

## **DISCURSO CESCO JEAN PAUL LUKSIC**

### **Amigos y Amigas Buenos días...**

En primer lugar, quiero felicitar muy afectuosamente a Cesco y su equipo por los 25 años de historia que celebra hoy, y agradecerle por haber creado en nuestro país, una valiosa instancia de encuentro para la industria minera mundial, que nos permite de manera permanente, intercambiar opiniones, estudiar y analizar aquellos temas que son de nuestra preocupación e interés.

Agradezco también la invitación que me hicieron para compartir con ustedes nuestra experiencia de estos últimos 25 años. Tengo que decirles que cuando Jorge Bande me pidió que revisara desde nuestra propia experiencia lo sucedido en ese período en la industria minera nacional y mundial, me pareció muy interesante. Era la oportunidad de contarles algo de nuestra historia así como compartir con Uds. nuestra visión del negocio minero.

Como muchos de ustedes ya saben, nuestros orígenes están en Antofagasta, donde mi padre nació y vivió parte importante de su vida en contacto permanente con nuestro desierto y la riqueza mineral que albergaba. Desde niño él me fue contagiando su entusiasmo por esta industria que hoy tanto me motiva.

**Ahora, cuando uno hace un balance de la industria minera, cabe entonces preguntarse: ¿qué ha pasado en los últimos 25 años en la minería chilena y mundial?**

Mi primera reacción, a no dudar, es decirles que en estos 25 años cambió sustantivamente la forma de hacer la minería del cobre.

Un cambio importante, fue la aparición de la tecnología de la extracción por solvente y la electro obtención, que hizo atractiva y rentable la explotación de los óxidos, que hasta hace unos 25 años atrás, era prácticamente inexistente y menospreciada, ya que la industria más bien privilegiaba la explotación de los sulfuros y los mixtos. Imaginemos que lo que en esa época era un mineral sin mayor valor, ahora se podía convertir en un *commodity* como es el cátodo de cobre, apetecido en el mercado gracias a estas nuevas tecnologías.

Por su parte, los yacimientos de sulfuros también cambiaron. Se hicieron cada vez más complejos, de menores leyes, más profundos, incluso de más difícil acceso. Pero la minería, siempre inquieta y buscando la forma de enfrentar este nuevo escenario, siguió adelante en forma exitosa, incentivando el desarrollo de nuevas tecnologías. Así, se desarrolló la **minería a gran escala**. Es lo que hoy conocemos como el fenómeno del Gigantismo: grandes molinos, enormes camiones y palas, celdas de flotación de dimensiones impensadas hasta ese entonces.

En el mundo surgieron, **nuevos mercados**, de carácter masivo, tales como China e India. Sin lugar a dudas, el crecimiento explosivo y sostenido que ha tenido por ejemplo China, ha estado impulsando el mercado del cobre, con el desarrollo de su infraestructura básica de electricidad y agua potable, urbanizándose e industrializándose, por lo tanto elevando los estándares de vida de su población que emigra del campo a la ciudad.

En estos 25 años, el cobre experimentó ciclos de precios bajos, y costos también bajos. Pero últimamente, el incremento del precio del cobre fue acompañado de un **incremento en los costos** de los suministros de la industria, en especial de los suministros estratégicos, tales como la energía, el agua, el ácido sulfúrico, sumado a inversiones cada vez más y más millonarias.

A lo anterior, se agregó la aparición de nuevas **exigencias del entorno**: restricciones impuestas por el comercio exterior, mayores regulaciones ambientales y nuevas demandas comunitarias, lo que también incide en los costos de los Proyectos y en la viabilidad de algunos de ellos.

En estos 25 años, Chile destacó por el desarrollo y **crecimiento de la gran minería privada**, gracias a su estabilidad institucional, política y económica que merece ser reconocida y de la cual debemos estar orgullosos como chilenos.

## **Ahora, ¿qué pasó con el Grupo Minero Antofagasta en estos 25 años? ¿Cómo vivimos nosotros esos cambios?**

La historia de nuestro Grupo Minero está íntimamente ligada a la visión de mi padre y su fascinación por la minería y el desierto.

En efecto, gracias a que en 1980 compramos el Ferrocarril Antofagasta - Bolivia, pudimos generar los recursos que nos permitieron adquirir posteriormente, junto a otros activos industriales y financieros, los primeros activos mineros que con su posterior desarrollo dieron vida a lo que hoy es el Grupo Minero de Antofagasta PLC.

Fue así que a comienzos de los '80, se fue gestando un pequeño Grupo Minero, con operaciones menores en la II, III, IV y V Regiones. Partimos con Michilla, seguimos con las plantas de Illapel y Combarbalá, después Cerro Negro, Astillas y Tamaya, y con la aspiración de consolidarnos en la mediana minería.

En 1985 compramos Pelambres, un yacimiento que había sido descubierto casi 60 años antes, pero que hasta entonces otras compañías mineras no habían explotado debido a sus bajas leyes, su difícil acceso y su prácticamente nula rentabilidad.

Ahí estuvo la visión de mi padre, quien siempre sostuvo que Pelambres era un yacimiento extraordinario y que sería un buen negocio cuando existiera la posibilidad de desarrollarlo a gran escala, ya que pese a sus bajas leyes, tenía una muy atractiva relación estéril/mineral.

**A principios de los '90, el Grupo inicia una nueva etapa:**

Se realizaron dos grandes proyectos de inversión para la época: los proyectos Lince en Michilla y Pelambres subterráneo, que en conjunto representaron una inversión de US\$ 110 millones de dólares, palabras mayores en ese entonces. El proyecto Lince tenía además una connotación muy especial: por primera vez en el mundo se incorporaba el uso del agua de mar en la lixiviación del cobre. Ello llevó a algunos a calificar de locura este nuevo proceso.

Otro hito importante de esos proyectos, fue lograr atraer inversionistas extranjeros que creyeran en Chile y en nuestros proyectos.

Por otra parte, Lince y Pelambres subterráneo fueron los primeros proyectos donde tuvimos socios extranjeros, de Inglaterra y Finlandia, desarrollando así nuestro modelo de negocios de ese entonces: nosotros aportábamos los yacimientos y los socios los recursos financieros, muy escasos en esos años en Chile.

## **Pero el gran salto fue a finales de los 90, cuando nace el actual Pelambres**

Como les comenté antes, Pelambres originalmente fue un yacimiento subterráneo, minería mediana para la época. Pero a pesar de los buenos precios del cobre de entonces, no fue un proyecto exitoso y tuvimos que repensarlo.

La alternativa que buscamos fue incorporar tecnología de punta, para desarrollar la mina a gran escala y hacerla crecer unas 20 veces. Eran otras cifras, otra magnitud, otros desafíos para nuestra modesta organización.

Para desarrollar Pelambres , tuvimos que re-inventarnos y salir a buscar financiamiento por casi US\$ 1,000 millones, equivalente a todo el patrimonio del grupo. Tuvimos que dar en garantía todas las acciones de Antofagasta PLC y Quiñenco S.A. Para darles una idea: eso representó poner en riesgo el trabajo de toda la vida de mi padre.

Iniciada la construcción de Pelambres, se logró financiar el Proyecto Tesoro, por US\$ 205 millones de dólares adicionales y donde nuestro socio fue clave para lograrlo. Recordemos que ya no teníamos garantías ni tampoco caja.

Así, en menos de dos años pasamos de ser un grupo con inversiones de US\$ 110 millones, a invertir US\$ 1.600 millones en ambos proyectos.

Ninguno de estos logros habría sido posible sin el aporte, la creatividad y la genialidad de nuestro equipo de profesionales y técnicos chilenos. Para todos ellos, mis más sinceros agradecimientos.

**Con Pelambres y El Tesoro, consolidamos el modelo de negocio que hemos seguido hasta la fecha:**

-Buscamos socios estratégicos (en el caso de Pelambres, japoneses, interesados no sólo en invertir en minería, sino también en asegurar abastecimiento a largo plazo para sus fundiciones). Estamos muy agradecidos por la confianza demostrada por ellos en nuestra administración, nuestra gente y nuestro país.

-Conjuntamente con nuestros socios, pudimos acceder al financiamiento internacional de proyectos (Project Financing) con el respaldo de contratos de venta de concentrados a largo plazo.

-Similar modelo fue replicado después en El Tesoro, con socios australianos y ahora en Esperanza, nuevamente con socios japoneses.

-Todo esto conservando siempre el control y gestión de las operaciones en Chile.

**En Pelambres incorporamos desde su diseño la variable medioambiental y el respeto por el entorno.**

Como saben, Pelambres se ubica en un valle agrícola, con todos los desafíos que ello implica para armonizar los intereses de la minería y la agricultura. Por ello, desde su diseño, debimos incorporar en el proyecto la variable ambiental y comunitaria. Por ejemplo, construimos 160 kilómetros de tuberías para bajar el concentrado de la Planta al Puerto. Normalmente eso se habría hecho con camiones, lo que además resultaba mucho más económico. Pero pensar así implicaba tener más de 100 camiones al día subiendo y bajando de la planta al puerto. Simplemente inabordable desde el punto de vista ambiental y comunitario.

**Y después de estos 25 años, ¿cómo somos?**

Somos más grandes. Y seguimos siendo un grupo minero que le cree al cobre. Confiamos en el negocio del cobre. En estos 25 años se han dado diferentes ciclos de precios, hemos pasado por momentos difíciles. Y siempre hemos seguido adelante.

De hecho, todos los proyectos los hemos desarrollado en tiempos de precios bajos. A modo de ejemplo, una anécdota: Tesoro se inauguró el mismo día que el precio del cobre llegó a un mínimo de US\$0,59, el más bajo que recuerdo.

Nos interesa la minería como un negocio que genera valor. En nuestra opinión, ello se logra descubriendo nuevos yacimientos y desarrollándolos, ya sea dentro o fuera de Chile.

Por lo anterior, es que promovemos fuertemente la exploración, el alma de nuestro negocio, y valoramos la importancia del descubridor.

Así fue que primero descubrimos y desarrollamos Tesoro, luego descubrimos Esperanza y seguimos explorando muy activamente en el Distrito de Sierra Gorda, en la II Región, donde tenemos nuevos descubrimientos relevantes en desarrollo.

Esperanza, que está en construcción en este momento, será un proyecto emblemático, entre otras cosas porque fue diseñado para utilizar 100% agua de mar en sus operaciones. Esto requiere la construcción de un sistema de cañerías de más de 140 kilómetros de extensión, para elevar el agua desde el nivel del mar hasta los 2.300 metros de altura. Es un proyecto exigente, de baja ley, que sólo puede desarrollarse con la tecnología que hoy existe. Además, dispondrá de un tranque de relaves espesados, tecnología que no sólo hace más eficiente el consumo de agua, sino que además ocupa una superficie menor.

Como ven, el desafío minero de los últimos 25 años ha sido descubrir nuevos yacimientos y encontrar la tecnología que nos permitiera desarrollar proyectos cada vez más complejos y de menores leyes.

Otra clave del éxito ha sido el modelo de gestión implementado por el Grupo Minero y ampliamente reconocido por el mercado. Entendemos la minería como un proceso de negocios y no solo como un proceso productivo.

### **¿Cuáles son entonces los grandes desafíos para los próximos 25 años?**

1) Explorar y encontrar nuevos recursos mineros rentables y adaptar nuestras compañías para trabajar donde sea que esos recursos se encuentren.

2) La internacionalización es una necesidad. Y a nosotros nos toca prepararnos para vivir el mismo proceso que las grandes compañías multinacionales vivieron hace mucho tiempo, cuando se instalaron en Chile.

La mayor parte de los nuevos desarrollos mineros serán en países sin historia minera, en zonas remotas, más riesgosas, con escasa infraestructura. Asia y África son parte del futuro minero.

Por ello se hace necesario **incorporar socios, profesionales y talento local** para el éxito de esos

nuevos emprendimientos.

3) Chile representa aún un importante destino de capital de riesgo para exploraciones. Sin embargo se debe promover un mayor dinamismo de la propiedad minera, posibilitando el ingreso de nuevos actores, además de realizar más exploración y desarrollo de nuevos yacimientos.

4) Los desafíos medioambientales serán cada vez mayores: necesitamos la tecnología que permita tratar de una mejor manera el agua ácida que escurre por nuestros depósitos de estériles. La huella de carbono será un tema más y más relevante para el mundo entero, e incluso para nuestros clientes, proveedores y accionistas.

5) Disponibilidad de recursos estratégicos: La escasez y competencia por el agua dulce para nuestras operaciones será cada vez más crítica. Habrá que invertir más y buscar soluciones en el agua de mar, sin olvidar el mayor consumo de energía que de ello se deriva.

Como país tendremos que buscar la forma de generar dicha energía a bajos costos y con el menor impacto medioambiental posible, considerando la energía renovable no convencional, así como también la energía nuclear, suministros que hasta ahora no están disponibles.

6) Tenemos que trabajar más intensamente la relación con nuestro entorno: la actividad minera es necesaria; y constituye una gran palanca de desarrollo para los países que la tienen.

Hay proyectos mineros que estarán operando hasta por 100 años más. Debemos mejorar nuestros vínculos con la sociedad en general, que conozcan lo que hacemos **y cómo lo hacemos**. Eso significa trabajar la relación con las comunidades, el mundo científico y el académico.

Chile es un país **con minería, pero no es un país minero**. Necesitamos dar a conocer la importancia de nuestra actividad, de manera que sea apreciada y valorada por el ciudadano común.

Además, debemos aprender a mirar nuestras operaciones desde el prisma de la comunidad haciéndonos cargo de sus preocupaciones. Solo así construiremos una relación de confianza.

7) Tenemos el desafío gigante de generar y atraer talento. Un capital humano que sea capaz de vivir y trabajar en el actual mundo global. En Chile tenemos tratados de libre comercio con el 90% del PGB mundial, pero apenas hablamos inglés. Tenemos que educar y generar una nueva cultura, que prepare a nuestra gente para que esté dispuesta a vivir y trabajar en el exterior.

8) Reglas estables y claras: Los proyectos mineros involucran tal nivel de riesgo y de inversión, y plazos de desarrollo tan largos, que hacen indispensable tener reglas claras y estables en el tiempo.

Hoy el mundo ofrece oportunidades únicas para la minería y para Chile. La demanda de cobre sigue al alza en forma significativa. China, India y los demás países emergentes tienen necesidades básicas por satisfacer...

Si Chile asume estos desafíos y mantiene su competitividad, tiene la oportunidad de convertirse no sólo en un gran productor de cobre, sino en un oferente de servicios para la minería mundial.

Finalmente, debemos tener siempre presente que estamos en una industria eminentemente cíclica, y por lo tanto debemos continuar desarrollando negocios mineros flexibles, capaces de enfrentar cambios y desafíos tal como lo hemos hecho en los últimos 25 años.

Muchas gracias.