

ACTA DEL COMITE ESPECIAL DE MINPECO S. A.
PARA LA PRIVATIZACION DE MINPECO USA INC.

En Lima, el 16 de noviembre de 1992, se reunió el Comité Especial de MINPECO S. A., conformado por los señores Gonzalo Galdos Jiménez, José Perea Cáceres y Francisco Fernández Carrera, bajo la presidencia del primero, a fin de redactar, aprobar y suscribir la presente acta, que contiene todos los acuerdos y acciones adoptados por este Comité durante el proceso de promoción de la inversión de MINPECO S. A.

1) Instalación

Por R.S. No. 100-92-PCM publicada en El Peruano el 22 de febrero de 1992 se ratificó el acuerdo adoptado por la COPRI que incluyó a MINPECO S. A. en el proceso de promoción a la inversión privada del D. Leg. No. 674.

Asimismo, se designó a los miembros integrantes del CEPRI de MINPECO S. A.

El 22 de febrero de 1992 se llevó a cabo la reunión de instalación del Comité, en el Despacho del Ministro de Energía y Minas y, posteriormente, se realizaron una serie de reuniones periódicas para información, debate y toma de los acuerdos pertinentes.

2) Situación de MINPECO S. A. al 22.02.92

- a) Término del monopolio de la comercialización de la producción de las empresas mineras estatales, desde el 01.01.92, en razón del D.L. 668.
- b) Cancelación de la titularidad en el manejo documental y las cobranzas de las exportaciones de las empresas mineras de propiedad del estado, desde noviembre de 1991.
- c) Pérdida de caja de US\$ 7.0 millones, debido a la negativa de CENTROMIN PERU a honrar las obligaciones contraídas.
- d) Reducción de las comisiones de agenciamiento con las empresas productoras del Estado entre 50 y 75% comparadas al 31 de diciembre de 1991.
- e) Sobredimensionamiento en trabajadores, depósitos, subsidiarias y oficinas en el exterior.
- f) Desproporcionados gastos operativos y costos fijos en relación a sus objetivos e ingresos.
- g) Caóticos sistemas de archivos, de control y seguimiento que impedían una racional administración y dificultaban el diagnóstico de la situación.
- h) Acelerada pérdida de credibilidad de MINPECO en los sectores bancario y de proveedores. Como consecuencia de su iliquidez y significativa merma en el volumen de cobranzas.

- i) Un contrato de agenciamiento negociado con CENTROMIN PERU impracticable por vicios del mismo y desinterés por parte de CENTROMIN en instrumentarlo operativamente.
- j) Confusa situación económica-financiera y comercial en la filial, OPROI, y subsidiaria, MINPECO (UK) LTD., ambas en el Reino Unido.
- k) MINPECO USA era la única subsidiaria que operaba eficientemente.
- l) Cartera pesada de acreencias de MINPECO S. A. del orden de los US\$ 130 millones, con escasas probabilidades de recuperación.
- m) Obligaciones de corto plazo de MINPECO S. A., del orden de US\$ 90 millones.

3) Plan General

Teniendo en cuenta lo expresado en el punto anterior, se decidió proceder a la liquidación y disolución de manera ordenada de la Corporación, vendiendo las empresas en marcha con activos y pasivos, en la medida que ello fuese viable, con el fin de reducir el costo de gestión.

Como primera etapa, se convino en realizar una descapitalización ordenada de MINPECO USA, para financiar los objetivos globales de la reestructuración de MINPECO S. A. y culminar dicha fase con la venta final de esta subsidiaria.

Paralelamente, se avanzaría en el proceso de liquidación y/o cierre de las demás subsidiarias de MINPECO en el exterior.

4) Plazo y cronograma

Para los efectos de la venta de MINPECO USA INC., como plazo máximo se fijó el día 30 de setiembre de 1992 siendo el cronograma de actividades preparatorias el siguiente:

- a) Administración de las operaciones comerciales remanentes con apoyo del personal de MINPECO USA entre febrero y mayo.
- b) Solicitar y obtener la aprobación del Plan de Promoción de la Inversión Privada, en el mes de junio.
- c) Contratar una empresa para la valorización de MINPECO USA y la elaboración del Memorandum de Información, entre julio y agosto.

- d) Solicitar la auditoría y el informe legal correspondientes sobre las implicancias de la venta de MINPECO USA de acuerdo a la legislación peruana y la del estado de New York, entre julio y agosto.
- e) Promoción de la venta entre julio y agosto.
- f) Venta de MINPECO USA, en el mes de agosto o principios de setiembre.

5) Presupuesto y financiamiento

- Las fuentes de financiamiento previstas son:
 - Recursos propios MINPECO USA INC.
 - Recursos propios MINPECO S.A.
 - Recursos futuros a recibirse de recuperos de juicios ganados por MINPECO S. A.

6) Promoción y Publicidad

Para los efectos de promoción y publicidad de la venta de MINPECO USA INC., se contrató a la empresa Centro de Comunicaciones S. A., luego de la evaluación del Plan de Promoción, el cronograma de actividades y el respectivo presupuesto.

La primera presentación oficial de la venta se efectuó en un conversatorio realizado el día 20 de julio, en el auditorio de la Sociedad Nacional de Minería, teniendo por finalidad dar a conocer los alcances y características de la venta, promoviendo entre los productores mineros peruanos las ventajas que les brindaría la adquisición de MINPECO USA. Dentro de esta etapa se difundieron notas de prensa, publireportajes, concediéndose además, una serie de entrevistas en radio y televisoras locales.

Durante el proceso de promoción, solicitaron información treinticinco (35) empresas, de las cuales se acogieron a la investigación en detalle o "due dilligence" cuatro (4) de ellas. Las respectivas consultas se absolvieron por escrito, tanto en Lima como en New York.

7) Aspectos Legales

A pesar de tratarse de una empresa de propiedad indirecta, del estado Peruano a través de MINPECO S. A., existía la particularidad que su venta tenía que regirse, tanto por las leyes peruanas como por las del estado de

New York; por lo que, se consideró conveniente contratar la asesoría del Dr. Howard Dean, abogado local de White Plains, New York, sede de MINPECO USA, quien emitió una opinión legal sobre la venta, así como el estudio Cole Corette & Abrutyn, quienes participaron activamente en la redacción del Memorándum de Información y los contratos de transferencia. Dicho estudio contó en el Perú con la asesoría del Dr. Rafael Toledo, Gerente General de Gestión y Proyectos S. A.

8) Valorización

Para este fin, se solicitó a cuatro (4) empresas internacionales con experiencia en privatización, que presentaran sus propuestas para efectuar la valorización y asesoría en la venta de MINPECO USA, siendo las mismas:

- Janover Rubinroit (auditores de MINPECO USA).
- Bankers Trust Company.
- Chemical Bank.
- Socimer International Corp.

Hecha la evaluación de las propuestas, se seleccionó a Socimer International Corp., la misma que tenía como contraparte en el Perú a la empresa Gestión y Proyectos S. A. con probada experiencia en privatización.

9) Mecanismo de Control y Autorización de venta

El documento final revisado e impreso bajo la forma de prospecto de venta, fue proporcionado a los potenciales interesados y a su solicitud, contra entrega del compromiso de confidencialidad, debidamente firmado por el representante legal de cada empresa.

10) Oferta Pública y Subasta bursátil

La subasta bursátil, inicialmente programada para el 25 de agosto, tuvo que ser diferida con la finalidad de satisfacer todos los requerimientos legales para la venta hasta el 7 de setiembre. La misma se realizó a continuación de las operaciones normales del día. El precio de apertura propuesto por el CEPRI MINPECO con aprobación previa de COPRI, fue de US\$ 55.00 por acción para la venta del 100% del capital en un solo lote único indivisible (100,000 acciones). Este valor fue fijado tomando en consideración el valor mínimo detallado en la valorización (US\$ 38.42 por acción).

Luego de nueve (9) lances desiertos y cuando el precio se encontraba en el límite inferior de US\$ 41.00 por acción fijado por CEPRI MINPECO, el Agente de Bolsa Bakula y Manzur se adjudicó la compra.

11) Firma del contrato

Luego de las coordinaciones del caso para confirmar las credenciales y poderes del comprador, el día 9 de setiembre de 1992 y dentro del plazo establecido por las bases, se firmó el contrato en las oficinas de la Bolsa de Valores de Lima y en presencia de sus autoridades, entre el Sr. Flavio Barreto, representante legal de la Compañía Mercantil e Industrial Inga (Grupo KIBO), el representante legal de MINPECO S. A., Sr. Fernando Blanco Palacios, Gerente General, y el Agente de Bolsa, Sres. Bakula & Manzur.

12) Informe de cierre del CEPRI

La venta de MINPECO USA INC. formó parte del proceso de desestatización de MINPECO S. A. y la decisión de venta es consecuencia de un análisis exhaustivo sobre diversas alternativas operativas para esta subsidiaria, desde el cierre total y liquidación del personal hasta la venta total, pasando por una alternativa intermedia que contemplaba la venta unitaria de los contratos de agenciamiento y comercialización.

Para esta etapa fue importante el entendimiento cabal del tipo de empresa de la que se trataba, es decir, una "trading" que opera como intermediaria entre comprador y vendedor de productos mineros y que vive de las comisiones, siendo sus activos más valiosos: El grupo de calificados traders que trabajan en ella, los contratos vigentes logrados y por último, el "good will" o nombre reconocido en el mercado; dicho entendimiento fue fundamental para la valoración, que fue hecha por una empresa de reconocido prestigio, SOCIMER INTERNATIONAL CORP., utilizando la metodología más aceptada en el mercado y simulando diversos escenarios. También se consideró fundamental al momento de decidir la venta, el hecho que MINPECO USA INC. se había comportado tradicionalmente como un ejemplo de eficiencia, profesionalismo e incluso de rentabilidad en el marco de desgobierno, pérdidas e informalidad que constituyó MINPECO S. A.

La venta de MINPECO USA INC. permitía absorber personal en exceso, costos de cierre y liquidación de oficinas de agenciamiento en Venezuela y Colombia, además de permitir un cierre sin contingencias de la oficina de Brasil y ayudar a un fluido cierre de la oficina de Reino Unido, la que se resistía al mismo, debido a su falsa auto percepción de rentabilidad ocasionada por la subvención de MINPECO S.A.

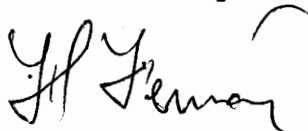
El contexto político de esos momentos, influyó en el proceso de venta, más desde el punto de vista interno que externo, y esto se puso de manifiesto en el hecho que a pesar de los esfuerzos del CEPRI de promover públicamente la venta a un consorcio o grupo de medianos o pequeños mineros conformado para tal efecto, nunca se logró una reacción decidida del sector, limitándose el interés en firme a la Empresa CORMIN, que finalmente, luego del "due dilligence", desistió y no se presentó a la subasta.

Los servicios que MINPECO USA como empresa estatal brindaba a la pequeña, mediana y gran minería peruana, no se verían mermados como empresa privada, pues las condiciones a los pastores exigían una continuidad de operación con Perú, dado que constituía su principal mercado y, por otro lado, dejaba en libertad a los clientes que bajo el nuevo contexto, libremente decidieran un cambio de trading.

Si bien es cierto, la venta a un consorcio de mineros peruanos conformado para tal efecto, hubiera sido lo ideal, conspiraron contra este objetivo el contexto político y las graves condiciones de recesión por las que atravesaba la minería.

El resultado de la subasta, si bien pudo haber sido teóricamente mejor, ya que además del ganador y CORMIN otras dos empresas que hicieron "due dilligence" no se presentaron a la misma, creemos que logró sobrepasar nuestras expectativas y el valor mínimo de venta establecido por los valorizadores. Este sentido es avalado por el comentario aparecido en el Metal Bulletin, una de las publicaciones especializadas más serias, donde los analistas internacionales dudan que el precio de la empresa fuera tan alto como el que se pagó.

Como una última conclusión, consideramos que el proceso fue innovador dentro del proceso de privatización, debido al empleo de un mecanismo de "swap" en una deuda matriz-filial, que permitió disponer de caja positiva para el proceso de desestatización de MINPECO S. A. objetivo central de nuestra gestión.



J. J. Ferrer

