

Carta del presidente ejecutivo



Nelson Pizarro

Presidente ejecutivo

Hemos avanzado en la preparación de esta compañía para los próximos 50 años. Entre 2014 y 2017 invertimos 12 mil millones de dólares, siendo la empresa en Chile que más inversiones realizó en el período y, lo más relevante, sin aumentar los niveles de endeudamiento de la compañía.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above the printed name and title.

Nelson Pizarro
Presidente ejecutivo

Terminar 2017 entregándole a Chile casi **3 mil millones de dólares** es motivo de tranquilidad y de orgullo para todos en Codelco. Tranquilidad por el deber cumplido con el país y orgullo porque estos excedentes no sólo se explican por un mejor precio del cobre, sino que también por la disciplina y austeridad en materia de contención de costos que impulsamos en estos últimos años.

Cuando el ciclo de precios bajos nos golpeó con fuerza en 2015, entendimos que era indispensable promover una **agenda de productividad y costos** que nos permitiera situar a la principal empresa de Chile en posiciones competitivas en el largo plazo, única clave para superar los ciclos de precios bajos y capturar el valor de los ciclos altos.

No fue un camino fácil. Tuvimos que romper viejas prácticas e instalar una **nueva manera de hacer las cosas**, fomentando servicios de alta competitividad, gestionando adquisiciones a bajo costo, impulsando sinergias, gestionando mejor nuestros activos, aplicando la innovación y la tecnología, modernizando nuestro capital de trabajo y exigiendo excelencia operacional.

En 2017, los buenos resultados de esas prácticas están a la vista. No sólo **los excedentes proyectan el trabajo comprometido y responsable** del último tiempo; otros indicadores también lo reflejan. Por ejemplo, nuestros costos directos, que este año fueron 8% más bajos que la media del resto de la industria del cobre en Chile. Sólo cuatro años atrás, mostrábamos costos 10% más altos que el de nuestros competidores.

Las cifras de producción también hablan de un trabajo sostenido en esta materia. A pesar de que la ley ha caído 9% desde 2013, fuimos capaces de mantener niveles históricos de producción. Los números son alentadores: con **un millón 734 mil toneladas de cobre propio**, 2017 se convirtió en el **segundo año con mayor producción** de Codelco en toda su historia.

Otro indicador que nos llena de orgullo es **la productividad**, cifra que durante mucho tiempo estuvo por debajo del promedio de la industria. Gracias al cruce de factores estratégicos relacionados con la gobernanza, las tecnologías, los activos y las personas logramos un **incremento de 29%** en este indicador desde 2013, hasta llegar a 51,2 toneladas por trabajador en 2017, quedando aún espacio para seguir mejorando.

Es indudable que hoy estamos mejor preparados para enfrentar la volatilidad de los precios del cobre. Y también **somos más competentes** para afrontar la mayor demanda de este mineral que se augura para 2018 y los años venideros.

Mantener en el largo plazo los niveles de producción que hemos alcanzado, para satisfacer la creciente demanda mundial, será posible gracias al **desarrollo de una amplia cartera de inversiones**. Nuestra política global en este ámbito, es decir, de contener costos sin frenar la inversión, fue oportuna. Sabíamos que los proyectos estructurales eran indispensables para el futuro corporativo y el desarrollo de Chile.

Por lo anterior, nunca dejamos de invertir, pero sí reformulamos nuestra estrategia para materializar dicha cartera. El cambio que implementamos fue pasar de un plan de desarrollo simultáneo de todos los proyectos a uno secuencial, para garantizar **mejores casos de negocio y una mayor sustentabilidad financiera**. Este ajuste al programa está ayudando a realizar una mejor gestión, asegurar la solución de problemas técnicos, permitir la disponibilidad de recursos y resguardar los niveles de producción, entre otros aspectos.

A diciembre de 2017, **Chuquicamata Subterránea** ya presenta un avance total de **51,3%**, principalmente en el desarrollo de obras de contratos mineros mayores; **Traspaso Andina** llegó a **48,6%**, en línea con lo programado; **Nuevo Nivel Mina El Teniente** ha progresado hasta llegar a **44,6%**, especialmente gracias al conocimiento desarrollado en el control del fenómeno de “estallido de rocas”, el que concluyó en la robotización y remotización del desarrollo de los trabajos subterráneos, logrando reiniciar el avance y la construcción de los túneles de ventilación de la mina con seguridad para nuestros trabajadores. En tanto, en **Desarrollo Futuro Andina** estamos realizando las revisiones para definir la autorización del estudio de factibilidad, y en **Sulfuros Radomiro Tomic Fase II**, en proceso de optimización de su caso de negocio. La planta desalinizadora para el distrito norte, finalmente, está en proceso de licitación.

Es así como hemos avanzado en la preparación de esta compañía para los próximos 50 años. Entre 2014 y 2017 invertimos 12 mil millones de dólares, siendo **la empresa en Chile que más inversiones realizó en el período** y, lo más relevante, sin aumentar los niveles de endeudamiento de la compañía, que se mantienen en torno a los 14 mil millones de dólares.

Para los próximos 10 años, tenemos programadas inversiones por **39 mil millones de dólares** adicionales para finalizar los proyectos estructurales, modernizar las fundiciones y financiar los proyectos de desarrollo minero.

En Codelco somos **líderes en reservas de cobre** probadas y probables, por eso nuestro foco es rentabilizar esas tremendas reservas, tecnologizando la infraestructura y cambiando la forma de hacer minería. Ya lo hemos dicho otras veces: la minería será un buen negocio para quienes sepan transformarse. Es imperioso hacer de ella un negocio tecnologizado, menos costoso en términos económicos y mucho más amigable con el entorno y con las comunidades aledañas a las operaciones.

Además, es evidente que los profundos cambios que implementará nuestra empresa en su modelo de producción con los proyectos estructurales exigirán también soluciones científicas y tecnológicas con rapidez, en áreas como la robótica, las comunicaciones, la logística, la biotecnología y la informática.

Nosotros estamos preparados para ese desafío. En 2017 creamos **Codelco Tech**, una filial 100% propiedad de la Corporación, cuyo mandato estratégico es conducir e impulsar la investigación para crear una minería de mínimo impacto ambiental, satisfaciendo las crecientes necesidades de la minería y otras industrias, enfrentadas actualmente a la reducción de las leyes de mineral, a yacimientos más profundos e impurezas de los minerales, a la escasez de recursos habilitantes como el agua y la energía, y a una mayor conciencia sobre condiciones medioambientales, lo que se traduce en normativas más exigentes y más costosas de cumplir.

Nuestra convicción es que el **cobre dejará de ser un commodity** y avanzará a pasos agigantados a convertirse en una mercancía trazable en términos productivos, medioambientales y financieros, una cualidad distintiva valorada por distintos reguladores, comunidades, consumidores finales y las ONG. Este cobre con valor agregado marcará una nueva etapa en la industria y nos posicionará como productores capaces de ofrecer cátodos con una certificación de trazabilidad auditable.

A través de ese cobre, **queremos imponer en el mercado el sello Codelco**, esto es, ser una empresa con procesos y productos sustentables, trazables y transparentes, respaldados por una organización eficiente, inclusiva, dialogante e innovadora; valorada por su propio personal, además de distinguida por sus clientes y *stakeholders*.

Los proyectos estructurales hicieron posible apurar este **camino transformador** que nos involucra a todos. Ser parte de esta revolución que nos ha exigido repensar nuestro modelo de negocio y nuestra manera de operar ha sido desafiante y gratificante.

Estamos orgullosos por lo que hemos avanzado y entusiastas por el futuro que se avecina, especialmente porque él se traducirá en mayor desarrollo y progreso para Chile entero.

Nelson Pizarro
Presidente ejecutivo