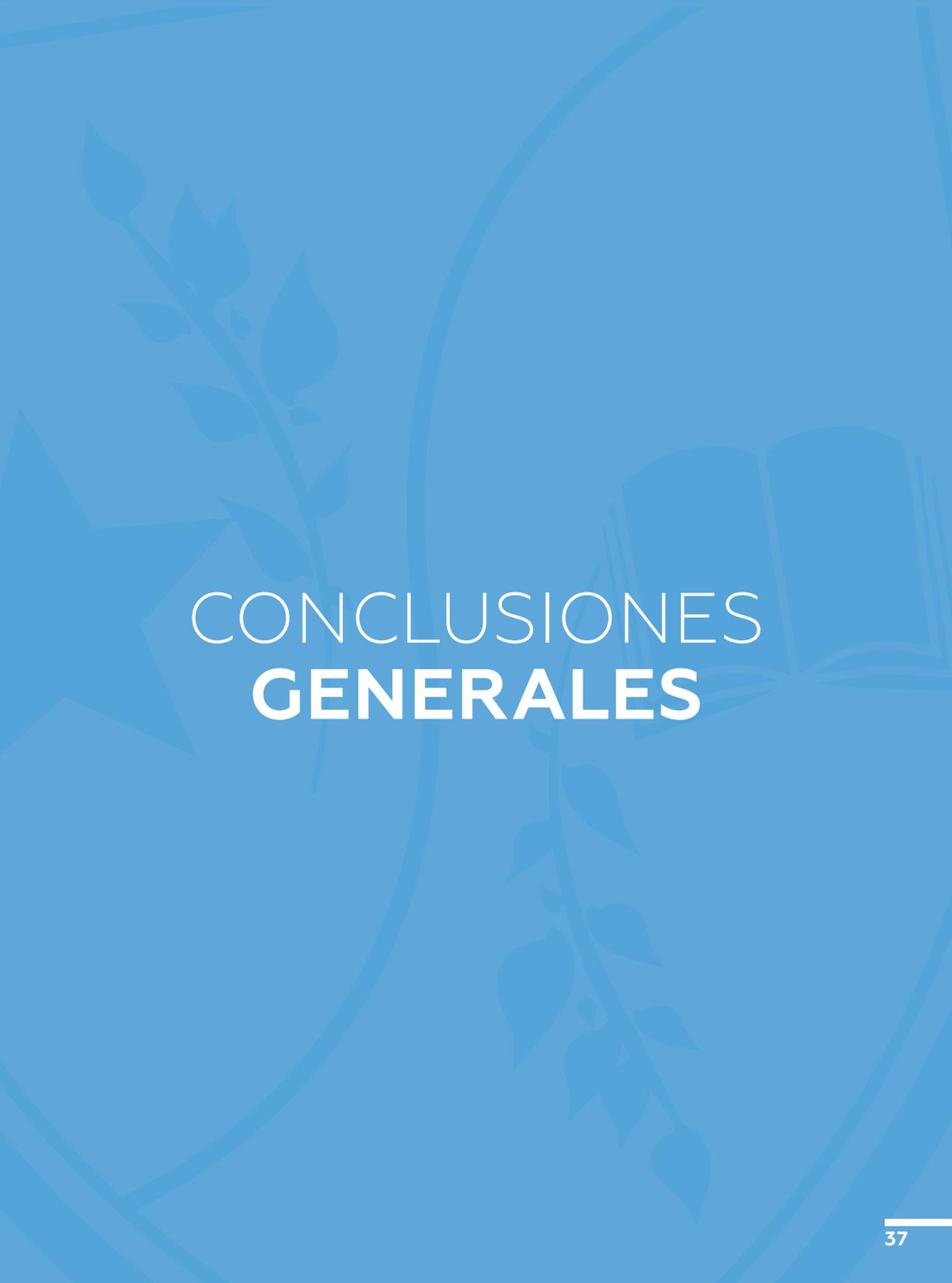
IMPACTO V/S DESARROLLO DE PRÁCTICAS ÉTICAS

Ámbitos en los que hay un mayor impacto según grado de desarrollo de las prácticas éticas en las empresas



ÁREAS DE IMPACTO	HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ÉTICA		
Han hecho que la organización esté más enfocada hacia los valores	■	■ ■	■ ■ ■
Han ayudado al cumplimiento de la normativa legal		■ ■	■ ■ ■
Ha mejorado la reputación de la compañía		■ ■	■ ■ ■
Ha mejorado el clima laboral y la motivación de los empleados		■ ■	■ ■ ■
Se han reducido las situaciones delicadas o de conflictos de interés		■ ■ ■	■ ■
Ha mejorado la calidad de los productos o la prestación de los servicios		■ ■	■ ■
Nos ha ayudado a controlar nuestra relación con los proveedores		■ ■	■ ■
Se ha incrementado el volumen de negocio			■
Nos ha abierto puertas a alianzas estratégicas		■	■
Nos ha ayudado a controlar mejor nuestra cadena de valor			■
Nos ha abierto puertas con entidades de financiación			

■ ■ ■ Impacto alto ■ ■ Impacto medio ■ Impacto bajo



CONCLUSIONES **GENERALES**

CONCLUSIONES GENERALES

De modo general, la información entregada por diversas empresas nos permite efectuar algunas consideraciones respecto a la situación de la Ética Empresarial en grandes empresas que operan en Chile. En primer lugar, vemos con satisfacción la disposición de los directivos respecto a la importancia de la ética en la empresa, donde ésta juega un rol institucional que excede el ámbito de sus decisiones personales. Sin embargo, creemos que todavía es posible avanzar en el modo en que la ética se materializa no sólo como un elemento relevante en la resolución de conflictos, sino también como un factor estratégico para el desarrollo cualitativo de la organización. Un elemento clave en este sentido parece ser el establecimiento de una dependencia directa en la gestión ética de las empresas; dependencia que puede verificarse en las responsabilidades y recursos asignados a comités de ética o gerencias de asuntos corporativos. Tal como hemos observado en los análisis preliminares de este informe, la dependencia directa de las políticas éticas y las relaciones estratégicas con los stakeholders, no sólo permite institucionalizar los valores corporativos en la gestión cotidiana, sino también conocer el impacto real de las prácticas éticas en el resultado de la empresa.

En segundo lugar, podemos constatar cómo las empresas logran reforzar la cultura organizacional a través de relaciones organizacionales explícitamente normativas. El discurso de los directivos juega un papel fundamental en la construcción de la cultura organizacional. En este ámbito, vemos con satisfacción el compromiso de los gerentes entrevistados; aun cuando pudiese haber un sesgo en la intención de participar en esta encuesta por parte de quienes ya estaban más comprometidos con las prácticas éticas de su empresa. La declaración de los directivos que han participado en nuestra investigación no muestra únicamente una disposición personal, sino

que también evidencia la creciente relevancia que la ética ha adquirido en grandes empresas con asiento en nuestro país.

En cuanto a las políticas organizacionales orientadas a fortalecer una cultura ética, apreciamos que las compañías recurren a diversas políticas y herramientas de gestión para la administración profesional de su dimensión moral. Entre otras, juegan un rol relevante el desarrollo del credo corporativo, la gestión de códigos de ética o conducta y buen gobierno corporativo, las políticas de compliance y risk management, la creación de gerencias de área o la configuración de comités de ética, programas de formación y el establecimiento de canales formales para la resolución de conflictos y políticas de speak up.

Sin embargo, se observa todavía alguna dispersión en el enfoque de los recursos (códigos, formación, comités, etc.) y en el uso de métodos más precisos para la evaluación de los procesos administrativos asociados al desarrollo interno de la Ética Empresarial. Parece importante reforzar la gestión de áreas especializadas, de manera que los presupuestos y recursos asignados sean evaluados con mayor detalle. Podrán también considerarse nuevas metodologías de trabajo para ponderar los riesgos éticos en los procesos de toma de decisiones.

Pensamos que, si bien se ha avanzado en la implantación de la Ética Empresarial en la empresa nacional, todavía hay espacios suficientes para optimizar la gestión de estos asuntos y las correspondientes buenas prácticas corporativas. Razones para ello hay muchas, pero tal vez convenga destacar una: la importancia de hacer más patente y operativa la capacidad de autorregulación y el aporte al bien público a que están llamadas las empresas chilenas o con actividades en el territorio nacional.



Universidad de
los Andes >

**INGENIERÍA
COMERCIAL**



proqualitas



Universidad de los Andes

