



“Va a ser muy bueno que el país se empiece a acostumbrar a la idea de que Codelco va a hacer otras asociaciones y adquisiciones”

MÁXIMO PACHECO

La estatal compró esta semana el 10% de Quebrada Blanca a Enami, lo que fue cuestionado por la Sonami, que pedía una licitación. “Escuchamos claro que el gobierno del Presidente Boric no estaba dispuesto a vender o a deshacerse, como Estado, de este activo”, plantea como la razón principal el presidente del directorio de Codelco. Y luego agrega: “No está escrito en ninguna parte que la licitación sea la forma de maximizar el valor”.

Una entrevista de VÍCTOR COFRÉ
Foto ANDRÉS PÉREZ



Codelco, la empresa que preside Máximo Pacheco, acaba de agregar otro activo a su cartera: esta semana selló la compra del 10% de Quebrada Blanca, por el que pagará US\$ 520 millones a Enami, otra empresa estatal, altamente endeudada, que requería liquidez con urgencia. La operación ha sido criticada por algunos parlamentarios y por el gremio de la minería privada, la Sonami. Entre otras cosas, porque no se licitó esa participación. Pacheco defiende la adquisición y asegura que es beneficiosa para ambas partes. Cuenta que la iniciativa la tomó Enami, cuyo vicepresidente ejecutivo, Iván Mlynarz, se acercó hace ocho o nueve meses para consultar si Codelco estaría interesada en ese activo. “Yo le dije inmediatamente que sí, porque eso es lo que hacen las empresas grandes, las empresas mineras de la Premier League”, compara. Las conversaciones terminaron con una adquisición aprobada por unanimidad por el directorio de Codelco.

Pacheco no desaprovecha ocasión para enumerar los últimos dos años de Codelco: el cierre de Ventanas; la alianza con SQM en el litio; el 51% de avance de una planta desaladora; la compra de Salar Blanco, en Maricunga; la alianza con Río Tinto; el aterrizaje de los pro-

yectos estructurales. “Codelco está haciendo cosas. Codelco es una empresa tan grande, tan importante, que cada vez que nos empezamos a mover es como que el suelo se empieza a mover”.

¿Y a eso atribuye las críticas a esta operación?

El primer supuesto para ocupar este cargo es que es una empresa de altísima visibilidad pública. Esta es una empresa que tiene 20 millones de accionistas. Entonces, con el tiempo uno ya sabe que cada vez que tomamos alguna decisión, estamos exponiéndonos a que esto tenga impacto y que tenemos que rendir cuenta.

Esa es la respuesta general, me interesa la respuesta específica.

No es general, porque yo ¿qué escucho? Lo que más escucho es que se nos dicen: ‘pero por qué ustedes hicieron una negociación directa y no se licitó’...

Esa era mi próxima pregunta.

Bueno, el gobierno del Presidente Boric ha dicho, lo que yo escucho y lo escucho en distintos ambientes, que este es un activo de alto valor para el Estado de Chile y por lo tanto no lo va a vender. Entonces, ¿para qué vamos a realizar una licitación si, además de todo el trámite y el tiempo que esto demora, al final habrá que decirles a las empresas privadas que participen: ‘mire, yo no me voy a deshacer de

El nombre de la alianza Codelco-SQM: “Estamos confirmando legalmente varias opciones”

¿Cómo se va a llamar la nueva empresa entre SQM y Codelco?

Estamos testeando alternativas y confirmando legalmente varias opciones. Cuando estás en el mercado mundial tienes que hacer un cuidadoso estudio de marcas. Estamos haciendo los trabajos para poder estar seguros que el nombre es un nombre que puede existir y no entre en conflicto en otros países, con otras empresas...

¿Pero no va a tener ni el apellido de SQM ni el de Codelco?

No. Esto es una filial, es una empresa propia que tiene socios distintos y que va a tener una identidad propia, y que se va a manejar como empresa independiente.

¿Quiénes van a ser directores de esta empresa por parte de Codelco?

Eso lo va a definir el directorio de Codelco cuando estemos ya en condiciones de decir que esta asociación parte.

¿Usted quiere ser director?

No es un tema de si uno quiere o no quiere, es un tema de con qué criterio el directorio de Codelco termina definiendo quiénes deben ser los tres directores en esa sociedad, donde Codelco tiene el derecho a ocupar la presidencia.

Tienen derecho a proponer al gerente de finanzas. ¿Lo están buscando?

Ya estamos en el proceso de búsqueda del vicepresidente de finanzas. Hemos estado trabajando en el perfil del cargo, en las características, y evidentemente eso forma parte del proceso de preparación de lo que viene.



este activo”?

¿Fue una decisión política del gobierno?

Yo no soy gobierno, yo soy presidente del directorio Codelco, pero yo estoy tratando de darle la respuesta a la gente que dice por qué aquí no hubo licitación. Yo vivo en Chile igual que ustedes. Escuchamos claro que el gobierno del Presidente Boric no estaba dispuesto a venderlo a deshacerse, como Estado, de este activo.

¿A usted le transmitieron esa decisión, formal o informalmente?

No, pero cuando me fue a ver a mi Iván, a mi oficina, él me mencionó abiertamente que éramos la primera empresa que visitaban para conversar esto y que si nosotros no nos interesáramos, ellos tenían otras alternativas en el sector público. No me mencionó cuáles eran, pero me dijo con todas sus letras, y yo le creo, porque después hice algunas averiguaciones y me pareció que efectivamente él tenía otras opciones, que esta no era su única opción, reteniendo el Estado la propiedad de este activo.

Suena poco razonable, ¿Enap, Metro, EFE?

Tendrás que hacer esa investigación.

El precio

¿Una licitación no era la mejor manera de establecer un precio de mercado?

Mira, yo esta discusión también la he tenido con el litio. Yo he sido profesor universitario: no hay ningún texto académico que señale que la mejor forma de maximizar el valor de un activo sea a través de una licitación. Esto lo he experimentado como ejecutivo privado, en que he participado comprando y vendiendo cosas en licitación y en negociaciones directas; no está escrito en ninguna parte que la licitación sea la forma de maximizar el valor.

Lo que sí está dicho en todas partes es que una empresa como esta tiene que pagar el justo precio y la otra parte tiene que también estar segura de que está vendiendo esto al justo precio. ¿Qué es lo que se hace en esto? Ellos contrataron al Banco BTG: nosotros contratamos al Banco Banchile Citibank, dos bancos internacionales de alta experiencia en este tipo de transacciones.

¿Los dos asesores financieros estuvieron de acuerdo con el precio?

Sí, absolutamente. Jamás el directorio habría podido decir que vamos a comprarlo a un precio distinto del que nos dicen los asesores financieros (...). Aquí hemos hecho una negociación supertransparente.

¿Es posible la negociación entre dos empresas que forman parte de un mismo holding, que es el Estado?

No es verdad eso. Efectivamente el dueño es el mismo, pero hemos participado de una ne-

gociación muy empresarial, asesorados por todas las instancias que corresponden, y ambas partes salimos muy contentos de la negociación, porque sentimos que en la negociación conseguimos algo que tenía valor para ambos y que aquí se trabajó mucho. Mira, el último rally grande fue el último fin de semana largo, en que estuvimos jueves feriado, viernes, sábado y domingo encerrados en una oficina. Uno no hace eso cuando hay conversaciones que ya están predestinadas o que alguien las está tomando de manera liviana.

¿Quién gana más en este negocio, Codelco o Enami?

Mi responsabilidad como presidente del directorio es asegurarnos de que el precio que estamos pagando es el precio justo. El directorio de Codelco se rige por la ley de gobierno corporativo y por la ley de sociedad anónima, nosotros respondemos con nuestro patrimonio por decisiones que puedan afectar el patrimonio de la compañía. De manera que la primera responsabilidad fiduciaria como directores es asegurarnos de que lo que estamos haciendo es bueno para la compañía.

Nadie objeta que sea buen negocio para Codelco, pero quizá fue malo para Enami...

Yo he escuchado a la gente de Enami, a sus ejecutivos y directivos, que no consideran que se estén desprendiendo de un activo, porque lo que están diciendo es: yo cambié un activo que tenía en una sociedad como Quebrada Blanca por un cheque de US\$ 520 millones, que le da a la empresa una posibilidad de ejecutar una estrategia que tiene de desarrollo de Enami, que tiene más valor para ellos. Yo no soy el directorio de Enami, no soy el presidente de Enami, esa pregunta tiene que hacerse a ellos.

¿Puede explicar en palabras sencillas cómo un 10% de una empresa que acaba de invertir casi US\$ 9.000 millones en una gran ampliación vale US\$ 500 millones y no US\$ 900 millones?

Es muy simple. Lo que acá sucede es que los US\$ 9.000 millones que tú mencionas es un crédito que le dieron los dueños, Sumitomo y Teck, al proyecto, a la empresa. Y este 10% que nosotros estamos comprando es un 10% que recibe dividendos antes de pagar deuda. Por lo tanto, esto tiene una especificidad distinta. Estas son las acciones serie B. Sumitomo y Tech tienen acciones serie A. Lo que tenía Enami y traspasó a Codelco son acciones serie B, con estas características de que no se puede diluir y también tiene derecho a dividiendo preferente.

Pero por eso mismo vale más. Y por regla de tres, ese 10% valdría entonces más de US\$ 500 millones

Es que aquí no se aplican las reglas de tres,

Caso Audio: “Ha sido un balde de agua fría a la confianza que las élites reclaman para sí”

La contingencia actual está dominada por el caso Audio. ¿Qué opinión tiene sobre lo que ocurrió ahí?

La única opinión que tengo es que no tengo ni siquiera registrado el nombre de ninguno de los personajes que he visto en los diarios, porque me di el trabajo el otro día de ver si acaso tenía el teléfono de alguno de ellos (ríe).

¿Le sorprendió este caso?

Claro que me sorprende, porque uno tiene ganas de creer que vivimos en un país donde la gente tiene derecho a confiar en su élite. Y yo creo que este caso ha encendido todas las alarmas de que la gente común y corriente de este país tiene derecho a tener muchas dudas y mucha desconfianza de la forma en que se maneja el poder.

Usted, Máximo Pacheco Matte, es parte de la élite.

Definitivamente.

¿Cuánto le sorprendió esto?

Mira, creo que he visto una vez en mi vida, socialmente, al abogado en cuestión. Por lo tanto, no tengo relación con ese mundo (...) Sería muy raro que, con todo el país sor-

prendido, yo no esté sorprendido. Me parece que esto ha sido un balde de agua fría que le ha caído a la confianza que las élites reclaman para sí. La gente de a pie tiene derecho a decir: 'los asuntos públicos los conduce una cierta élite y yo me dedico a otras cosas, porque yo tengo mi vida, mis preocupaciones', pero cuando uno entra en un proceso en el cual esta élite genera situaciones de desconfianza como la que hemos visto, no cabe ninguna duda que el país se fractura. Esto es una fractura.

¿Y así se resuelven las cosas de la élite?

No, mira: yo no soy analista político, ni psicólogo, ni antropólogo, ni sociólogo, pero creo que este es un caso que tenemos que darle la máxima importancia, porque los países progresan en democracia con instituciones sólidas y con un elemento muy fundamental para la convivencia, que es la confianza

¿Y compare las allocuciones del Presidente respecto a este caso?

El Presidente tiene derecho, como cualquier otra persona, a expresar sus opiniones, y las expresó.

porque lo que estamos comprando es algo diferente. Aquí hubo un proyecto que originalmente tenía un cierto valor, tenía un cierto *capex*, finalmente terminó teniendo otro valor, otro *capex*. Eso está en la parte de lo que se llama la deuda. Aquí estamos hablando de la parte que no es deuda, es la parte que es capital, y el capital se divide en dos categorías, la serie A y la serie B.

Hace años Enami cedió a Codelco derechos en Anglo Sur y resultó un tremendo negocio para Codelco, no así para Enami. ¿Puede ocurrir lo mismo ahora?

No vamos a dar los detalles de la compraventa de acciones. En este minuto estamos en el proceso de *due diligence*. Para mí es muy complicado meterme en los detalles de cómo opera un escenario como el que acabas de decir, porque está previsto ese escenario en el contrato, y cuando llegue el momento lo vamos a informar.

¿Es decir, habrá un ajuste de precio o un premio para Enami si es que el negocio resulta ser mejor de lo previsto?

No estoy en condiciones de responder porque estamos en el proceso de *due diligence*, que está sometido a cláusulas de confidencialidad.

¿No compró barato Codelco?

Compramos algo que tiene un enorme valor estratégico para nosotros. Codelco es una empresa que se creó en el período del presidente Allende, cuando se nacionalizan los cuatro grandes yacimientos de la gran minería de Cobre: Chuquicamata, Teniente, Salvador y Andina (...). Somos socios de Anglo-American en Los Bronces, con Freeport en El Abra, de Río Tinto en Nuevo Cobre y ahora de Teck en Quebrada Blanca. Nuestro modelo de negocio va a incorporar el litio. Estamos en presencia de una empresa que es el mayor productor de cobre del mundo y el mayor *holding* minero de Chile. Y espero y creo que va a ser muy bueno que el país se empiece a acostumbrar a la idea de que Codelco va a hacer otras asociaciones y otras adquisiciones, porque forma parte del juego que hacen las grandes empresas mineras en el mundo.

¿Están trabajando en ellas?

Como gran empresa minera mundial que somos siempre estaremos atentos a oportunidades que se presenten para crear valor a Codelco, que es una empresa estratégica para Chile. He recibido en mi oficina a muchos de los mayores líderes de la industria minera mundial que nos vienen a preguntar: ¿qué debo hacer en Chile para ser socio de ustedes? ●