

# CAP, de cara al futuro: nuevo gobierno corporativo y ejecutivos, negocios integrados y Huachipato no cierra

El Mercurio

**Tras un 2019 para olvidar, la compañía está en medio de una profunda reorganización que este año les reportará utilidades, según cuentan su presidente y principal ejecutivo. 'Estamos en el negocio de los recursos naturales y la estrategia de CAP es un aporte al futuro de Chile, por eso dejar caer los brazos es un escenario que no existe', advierte Julio Bertrand.**

Si el 2019 pasará a la historia de CAP como un año para olvidar, con pérdidas por US\$ 104 millones, este 2020 marcará el inicio de una nueva y más exitosa etapa en la firma. Así al menos lo prevén el presidente del directorio, Rodolfo Krause, y el gerente general, Julio Bertrand, dupla a cargo de liderar el proceso de transformación al interior de la ex Compañía de Aceros del Pacífico.

Con cuatro líneas de negocios —minería a través de CMP, la siderúrgica Huachipato, infraestructura y la fabricación de productos de acero con Cintac—, hace un año el holding decidió dar vuelta la página a los conflictos internos al interior de su mesa directiva, cambiar el modelo del gobierno corporativo, unificar la estrategia de las filiales y apostar por 'sangre fresca', contratando nuevos ejecutivos.

En mayo llegó Julio Bertrand a la gerencia general, tras desempeñar el mismo cargo en Enap y Gasco, con un desafío no menor. El 80% de los ingresos de CAP S.A. provienen de la producción de hierro, a través de la Compañía Minera del Pacífico (CMP), y el 50% de sus despachos totales salen por el Puerto de Guacolda II, instalación que a fines de 2018 sufrió un accidente que la mantuvo paralizada por más de un año e impactó severamente los resultados de la filial. Por su parte, la siderúrgica Huachipato no logra superar las pérdidas, que se arrastran por una década, y en julio de 2019 protagonizó un derrame de 40 mil litros de diésel en la bahía de Isla Guarello, Magallanes, donde explota caliza.

Pero este 2020 la situación ha mejorado. A pesar de la pandemia que ha azotado al planeta, el precio del hierro se ha recuperado y la demanda ha aumentado, el puerto Guacolda II ya está operativo y la acción de CAP sigue al alza.

Al cierre del primer semestre, las utilidades alcanzaron US\$ 58 millones y como adelanta el presidente de la firma, Rodolfo Krause, 'vamos a terminar con niveles semejantes a 2017', cuando el resultado neto consolidado superó los US\$ 130 millones.

El gerente general, Julio Bertrand agrega: 'Hoy la relación deuda Ebitda de CAP es sana, nos llaman para ofrecernos financiar los bonos que expiran el próximo año, tenemos liquidez'.

El ejecutivo, ingeniero civil industrial de la PUC, se unió a las filas de CAP cuando la reorganización de la compañía ya estaba en marcha, y el primer objetivo de su gestión es estabilizar todas las operaciones del grupo, optimizarlas y hacerlas crecer.

'Estamos en el negocio de los recursos naturales y la estrategia de CAP es un aporte al futuro de Chile, por eso dejar caer los brazos es un escenario que no existe. Podemos ayudar a recuperar la actividad económica pospandemia haciendo una correcta explotación de nuestros recursos naturales, dando más empleo y buenos servicios; y cumpliendo con toda la regulación, y apoyando a las comunidades. Somos parte de la solución', asegura Bertrand.

Los entrevistados coinciden en que el plan es potenciar la relación de interdependencia que existe entre las distintas empresas del grupo. 'Se van a retomar las actividades mineras y de construcción y tener una siderúrgica chilena es algo estratégico y estamos enfocados en esa integración y ahí el desafío es hacerlo de manera sustentable. Es retrógrado seguir operando con diésel y quemando carbón', sentencian.

US\$ 2 mil millones en inversiones en el área minera

La filial minera de CAP ha sido la gran beneficiada en lo que va de este 2020. Al primer semestre las exportaciones de hierro subieron 78% y el precio ha superado los US\$ 100 por tonelada. El gerente general destaca que han logrado estabilizar la filial Compañía Minera del Pacífico sin registrar problemas logísticos, ni en el proceso de extracción del mineral, ni en los siete puertos que operan. 'Hemos logrado sacar el mineral y embarcar 16 millones de toneladas, como en 2017, y con mejores precios en el hierro, los resultados son optimistas', señala el ejecutivo.

El presidente, Rodolfo Krause, plantea que el foco en el brazo minero es 'hacer lo que sabemos hacer, de la mejor forma posible y con mucha responsabilidad', descartando la explotación de nuevos minerales, al menos en el corto plazo.

Julio Bertrand sostiene que CAP tiene actualmente más concesiones mineras de las que es capaz de explotar y es por eso que, en el largo plazo, van a desarrollar un agresivo plan de inversiones para transformar esos recursos en reservas mineras. 'Vamos a invertir unos US\$ 2 mil millones y eso nos va a permitir aumentar los niveles de producción de hierro, pero para eso necesitamos operar establemente, que nuestros puertos funcionen bien, y contar con buenos contratos de energía', detalla.

Agrega que es posible disminuir costos —que hoy fluctúan entre US\$ 40 y US\$ 45 por tonelada de mineral—, en un 20%, solo por la vía del ahorro en energía. Esto es mediante un contrato de servicio con menores precios, o bien, asociándose con un proveedor. 'Tenemos puertos y dentro de los planes está el que CAP se inserte en el mundo de la energía renovable, porque una de nuestras metas es hacernos sostenibles y para eso debemos migrar al uso de combustibles renovables', asegura el máximo ejecutivo.

Dentro del plan de inversiones estratégicas que desarrolla CAP está Puerto Cruz Grande, ubicado en la costa de La Higuera, IV Región, con una inversión en torno a los US\$ 300 millones. El proyecto ya cuenta con la Resolución de Calificación Ambiental (RCA) y según Bertrand 'estamos tramitando la concesión marítima, haciendo ingeniería conceptual y trabajando con dos consultores el recurso minero y la infraestructura que necesitamos. Queremos desarrollarlo con energía renovable y afectando lo menos posible al medioambiente'.

Adelanta que esperan iniciar operaciones 'no antes de dos años y será en etapas, para estar terminado a partir de 2025'. El ejecutivo descarta conversaciones o algún acuerdo con Andes Iron, que renunció a la construcción de su puerto para viabilizar la obtención del permiso para la mina Dominga. 'Este puerto es un recurso nuestro, estratégico y estamos solos', dice Bertrand.

Sin duda el talón de Aquiles de CAP es Huachipato. Con pérdidas sostenidas en la última década, a excepción de 2018 cuando tuvo una pequeña ganancia de US\$ 317 mil, este 2020 la actividad venía recuperándose, hasta que llegó la pandemia. En abril hicieron un aumento de capital y llevan años implementado ajustes y buscando eficiencias (ver recuadro).

'No tuvimos la misma suerte que con el hierro, donde China aumentó la demanda, pero en el caso del acero hay exceso a nivel mundial y ha hecho caer los precios. Si a eso sumamos que la pandemia paralizó la construcción en Chile y también afectó a la minería, el negocio de la siderurgia se ha visto complicado', analiza Bertrand.

Para optimizar costos, en junio la filial firmó un contrato con Engie Energía Chile que permitirá incorporar energía de fuentes renovables para su operación, 'un precio que no existe en Chile: US\$ 38 el megawatt, en circunstancias que pagábamos sobre US\$ 100', detalla el ejecutivo. El suministro comenzará en 2021 e implicará ahorros de 50% para Huachipato.

Al igual en el área siderúrgica, Cintac, empresa que provee servicios constructivos y que opera en Chile y Perú, ha visto mermados sus resultados producto del coronavirus y sus utilidades cayeron 43% durante el primer semestre, comparado con igual período de 2019. 'Los números podrían ser peores dada la coyuntura, pero hemos hecho esfuerzos controlando costos fijos e inventarios', reconoce Bertrand.

En infraestructura —agua desalinizada, transmisión eléctrica y puertos— las perspectivas son alentadoras, cuentan Krause y Bertrand. Se trata de un segmento que genera bastantes ingresos, representa el 12% del Ebitda del grupo, y permite incursionar en otros rubros que son complementarios, como el desarrollo de la energía. 'Tenemos bastante demanda, no solo por servicios portuarios para exportar minerales, sino también para traer aerogeneradores para construir molinos; y también tenemos la planta de agua CAP, localizada en un lugar estratégico en el Valle de Copiapó', concluyen.

## Pie de Página

Constanza Capdevila de la Cerda-

30/08/2020

**Pais:** Chile

**Fecha:** 30/08/2020

**Sección:** ECONOMÍA Y NEGOCIOS DOMINGO

**Tipo:** escrita

**Página(s):** B14

**Centimetro:** 52x27

## Pie de Imagen

- Julio Bertrand, gerente general, y Rodolfo Krause, presidente de CAP.

Tras un 2019 para olvidar, la compañía está en medio de una profunda reorganización que este año les reportará utilidades, según cuentan su presidente y principal ejecutivo. "Estamos en el negocio de los recursos naturales y la estrategia de CAP es un aporte al futuro de Chile, por eso dejar caer los brazos es un escenario que no existe", advierte Julio Bertrand.

• CONSTANZA CAPEVILA DE LA CERDA.

El 2019 pasará a la historia de CAP como un año para olvidar, con pérdidas por US\$ 104 millones, este 2020 marcará el inicio de una nueva y más exitosa etapa en la firma. Así al menos lo prevé el presidente del directorio, Rodolfo Krause, y el gerente general, Julio Bertrand, dupla a cargo de liderar el proceso de transformación al interior de la ex Compañía de Aceros del Pacífico.

Con cuatro líneas de negocios —minería a través de CMP, la siderúrgica Huachipato, infraestructura y la fabricación de productos de acero con Cintac—, hace un año el holding decidió dar vuelta la página a los conflictos internos al interior de su mesa directiva, cambiar el modelo del gobierno corporativo, unificar la estrategia de las filiales y apostar por "sangre fresca", contrariando nuevos ejecutivos.

En mayo llegó Julio Bertrand a la gerencia general, tras desempeñar el mismo cargo en Enap y Gasco, con un desafío no menor. El 80% de los ingresos de CAP S.A. provienen de la producción de hierro, a través de la Compañía Minera del Pacífico (CMP), y el 50% de sus despachos totales salen por el Puerto de Gascóndil II, instalación que a fines de 2018 sufrió un accidente que la mantuvo paralizada por más de un año e impactó severamente los resultados de la filial. Por su parte, la siderúrgica Huachipato no logra superar las pérdidas, que se arrastran por una década, y en julio de 2019 protagonizó un derrame de 40 mil litros de diésel en la bahía de Isla Guarello, Magallanes, donde explota caliza.

Pero este 2020 la situación ha mejorado. A pesar de la pandemia que ha azotado al planeta, el precio del hierro se ha recuperado y la demanda ha aumentado, el puerto Gascóndil II ya está operativo y la acción de CAP sigue al alza.

Al cierre del primer semestre, las utilidades alcanzaron US\$ 58 millones y como adelanta el presidente de la firma, Rodolfo Krause, "vamos a terminar con niveles semejantes a 2017", cuando el resultado neto consolidado superó los US\$ 130 millones.

**PUERTO CRUZ GRANDE Y EVENTUAL CONVERSACIÓN CON ANDES IRON.**

**Este puerto es un recurso nuestro, estratégico, y estamos solos."**

**JULIO BERTRAND.**

El gerente general, Julio Bertrand agrega: "Hoy la relación deuda Ebitda de CAP es sana, nos llaman para ofrecernos financiar los bonos que expiran el próximo año, tenemos liquidez".

El ejecutivo, ingeniero civil industrial de la PUC, se unió a las filas de CAP cuando la reorganización de la compañía ya estaba en marcha, y el primer objetivo de su gestión es estabilizar todas las operaciones del grupo, optimizarlas y hacerlas crecer.

"Estamos en el negocio de los recursos naturales y la estrategia de CAP es un aporte al futuro de Chile, por eso dejar caer los brazos es un escenario que no existe. Podemos ayudar a recuperar la actividad económica pospandemia haciendo una correcta explotación de nuestros recursos naturales, dando más empleo y buenos servicios, y cumpliendo con toda la regulación, y apoyando a las comunidades. Somos parte de la solución", asegura Bertrand.

Los entrevistados coinciden en que el plan es potenciar la relación de interdependencia que existe entre las distintas empresas del grupo. "Se van a retomar las actividades mineras y de construcción y tener una siderúrgica chilena es algo estratégico y estamos enfocados en esa integración y ahí el desafío es hacerlo de manera sostenible. Ya retrocedo seguir operando con diésel y quemando carbón", sentencian.

**US\$ 2 mil millones en inversiones en el área minera**

La filial minera de CAP ha sido la gran beneficiada en lo que va de este 2020. Al primer semestre las exportaciones de hierro subieron 78% y el precio ha superado los US\$ 100 por tonelada. El gerente general destaca que han logrado estabilizar la filial Compañía Minera del Pacífico sin registrar problemas logísticos, ni en el proceso de extracción del mineral, ni en los siete puertos que operan. "Hemos logrado sacar el mineral y embarcar 16 millones de toneladas, como en 2017, y con mejores precios en el tie-



**Hablan el presidente del directorio, Rodolfo Krause, y el gerente general, Julio Bertrand CAP, DE CARA AL FUTURO: nuevo gobierno corporativo y ejecutivos, negocios integrados y Huachipato no cierra**

**Julio Bertrand: "CAP no puede no tener Huachipato, porque es un recurso estratégico para Chile"**

Julio Bertrand asumió la gerencia general de CAP en mayo y en tres meses ha debido interiorizarse de hasta el más mínimo detalle del grupo de empresas, con negocios y situaciones muy diversas, y todo vía remota.

Uno de los principales desafíos que tiene es sacar adelante Huachipato, la filial siderúrgica del grupo que cumple 70 años de vida. "A Huachipato le ponemos tanta presión porque si uno baja la cortina vamos a quedar expuestos a lo que el mercado chino quiere hacer con el acero en Chile. La mayoría de este país, el 90% de su PIB, va a quedar expuesta porque los chinos les van a vender barras de molineta a cualquier precio", explica el ejecutivo.

—¿Qué viabilidad tiene el negocio del acero?

"Huachipato es parte de nuestra estrategia y vemos una real posibilidad de sacarla adelante, a pesar de las pérdidas. Esto pasa por la reedificación y reinversión en algunas de sus plantas y también replantear la política comercial. Siempre fue una siderúrgica que vendía todo tipo de productos, y hoy nos vamos a focalizar mayoritariamente hacia la minería, en lo que genera mayor valor y donde existe más demanda y podemos competir mejor".

—¿Es realmente sostenible o el peso político de ser

una empresa estratégica para la región, con más de 2 mil trabajadores, les impide adoptar una medida más drástica?

"Huachipato es una empresa viable. El modelo de negocio en su test es rentable, genera flujos de caja positivos, y siempre está expuesto a variables externas. No es algo político, sino que verdaderamente creemos que podemos sacarla adelante. CAP no puede no tener Huachipato, porque es un recurso estratégico para Chile".

—¿Cómo van a terminar el año?

"Vamos a terminar con números rojos porque las ventas han disminuido dado que la construcción está totalmente parada y los muelles del acero en el mundo están muy bajos. Va a ser un mal año, menos malo que 2019, pero en 2021 esperamos tener utilidades".

—En julio de 2019 revelaron estar en conversaciones con un inversionista chino a Huachipato. ¿Qué pasó con ese proceso?

"No prosperó porque ellos tenían tres opciones y optaron por Brasil. Estamos abiertos a la posibilidad de tener socios, pero primero tenemos que demostrar que Huachipato es una empresa sostenible y ese es nuestro mandato".

**Rodolfo Krause: "El directorio está tremendamente cohesionado y sin miradas particulares"**

**JULIO PONCE:**

**Él tiene un 5% de Invercap, pero no hay ninguna manifestación que llegue a CAP."**

**RODOLFO KRAUSE, PRESIDENTE DE CAP**

ro, los resultados son optimistas", señala el ejecutivo.

El presidente, Rodolfo Krause, plantea que el foco en el brazo minero es "hacer lo que sabemos hacer, de la mejor forma posible y con mucha responsabilidad", descartando la explotación de nuevos minerales, al menos en el corto plazo.

Julio Bertrand sostiene que CAP tiene ac-

tualmente más concesiones mineras de las que es capaz de explotar y es por eso que, en el largo plazo, van a desarrollar un agresivo plan de inversiones para transformar esos recursos en reservas mineras. "Vamos a invertir unos US\$ 2 mil millones y eso nos va a permitir aumentar los niveles de producción de hierro, pero para eso necesitamos operar establemente, que nuestros puertos funcionen bien, y contar con buenos contratos de energía", detalla.

Agrega que es posible disminuir costos —que hoy fluctúan entre US\$ 40 y US\$ 45 por tonelada de mineral—, en un 20%, solo por la vía del ahorro en energía. Esto es mediante un contrato de servicio con menores precios, o bien, asociándose con un proveedor, en el caso de CAP se inserte en el mundo de la energía renovable, porque una de nuestras metas es hacernos sostenibles y

para eso debemos migrar al uso de combustibles renovables", asegura el mismo ejecutivo.

Dentro del plan de inversiones estratégicas que desarrolla CAP está Puerto Cruz Grande, ubicado en la costa de La Higuera, IV Región, con una inversión en torno a los US\$ 300 millones. El proyecto va cuenta con la Resolución de Calificación Ambiental (RCA) y según Bertrand "estamos tramitando la concesión marítima, haciendo ingeniería conceptual y trabajando con los consultores el recurso minero y la infraestructura que necesitamos. Queremos desarrollarlo con energía renovable y afectando lo menos posible al medioambiente".

Adelanta que esperan iniciar operaciones "no antes de dos años y será en etapas, para estar terminado a partir de 2025". El ejecutivo descarta conversaciones o algún acuerdo con Andes Iron, que renunció a la construcción de su puerto para viabilizar la obtención del permiso para la mina Dominga. "Este puerto es un recurso nuestro, estratégico y estamos solos", dice Bertrand.

Sin duda el talón de Aquiles de CAP es Huachipato. Con pérdidas sostenidas en la última década, a excepción de 2018 cuando tuvo una pequeña ganancia de US\$ 317 mil, este 2020 la actividad venía recuperándose, hasta que llegó la pandemia. En abril hicieron un aumento de capital y llevan años implementando ajustes y buscando eficiencias (ver recuadro).

"No tuvimos la misma suerte que con el hierro, donde China aumentó la demanda, pero en el caso del acero hay exceso a nivel mundial y ha hecho caer los precios. Si a eso sumamos que la pandemia paralizó la construcción en Chile y también afectó a la minería, el negocio de la siderúrgica se ha visto complicado", analiza Bertrand.

Para optimizar costos, en junio la filial firmó un contrato con Enagie Energía Chile que permitirá incorporar energía de fuentes renovables para su operación, "un precio que no existe en Chile. US\$ 28 el megawatt, en circunstancias que pagábamos sobre US\$ 100", detalla el ejecutivo. El suministro comenzará en 2021 e implicará ahorros de 50% para Huachipato.

Al igual en el área siderúrgica, Cintac, empresa que provee servicios constructivos y que opera en Chile y Perú, ha visto mermados sus resultados producto del coronavirus y sus utilidades cayeron 43% durante el primer semestre, comparado con igual período de 2019. "Los números podrían ser peores dada la coyuntura, pero hemos hecho esfuerzos controlando costos fijos e inventarios", reconoce Bertrand.

En infraestructura —agua desalinizada, transmisión eléctrica y puertos— las perspectivas son alentadoras, cuentan Krause y Bertrand. Se trata de un segmento que genera bastantes ingresos, representa el 12% del Ebitda del grupo, y permite incursionar en otros rubros que son complementarios, como el desarrollo de la energía. "Tenemos bastante demanda, no solo por servicios portuarios para exportar minerales, sino también para traer serogeneradores para construir molinos; y también tenemos la planta de agua CAP, localizada en un lugar estratégico en el Valle de Copiapó", concluyen.