



# Codelco: Lecciones aprendidas y desafíos futuros

Nelson Pizarro, presidente ejecutivo  
Óscar Landerretche, presidente del directorio

12 de diciembre de 2017



¿Es Codelco un buen  
negocio para Chile?

---



# El aporte de Codelco en más de 40 años

**US\$ 285 mil millones**

en exportaciones, que corresponden al 21% de las exportaciones totales del país.

Excedentes para el Fisco hasta 2017 por

**US\$ 108 mil millones**

Aportes equivalen a un  $\approx 10\%$  de los ingresos fiscales.

Inversiones por

**US\$ 57 mil millones,**

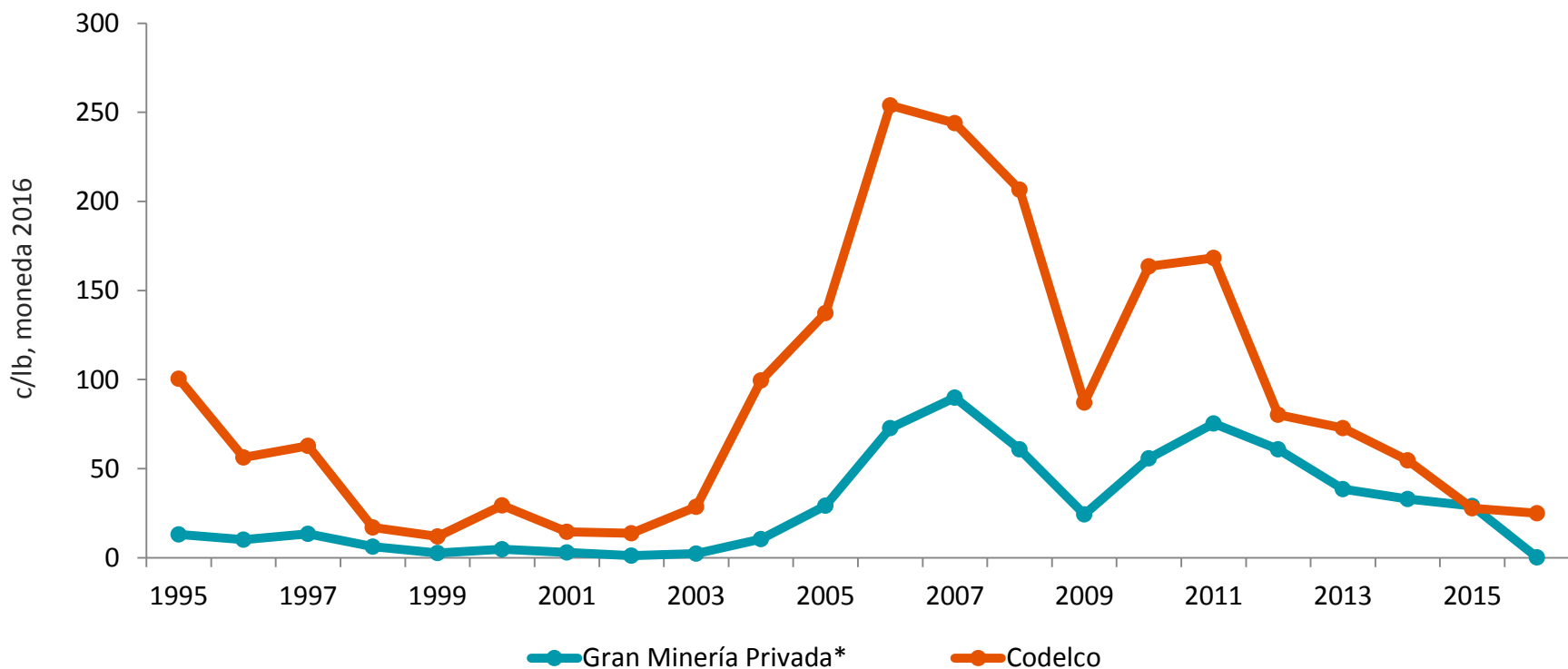
más que toda la inversión extranjera materializada en minería en nuestro país y un 5% de toda la inversión realizada en Chile hasta 2016.

**270 patentes de propiedad industrial registradas en Chile.**

Todas las cifras en moneda promedio ene – sept 2017

# Codelco ha aportado 3 veces más al Estado que la minería privada

APORTE AL FISCO POR LIBRA DE COBRE



En promedio, por cada libra de cobre **Codelco ha contribuido tres veces más al Estado de Chile** que las empresas privadas.

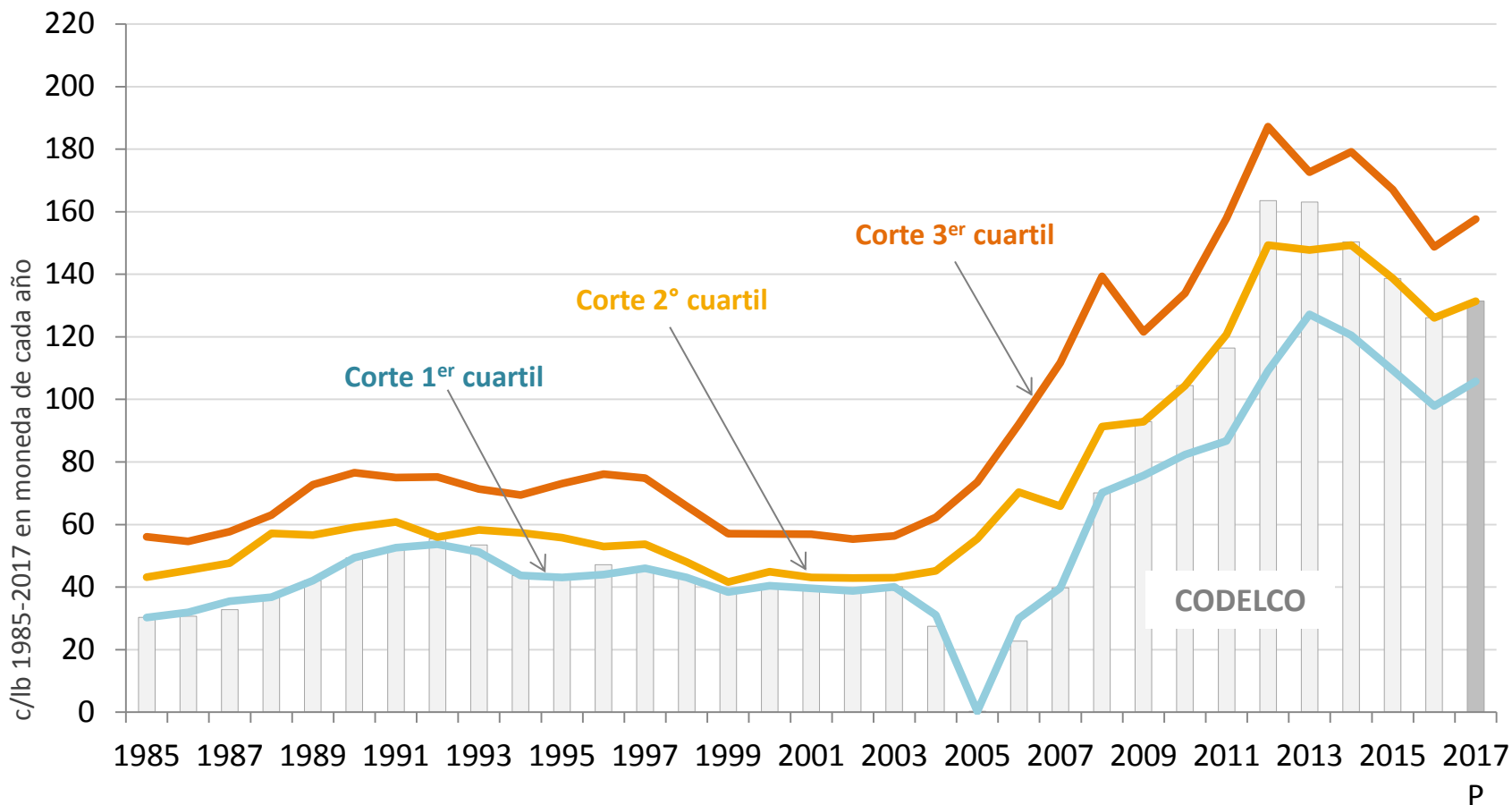
\*: GMP-10: Corresponde al grupo de las diez empresas de la Gran Minería Privada del cobre en razón de que al año 2001 tenían suscrito un contrato de inversión extranjera vía DL-600, y a esa fecha eran las principales productoras de cobre. Ellas representaban el 90% de la producción de la minería privada y aportaban la mayor parte de la tributación minera de este sector. Fuentes: Codelco y Cochilco.



¿Codelco es más competitiva o menos, que las mineras privadas?

---

# Costos directos en la media de industria

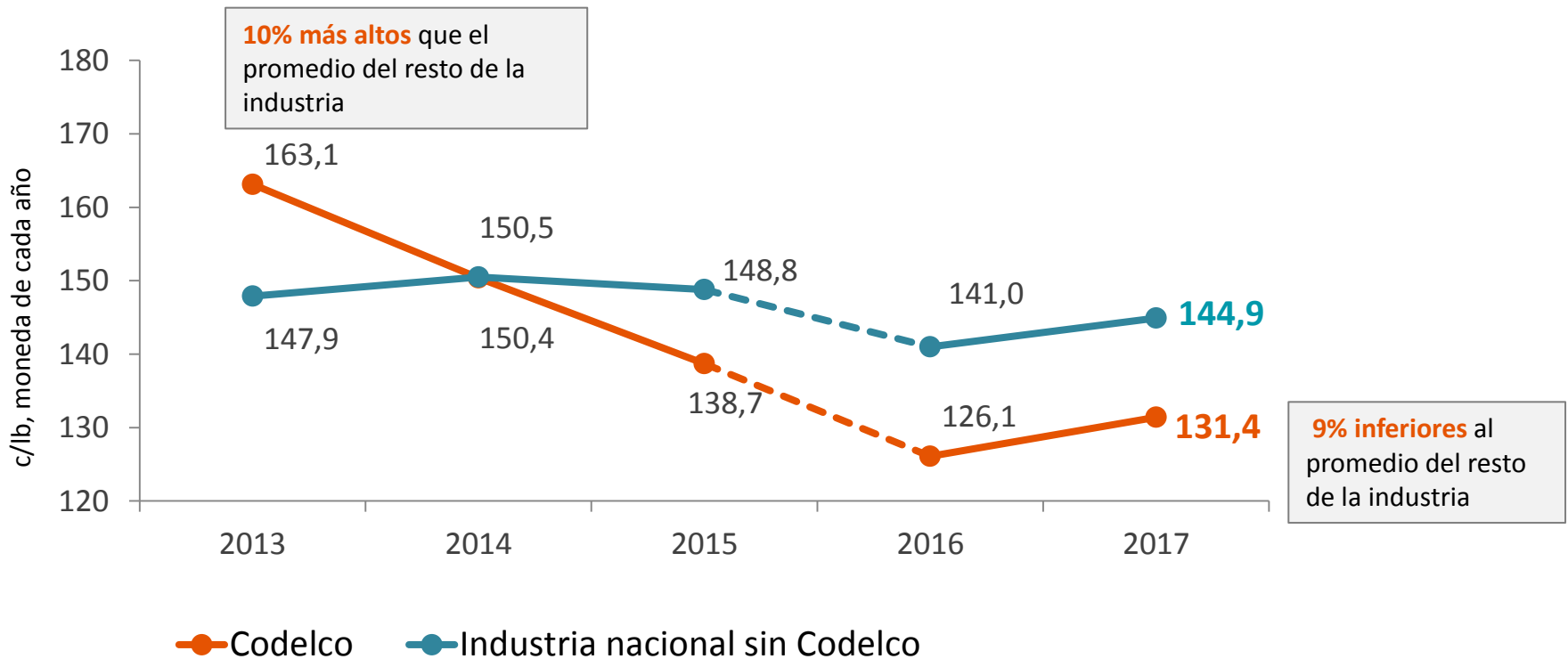


\*: OO.CC. 2018, EMITIDAS EL 13 DE NOVIEMBRE DE 2017.

Nota: Costos calculados con Codelco agregado. Codelco año 2017: Proyección 9+3. Años 2018 a 2021: PND 2017.

Fuentes: Wood Mackenzie, Codelco.

# Costos directos más bajos que el promedio de la industria nacional



Fuente: Wood Mackenzie

(\*) Para los años 2016 y 2017, se considera el costo directo (C1) al tercer trimestre.



¿Codelco es la vaca  
lechera del Estado?

---

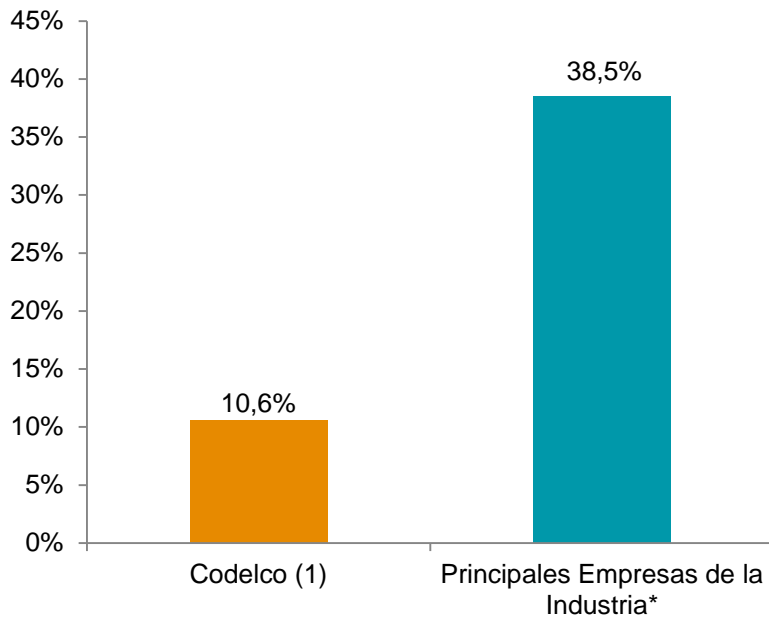




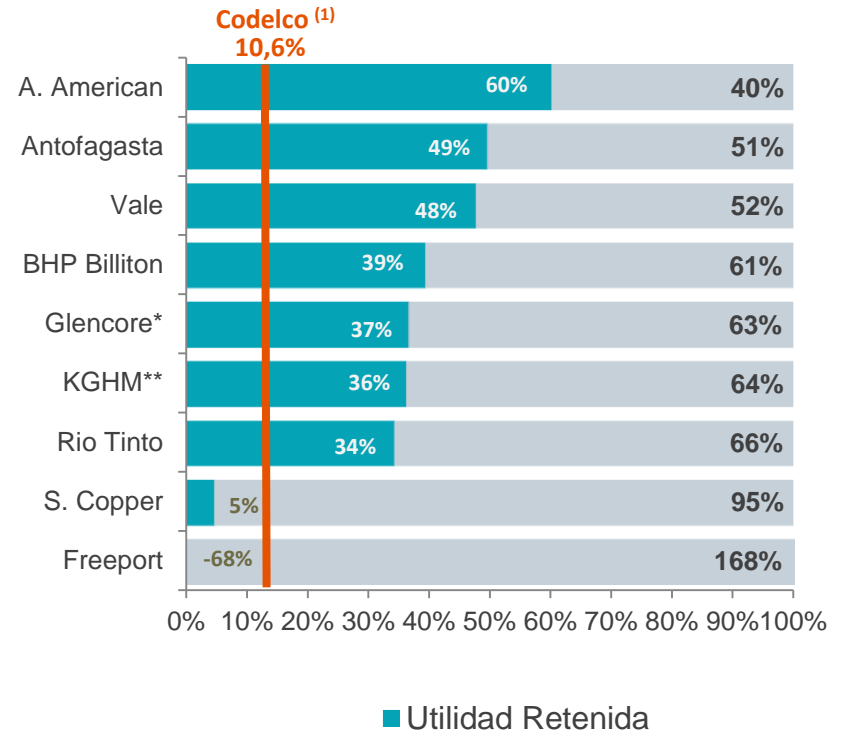
# Retención de utilidades de Codelco y la industria 2005-2016

Todos los datos en moneda 2016

### RETENCIÓN DE UTILIDAD NETA COMPARABLE



### RETENCIÓN Y REPARTO DE UTILIDADES



#### Notas:

(1) Promedio ponderado calculado usando el período 2005 a 2016. El año 2013 no incluye capitalización de US\$ 2.000 millones provenientes de las utilidades retenidas de la operación de Anglo American Sur.

\*: Capitalizaciones y Retención de Utilidades / Utilidad Neta Comparable. En el caso de KGHM considera el promedio del período 2005 a 2015.

#### Nota:

(1) Promedio ponderado calculado usando el período 2005 a 2016. El año 2013 no incluye capitalización de US\$ 2.000 millones provenientes de las utilidades retenidas de la operación de Anglo American Sur.

\*: Entre 2005 y 2011 corresponde a Xstrata, y a partir de 2012 a Glencore.

\*\* : Promedio período 2005 a 2015.

# Retención de utilidades de Codelco y la industria 2005-2016

Simulación capitalizaciones y retención de utilidades 2005-2016					
Deuda Codelco* 2004	Cifra efectiva 10,6%	Mitad retención de la industria <sup>1</sup> 20%	Retención equivalente a industria <sup>1</sup> 39%	Retención 42%	Deuda Codelco* 2016
	4.874				<b>14.337</b>
<b>3.364</b>		8.827			<b>10.383</b>
			17.655		<b>1.556</b>
				19.211	<b>0</b>

\*: Deuda financiera neta.

1: Glencore, Anglo American, Freeport McMoRan, Vale, BHP Billiton, AMSA, Rio Tinto, KGHM, Southern Copper.

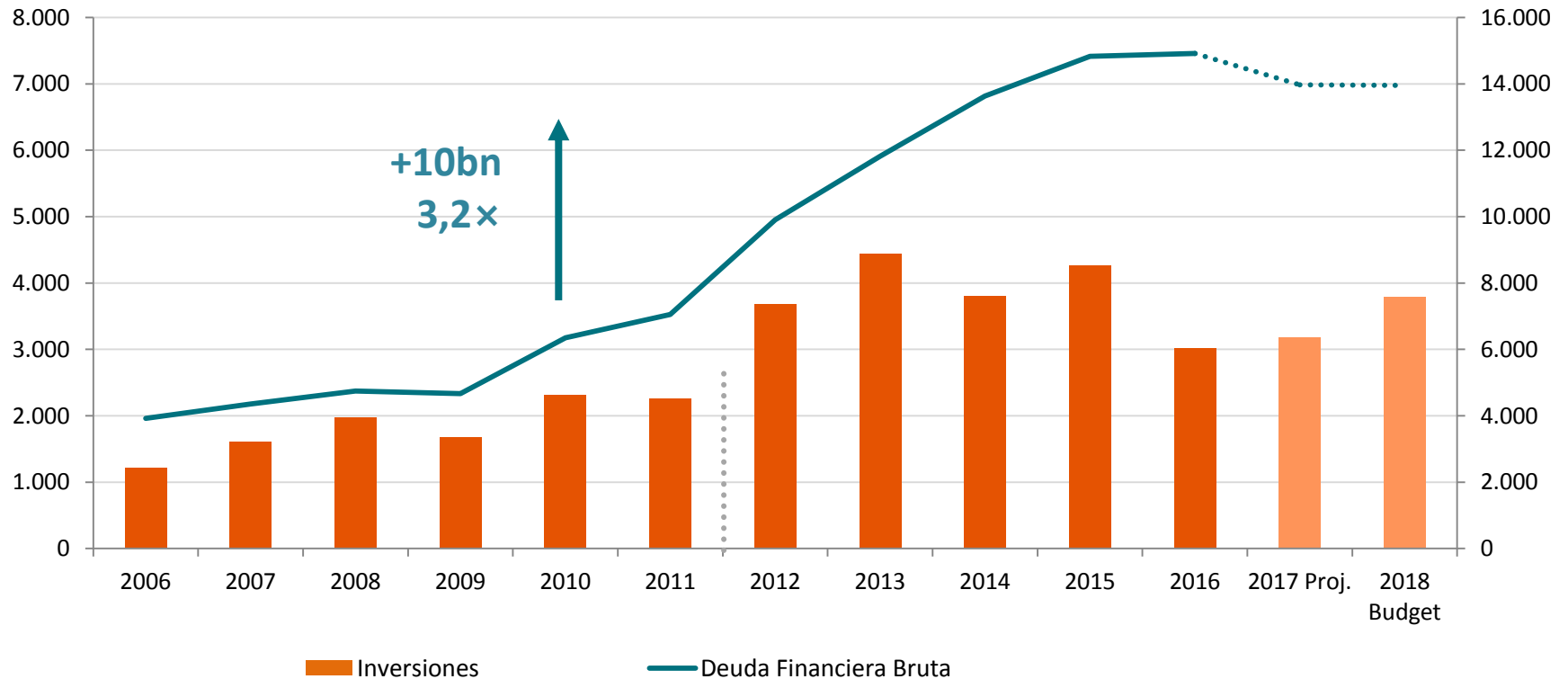
Nota: El año 2013 no incluye capitalización de US\$ 2.000 millones provenientes de las utilidades retenidas de la operación de Anglo American Sur.

# Deuda financiera bruta

**GASTO INVERSIONAL ANUAL Y DEUDA FINANCIERA BRUTA**  
Millones de US\$

Inversiones caja\*

Deuda Financiera Bruta



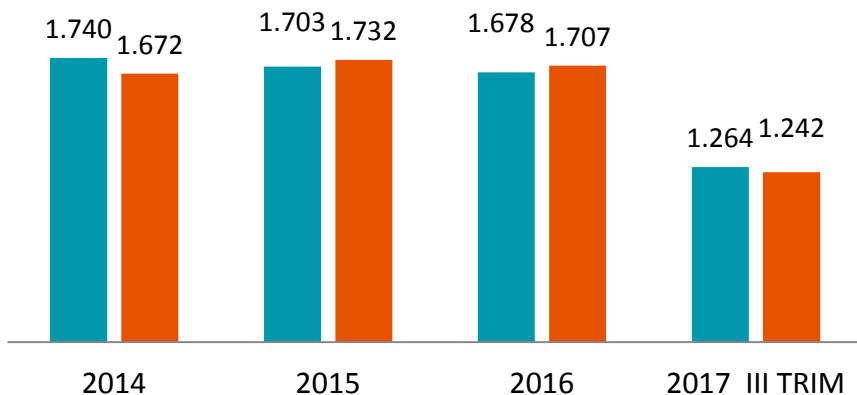


En un periodo de precios bajos,  
¿cómo se logró avanzar en la  
cartera de inversiones sin  
aumentar la deuda?

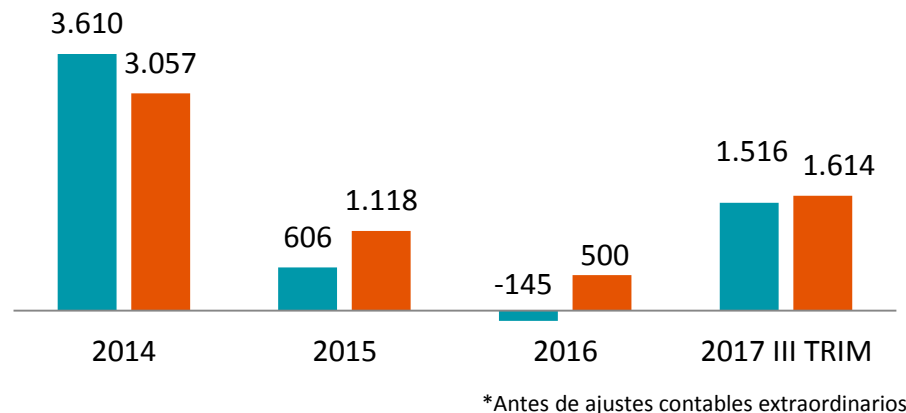


# Codelco ha cumplido

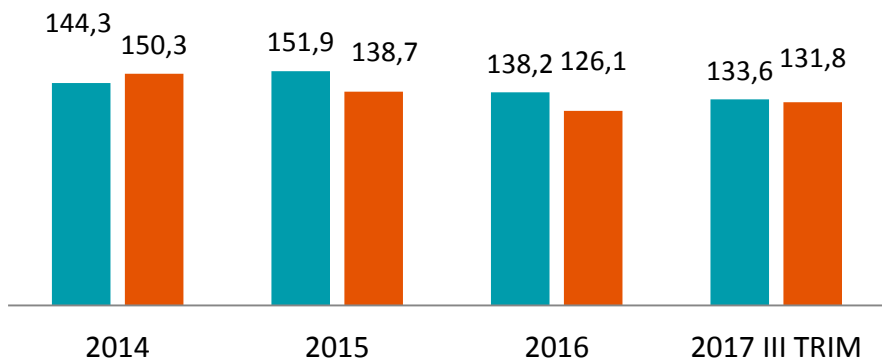
## Producción (ktmf) | Ppto Real



## Excedentes (KUS\$) | Ppto Real



## C1 (c/lb) | Ppto Real



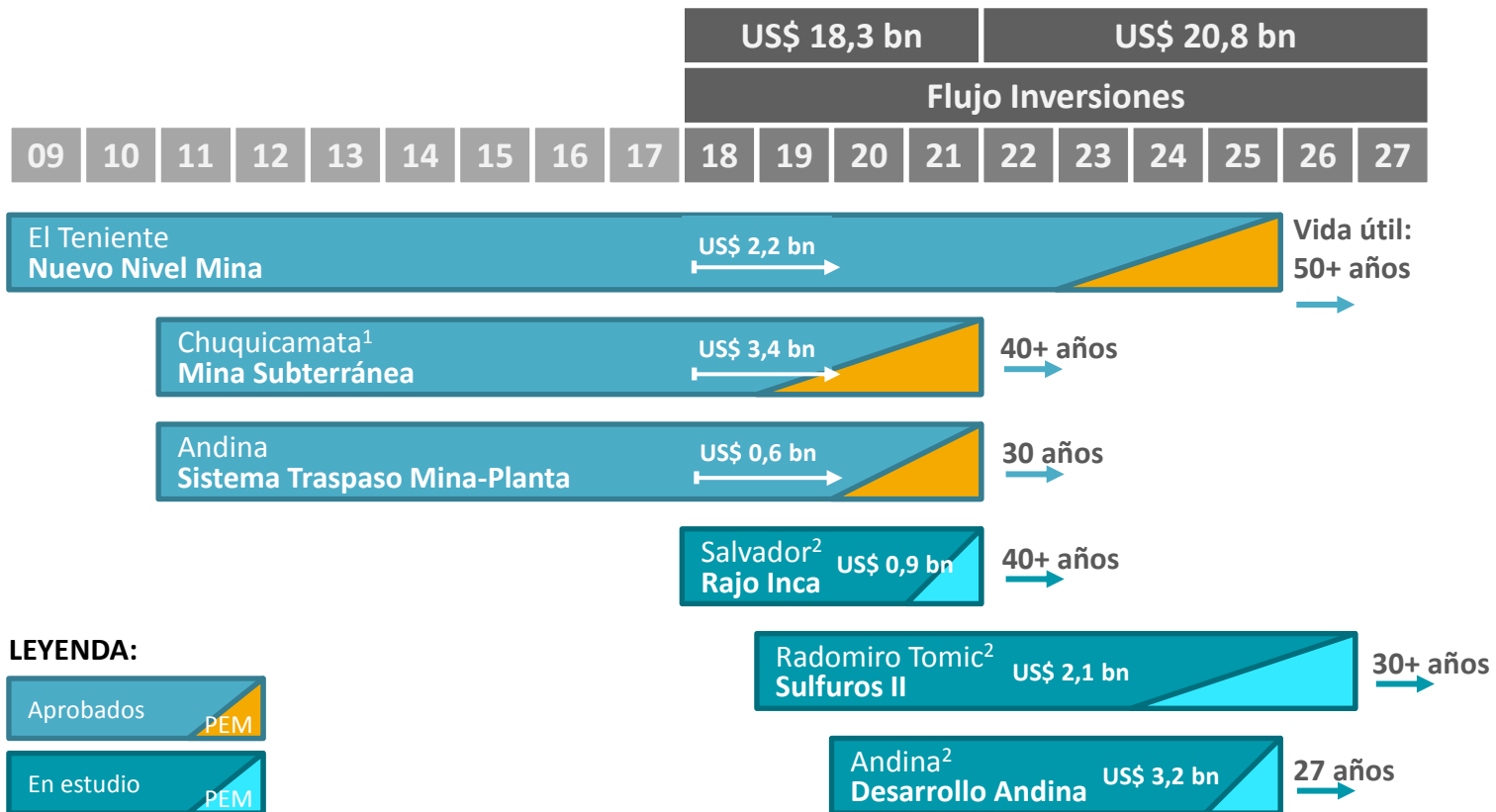
Periodo septiembre 2014 a 2017

**21** negociaciones colectivas

16 con **0% reajuste**  
 5 con reajuste inferior al 2%  
**17 días** de huelga

# Racionalización de cartera de inversiones

Codelco enfrenta un importante plan de inversiones **US\$ 18,3 billones (bn) en los próximos cuatro años**

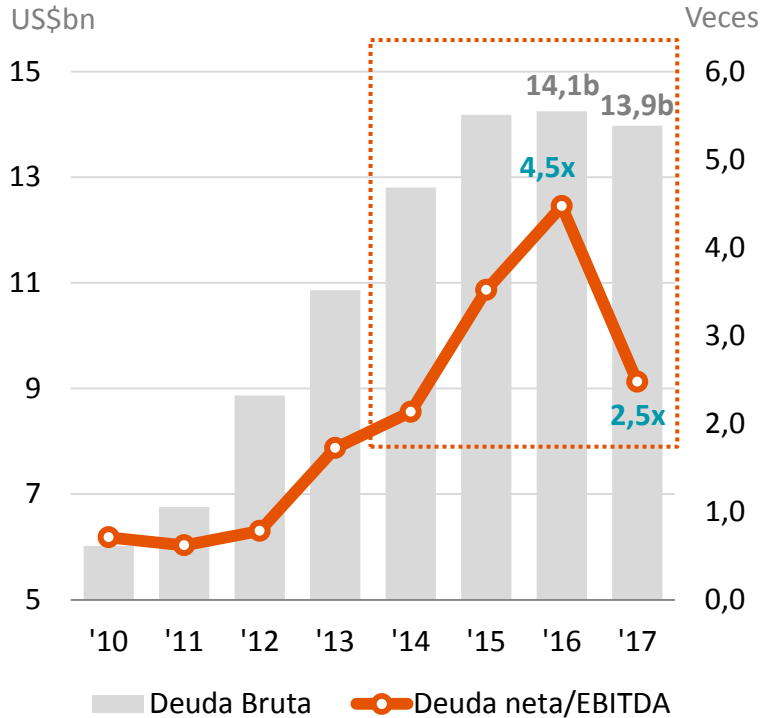


(1) Chuquicamata alcanzaría su capacidad de diseño en 2026.

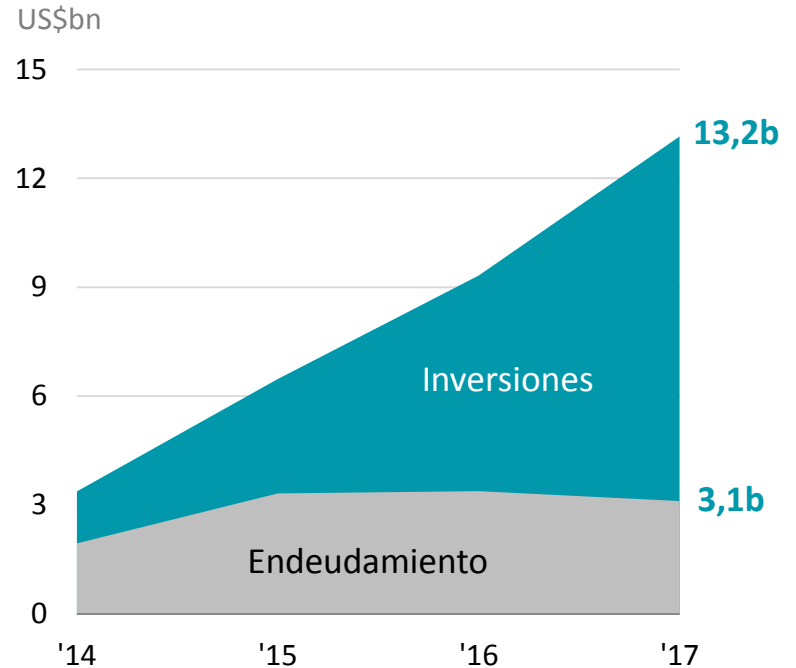
(2) Montos incluyen sólo obras tempranas y etapa inversional (excluyen estudios pre-inversionales).

# Deuda se ha mantenido estable en los últimos años, a pesar de importante flujo de inversiones

## Deuda bruta y razón de endeudamiento



## Inversiones y endeudamiento (acumulado desde 2014)



- Deuda total a diciembre 17 disminuyó **por primera vez en nueve años**.
- Razones financieras **mejoraron considerablemente** con respecto a diciembre 16.

	Recibido US\$ millones	año
Inyección de capital	600	2015
	500	2016
Retención de utilidades	200	2014
Ley Reservada sobre Excedentes	475	abr 2017
<b>Total</b>	<b>1.775</b>	

## Ley de capitalización

Sin programa de capitalización, la deuda a diciembre de 2017 sería

**US\$ 16,3 billones.**





¿Es Codelco la caja  
pagadora de la política?

---

# Modernización del gobierno corporativo

**2007** Cuestionamiento por contratos con personas e instituciones políticamente expuestas.



- Comisión investigadora.
- Cámara Diputados informe de Contraloría.



## Ingreso de Chile a OCDE

Proceso exige:

- Estándares para empresas públicas.
- Separación de la administración de Codelco con el gobierno.



## Conclusiones

- No existían irregularidades.
- Necesidad de elevar los estándares en materia de contratos con personas relacionadas y de los conflictos de intereses.



**Generación Ley de Gobierno Corporativo 2009**

**1.**

Profesionaliza la gestión de Codelco.

**2.**

Empresa estatal administrada como Sociedad Anónima

**3.**

Separación de la administración de la empresa con gobierno de turno.



# Cultura corporativa de transparencia y buenas prácticas

2010 - 2014

2014 - 2017

APROBACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE **CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO**

**LÍNEA DE DENUNCIAS** Y CERTIFICACIÓN DE **MODELO DE PREVENCIÓN DE DELITOS**

**DECLARACIÓN DE INTERESES**  
(2.000 personas aprox.)

**NORMAS LOBBY**

MENOS ASIGNACIONES DIRECTAS Y **MÁS LICITACIONES PÚBLICAS**

**NORMA PEP**  
PERSONAS EXPUESTAS POLÍTICAMENTE

APROBACIÓN **CARTA DE VALORES**

INFORMACIÓN Y ESTÁNDARES **SVS**

**NORMA PEC**  
PERSONAS EXPUESTAS A CODELCO

SISTEMA **TRAZABILIDAD**  
SOLICITUDES

REFORMA **AUDITORÍA**

REFORMA **CONSEJERÍA JURÍDICA**

APROBACIÓN DE **POLÍTICA DE HABITUALIDAD Y CÓDIGO DE CONDUCTA DE NEGOCIOS**

SISTEMA DE **FISCALIZACIÓN Y CONTROL** DE EMPRESAS CONTRATISTAS Y SUS CONDICIONES LABORALES

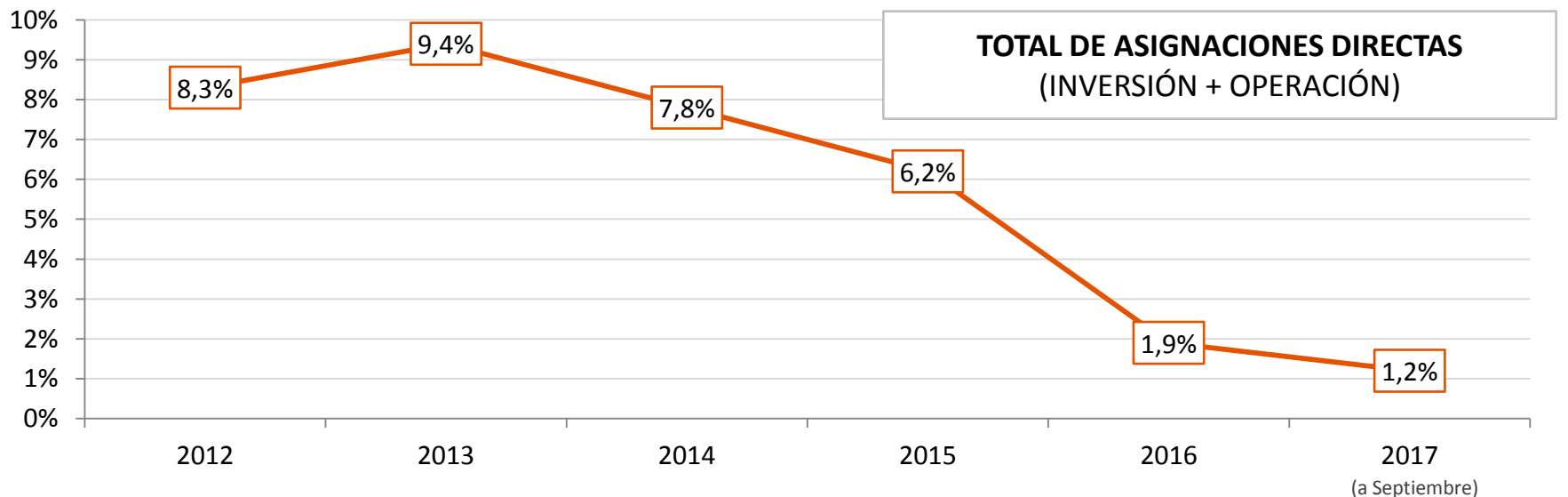
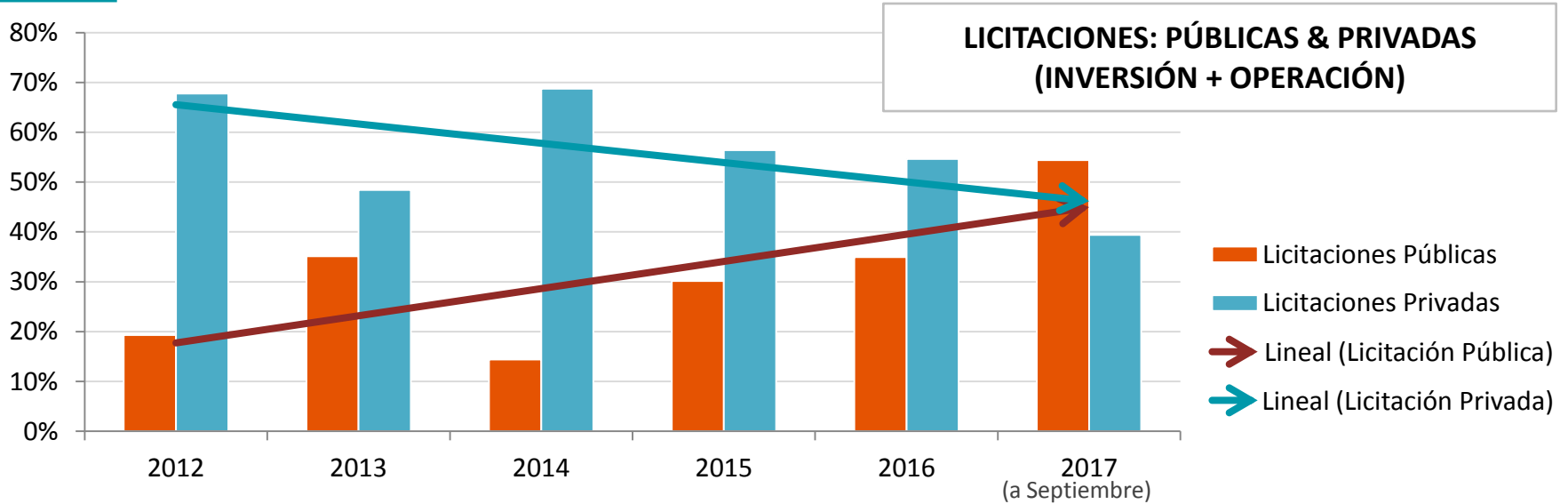
**SALTO EN RANKINGS** DE TRANSPARENCIA CORPORATIVA

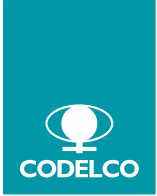
REFORMA **CONTRALORÍA INTERNA** Y SEPARACIÓN DE CONTABILIDAD

POLÍTICA **TRANSPARENCIA DEL DIRECTORIO**

EXTENSIÓN A **FILIALES Y SUBSIDIARIAS**

# Disminución de asignaciones directas, aumento de licitaciones





# Reconocimientos en transparencia y gobierno corporativo



**Top 10, MERCO Empresas,**  
Ranking de reputación corporativa.



**Premio a excelencia en diversidad**  
Universidad de La Frontera y El Mercurio



**1° lugar MERCO Talento**  
2014: 2° lugar



**2° lugar en Índice de Sustentabilidad Corporativa (ISC),**  
ActionAbility Institute y Revista Capital  
2014: 6° lugar



**1° entre empresas estatales del mundo, Índice de transparencia y rendición de cuentas,** Natural Resource Governance Institute  
2013: 10° lugar



**1° entre empresas públicas, Índice de Transparencia Corporativa,**  
Inteligencia de Negocios.  
2014: 3° lugar



**Única estatal entre las 50 empresas más innovadoras,** Ranking de Percepción de Innovación



**1° entre empresas mineras,** Ethical Boardroom Awards



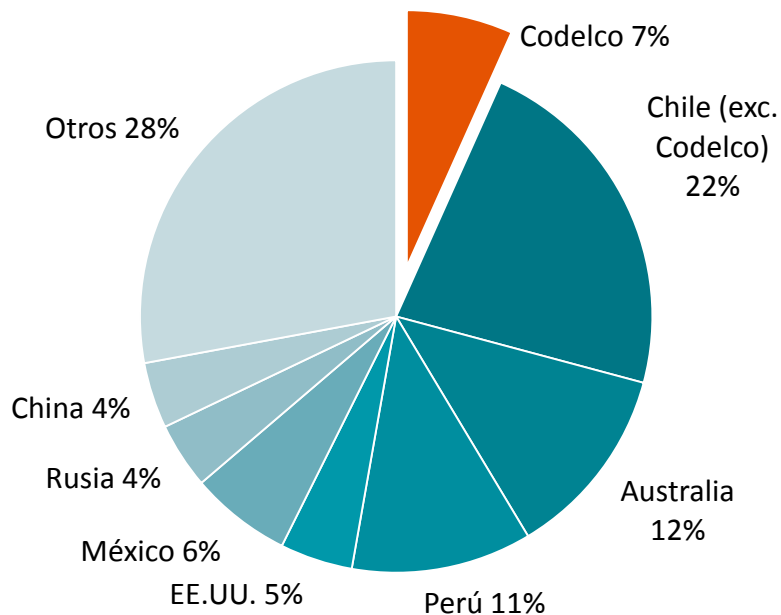
**100% de cumplimiento de Ley de Transparencia,** Consejo para la Transparencia  
2014: 87,29%



¿Cuáles son las claves  
para que Codelco siga  
aportando a Chile?

---

## LIDERAZGO EN RESERVAS DE COBRE PROBADAS Y PROBABLES



## RESERVAS Y RECURSOS DE LARGA VIDA: AÑOS DE VIDA UTIL POTENCIAL

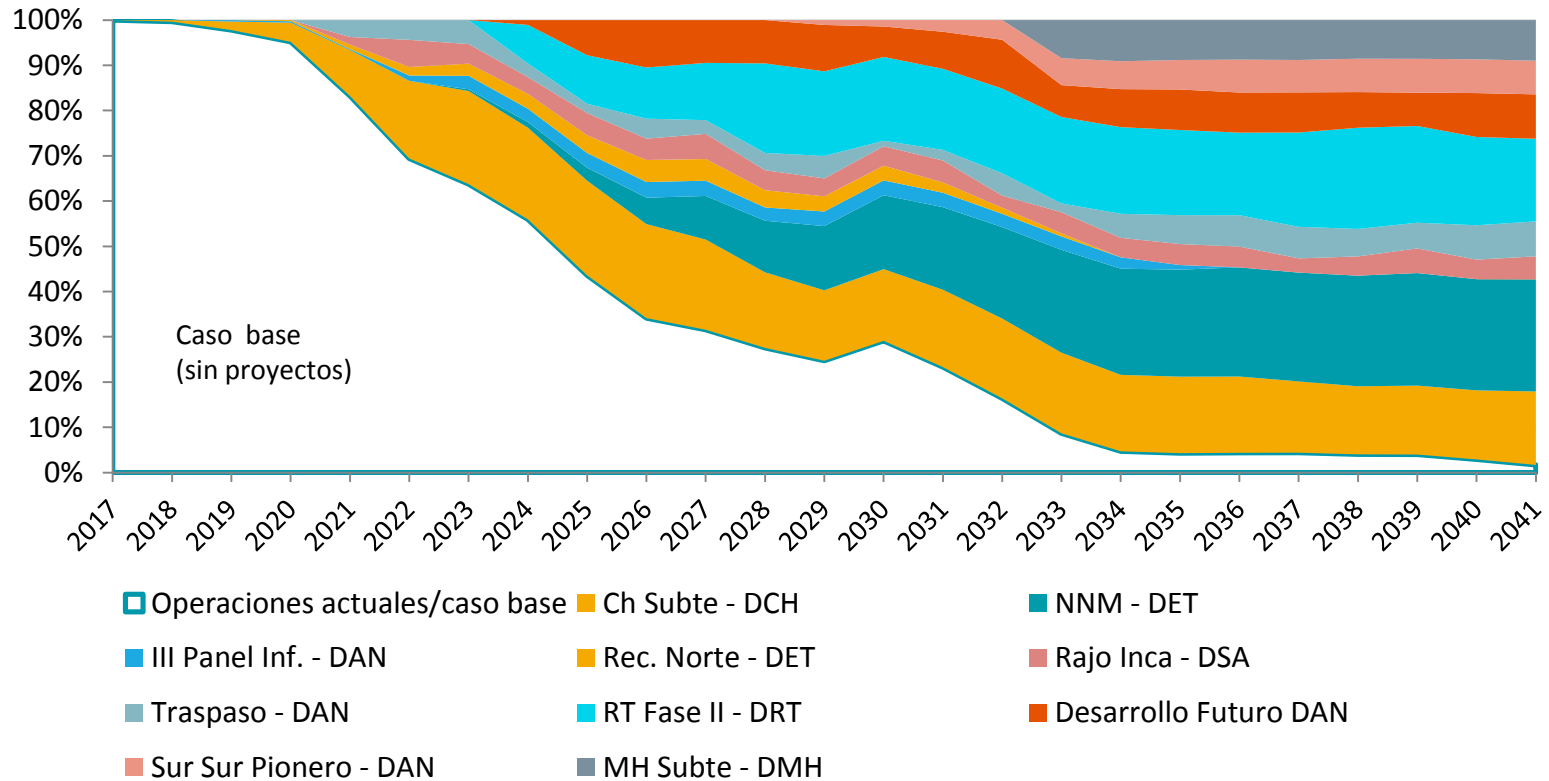
	Recursos Minerales <sup>1</sup>	Recursos Geológicos <sup>2</sup>
<b>Andina</b>	116	402
<b>El Teniente</b>	86	215
<b>Ministro Hales</b>	57	87
<b>Salvador</b>	55	198
<b>Radomiro Tomic</b>	49	87
<b>Chuquicamata</b>	41	183
<b>Gabriela Mistral</b>	10	25

1: Incluye reservas.

2: Vida útil potencial estimada con ley de corte de 0,2% CuT (ley promedio de 0,5%).

Fuentes: USGS y Codelco.

# Proyectos estructurales aseguran décadas de minería para Chile





# Una nueva forma de hacer minería

## 1. Innovación y tecnología



## 2. Recursos humanos de clase mundial

- Foco en productividad
- Plan de sucesión
- Inclusión y diversidad
- Desarrollo de carrera

## 3. Internacionalización

- Ecuador
- Brasil
- Mongolia

## 4. Minería sustentable



Inversión para cumplir con DS28 de **fundiciones**



¿Cómo debiera ser  
Codelco en 20 años más?

---



# Cobre responsable, sustentable y trazable



Tendencias de mercado



Tendencias ambientales y sociales



## CADENA DE VALOR DEL COBRE



Proveedores



CODELCO

ACCESO A MERCADO



Productores de bienes y servicios



RECICLAJE



Consumidor final

**RESPONSIBLE COPPER INITIATIVE**  
Múltiples stakeholders

## TRAZABILIDAD



Huella de carbono



Huella de agua



Respeto por los DDHH



Impacto comunitario



Seguridad y salud ocupacional



Igualdad de oportunidades e inclusión



Transparencia y ética



Impacto Territorial



# Codelco: Lecciones aprendidas y desafíos futuros

Nelson Pizarro, presidente ejecutivo  
Óscar Landerretche, presidente del directorio

12 de diciembre de 2017