

Jrai

MINUTA SONAMI

A.- Breve resumen presentación invitados anteriores, (Zaldívar, Lavín) y discusión posterior.

B.- Temas a desarrollar

1. MINERÍA Y DESARROLLO NACIONAL

- El país tiene que aprovechar a plenitud su dotación de recursos naturales. El dinamismo de la economía en la última década tiene mucho que ver con la expansión de la minería (inversiones, exportaciones, aporte regional).
- El ritmo de crecimiento de la minería ha alcanzado un cierto "plateau". Su impacto en la economía tiene que ver con variables de operación más que de inversión.
- Necesidad que las empresas mineras se validen y legitimen. Transparencia en la información, percepción de justicia en la distribución de los beneficios.
- Apertura de las empresas a inversionistas institucionales. Proceso complejo y difícil, pero necesario en la perspectiva de mediano y largo plazo.
- Chile es un muy buen lugar para invertir. Esto constituye un gran activo, su preservación es tarea de todos y exige una visión de largo plazo.
- La actividad de la minería puede potenciar un conjunto de actividades de bienes y servicios que contribuyan a generar valor agregado de significación, con empleos de alta calificación. Se requiere de un fortalecimiento de la capacidad de investigación, adaptaciones tecnológicas y vinculación con las universidades. La perspectiva apunta a la consolidación de una plataforma de bienes y servicios cuyo mercado debería exceder el ámbito nacional.
- Eventuales mayores exigencias tributarias, conformación de tipos específicos de sociedades, requerimientos de información, etc., deberían enmarcarse en exigencias similares al conjunto de la actividad productiva.
- La alta exposición que tiene Chile a la minería y al cobre en particular (35% del total mundial), obligan a tomar seguros adecuados. Entre ellos destaca el liderazgo en temas de desarrollo de los mercados.

2.- PROPIEDAD DE CODELCO.

- Los avances de eficiencia alcanzados por la empresa, la magnitud de los aportes que entrega al Estado, y los crecientes desafíos de la competitividad, obligan a mirar con mucho rigor y sin simplismos ideológicos el futuro de Codelco

- Para seguir avanzando en el cumplimiento de su misión, maximizar la riqueza para el dueño, se requiere de profundos cambios. Más allá de reconocer que algunos de ellos se han venido incubando e incluso concretando en los últimos años, su plena consolidación requiere de una sanción más explícita y formal por parte del dueño.
- Los cambios requeridos podemos agruparlos en dos grandes áreas: en el rediseño organizacional y en la relación con el dueño, variables que obviamente interactúan entre sí.
- En relación a lo primero es evidente el agotamiento del actual modelo organizacional, que nace en 1976, con la creación de Codelco y que en lo sustantivo buscaba aprovechar las economías de escala y las externalidades presentes en la producción y en la comercialización de cobre. Al cabo de casi un cuarto de siglo, los nuevos desafíos empresariales y la realidad misma de Codelco y de su plan de negocios, evidencian la obligatoriedad de una organización empresarial distinta. Trátese de un esquema de holding, como el que visualizó como el más conveniente hace un par de años, o un esquema de empresa única con distintas operaciones, que es el que hoy se reconoce como más conveniente, en cualquier caso lo que hoy se tiene está en un proceso de claro agotamiento.
- Los conceptos de flexibilidad, rapidez en la toma de decisiones, aprovechar oportunidades del mercado, la visualización de las asociaciones como mecanismo que crea valor, el acceso a recursos financieros que ofrezcan terceros, la contabilidad de los resultados según las distintas unidades de negocios, en definitiva un manejo más flexible del portafolio de activos y oportunidades tanto en Chile como en el exterior, y que posibilite una focalización en los negocios más rentables, es un proceso que, en diverso grado ya se ha iniciado en Codelco, y que prefigura una nueva organización.
- El proceso anterior no es posible de concretarse si el dueño no establece, de manera explícita y formal, ciertas mínimas condiciones. En primer lugar validar que el objetivo de la empresa es la creación de riqueza y que ésta surge tanto de la eficiencia en el manejo de los activos existentes como en el aprovechamiento del tremendo potencial de negocios que tiene Codelco. Esto supone una política de inversiones y de financiamiento de más largo plazo, en el cual las restricciones provienen de la disciplina del mercado más que de decisiones "políticas" de corto plazo. De igual manera la empresa no debería estar sujeta a los ciclos políticos en la rotación y selección de sus ejecutivos. La contrapartida de estas mayores libertades debería apuntar a una mayor exigencia y "accountability" en los resultados, de manera similar a lo que ocurre en cualquier empresa.
- Si lo anterior es posible, no vemos necesario el establecer cambios dramáticos en la propiedad, los que serían sin lugar a dudas muy traumáticos, no solo en el ámbito político, sino en la misma empresa porque la eventual reforma constitucional, que tomaría su tiempo, se traduciría en una indudable paralización en la dinámica de la empresa. Por el contrario Codelco puede incrementar su valor, hacer negocios con privados, incorporar ahorros institucionales a los nuevos proyectos,

fortaleciendo aún más la reconocida capacidad de gestión y de know how técnico de que hoy disfruta Codelco entre sus pares.

3.- ENAMI

- El rol de fomento del Estado a la pequeña y mediana minería tiene que permanecer, especialmente por consideraciones de empleo y de sobrevivencia de muchas localidades. Pero la experiencia indica la necesidad de resolver de mejor manera la focalización y la forma de administrar dicho fomento. El esquema tradicional de Enami, no es eficiente ni desde el punto de vista del productor ni del Estado. Habría que revisar por ejemplo si el Estado pudiera desarrollarse mecanismos de apoyo al sector, sin que tenga que hacerse cargo de la inversión y operación de planteles productivos.

30/11/98

WORLD RISK SURVEY 1998

Rank	Sovereign Risk	Land Access	Green Tape	Land Claims	Red Tape	Social Risk	Infrastructure	Civil Unrest	Natural Disasters	Labour Relations	Weighted Totals
1.- United States	1	2	3	2	3	1.5	1	1	1	2	10.5
2.- Canada	1	2	3	3	2	2	1	1	1	2	10.8
3.- Chile	2	2	1.5	2	2	2	2	2	2	2	11.5
4.- Australia	1	3	3	4	2	2	1	1	1	3	12.7
5.- Argentina	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	13.2
6.- Malaysia	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	14
7.- Brasil	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	14.2
8.- Indonesia	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	14.2
9.- México	3	2	2	2	2.5	2.5	3	3	2	2	14.2
10.- Zimbabwe	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	14.2
11.- Perú	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	14.6
12.- Ghana	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	14.8
13.- South Africa	3	3	2	2	3	3	2	3	1	3	15.3
14.- Tanzania	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	16.2
15.- China	4	3	2	2	4	3	3	2	2	2	16.4
16.- Philippines	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	16.6
17.- Vietnam	4	3	2	2	4	3	4	2	2	3	17.3
18.- Rusia	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	17.9
19.- India	3	4	3	2.5	4	3	3	3	2	3	18.4
20.- PNG	4	3	2	4	3	3	4	4	3	2	19

Source: Australia's Mining Monthly, Feb. 1998.