

## SQM-Codelco: el principal negocio del año

# Máximo Pacheco: “Esta asociación se ha hecho con un criterio empresarial”

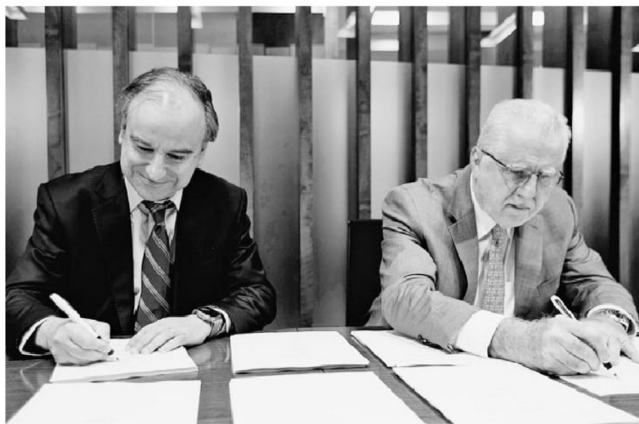
La alianza entre Codelco y SQM para explotar en conjunto el litio en el salar de Atacama hasta 2060 se firmó el 31 de mayo. Aquí el presidente de la estatal, que controlará la nueva empresa a partir de 2031, explica lo que viene en el negocio del año, responde críticas y se felicita por el acuerdo. “Esto es lo más importante que he hecho en mis 50 años de vida profesional”, señala.

Por **Víctor Cofré**

**M**áximo Pacheco llega preparado a esta entrevista, para enumerar los avances de la alianza entre SQM y Codelco para operar en conjunto el salar de Atacama hasta 2060. El presidente de Codelco está de acuerdo –cómo no– en que la asociación es el negocio del año, porque es “una operación estratégica para Chile”, que combina una asociación público-privada con un nivel de escrutinio –agrega– sin parangón, y porque permite a la mayor empresa del Estado, líder global en el cobre, serlo además en el litio, dos minerales críticos en el proceso de transición energética y descarbonización del planeta –justifica.

Llega preparado porque quiere describir lo que han hecho Codelco y SQM desde que, el 31 de mayo de 2023, firmaron el acuerdo de asociación que habían dibujado en un memorándum de entendimiento (MoU, por sus siglas en inglés) hace justo un año. El negocio es así: las empresas fusionarán sus filiales SQM Salar y Minera Tarar. La primera tiene la operación exclusiva hasta fines de 2030 y entregará a ese negocio todos los activos en el litio. Tarar, de Codelco, aportará el contrato para operar hasta 2060. En la primera etapa, SQM será el controlador de una firma que será gobernada por un directorio de seis integrantes, tres de cada uno, pero donde SQM tendrá la última palabra. A partir de 2031, Codelco elegirá cuatro de siete directores y tendrá el 50% más una acción.

Han pasado siete meses y todas las semanas se realiza una reunión en la que Pacheco y el gerente general de SQM, Ricardo Ramos, reciben un informe pormenorizado, llamado



“Matriz de Seguimiento e Implementación de la Asociación”. Pacheco describe los resultados presentados esta semana, en la penúltima reunión del año, con el cumplimiento de cada condición previa. Y enumera:

Primero, dice, “el acuerdo de asociación ya ha sido aprobado sin condiciones por cinco autoridades extranjeras: Bélgica, Italia y Japón, en materia de inversión extranjera; Brasil y Japón en libre competencia, estando todavía pendiente la resolución de las autorizaciones de libre competencia de Chile, China, Unión Europea, Corea del Sur y Arabia Saudita. Todas las solicitudes ya han sido presentadas. Están avanzando y se espera concluyan en el primer semestre del año 2025”.

Segundo, SQM ha avanzado ya en la reorganización de su negocio del litio en Chile y el extranjero, para “concentrar en la sociedad con-

jointa todos sus activos, derechos, contratos, *know-how*, personal y filiales relacionadas a la exploración, explotación, producción y comercialización de litio”. Ya se han firmado contratos de servicios para la continuidad futura de la empresa conjunta y este proceso terminará a inicios del 2025.

Tercero, ya acordaron con Corfo, dueña de las pertenencias mineras en el salar de Atacama, los términos y condiciones de los contratos claves: la modificación de los contratos hasta 2030, para, entre otras cosas, aumentar la cuota de producción de litio en 300 mil toneladas, y los contratos de Tarar entre 2031 y 2060. Pacheco dice que los borradores han sido acordados entre las partes y se espera sean suscritos una vez concluida la consulta indígena, que podría derivar en ajustes contractuales.

Esa consulta indígena, ligada a los dos con-

tratos, es el cuarto punto: ya fue iniciada por Corfo en noviembre y se espera que “concluya en los próximos meses”, relata Pacheco.

A ello se suman trámites frente a la Comisión Chilena de Energía Nuclear (Cchen) para la aprobación de nuevas cuotas de producción ligadas a los dos contratos: en octubre SQM Salar y Tarar activaron esa consulta. Además, en noviembre, el Servicio de Impuestos Internos confirmó que la empresa conjunta no estaría afectada al Impuesto Especial a Empresas del Estado, que es aplicable a Codelco, pero no a sus filiales. Además, las partes se preparan para firmar contratos *off-take* de potasio; protocolos de contratos de energía; licencias de propiedad intelectual, y la futura transferencia de los activos de Maricunga de SQM a Codelco.

Y por último está el litigio judicial activado por Tianqi, que cuestiona que SQM no haya hecho una junta de accionistas para aprobar la alianza. “Dicho reclamo está próximo a ser resuelto por la Corte de Apelaciones, y en caso de elevarse posteriormente a la Corte Suprema se espera que se resuelva el primer semestre de 2025”, prevé Pacheco. “Hasta la fecha, ninguna autoridad de jurisdicción competente ha emitido una orden que esté vigente y que prohíba o haga ilegal la ejecución o implementación del acuerdo de asociación”, complementa.

Tras pasar revista a la alianza, Pacheco responde las preguntas.

### ¿Qué gana Codelco con este negocio?

En primer lugar, el título de ser una empresa comprometida con su desarrollo y su fortalecimiento, una empresa que está llena de vida haciendo negocios. Todas las empresas grandes del mundo hacen grandes operaciones y Codelco hace muchos años que no ha-



✱ La valoración del acuerdo Codelco-SQM aumenta a mayor edad: si en las personas entre 18 y 34 años alcanza un 30%, en el segmento de 55 a 64 años este se eleva al 49%, mientras en los mayores de 65 años llega a 47%.

cía una gran operación. Creo que eso muestra el vigor, la energía y el compromiso de la empresa por fortalecer su liderazgo en la minería mundial.

**¿No desconcentra a Codelco de su negocio principal que es el cobre?**

Para nada, al contrario: hemos dado una prueba de que cuando se nos criticaba por eso, respondimos con la solución. La solución es que estamos ahora asociándonos en una empresa que tiene 3.500 personas nuevas, que han estado 30 años trabajando en el litio, que tienen un liderazgo de conocimiento, de experiencia, de *expertise* no solamente en la operación, sino también en la comercialización del litio, y todo ese conocimiento se ha traído para esta asociación.

**¿Qué gana SQM?**

SQM ganó tener un gran socio. Así como para Codelco importa el socio que tenemos, para SQM importa el socio. Se extiende el contrato en el salario de Atacama hasta el año 2060 y gana el que sus inversionistas, todos, han visto esta operación con enorme entusiasmo.

**¿Quién ganó más, Codelco o SQM?**

Es una asociación en que encontramos una solución en que los dos ganan.

**¿Cuál fue el mayor obstáculo?**

En primer lugar, el tamaño. Esta es una operación de altísima complejidad, combina aspectos financieros, comerciales, de valorización. ¿Cuánto vale lo que cada uno tiene? Nos enfrascamos en una discusión larga, en la valorización de lo que cada uno aportaba a la sociedad, y al final lo logramos resolver, y bien. **La valorización se hizo con un precio de largo plazo de US\$ 20.000 la tonelada. Hoy está a menos de US\$ 10.000. ¿Se equivocaron?**

No, porque, como dices, este es el precio de largo plazo. Cuando uno ve operaciones últimas que se han producido en el mundo del litio, el precio que se usa para valorizar esos proyectos sigue siendo el precio de largo plazo. Y el precio de largo plazo no ha cambiado. En la evaluación de los analistas, los financistas y asesores de las operaciones de adquisición y de desarrollo de proyectos, el precio de largo plazo se ha mantenido: lo que ha fluctuado es el precio de corto plazo. Los *commodities* tienen volatilidad y son cíclicos. Se habla mucho de que el precio estuvo en niveles de US\$70.000, pero nadie habla que estuvo en US\$ 4.000.

**¿La ejecución de la alianza corre algún riesgo?**

Todo en el futuro tiene riesgos. El futuro, por definición, es riesgo. Nuestra primera responsabilidad es gestionar los riesgos.

**¿Existe el riesgo de que la alianza no se concrete?**

No creo. Soy un firme convencido de que el país tiene poderosas razones para cuidar de esto.

**¿Qué cree usted que pretende Tianqi?**

No tengo la menor noticia, porque no los veo hacer mucho tiempo. La última vez que los vi fue al *chairman*, cuando fuimos a China acompañando al Presidente de la República...

**Ellos han ido a tribunales y se han opuesto férreamente a esta alianza. ¿No supone usted cuáles puedan ser sus razones?**

No voy a meterme en eso, porque no he ha-

blado con ellos (...) Mi contraparte en la negociación es el gerente general de SQM y no los accionistas. Yo he sido muy cuidadoso de no meterme en estas discusiones, pero también yo recorro el mundo, participo en foros y veo que SQM tiene accionistas de un nivel mundial. Estoy hablando de BlackRock, Macquarie, de Abridn, de Schroder, Lazard, Alliance Bernstein, Grantham Mayo, Robeco, de Earnest Partners. Estos accionistas, todos, son gente que me expresa el entusiasmo que ven de que Chile esté tomando este liderazgo en los minerales críticos. No me he metido en el tema de Tianqi, es un tema de los accionistas (de SQM) y me cuesta entenderlo.

**¿Por qué hay diputados que se oponen a este negocio?**

Habría que preguntárselo a ellos, pero tengo la impresión de que una de las cosas que ge-

corporativo muy robusto e independiente del gobierno de turno y del poder político. Entonces, creo que ha costado digerir que esta asociación se ha hecho con un criterio empresarial, y conducida y dirigida por un directorio que, por ley, tiene la responsabilidad de conducir y dirigir los destinos de la empresa.

**Pero esta negociación parte por un mandato presidencial. El Presidente Boric le encomendó a Codelco este negocio...**

El Presidente de la República ha hecho la definición de la Estrategia Nacional del Litio y le encomendó a la Corfo que le diera este mandato a Codelco en virtud del cual nosotros como empresa nos sentamos con SQM, otra empresa, y negociamos nosotros los términos. Y en esto la actitud del Presidente de la República, del ministro de Hacienda, de la ministra de Minería, del propio ministro de Econo-

positado en el directorio y en mí como presidente y, además, siempre he admirado la forma respetuosa en que el Presidente, entendiendo la ley de gobierno que planteó Codelco, se relaciona con Codelco.

**Hace un año tenían la pretensión de comenzar la alianza el 1 de enero de 2025. Eso ya no se cumplirá...**

Bueno, pero también es importante señalar que en el MoU y en los documentos definitivos siempre estubo considerado como una posibilidad que no alcanzáramos el plazo de finales de este año. El acuerdo de asociación prevé que, de formarse la sociedad conjunta con posterioridad al 31 de diciembre del 24, sus efectos económicos igualmente se retrotraerán, como si se hubiese formado con fecha 1 de enero del 2025. Por esta razón, los derechos legales y económicos de ambas partes no se verán alterados, al igual que los beneficios que esta asociación público-privada traerá al Estado de Chile.

**¿Lograrán convencer a las comunidades que se oponen a esta alianza?**

Yo creo que sí, porque yo pienso que es consenso de que este es un proyecto muy importante para Chile, muy importante para la región y muy importante para las comunidades. La cantidad de gente de las comunidades que trabaja directa e indirectamente en este proyecto, el impacto que tiene este proyecto en la vida de las comunidades es altísimo, y lo que las comunidades están pidiendo, pero de manera categórica, es que nosotros hagamos un proyecto que cuide la salud del salar, que esto se haga con respeto al medioambiente y esto se haga de manera amigable con las comunidades. Y ese modelo lo estamos construyendo.

**¿Usted será director de la nueva empresa?**

Es un tema que tiene que resolverlo el directorio de Codelco. El directorio de Codelco tiene que nombrar tres directores en la nueva empresa y SQM tiene que nombrar los otros tres. **Usted ha tenido un rol protagónico. ¿Le gustaría seguir asociado a esta nueva empresa?**

Yo me inicié como profesional, como ejecutivo de empresa, en 1975, y le puedo decir que esto es lo más importante que he hecho en 50 años de vida profesional. Yo soy, por formación, por tradición y por vocación, un ejecutivo de empresa. Y me siento muy orgulloso de lo que hemos hecho y espero poder llegar con este proyecto a puerto.

**¿El gerente general quién será? ¿Carlos Díaz (vicepresidente de litio de SQM)?**

Lo tiene que elegir el directorio de la nueva empresa, donde en los primeros períodos, hasta el 2030, es con derecho preferente de SQM. Estamos muy contentos con la forma en que Carlos Díaz ejerce su cargo.

**¿Quién va a ser el gerente de administración y finanzas que propone Codelco?**

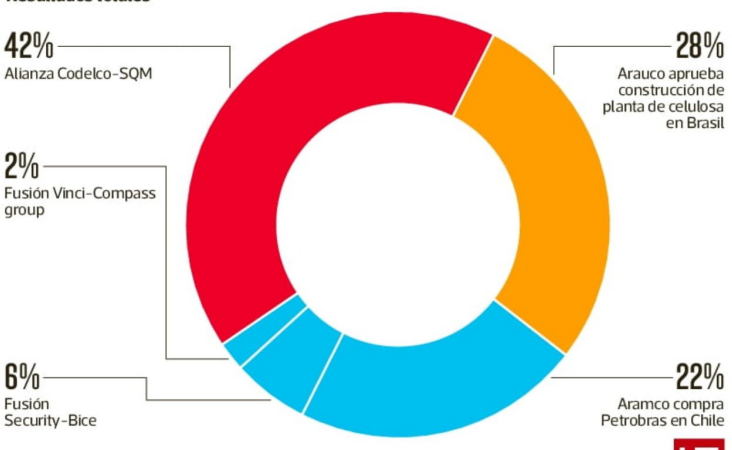
Hay un proceso de selección. Hemos contratado a un *headhunter* de carácter internacional, de experiencia mundial.

**¿Cómo se llamará la nueva empresa?**

El nombre lo estamos chequeando en los distintos países donde opera la asociación, para estar seguros de que cumple con las normativas de registro de marcas. Ese trámite quedará finalizado muy prontamente. ●

**¿CUÁL FUE EL NEGOCIO MÁS IMPORTANTE DEL AÑO?**

**Resultados totales**



FUENTE: Balance 2024 de Descifra

✱ La alianza es más valorada por los hombres (45%) que las mujeres (40%), y aumenta levemente por estrato socioeconómico, alcanzando un 44% de valoración en el ABCI.

nera más tensión es la ley de gobierno corporativo de Codelco: hasta 2010 era una empresa que el presidente del directorio era el ministro o ministra de Minería y el vicepresidente era el ministro o ministra de Hacienda. El año 2010, estoy hablando del gobierno Bachelet I, Chile quería entrar a la OCDE y desde la OCDE uno de los temas que surgió es cómo se garantizaba que las empresas públicas fueran empresas del Estado y no del gobierno de turno, que fueran empresas que tuvieran lógica empresarial en sus decisiones, que no tuvieran interferencia política y que pudieran tener el horizonte de plazo que no vaya asociado al ciclo político, sino que...

**¿Qué tiene que ver el gobierno corporativo con la oposición a la alianza?**

...Yo tengo la sensación y la impresión de que, a nosotros, como país, nos ha costado asimilar eso. Ya llevamos 15 años con un gobierno

mía, que es presidente del Consejo de la Corfo, ha sido ejemplar en el sentido de radicar la negociación en Codelco. Y cuando se dice en Codelco; se dice el directorio de Codelco. Y el directorio de Codelco es autónomo, porque por ley tiene la responsabilidad de conducir la empresa.

**¿Este mandato podría haber ocurrido en un gobierno de derecha?**

Mire, yo soy presidente de un directorio y me cuidó mucho de opinar en materias políticas: mi responsabilidad es velar porque esta empresa se maneje con códigos empresariales.

**¿Usted mantuvo al tanto al Presidente de los avances y retrocesos de esta negociación?**

No sé si avances y retrocesos. Pero, evidentemente, el Presidente de la República no se enteró por la prensa de este acuerdo. Yo he tenido una relación muy fluida, siempre he reconocido la confianza que el Presidente ha de-

