

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	18	2	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	15,5x33,4



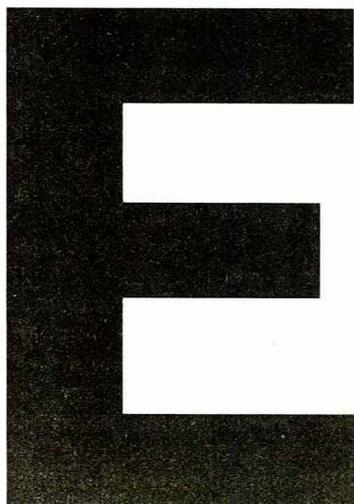
►► Thomas Keller es presidente ejecutivo de Codelco desde el 1 de junio de 2012.

“Sin claridad en el financiamiento, los proyectos no se pueden realizar”

Thomas Keller, presidente ejecutivo de Codelco, propondrá la próxima semana al directorio un nuevo ajuste del plan de inversiones, que este año será marginal. También se analiza el futuro de grandes proyectos como Andina, Radomiro Tomic y El Salvador, que comprometen fondos por US\$ 13 mil millones.

Texto: **CAROLINA PIZARRO, CHRISTIAN VIANCOS** Fotografía: **RICHARD ULLOA**

Fecha	Fuente	Paq.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	18	3	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	10,4x17,8



EL DIRECTORIO de Codelco pretendía este año obtener una capitalización de US\$ 1.200 millones, con cargo a los flujos de 2013, y US\$ 3.032 millones derivados de la utilidad extraordinaria por la compra de Anglo Sur en 2012. A fines de junio, el gobierno accedió a capitalizar sólo US\$ 1.000 millones de las ganancias retenidas, lo que mejora las cuentas patrimoniales, pero no aporta recursos líquidos. “Estos US\$ 1.000 millones no están disponibles para ser retirados como dividendos futuros y pasan desde su categoría de utilidad retenida a capital y reserva. Por lo tanto, no es plata fresca”, explica Thomas Keller, presidente ejecutivo de Codelco.

El directorio anunció, los primeros días de julio, que revisaría su plan de inversiones, que este año comprometía US\$ 5.000 millones y ya se redujo a US\$ 4.500 millones. Thomas Keller dice que esta semana presentará un programa de ajustes al directorio. Y agrega que la firma debe revisar los planes estructurales que aún no tienen

financiamiento comprometido, como Andina, Radomiro Tomic y Salvador, que exigen fondos por US\$ 13 mil millones. Lo fundamenta así: “Es como cuando se construye una casa, donde no basta tener los recursos para los primeros meses de construcción. Hay que hacerse cargo de las necesidades de financiamiento de esa casa en todo el proceso de construcción. Lo mismo nos sucede con Codelco, tenemos que tener claridad y una visión clara respecto de cómo vamos a financiar esos proyectos que involucran planes importantes durante un período de tiempo relevante”, afirma.

Codelco emitió bonos por US\$ 750 millones esta semana. En 2012 fueron US\$ 2.000 millones. Keller comenta que la firma tiene capacidad de endeudamiento adicional, pero que no es infinita. “El margen depende de las condiciones del mercado, pero tiene que ir acompañado con recursos propios”, sostiene.

¿En cuánto se va a reducir el plan de inversiones de Codelco?

Estamos revisando el programa de inversiones, todavía no hemos decidido nada y las propuestas las vamos a discutir con el directorio. Lo que podemos decir es que estamos enfocados en aquellas inversiones que aún no están comprometidas.

¿Cuáles son los proyectos sin compromisos de financiamiento?

Todos los que no están comprometidos: Andina, sulfuros de Radomiro Tomic y las iniciativas que podamos tener de largo plazo en Salvador y otros proyectos chicos.

¿El ajuste que harán en las inversiones este año será significativo?

Lo vamos a ajustar, pero no habrá grandes variaciones.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	18	4	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	10,5x18,3

¿Para los otros años habrá cambios fuertes?

Ejecutando todos los proyectos estructurales, se invertirán entre US\$ 4 mil millones y US\$ 5 mil millones al año, y el cambio dependerá de la mirada que tengamos respecto de lo que pase en materia de financiamiento en el futuro.

¿Hay claridad en el gobierno de la necesidad de capitalización de Codelco?

Por supuesto. El directorio le plantea a los representantes del dueño, año a año, un plan trianual de negocios y, obviamente, incluye el programa de inversiones y su financiamiento. Esa cifra ha sido consistente en el tiempo.

¿Son US\$ 1.000 millones por año?

Fluctúa en torno de esa cifra.

¿Aún esperan que se haga una capitalización extraordinaria?

Si nos remitimos a lo que dijo el directorio, sí, sería bueno, porque sería consistente con lo que se pidió inicialmente. Estos proyectos no son de un año, lo que no se dio este ejercicio habrá que pedirlo el próximo de nuevo.

¿Cree que el próximo año la situación será distinta?

Confiamos en que las autoridades pasadas, presentes y las futuras compartan la visión, en el sentido de que estas inversiones son buenas para Codelco y son muy buenas para el país. Esperamos que nos apoyen con la política de financiamiento que combine en forma razonable endeudamiento con capital propio. Es complejo tener estas discusiones todos los años. Ojalá podamos dar estabilidad al plan de inversiones. Ojalá pudiera haber un mecanismo más permanente para financiar Codelco.

Si no existe un apoyo permanente, ¿cómo lo harán?

Mientras no haya claridad en un plan de financiamiento consistente con los proyectos, éstos no se pueden realizar. Es irresponsable embarcar a la compañía en iniciativas de gran envergadura sin tener la claridad respecto de cómo se van a financiar. Ahora, ese financiamiento puede tomar distintas formas: puede ser que se reduzcan las inversiones o que se decida vender algunos activos. Pero esperamos que se acoja la propuesta del directorio en cuanto al financiamiento que se propuso.

¿No está funcionando lo que establece el gobierno corporativo?

La evaluación personal que hago del gobierno corporativo es muy buena. Pero el tema del financiamiento se discutió ampliamente cuando se dictó la ley en el 2009 y no se pudo resolver en este contexto, porque es un tema difícil. Es más relevante aún que podamos avanzar en este tema, reconociendo que es un tema difícil, por la importancia que tiene el aporte de excedentes a las arcas fiscales.

¿Es un punto negro de esa ley?

Seamos positivos. El gobierno corporativo ha funcionado muy bien. Gracias al gobierno corporativo hemos logrado materializar, entre otras cosas, tres proyectos estructurales de Codelco. Pero sí, no ha resuelto este tema del financiamiento. Seguimos dependiendo de la discusión año a año respecto de los fondos que podamos retener para efectuar las inversiones y eso es una dificultad que es particularmente notoria cuando se está involucrado en un programa de inversiones tan intenso.

¿Cómo van a enfrentar la falta de financiamiento?

Tenemos que ver cómo evolucionará nuestro plan de inversiones ante distintos escenarios de financia-

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	19	2	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	15,4x16,4

miento. Cuando se miran los proyectos hay que hacer supuestos, pero no mirando la capitalización de este año, sino los siguientes cuatro o cinco años.

¿Eso es lo que se va a presentar al directorio?

Son varios escenarios con distintas opciones de financiamiento, mirando todas las alternativas posibles.

¿Cuándo se presenta el nuevo plan de negocios al directorio?

Espero que la próxima semana. Hemos avanzado bien en ese tema.

¿El proceso ambiental de Andina irá más lento ahora?

Codelco está evaluando solicitar una ampliación del plazo para entregar la primera adenda en la tramitación ambiental, decisión que vamos a informar este mes. Lo hacemos porque queremos dar buenas respuestas a los requerimientos que nos ha planteado la autoridad y las comunidades. Nos vamos a tomar todo el tiempo que sea necesario.

¿Tiene que ver con el actual escenario que vive Codelco también?

Con el nuevo escenario de financiamiento tenemos que actuar de manera responsable y revisar los pasos iniciales para llevar adelante inversiones de esta envergadura.

¿Sin un financiamiento a largo plazo, el proyecto quedará estancado?

Tenemos que tener claridad en cómo se va a financiar ese proyecto. Además, es el proyecto de mayor inversión de todos, está en cerca de US\$ 7 mil millones.

¿Chuqui Subterránea puede tener problemas?

Esperamos que no. Chuqui está en

obras tempranas que están financiadas y son hasta el próximo año. El próximo año hay que presentar la inversión completa.

¿Cuándo se sentirá la falta de recursos?

A partir del próximo año. Se tiene que analizar Radomiro Tomic (RT). Todos los proyectos estructurales son de importancia estratégica de la compañía. No hacer el proyecto de RT implicaría cerrarlo, porque se agotan las reservas de óxidos en 2018. Va a haber un impacto, por eso la urgencia de hacer los proyectos, pero hacerlos en los plazos que están establecidos en la estrategia.

Preocupación por los costos

¿Ha sentido el respaldo de parte del accionista?

El directorio nos ha respaldado fuertemente en nuestro plan de inversiones. Nosotros nos relacionamos con el directorio y no con el dueño, que es una relación que maneja el directorio.

¿La no capitalización con recursos frescos fue un castigo del gobierno por el alza de los costos?

Al igual que el resto de la industria, Codelco ha experimentado un incremento en sus costos. Estamos muy preocupados del tema. Es importante que el representante del dueño sienta que los recursos están bien invertidos. Me parece que es importante el énfasis en los costos y en su contención, para ganar credibilidad de cara al dueño. Acojo la preocupación que existe. Estamos trabajando de forma muy consciente en la contención de costos y la mejora de la

productividad y hemos dado pasos alentadores en ese sentido.

¿Han perdido credibilidad frente al dueño?

Las señales que recibimos son muy positivas. Hace algunos días, el Presidente se manifestó muy favorablemente a uno de nuestros proyectos estructurales, así es que yo siento que el gobierno está comprometido con nuestro plan de inversiones.

¿Corresponde darle recursos a Codelco versus otras áreas del Estado?

Nuestra obligación es que teniendo buenos proyectos, hay que materializarlos, porque es la forma más eficiente y efectiva de seguir generando riqueza para todos los chilenos. Esto es, reconociendo también que tenemos grandes desafíos en el tema de la gestión y en la eficiencia y productividad. Eso está claro y es evidente, pero los mismos proyectos es-

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	19	3	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	10,6x16,5

tructurales son el vehículo para introducir esas mejoras.

¿Se cometieron errores?

Hemos avanzado en forma positiva en muchos aspectos de la gestión, pero ciertamente, tenemos que seguir avanzando. Tenemos desafíos. Estamos sufriendo el impacto del deterioro de las leyes, nuevamente los proyectos estructurales son un vehículo para poder mejorar eso. Tenemos un desafío para incorporar nuevas tecnologías, especialmente con los terceros. Tenemos que modernizar nuestras relaciones laborales y hacerlas consistentes con criterios de eficiencia y productividad. Hemos avanzado bastante, pero aún nos queda camino por recorrer.

¿Por qué no se capitaliza, entonces?

Esta discusión es histórica. No es algo nuevo. Lo que pasa hoy es que la discusión tiene mayor relevancia por el momento histórico que estamos viviendo, porque los montos de inversión que estamos contemplando son muy superiores a los históricos. Hoy estamos invirtiendo entre US\$ 4 mil millones y US\$ 5 mil millones todos los años e históricamente se invertía entre US\$ 500 millones y US\$ 1.000 millones. Hay una diferencia muy importante y la discusión de cuánto es lo que se le retiene a Codelco también adquiere mayor relevancia. Entre el 2007 y 2012, Codelco ha generado US\$ 37 mil millones de excedentes y en ese mismo período, lo que quedó adentro de Codelco para financiar sus inversiones fue levemente superior a US\$ 3 mil millones. Es decir, un 8%. Esta cifra explica por qué se fueron postergando

algunos proyectos y hoy tenemos que hacerlos todos al mismo tiempo. Históricamente, se ha capitalizado una cifra bastante modesta de los excedentes.

Al no ser capitalizados, ¿cree que hay pérdida de confianza en la administración?

Creo que refuerza la obligación que tenemos como administración de seguir haciendo las cosas bien y mejor, y en eso estamos y ahí no hay dos interpretaciones distintas.

¿Cómo se ha avanzado en el plan de contención de costos?

Nuestra meta es tener este año un costo unitario que no supere el costo unitario del año pasado. En el primer semestre vamos bien, a pesar de que en el segundo trimestre no nos fue tan bien como pensábamos en términos productivos, que ha estado complicado básicamente por el tema de los paros, por problemas climáticos y operacionales, directamente.

La producción está 1% más baja, estamos virtualmente en línea con lo que se produjo el año pasado. Esperamos tener una producción superior a la del 2012.

¿El plan de costos para el próximo año qué contempla?

Es un plan muy agresivo de contención de costos. Ya este año nos fijamos metas exigentes, las cuales hemos cumplido durante el primer semestre. Para el próximo año son US\$ 1.400 millones, entre menores costos y reducción de gastos de capital.

En su período, ¿qué cosas se han hecho mal?

Ese es un tema que discuto con el directorio, no por la prensa. 

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
11/08/2013	LA TERCERA - STGO-CHILE	19	4	"SIN CLARIDAD EN EL FINANCIAMIENTO, LOS PROYECTOS NO SE PUEDEN REALIZAR"	5x6,9

PREOCUPACION POR COSTOS

"Acojo la preocupación que existe respecto de la estructura de costos y estamos trabajando en su contención".

MEJORAR GESTION

"No hay dobles lecturas: es claro y es evidente que se pueden hacer mejor las cosas. Nos queda camino por recorrer".