

El plan de Minsur y el protagonismo del cobre en su cartera

Jueves 30 de noviembre del 2017. Año 7, número 70

gestion.pe

Juan Luis Kruger, gerente general de Minsur

EL PLAN DE MINSUR Y EL PROTAGONISMO DEL COBRE EN SU CARTERA

P. 8, 9



ENTREVISTA

JUAN LUIS KRUGER, GERENTE GENERAL DE MINSUR

“Visualizamos que el cobre se convierta

La compañía es una de las principales productoras de estaño en el mundo. Hoy representa el 70% de su cartera. Con la operación de

RAÚL CASTRO PEREYRA
rcastrap@diariogestion.com.pe

La vida de Juan Luis Kruger, el CEO de Minsur, incluye una larga lista de viajes que debe hacer y que por los planes de la compañía parece que se intensificarán en los próximos años.

“Tenemos planeada una inversión no menor a US\$ 300 millones probablemente para el 2018”, señala. Precisa que el directorio aún discute los números.

Kruger algunas veces aterriza en Puno para seguir de cerca la operación de San Rafael, una de las minas más grandes de estaño en el mundo.

El ejecutivo sonríe mientras mira su computadora y habla de Pucamarca, la operación aurífera que visita en Tacna. Ahora, toma un sorbo de agua, mientras reflexiona sobre la planta de fundición y refinación de Pisco.

Son por ahora una compañía vinculada al estaño tanto en el Perú como en su operación en Brasil, ¿cómo van los precios de este metal?

Este último año tuvo un buen desempeño. Tuvo una caída muy fuerte en el primer trimestre del 2016. De los metales, fue probablemente el más resiliente, en el sentido de que fue uno de los últimos en caer. Pero cuando cayó, bajó 38% en un mes o mes y medio.

¿Qué pasó luego?

Rebotó relativamente rápido y está a niveles bastante estables, no son históricamente los más altos, pero son razonablemente buenos como para asegurar que la industria puede seguir.

¿Cómo ustedes se preparan para algo tan impredecible como los precios de los metales?
En nuestro negocio no controlamos el precio. Somos lo que se denomina price takers, entonces lo único que podemos controlar es nuestra estructura de costos y nuestra productividad.

¿Cómo lo hacen?
Nuestra filosofía es que no desarrollamos activos que no puedan producir en el primer cuartil de la curva de costos de la industria. Tenemos que estar en el grupo que produce al 25% de menor costo. La lógica de eso es muy simple: eso es lo único que te asegura la sostenibilidad a largo plazo a cualquier momento del ciclo.

¿Además del estaño explotan otro mineral?
En Brasil también producimos dos metales que son metales de nicho, que son el niobio y el tántalo, utilizados fundamentalmente para producir superaleaciones de aceros muy resistentes.

¿Son unas de las pocas minas en el Perú que se dedican a esas minas de nicho?
No tenemos las minas en Pe-

“Mina Justa tiene el EIA aprobado. Tiene prácticamente todos sus permisos listos. Falta terminar la última parte del estudio de factibilidad, a más tardar debería ser a fin de este año”.



Cuestión de planes. Juan Luis Kruger señala que la compañía cuenta con otros proyectos en exploración o en estudios, como en Mina Marta, un pórfido de cobre en Huancavelica.

rú, sino en Brasil. Pero como capital peruano sí, hoy somos, a nivel individual, el productor más grande de tántalo en el mundo.

¿Cuál es el balance de Pucamarca, su mina de oro?
Es una mina de tajo abierto, que pusimos en producción en el 2013 y es una mina de muy bajo costo, probablemente una de las de menor costo a nivel mundial. Hoy dentro de nuestro portafolio

en Minsur, alrededor del 75% es estaño, alrededor de 15% es oro, y la diferencia es más o menos los metales de nicho que están empezando a crecer.

En los próximos cinco años, ¿esta torta debería variar?
Sí, hemos ido diversificando nuestro portafolio que inicialmente era 100% estaño, para luego tener una diversificación hacia el oro. Nos gusta tener algo de oro en

nuestro portafolio, porque es un natural a los ciclos mismos de la industria.

¿Hacia dónde se proyectan ahora?
Estamos proyectándonos al cobre porque creemos que realmente tiene la capacidad de ser escalable. Tiene un gran futuro desde el punto de vista de toda la evolución tecnológica, fundamentalmente de los vehículos eléctricos y todo lo que

“B2 debería entrar en producción a fines del 2019. Debería producir alrededor de 4,000 a 5,000 toneladas de estaño al año. Tiene una vida de nueve años”.

eso involucra. Perú es un país con grandes reservas y recursos cupríferos. En ese sentido, decidimos diversificar y entrar hacia el mercado del cobre.

¿Cuál es la estrategia para entrar hacia el cobre?
En el 2012 compramos el proyecto Mina Justa a una empresa junior, que de alguna manera ya había ido desarrollándolo. Lo estamos trabajando a través de nuestra subsidiaria (Marcobre). Ya está en su etapa final de estudios.

¿En qué etapa está?
Mina Justa tiene un estudio de impacto ambiental aprobado. Tiene prácticamente todos sus permisos listos. Nos falta terminar la última parte del estudio de factibilidad, a más tardar debería ser a fin de este año. Luego, asegurar el financiamiento del proyecto, para pasar a construcción. Es un proyecto que requiere una inversión de US\$ 1,500 millones.

¿Cuándo deberían empezar la construcción?
Va a depender mucho de qué tan rápido podamos asegurar el financiamiento del proyecto. Si todo va bien, esperaríamos arrancar la construcción a finales del próximo año.

hasta en el 40% de nuestro negocio”

de Mina Justa, cuya construcción debería empezar a fines del 2018, la compañía se diversificará hacia el metal rojo.

Si arrancan la construcción y cumplen su calendario, ¿cuándo debería empezar a operar? Nosotros deberíamos estar operando a full producción en el 2021.

¿Cuál será su producción? Mina Justa debería producir en la primera mitad de su vida, que son los primeros ocho años, en promedio alrededor de 140,000 toneladas de cobre fino al año.

Cuando opere en su mejor nivel, ¿cómo se repartiría la torta de metales de Minsur?

Lo que visualizamos es que cobre se convierta entre 35 y 40% de nuestro negocio. Por eso estamos enfocados en el desarrollo de Mina Justa.

¿Mina Justa es la prioridad cuando se habla de los proyectos de Minsur?

No necesariamente. Nuestro otro proyecto importante es B2, que es la ampliación de la capacidad instalada que tenemos en San Rafael. También vamos a reprocesar relaves antiguos, que han sido depositados allí en los últimos 30 años.

¿Sacarle provecho a todo?

Y no solo eso. Estos relaves tienen una ley promedio que es mayor que la de cualquier otro nuevo yacimiento en el mundo del estaño. De alguna forma, la lavera antigua se convierte en un yacimiento, que no genera ninguna huella adicional desde el punto de vista ambiental. Es un proyecto interesante de US\$ 200 millones. La inversión fue aprobada hace un mes y ya está en este momento en construcción.



En megaproyectos. Van a participar diversos actores y diversos inversionistas.

HOJA DE VIDA

Nombre: Juan Luis Kruger.

Estudios: Administración de Empresas en la Universidad del Pacífico.

Experiencia: Vicepresidente ejecutivo de Gold Fields, así como gerente corporativo de Administración y Finanzas del Grupo Glencore.

¿Cuándo empezará a operar? B2 debería entrar en producción a fines del 2019. Esas son buenas noticias porque deberían ser alrededor de entre 4,000 y 5,000 toneladas de estaño al año, que deberíamos estar produciendo por una vida de mina de 9 años.

¿Estos son los dos proyectos que tienen más cerca?

Sí, son los que tenemos más avanzados. Luego tenemos

otros que están en estadios más tempranos, en exploración o en estudios, como en Mina Marta, un pórfido de cobre en Huancavelica. Luego tenemos dos proyectos más de estaño en las inmediaciones de San Rafael y tenemos todo un portafolio de concesiones que estamos a nivel de exploración inicial en estaño, algo de oro y algo de cobre.

En su caso, ¿acelerar algunos de los proyectos, ¿les abre la posibilidad de asociarse?

En el mundo de hoy, y sobre todo en el del cobre, donde los proyectos son de gran escala y requieren de inversionistas muy grandes, definitivamente soy un convencido de que en el futuro lo que va a ir ocurriendo cada vez más frecuentemente es que en los megaproyectos van a participar diversos actores y diversos inversionistas.

¿Es el caso de Mina Justa?

En Mina Justa nosotros hoy

Las operaciones de Minsur

► San Rafael tiene más de 30 años de operación, y está integrado a la cadena de valor hacia la fundición y refinación del estaño, que se ubica en Pisco.

► A esta mina se suma su unidad en Brasil llamada Pitíngua, también de estaño.

► La producción total de estaño está alrededor de **24,000 a 25,000 toneladas al año**.

► El estaño refinado llega a aproximadamente **60 clientes industriales entre EE.UU. y Europa**.

tenemos el 100% del proyecto. Hace un año y medio compramos 30% de nuestros socios coreanos y nos hicimos del 100% del proyecto. Pero como parte de la estrategia de crecimiento que tenemos y de diversificación, podríamos potencialmente evaluar la incorporación de algún socio estratégico.

En su caso, ¿hay posibilidad de instalar, con los nuevos proyectos, otras refinadoras en otras zonas del Perú?

Si bien hay algo de valor que se puede agregar, en la cadena de valor de la industria minera, la fundición y refinación genera muy poco valor agregado. Si a eso uno le suma que –sobre todo en los principales metales básicos en el mundo y en particular el cobre– hay una gran capacidad instalada en fundición y refinación, resulta económicamente poco atractivo.

ANÁLISIS CRÍTICO

El mundo de los trámites: Ahora se requieren 178 permisos, antes solo 27

Juan Luis Kruger sostiene que cada país tiene sus particularidades, para referirse a las diferencias que existen entre hacer minería en el Perú frente a Brasil, donde también operan. “Hoy hacer minería en cualquier país minero no es fácil, requiere mucha paciencia y tiempos de maduración de los proyectos. Habiendo dicho esto, en término de tramitología, el Perú en los últimos años se ha vuelto cada vez más complejo”, apunta el también vicepresidente de la SNMPE.

Añade que si compáramos lo que podía demorar para entrar en producción un proyecto hace 10 años versus lo que pueda demorar hoy, el tiempo se ha multiplicado.

“Antes podías poner en producción un proyecto en tres años y hoy puede demorar entre 8 y 10 años”, añade.

Los trámites y tiempos parecen ser todo un mundo. Por ejemplo, prosigue, antiguamente, la principal limitante que tenían para poder explorar era conseguir perforadoras y poder manejar la logística lo más rápido posible.

“Perú tiene potencial de incrementar su producción de cobre en por lo menos 1.5 millones más de toneladas al año”.

Hoy te toma hasta dos años sacar un permiso de exploración.

“Entre el año 2011 y 2016 se generaron 178 nuevas normas. Compara 178 contra 27 que existían antes, es un crecimiento exponencial de regulación”, detalla.

Sostiene que para ser más competitivos y aprovechar el repunte por el que atraviesa el sector se requiere simplificar los trámites, lo que “no significa menor fiscalización, ni menores estándares”.

Kruger refiere que al subir los precios de los metales, ocurre que los actores de la industria nuevamente empiezan a invertir. Señala que han pasado de una estación de “cómo ajustamos nuestros costos para sobrevivir a la época de precios bajos”, a una más ambiciosa. “Hoy estamos mucho más enfocados en una visión de futuro, de cómo crecemos”, concluye el CEO de Minsur.