

Lima 30 de Abril de 1993

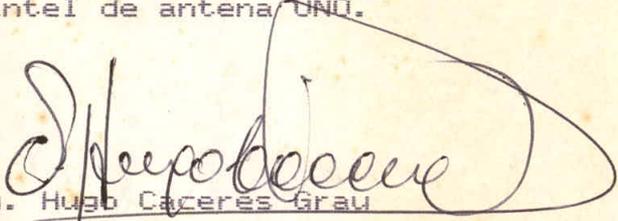
Senor :  
Cesar Levano ✓  
ANTENA UNO  
Radio  
Presente.

De mi consideracion :

Adjunto a la presente encontrara Ud. mis comentarios referentes a la privatizacion de Centromin Peru S.A. que tal como se senala en el documento, lejos de constituir un factor para el desarrollo de la mineria o la Region Central del pais, sera' a no dudarlo todo lo contrario.

Consideramos que la Opinion pu'blica debe conocer la forma como se pretende "privatizar" la empresa, por ello recurro a Ud. y su prestigioso medio de comunicacion, para su difusion. expresando mi reconocimiento anticipado.

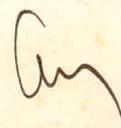
Aprovecho la oportunidad para saludarlo y a traves suyo al plantel de antena UNO.

  
Ing. Hugo Cáceres Grau

~~L.E. 07930712~~

Ex Presidente C.M. C.M.P.

Telf. 95 28 36



## CENTROMIN : PRIVATIZACION O LIQUIDACION

Por fin pario Paula, dice el refran popular cuando se quiere dar a entender que al fin se conoce el resultado de alguna actividad, parodiando el parto de la burra del mismo nombre. Tanto el Comite especial de privatización, el directorio e inclusive un sector de la administración habrían aceptado el diseño de privatización recomendado por el Chase Manhattan Bank : fragmentar la empresa mediante paquetes accesibles a los posibles compradores.

La metodología impuesta para la "venta" no es original. Es el resultado de diversas propuestas en el mismo sentido, en especial La Mision de Preparación del Banco Mundial que en Mayo de 1991 precisara : " La privatización de Centromin se realizara mediante paquetes accesibles a los posibles compradores ". Dicha misión estuvo presidida por Felix Remy A.C. ex presidente del Directorio de Centromin en el 2o Gobierno del Presidente Belaunde y cuando era Ministro de Economía Carlos Rodriguez Pastor actual asesor del Gobierno.

Un acuerdo en el mismo sentido fue realizado por el Ing. Ruben Palao quien ejerció el Directorio de Centromin en Enero de 1992 y el Ing. Jaime Yoshiyama ex Ministro del sector, mediante un acta firmada en la cual establecieron un conjunto de paquetes desmenbrando la empresa en doce partes aproximadamente. Así mismo en algunos medios de información como Gestion o Mundo Minero, Empresarios como Felipe de Lucio o el mismo Benavides de la Quintana presidente de la Cepri de CMP han venido reforzando la propuesta que ya se ha venido impulsando, con el silencio de la administración de la Empresa.

Lo curioso de lo actuado hasta la fecha en este proceso, es que esta metodología de venta se ha venido impulsando cuando ni siquiera la Internacional Mining Consulting habia concluido con el proceso de valorización y cuando el Chase Manhattan Bank no habia diseñado una estrategia de venta. Por lo tanto las recomendaciones y acuerdos propuestos no hacian si no moldear los criterios que sobre la metodología de venta pudiera estar realizando la empresa contratada para la promoción de la venta.

A fines de Octubre de 1992, el Ing. A. Benevides en el Congreso anual de minas en los Estados Unidos señalaba : Un posible paquete que me parece atrayente es el que incluye el complejo metalurgico de la Oroya, las plantas hidroelectricas, la mina de Cerro de Pasco, el ferrocarril Cerro la Oroya, ya sea Antamina o Toromocho. Pura carnecita, yo no se para quien dejara los huesos.

El Chase ha recomendado como primera propuesta de la venta de Centromin un primer paquete compuesto de Antamina, Cerro de Pasco, la Oroya y Cobriza, un segundo paquete de

las demas unidades desprendiendose dos grupos de este, uno Andaychagua, San Cristobal, Mar Tunel y la Central de Pachachaca, el otro grupo formado por Morococha, Casapalca y Yauricocha. Sobre el resto de las Centrales electricas, venderian en forma separada varajarian la posibilidad de que sea un consorcio formado por los propietarios de las nuevas unidades vendidas, segun el volumen de la propiedad que hubieran accedido. Asi Centromin se habria fraccionado en no menos de cuatro paquetes.

Aunque no ha sido precisado, el destino de los Ferrocarriles y la Unidad del Callao pasarian a formar empresas de servicios tal como ya vienen operando. Es claro que tras esta propuesta, los servicios que tiene actualmente Lima, como Logistica, Comercial, Ingenieria y otras areas languidecerian paulatinamente hasta su extincion ya que los futuros propietarios preferirian colocar personal de su confianza o de los servicios que ya cuentan como Buenaventura Ings. o Marc Rich que se encarga de las ventas de SIMSA, por ejemplo.

#### INTERESES TRAS ESTE TIPO DE PROPUESTA

Antes de analizar las consecuencias que este tipo de privatizacion traeria para el futuro de la mineria y el pais, nos interesa determinar que tipo de intereses estan tras este tipo de propuesta, cuales son los resortes que impulsan estas medidas, a partir de alli resumir el impacto economico-productivo y social

Los empresarios mineros interesados en este tipo de paquete parecen haber sentenciado, "o es ahora o nunca", es nuestra oportunidad de acceder al control de tam importante empresa minera y se han puesto a disenar una propuesta en este sentido. La experiencia Boliviana y las actuales condiciones del pais y en especial de la region central han enseñado al Banco Mundial de que las posibilidades de que una sola Empresa acceda a la compra de Centromin son dificiles, lo sucedido con Quellaveco o Hierro Peru son experiencias que no pueden aplicarse para este caso.

El paquete de la Empresa Propuesto por el Chase y otros organismos es producto no de la competencia para ubicar mejores postores si no de un acuerdo previo realizado. Ello se deduce de la ubicacion de las principales cabezas de los principales grupos mineros que ya vienen actuando y que se han centralizado en una sola institucion, el Banco Interandino en cuya composicion veremos los interesados en cada paquete :

- Alberto Brazini D.U.: Presidente. Representa los intereses de la Cerro de Pasco en Raura, Socio importante de Benavides de Quintana en Buenaventura y socio de Mauricio Hoschschild en Acari S.A.  
Es la cabeza mas visible y fuerte.  
A sido socio del grupo Loret de Mola en la Cia. Minas Cercapuquio.  
Estaria representado ademas por Benavides de la Quintana, en la Cepri de Centromin.
  
- Manuel Bustamente : Minera Cailloma y otras del sector.
  
- Augusto Beartel : Principal accionista de Milpo, ha sido director de Volcan Mines, del Sindicato Minero Pacococha.  
Compró el 33% de acciones que tenia C de P en Indeco principal comprador de Alambron de CMP, es claro su interes en la Oroya.
  
- Carlos Rodriques  
Pastor : Representa al Bay Bank de California subsidiaria del Rockefeller Bank dueña de la Newmont Mining Co. antigua propietaria de la C de P. Actual Asesor de Fujimori, nombro a Felix Remy Pdte. CMP a la vez representante del BM.
  
- Walter Plaza T.: Relativamente nuevo en el sector minero  
Carlos Bologna B. : como se sabe, ha sido el autor de los DL. 674-647 Sum mejor carta su relacion con Rodriques Pastor y con el catital financiero. Ex Ministro de economia y artifice de la privatizacion, junto con Rodriquez Pastor Asesor palaciego.
  
- Reynaldo Gubbinz : Dueño de Sta. Rita y Cia Minera Yauli Asentado principalmente en Morococha.
  
- L. Rodriguez  
Mariategui : Dueno de pequeñas Minas en San Mateo
  
- Javier Otero : Socio de Loret de Mola en Cia Minera Korani y Acari, socio menor de Diaz Ufano en la Cia de Minas Cercapuquio.
  
- Jesus Arias Davila: Dueño de SIMSA. San Vicente, socio de Benavides en Iscaycruz, quien a la vez controla Colquipucro en Ancash. Su mayor peso centrado en el Zinc. Esta en el Directorio de Centromin con conjuntamente con E. Lastres B su socio en Fundicion Callao .

Tal como se aprecia, este conjunto de empresarios tienen a través de su participación en el Banco Interandino relaciones muy estrechas, no se conciben niveles de competencia para disputarse el control de Centromin, si no concretos acuerdos. La capacidad de acceder a los mejores paquetes indudablemente estará determinada por su mayor presencia en dicho banco, así de simple.

Otra característica de este grupo, es que todos de alguna forma, directa o indirectamente tienen o han tenido algún nivel de relación con la Cerro de Pasco. No es difícil deducir que tras el paquete principal se recuerde la forma como esta empresa pudo acceder al control del resto de las demás unidades e incluso de importantes centros mineros.

En efecto veamos lo que nos dice Dirk Kruijt-Menno Vellinga en su libro sobre la Cerro de Pasco :(\*)

"El proceso interno de la formación de satélites lo desarrollo la Cerro de Pasco en tres líneas :

a-Mediante el monopolio del transporte, las instalaciones para la concentración, fundición, procesamiento y abastecimiento de energía; todas las empresas pequeñas y medianas que operaban en la zona dependían de la CPC, lo que dominaba todos los eslabones de la cadena.....

b-Mediante la participación administrativa de sus directivos en las demás empresas. Era muy común que los administradores peruanos de la CPC actuaran como directores de otras minas adquiriendo los derechos de propiedad de las minas locales.

c- Mediante la participación directa de las operaciones de en otras empresas mineras .

(\*)D.Kruijt-M Bellinga Ediciones Populibros Mineros de la Comunidad Minera de Centromin-May-88.

El efecto a mediano plazo del control monopólico del paquete central recomendado por el Chase Manhattan será el puente que permitirá que los empresarios que accedan al control de dicho paquete se "apropien" progresivamente de las demás unidades. No les interesa por ahora quienes compren ni a que precio, o si se las regalan como dice Felipe de Lucio, si saben que a mediano plazo tendrán que regresar al redil bajo el nuevo dueño.

Todos los informes técnicos de Centromin coinciden que para tener vigencia la producción de las unidades como Casapalca, Yauricocha, Morococha o San Cristóbal, que están al margen del paquete principal recomendado por el Chase, tienen necesariamente que ser tratadas en la fundición y refinarias de la Oroya.

El alto contenido de cobalto, níquel, arsénico, antimonio y otros contaminantes obligan necesariamente a utilizar la Oroya como único medio de procesamiento, ninguna otra fundición está en condiciones de poder procesar los concentrados de dichas unidades por lo que tendrán que depender de las condiciones que impongan los propietarios del paquete principal, lo tomas o lo dejas, estas son las condiciones y punto.

El escenario productivo minero de la región Central e incluso del resto de la minería se modificara sustancialmente. Los empresarios mineros que antes dependían de una empresa con mecanismos de control Estatal para sus relaciones económicas productivas, ahora tendrán que depender de un pequeño monopolio bajo condiciones de sometimiento y dependencia, no podrán olvidar que esas son las reglas del libre mercado que hoy respaldan.

#### CENTROMIN : PRIVATIZACION O LIQUIDACION

Puede existir alguna razón para que un grupo de empresarios Peruanos no pueda acceder al control de esta Empresa. Una simple respuesta negativa no satisface la explicación. El objeto de la privatización es hacer más eficiente la empresa, inyectar nuevos capitales, modernizar la empresa a través de superior tecnología, permitir el desarrollo de la minería a través de la diversificación y un mayor valor agregado de la producción, una conveniente articulación con la industria que permita su desarrollo, constituir ejes de desarrollo regional; factores que deben permitir que el país se beneficie con mayores ingresos de divisas y una fuente de satisfacción de necesidades sociales.

Hemos señalado que la única manera de hacer rentable y eficiente las unidades mineras por la naturaleza de su composición productiva es a través de su unidad corporativa, la desintegración a través de diferentes propietarios con niveles de competencia obligará a la explotación selectiva en desmedro de los productos tradicionales que hoy se explota, agotando yacimientos y obligando a una progresiva extinción de unidades que mantienen precarias condiciones de subsistencia.

Las empresas de los posibles compradores debido a diversos factores hoy latentes en la minería, se encuentran en condiciones económicas muy difíciles. Baste señalar que la Cia. Buenaventura ha mantenido un fuerte endeudamiento con el Wells Fargo Bank y la Internacional Finance Corp. de tal manera que en 1989 obligaron a sus socios a incrementar en 100 % su capital social para no hacer peligrar la

situación de la empresa situación que en los últimos años debe de haberse agravado por la situación de la minería.

Otro de los grupos interesados es la Cia SIMSA de la familia Arias que en el presente año ha tenido que ceder una buena parte de su accionariado a un trader a cambio de las deudas que mantenía con ella. De los otros empresarios ni que hablar, Sta. Rita y Minera Yauli casi han cerrado, etc Por lo que el argumento de privatizar para permitir capital fresco a la empresa son difíciles por lo menos a mediano plazo.

En cuanto a tecnología y recursos humanos, podemos señalar sin temor a equivocarnos que Centromin ha sido pionera en estos aspectos. Gran parte de las plantas que hoy existen en el país son copias por decir lo menos de las que Centromin a desarrollado y una buena cantidad de los técnicos que hoy dirigen las empresas mineras de los que hoy se muestran interesados en Centromin han sido formados por la empresa, busquemos cualquier ejemplo, Iscaycruz, Raura, etc.

Lamentablemente, y eso no nos debe alegrar, al contrario, el nivel tecnológico y el de los recursos humanos no justifican el procedimiento de privatización que vienen impulsando salvo claro está más que los apetitos de poder a expensas de la liquidación de la empresa. Eso no quiere decir que no haya algunas excepciones como Milpo por ejemplo que ha modernizado sus operaciones, pero que una golondrina no hace el verano.

Si de suministros se trata los mismos proveedores venden tanto a Centromin como a las demás empresas, muchos de cuyos proveedores también han salido de Centromin; por donde se le mire este argumento no puede ser esgrimido para la privatización.

En cuanto se refiere a la diversificación los apetitos de poder a expensas de la liquidación de la empresa. Eso no quiere decir que no haya algunas excepciones como Milpo por ejemplo que ha modernizado sus operaciones, pero que una golondrina no hace el verano.

Si de suministros se trata los mismos proveedores venden tanto a Centromin como a las demás empresas, muchos de cuyos proveedores también han salido de Centromin; por donde se le mire este argumento no puede ser esgrimido para la privatización.

En cuanto se refiere a la diversificación productiva, estas Empresas centran su producción casi exclusivamente en la venta de concentrados. Fundeconsa, una de las pocas experiencias aisladas tubo que cerrar hace mucho tiempo y no ha habido otro tipo de experiencias similares. Dos factores

abonan en esta perspectiva : una que este tipo de proyectos requieren de grandes volúmenes de inversión que msolo el Estado ha sido capaz de realizar y otra mque hace falta que el empresariado tenga una concepcion nacional de desarrollo. Acostumbrados a vivir del Estado que critican cuando ya no les sirve, ahora tendran que vivir del capital financiero quien es el que realiza el proceso de diversificación en sus propias metropolis obedeciendo a esquemas de desarrollo extranós a nuestro pais.

### LOS EFECTOS

La forma con que vienen empujando la privatización ha permitido el despido de mas de 6 000 trabajadores sin incentivos, estando por salir otros 2 400 trabajadores en igual forma. Es muy posible que luego de la privatización quieran sacar a otros 4 000 trabajadores; la Cerro antes de ser nacionalizada tenia 14 800 trabajos y con el proceso que vienen implementando es muy posible que deban estar llegando a casi la mitad -APROX 7 000-para luego contratar en condiciones desventajosas a nuevo personal, demostrandose que la fuerza laboral es comparable a cualquier repuesto que hay que cambiar cuando ya no sirve a sus intereses.

Las utilidades generadas en 1992 de 17.2 MM de dolares no se han debido a la mayores indices de produccion, productividad o mejores ventas, si no a la reducci3n de la mano de obra y sus condiciones de vida y trabajo, al tipo de cambio, al saneamiento de las deudas con el IPSS y otras de menor significacion. Ello fundamentalmente debido a la necesidad de preparar la empresa a la forma paqueteada de venta. el paqueteo presupone condiciones mas duras para la fuerza laboral . Muy diferente seria si existiera la intencion de vender en forma unitaria la empresa, se tendria que preservar estos recursos humanos sobre todo con experiencia para impulsar un proceso sostenido de desarrollo minero y de diversificacion productiva.

Existe pues una gran responsabilidad hist3rica de una buena parte de la alta administraci3n que mantiene un silencio complice en tal procedimiento de venta. Ensañarse de la devilidad sindical para impulsar el despido masivo pone al descubierto una concepcion donde la utilidad esta por encima de todas las necesidades sociales; ha sido necesario un gobierno de igual signo para que aflore dicha concepci3n en circunstancias de aguda recesi3n y donde las calles se ven abarrotadas de cientos de miles de despedidos. La presencia del, Ing. Barreto en el directorio se justifica por la relacion que establece con los empresarios mineros interesados en Centromin, por eso es que hace poco por

desarrollar la empresa, menos en hacer diafana la privatización.

#### QUE ESPERA LA INDUSTRIA NACIONAL DE ESTE MODELO PRIVATISTA

El debate de si realmente existe una Industria nacional en el país resulta semántico para el presente caso, ello tiene que ver con el modelo de desarrollo que el liberalismo quiere impulsar. La política de sustitución de importaciones ha concluido y la apertura de nuestro mercado con el recorte de las barreras arancelarias a terminado por empujar a una recesión que no tiene cuando concluir puesto que el supuesto desarrollo se basa exclusivamente en el apoyo externo que no llega, mas que en la reactivación interna del aparato productivo.

Centromin compra a la industria local un volumen aproximado de 80 millones de dolares anuales a no menos de 100 pequeñas y medianas empresas. La fragmentación de Centromin hará que la recesión de estas empresas se incremente; es muy diferente vender por ejemplo bolas de molinos para una concentradora de 1 000 toneladas que venderle a todo Centromin, o vender 500 pares de botas que 12 000, el costo de oportunidad en precio y volumen, hará que la disparidad de proveedores atenten contra la calidad y precio

El área comercial de la empresa provee a casi 200 empresas de la industria local para diversos productos semielaborados, como ya hemos visto el modelo de privatización fragmentada hará que se retraiga la producción de productos semielaborados aumentando la venta de concentrados con el perjuicio de la industria local que estaba acostumbrada a la provisión de dichos insumos, retrayendo el consumo de la mano de obra y de otros insumos incrementando la recesión.

Un aspecto que no se ha medido en la forma de venta en curso es el referido a las divisas que genera Centromin por el pago de impuestos; Centromin aún en la época de mayor crisis a pagado un promedio de 80 a 90 millones de dolares al año en impuestos constituyendo un alivio para los gastos corrientes del Estado. Aquí no se puede decir que el todo es la suma de las partes, puesto que las unidades separadas tienen otro régimen tributario que hará que difícilmente el Estado pueda contar con recursos que tanto los necesita.

Los mecanismos de comercialización van a tener un viraje importante. Al margen de la imposibilidad de vender concentrados sucios, las posibilidades de poder acceder a un mercado de concentrados con reducidos volúmenes de venta pondrá a las unidades separadas en condiciones desventajosas. Es muy diferente ofrecer al mercado mil o dos

mil toneladas que vender 10 o 20 mil toneladas por ejemplo a no ser que tengan que hacer acopio durante varios meses con la consecuente retracción de los mecanismos de apalancamiento financiero que se han venido realizando hasta la fecha.

En efecto. Centromin gracias a los grandes volúmenes de venta que ha puesto en el mercado ha podido realizar algunas operaciones que han permitido un alivio financiero. Por ejemplo las ventas a futuro; los pagos con pre exportación, preñar embarques para alivio de caja, programación de sus campañas de ventas planificando su producción, etc. todas estas operaciones han permitido a Centromin un manejo financiero que ha paliado la situación de la empresa en los peores momentos y que se han convertido en una tradición.

Nos preguntamos, si tal como vienen empujando la privatización fragmentada, unidades como Andaychagua, Morococha o Yauricocha por citar algunas podran realizar algunas de estas operaciones. Me parece que al aceptar el tipo de privatización se están haciendo el Jara Kiri (ojala que este bien escrito, que me perdonen los japoneses), me parece mas bien que se están comiendo una yuca mas grande que la de Fujimori.

No es demas reiterar la gran responsabilidad histórica que la administración tiene de pronunciarse y a la vez de oponerse a una metodología de venta que lejos de favorecer el desarrollo, no hablemos de Centromin ni el de la minería en su conjunto. será un freno para el desarrollo de la minería nacional. fuente de recursos para el país.

Al escribir estas líneas, en momentos previos a la privatización lo hago no solo como trabajador si no como ex Presidente de la Comunidad Minera de Centromin, quien comprendiendo la importancia productiva y social de esta gran empresa se ve en la obligación de señalar el error que se pretende cometer al fragmentar la empresa, sobrepasando cualquier tipo de interés personal que tanto daño ha hecho a CENTROMIN.

Atentamente

Ing. Hugo Cáceres Grau.  
Ex Presidente  
Comunidad Minera Centromin