



Fecha: 01/11/2015  
Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
Pag: 20  
Art: 2  
Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

Tamaño: 20,7x34,3  
Cm2: 711,3

Tiraje: 87.000  
Lectoría: 298.000  
Estimación:

## ENTREVISTA



# “(Hay) una necesidad estratégica de capitalizar de forma sustentable a **Codelco**”

El presidente de **Codelco**, Oscar Landerretche, dice que **gracias a la capitalización que Hacienda autorizó el miércoles, la minera podrá tener “calma financiera” y no necesitará salir al mercado en 2016**. Defiende el respaldo del gobierno y adelanta que 2017 será el más complejo para la estatal, que alcanzará su mayor nivel de endeudamiento. Espera que no supere los US\$ 14 mil millones.

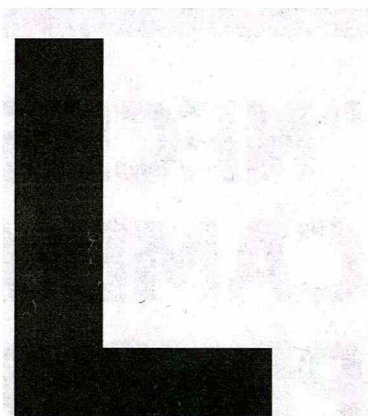
Texto: **CAROLINA PIZARRO M.** Foto: **PATRICIO FUENTES Y.**



Fecha: 01/11/2015  
 Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
 Pag: 20  
 Art: 3  
 Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

Tamaño: 11,2x22,1  
 Cm2: 248,4

Tiraje: 87.000  
 Lectoría: 298.000  
 Estimación:



La duda sobre tener o no el apoyo del gobierno invadió a Oscar Landerretche en los días previos a la junta de accionistas extraordinaria que el lunes pasado se realizó en la oficina central de **Codelco**.

Como economista, sabe que la situación financiera del país es compleja y que el déficit que el Fisco tiene que enfrentar podría sacar a la mayor productora de cobre del mundo de las prioridades del gobierno de Michelle Bachelet. "El gobierno tiene que financiar, con recursos de los mercados internacionales y de los fondos soberanos, un déficit complejo y, adicionalmente, está la capitalización. Es decir, está compitiendo el fondo del presente con el fondo del futuro y eso es una dificultad que yo reconocía. En ese sentido, tenía una actitud bastante comprensiva de la dificultad en que se encontraban las finanzas públicas", señala el presidente de la cuprera.

Pero el apoyo llegó. El Estado autorizó capitalizar a **Codelco** con US\$ 600 millones, cifra que unida a los US\$ 2.000 millones que en septiembre levantó en el mercado internacional hacen que la minera tenga una "calma financiera" que evita que recurra al mercado por al menos un año y medio más, aunque no lo excluye de las necesidades de capitalización.

"La señal de Hacienda es importante, pero no nos exime de la necesidad estratégica de capitalizar de forma sustentable a **Codelco**", indica.

Landerretche es claro. Aunque no es su decisión, sabe que en un escenario de estrechez fiscal, el gesto del gobierno puede ir en desmedro de las otras empresas públicas, las cuales también necesitan el apoyo del gobierno, como el caso de BancoEstado o la propia Enap, compañía que espera invertir del orden de US\$ 800 millones por año, pero enfatiza que la situación de **Codelco** es distinta: "El caso de **Codelco** es distinto a las otras empresas públicas, porque los proyectos estructurales que está empujando son para que siga existiendo un **Codelco**".

Agrega que "si no invertimos en los proyectos, en 10 o 15 años más no vamos a tener a **Codelco**".

Por eso, agradece el gesto de confianza del gobierno, pese a estar informados de que este año sólo podrán recibir algo más de US\$ 1.000 millones de excedentes, gracias al ahorro de costos, y que el 2017 es probable que no haya aporte al Fisco. "Ese es el año donde vemos el peligro: vamos a tener indicadores financieros complejos y es el año donde vamos a llegar al *peak* de endeudamiento, donde esperamos no superar los US\$ 14 mil millones de deuda", adelanta.

**Tanto Hacienda como el Banco Central han dado la señal de que vienen dos años complejos. Rodrigo Vergara, incluso, dijo que los precios de las materias primas no volverán a los niveles del superciclo. Con esos**



Fecha: 01/11/2015  
Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
Pag: 21  
Art: 2  
Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

Tamaño: 15,8x16,6  
Cm2: 262,5

Tiraje: 87.000  
Lectoría: 298.000  
Estimación:

### antecedentes, ¿cómo ve el futuro de Codelco?

En Codelco vamos a enfrentar un período crítico, que será hasta el año 2019, porque es cuando el primero de nuestros grandes proyectos estructurales, Chuqui Subterránea, empieza su *ram up*.

Creo que los chilenos tienen que saber que viene un período de cuatro años que serán muy complicados, con precios relativamente bajos, en rangos de US\$ 2 a US\$ 2,5 la libra, según los analistas, y por lo tanto, con limitadas capacidades de generar grandes excedentes. Aunque eso lo esperamos poder revertir, gracias a nuestro plan de contención de costos. De hecho, este año, si no hubiera sido por el plan de contención de costos de US\$ 1.000 millones no habría habido excedentes. La estimación que tenemos es que los excedentes este año serán a lo mejor un poco superiores a mil millones de dólares, pero ese monto es el que ahorramos, es decir, sin el ahorro eran cero.

### De esos cuatro años, ¿el 2017 es el año más crítico?

Ese es el año en que vemos mayor peligro, porque es un año en que vamos a tener indicadores financieros complejos, no solamente porque estamos invirtiendo y aún no van a entrar los proyectos estructurales, sino porque, además, será el año en que estaremos ejecutando todos los proyectos estructurales. También caerá el Ebitda de la compañía y vamos a llegar al *peak* del endeudamiento. La cifra hoy llega a los US\$ 13 mil

millones y ese año esperamos no superar los US\$ 14 mil millones de deuda.

### ¿Cómo respondió el gobierno al saber que es probable que ese año no haya excedentes de parte de Codelco?

Nunca es bueno dar malas noticias. Uno llega y dice 'mira, tengo malas noticias, esa plata que esperabas, no la vas a recibir'. Eso nunca es una cosa muy grata, pero en ese contexto y con todas las dificultades que involucra la gestión de Codelco y el ajuste de la cultura del *boom* del precio del cobre a la cultura nueva, he sentido total apoyo del gobierno en todas sus instancias. Por eso, además, ese año será muy importante la relación que Codelco tenga con la ciudadanía, porque tiene que ocurrir un acto de confianza de parte de la gente, para respaldarla, pero también requiere un esfuerzo de Codelco, en el sentido de ser capaz de responderle a la ciudadanía.

### ¿Y la relación con Hacienda también se tiene que fortalecer?

Esa relación es muy importante, siento que es una relación de complicidad, estamos en la misma línea.

### ¿Usted era más cercano a Alberto Arenas que al actual ministro Rodrigo Valdés?

No siento esa diferencia. Son personas con las que he trabajado, me siento muy cercano a ambos. Claro que ambos enfrentaron situaciones financieras distintas; cualquiera que fuera ministro de Hacienda hoy tendría problemas.

### Decisión estratégica

#### Se especuló de un distanciamiento entre Codelco y Hacienda por las dudas sobre la decisión de capitalización. ¿Eso no fue así, entonces?

Yo soy economista y, de hecho, comencé mi carrera trabajando con Rodrigo Valdés. El me mandó a estudiar el doctorado donde él mismo lo hizo y somos de la misma escuela, así que tiendo a pensar bastante como él. Además, yo mismo había sacado las cuentas fiscales antes y cualquier macroeconomista que saque bien las cuentas fiscales no necesita ninguna declaración de nadie para darse cuenta de la situación restrictiva en que está el Estado.

#### ¿Cuál fue su conclusión luego de sacar esas cuentas?

Que sería complicado para el gobierno darnos la capitalización, porque al final del día el gobierno tiene



Fecha: 01/11/2015  
Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
Pag: 22  
Art: 2

Tamaño: 16,4x18,5  
Cm2: 303,3

Tiraje: 87.000  
Lectoría: 298.000  
Estimación: □

Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

que financiar, con recursos de los mercados internacionales y de los fondos soberanos, un déficit complejo y, adicionalmente, está la capitalización. Es decir, está compitiendo el fondo del presente con los fondos del futuro, y eso es una dificultad que yo reconocía. En ese sentido, tenía una actitud bastante comprensiva de la dificultad en que se encontraban las finanzas públicas.

**¿Cómo se desglosan las cifras de capitalización?, porque los US\$ 225 millones autorizados antes, finalmente no se los pasarán...**

La forma de capitalización tiene dos mecanismos: uno contemplado en la ley de gobierno corporativo, que nació el año 2009, donde cada junio el gobierno autoriza capitalizar una parte de las utilidades del año anterior. El otro mecanismo es gracias a la ley de aporte extraordinario, que se autorizó en octubre de 2014, donde el Congreso permitió al Estado endeudarse en hasta US\$ 3 mil millones para realizar un aporte discrecional a **Codelco**. La capitalización de este año contemplaba estos dos mecanismos y se solicitaron US\$ 1.050 millones, de los cuales US\$ 250 millones eran de retención de utilidades y US\$ 800 millones de la nueva ley. El gobierno autorizó US\$ 225 millones, pero posteriormente a ello se produjo una caída tan fuerte en el precio del cobre, que desaparecieron las utilidades después de impuesto de **Codelco**, por lo tanto, no pudimos capitalizar ese monto, pero el ministerio de Hacienda igual lo autorizó. **Pero no es recurso fresco que llegue a Codelco...**

Lo entiendo, pero para nosotros y para el mercado no es solamente importante el tema del aporte en dinero, sino que también el apoyo. El gobierno nos autorizó finalmente US\$ 825 millones de los US\$ 1.050 millones que habíamos solicitado inicialmente, y cualquier persona que mire lo restrictivas que están las cuentas del Estado, reconoce que el Ministerio de Hacienda está haciendo un tremendo gesto de apoyo a **Codelco**. Además, los US\$ 600 millones, y al sumarlos con los US\$ 2 mil millones que levantamos en el mercado de capitales, le permiten a **Codelco** no salir al mercado en al menos un año, incluso puede ser un año y medio más, que es justo el período en que los mercados de capitales van a estar pasando por un período bien delicado.

**¿Ya no tendrán que prepagar deuda? Los US\$ 2 mil millones en parte eran para eso...**

Hay algunos vencimientos de deudas que tienen que ser financiados.

**¿Fue una buena decisión salir al mercado en septiembre, dado el impacto en las tasas que sufrió la compañía?**

Fue una decisión acertada. El alza de las tasas era un escenario que estaba pasando en todos los mercados. Puede que haya influido un poco la situación de incertidumbre de **Codelco**, pero creo que esto tiene que ver más con las circunstancias que estaba mostrando el mercado. Pero, si nos hubiéramos demorado más en la decisión, los resultados hubieran

sido mucho peores. Y esa decisión nos da este lapso de "calma financiera", que es muy valorado y permite a nuestros equipos concentrarse en avanzar en los proyectos mineros.

**El gesto del gobierno hacia Codelco podría ir en desmedro de las otras empresas públicas, ¿por qué Codelco es más relevante que BancoEstado o Enap?**

No estoy seguro que por política de Hacienda, al capitalizar **Codelco** no se capitaliza a ninguna otra empresa pública. Eso lo tendría que definir el Ministerio de Hacienda. Pero el caso de **Codelco** sí es distinto a las otras empresas públicas, porque los proyectos estructurales que está empujando **Codelco** son para que siga existiendo un **Codelco**. Si no invertimos en los proyectos, en 10 o 15 años más no vamos a tener a **Codelco**.

**Pero será una compañía que limitará su aporte al Estado...**

**Codelco** tuvo una participación de 15% en los ingresos fiscales, incluso llegó a cerca de 20% en el período más alto del boom del cobre, hoy es muy poco, porque estamos en esta situación difícil. Lo que estamos haciendo es invertir para que vuelva a ser así, para volver a ser un contribuyente importante en las finanzas públicas, por lo tanto, hay una decisión estratégica del Estado de garantizar que tendrá esos recursos a futuro.

**Nueva cultura**

**¿Que la empresa no tenga necesidad de salir al mercado en un año y medio más significa que tampoco requerirá de capitalización el 2016?**

No. En los últimos 30 años, **Codelco** ha reinvertido del orden de un 5% a 10% de sus excedentes. En la



Fecha: 01/11/2015  
Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
Pag: 22  
Art: 3  
Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

Tamaño: 20,9x18,9  
Cm2: 396,8

Tiraje: 87.000  
Lectoría: 298.000  
Estimación: ☐

industria minera esa cifra llega a 40% o 50%. Eso uno no se lo puede cargar ni al gobierno de Sebastián Piñera, ni a la Concertación, ni siquiera al gobierno militar. Es un tema del Estado de Chile que no lo ha hecho, por eso mal podría uno pedirle al ministro de Hacienda actual solucionar 30 años de déficit de capitalización en un solo año. Evidentemente, la recapitalización de **Codelco** es un proceso que va a tomar un tiempo. Con toda seguridad va más allá de este gobierno, porque hay que hacerse cargo de toda esta descapitalización. Esta señal de Hacienda es muy importante ahora, pero no nos exime de la necesidad estratégica de capitalizar de forma sustentable a **Codelco**, para darle una mirada estratégica de largo plazo, por lo tanto, el próximo año estaremos de nuevo en esta pelea.

¿A qué se comprometió **Codelco**

#### para tener esta capitalización?

Acá no hubo un *quid pro quo* (algo a cambio). Se les presentó a los ministros de Hacienda y Minería lo que se está haciendo. Hay una secuencialización de los proyectos estructurales que no tiene nada que ver con las finanzas.

#### Pero se hace un ajuste en un escenario de estrechez financiera...

Los anuncios que se han hecho sobre los cambios en la estrategia respecto de la ampliación de Andina y de la necesidad de adecuar el proyecto Nuevo Nivel Mina de Teniente no tienen nada que ver con financiamiento. Estos cambios son por razones técnicas y mineras. Hay una nueva mirada para hacer los proyectos, enfocada a hacer estos proyectos más seguros, desde el punto de vista de la seguridad de los trabajadores, pero también en que sean seguros desde el punto de vista de que se cum-

plan las promesas. Hay una parte de la reducción de inversión de los próximos dos a tres años que tiene que ver con el tema financiero y simplemente es por razones técnicas.

#### ¿Qué parte del recorte de los US\$ 4 mil millones al plan global de US\$ 25 mil millones es por ajuste minero y cuánto corresponde al ajuste financiero?

Para colaborar con la mejoría de los indicadores financieros estamos hablando más o menos de US\$ 1.000 millones de los US\$ 4 mil millones que se rebajaron. Los otros US\$ 3.000 millones tienen que ver con la reestructuración de los proyectos estructurales.

#### ¿De qué se trata esta nueva mirada de **Codelco** para realizar sus proyectos?

Es una idea de hacer las cosas de manera más sustentable, con una mirada de largo plazo y no reaccionar por un escenario de *boom* de precios. Eso significa que los proyectos están colocados de diferente manera en el tiempo, por lo tanto, una parte de esos proyectos no entra dentro de las finanzas de los próximos años.

#### ¿Cuándo comenzará el repunte de la compañía?

El futuro de **Codelco** se ve muy promisorio. Al año 2020 vamos a volver a tener una empresa que va a generar muchos excedentes al Estado. Será una empresa que estará en el primer cuartil de costos (hoy está en el segundo). Tendrá activos mineros de alta calidad y tendrá 50 años por delante de producción. Tendrá sus finanzas saludables tanto por la capitalización como porque va a mejorar el Ebitda por la entrada en producción de proyectos que generarán mayores márgenes y también por la ayuda de un repunte del precio del cobre. <sup>N</sup>

#### 2017: MENORES EXCEDENTES

**"Nunca es bueno dar malas noticias. Uno llega y dice 'mira, te tengo malas noticias, esa plata que esperabas, no la vas a recibir'".**

#### FUTURO PROMISORIO

**"Al año 2020 vamos a volver a tener una empresa que va a generar muchos excedentes al Estado".**

#### MENOR CAPITALIZACION

**"Para nosotros y para el mercado no es sólo importante el tema del aporte en dinero, sino que también el apoyo".**

#### ESTRECHEZ FISCAL

**"Tenía una actitud bastante comprensiva de la dificultad en que se encontraban las finanzas públicas".**

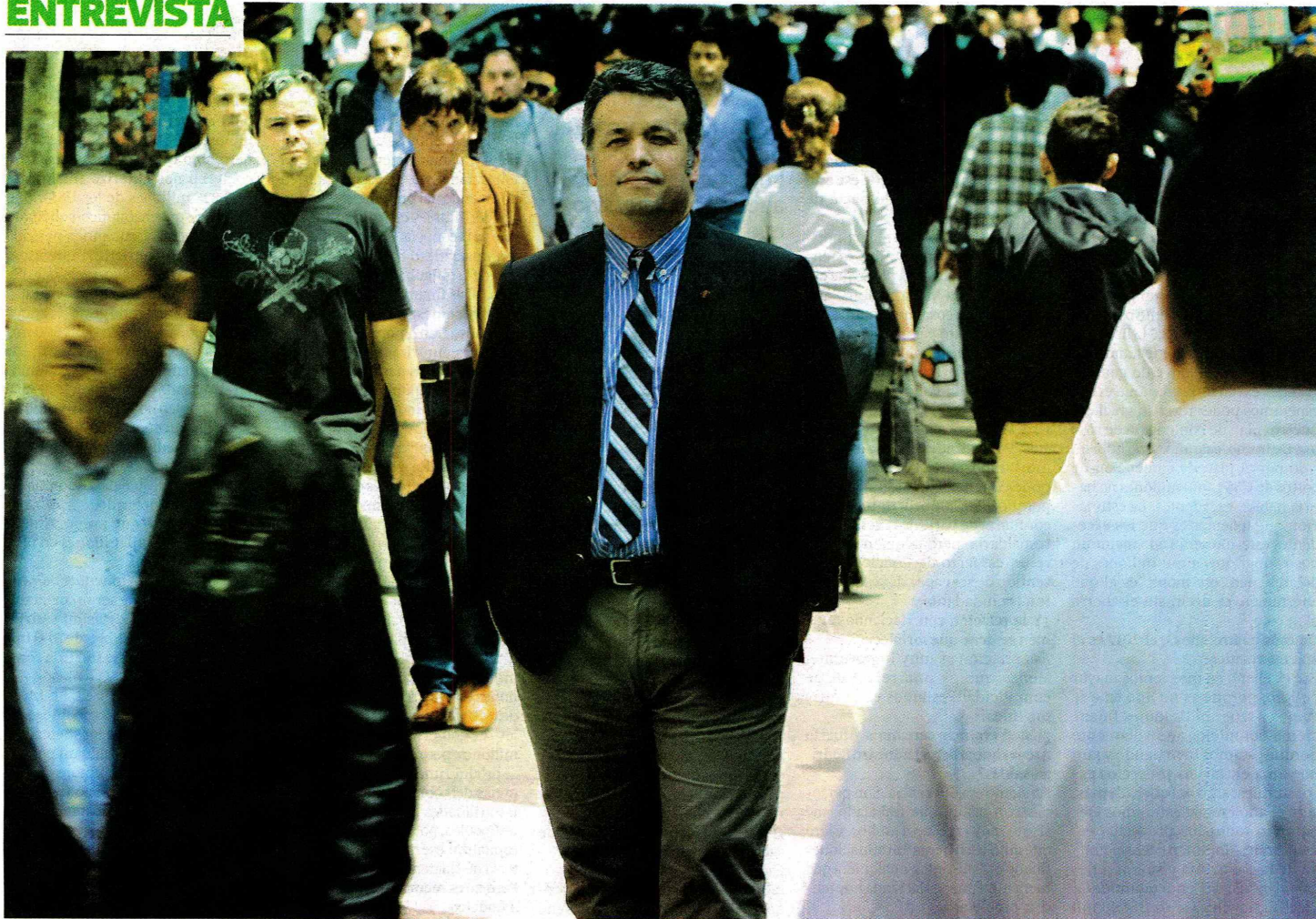
Fecha: 01/11/2015  
 Fuente: LA TERCERA - STGO-CHILE  
 Pag: 22  
 Art: 4

Tamaño: 25,9x27,4  
 Cm2: 710,6

Tiraje: 87.000  
 Lectoría: 298.000  
 Estimación:

Título: "(HAY) UNA NECESIDAD ESTRATEGICA DE CAPITALIZAR DE FORMA SUSTENTABLE A CODELCO"

## ENTREVISTA



### 2016: reducción de 20% en presupuesto de subcontratación

Oscar Landerretche espera no tener que informar de más despidos en la Corporación. Con el nuevo escenario de precio del cobre, metal que ha caído 18,38% en lo que va del año, promediando US\$ 2,56 la libra, la estatal ha anunciado la desvinculación de 50 gerentes y, además, el jueves anunció la salida de 350 supervisores de la minera, lo que implicará un ahorro de US\$ 48 millones. "Quiero dar por cerrado el ciclo (de desvinculaciones) en los próximos meses. No me voy a comprometer con una fecha, porque las condiciones de mercado pueden cambiar", señala. Agrega que el directorio quiere evitar al máximo este evento. "Hemos he-

cho desvinculaciones y nuestra idea es no hacer más este tipo de anuncios, estas son las desvinculaciones y se acabó, pero si cambian las condiciones del mercado, nos obligará a hacer un nuevo ajuste", explica. Pero los esfuerzos en reducir los costos de la minera no terminarán ahí. Para el próximo año, la estatal reducirá el presupuesto de subcontratación en un 20%. Esto responde a los ajustes que han hecho en la forma de producción del cobre. "Una mina no es una zona homogénea, hay zonas que tienes mejores leyes y tienen menos estériles. Cuando los precios son buenos, se puede explotar toda la mina, pero cuando hay malos pre-

cios, hay que quedarse con aquellas partes de la mina que son más rentables. Había ciertas funciones que en la compañía antes pensábamos que íbamos a necesitar y hoy no se requerirán", explica Landerretche. Con todos estos ajustes, el presidente de Codelco espera que el costo total de la compañía mejore en 2016, ya que los cambios se reflejarán con más fuerza durante los primeros meses del próximo año. Para este año ya existe una estimación, pues Landerretche espera terminar 2015 con un costo total de US\$ 2 la libra, un poco más bajo que los US\$ 2,05 que la minera logró en el primer semestre de este año.