

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1 Introducción

Los primeros pasos en la privatización se dieron como consecuencia de la promulgación del D.S. 041-91-EF en marzo de 1991 que, dentro del marco del "redimensionamiento y reestructuración de la actividad Empresarial del Estado", dispuso la transferencia -entre otras- de ciertas acciones y derechos de CENTROMIN en algunas empresas, tales como RENASA, COMMSA, Barrenos Sandvick, Compañía de Minas Buenaventura y algunas participaciones más en pequeñas empresas o sociedades mineras. La mayoría de estas privatizaciones se concluyeron dentro del marco legal actualmente vigente.

Las acciones destinadas a la privatización de CENTROMIN como tal, se iniciaron en julio de 1991, con la promulgación del Decreto Legislativo No. 647, que declaró de interés nacional la promoción de la inversión privada en Minero Perú, Centromin Perú y Hierro Perú. Este dispositivo legal encargaba, a las mismas empresas, desarrollar los procesos respectivos bajo el control del Ministerio de Energía y Minas y la Corporación Nacional de Desarrollo (CONADE). Con tal fin, por Acuerdo de Directorio, se designó un Comité Especial y un Coordinador General, cuya primera acción fue contratar, a través de concurso por invitación, la valorización de CENTROMIN y preparar el concurso para la promoción de la inversión privada.

Luego de la derogatoria del D.L. 647 (10 de febrero 1992), mediante la Resolución Suprema No. 102-92-PCM (22 de febrero 1992), se incorporó a CENTROMIN dentro de los alcances del Decreto Legislativo No. 674 (27 de setiembre 1991) Este Decreto Legislativo, encarga el control de las acciones de privatización a la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI), a través de los Comités Especiales (CE) designados para cada empresa incorporada en el proceso de promoción de la inversión privada.

Asimismo, la R.S. 102-92-PCM constituyó el primer Comité Especial (CEPRI), presidido por don Alberto Benavides de la Quintana, que se instaló el 27 de febrero de 1992; y que, como primera acción, solicitó y obtuvo la aprobación de la COPRI de la convalidación de lo actuado hasta esa fecha, bajo el marco legal anterior, incluyendo la adecuación de las bases y extensión del plazo del concurso para la promoción de inversión privada en CENTROMIN PERU S.A.

### 1.2 Plan de Privatización

En marzo de 1992, el CEPRI presentó y obtuvo la aprobación de la COPRI del Programa de Trabajo y Presupuesto 1992, incluyendo un cronograma de las actividades para 1992.

En octubre de 1993, el CEPRI solicitó y obtuvo la aprobación de la COPRI para promover la inversión privada en CENTROMIN, bajo la modalidad de venta de acciones, respetando el derecho prioritario de los trabajadores para la adquisición de las mismas.

### 1.3 Contratación de Consultorías y Asesorías

Por encargo del Comité Especial, la Administración de CENTROMIN contrató servicios de consultoría y asesoría especializada en varios campos, siendo los principales los siguientes:

CONSULTORIA/ASESORIA	SERVICIO BRINDADO
INTERNATIONAL MINING CONSULTANTS LTD. - IMCL	Diagnóstico, Optimización y Valorización de CENTROMIN
DATUM S.A.	Estudio Opinión Interna/Externa sobre Privatización e Estudio de Imagen CENTROMIN
OTOYA & ASOCIADOS	Programa Comunicaciones
ESTUDIO GRAU ABOGADOS	Asesoría Legal Externa Nacional para elaboración Bases y Contrato de Transferencia de CENTROMIN al sector privado.
BAKER & MCKENZIE	Asesoría Legal Internacional
CHASE MANHATTAN BANK/ COOPERS&LYBRAND	Promoción de la Inversión Privada en CENTROMIN.

### 1.4 Aspecto Presupuestal

Los costos del proceso de privatización durante la primera etapa (1991-1994) se registraron como sigue:

- S/. 9'888,505.24 (equivalentes a US\$5'353,772.62), fueron asumidos por CENTROMIN.
- US\$993,303.00, han sido cubiertos por el PNUD a través del proyecto PER/92/017 administrado por la COPRI
- US\$451,375, fueron financiados por la CAF para cubrir el 70% de los honorarios de IMCL. Este préstamo se pagará al privatizarse las últimas Unidades.

### 1.5 Reestructuración de la Empresa

El período 1990-1991 mostró importantes pérdidas como consecuencia del deterioro económico-administrativo, debido a factores tanto internos como del entorno de CENTROMIN.

En consideración a ello, en 1992 la Administración de CENTROMIN inició un plan de emergencia en el que se planteó la adopción de una serie de medidas para asegurar la continuidad operativa y vigencia como Empresa, que incluyó, principalmente, los siguientes procesos:

- Adecuación unidades de producción (Minas y Fundición&Refinerías)
- Saneamiento legal (propiedades, concesiones, licencias, juicios, contratos, etc.)
- Aspectos de personal (racionalización, reconversión Laboral)
- Programa de comunicaciones (Imagen CENTROMIN)
- Saneamiento financiero (refinanciación deudas comerciales, bancarias, etc.)
- Saneamiento ambiental (perfil ambiental y programas mitigación impacto ambiental)
- Aspecto social (carga social de la Empresa y acciones para su disminución)

Como resultado de la implementación del citado plan, se logró incrementar la producción y la productividad, apreciándose sustanciales mejoras económicas en los años 1993 y 1994.

#### 1.6 Valorización

Con el fin de valorizar CENTROMIN, a través del Concurso No. CMP-001 se invitaron 10 empresas de prestigio internacional, presentándose los tres siguientes postores:

- AMERICAN APPRAISAL ASSOCIATES
- PINCOCK, ALLEN & HOLT ING.
- INTERNATIONAL MINING CONSULTANTS LIMITED

La comisión respectiva, en noviembre de 1991, emitió el siguiente informe:

ORDEN	POSTOR	PUNTAJE
1	INTERNATIONAL MINING CONSULTANTS LTD	14.6
2	PINCOCK, ALLEN & HOLT, INC	13.8
3	AMERICAN APPRAISAL ASSOCIATES	9.7

Consecuentemente, la Buena Pró se otorgó a International Mining Consultants Ltd. de U.K. asociada con TECPRO Mining and Metallurgy de U.K. y Gerencia de Proyectos del Perú, quienes, en mérito al contrato GLE-C-111-91, iniciaron sus actividades en enero 1992 y las concluyeron a fines de noviembre 1992, con la presentación de los informes respectivos.

### 1.7 Promoción y Publicidad

Para este fin, a través del concurso No. CMP-003-91, se invitó a 10 empresas de prestigio internacional, presentando sus propuestas las tres siguientes firmas:

- CHASE MANHATTAN BANK ASOCIADO CON COOPERS & LYBRAND
- S.G. WARBURG CO. LTD.
- DONALDSON, LUFKIN & JENRETTE

En abril 1992, la comisión respectiva, comunicó al CEPRI, el siguiente resultado:

POSTOR	ORDEN DE MERITO
CHASE - COOPERS&LYBRAND	1RO
S.G. WARBURG&CO. LTD.	2DO.
DONALDSON, LUFKIN&JENRETTE	3RO.

Consecuentemente, se otorgó la Buena Pró a la asociación CHASE – COOPERS&LYBRAND, suscribiéndose el contrato GLE-114-92 con fecha 9 de julio 1992, en los siguientes términos:

- Honorario fijo: US\$500,000
- Honorarios por éxito: 1.2% sobre los primeros US\$100 MM; 1.4% sobre los siguientes US\$100 MM; y, 1.8% por la suma que exceda los US\$200 MM.
- Incentivo por compromisos de inversión de capital: 0.55% de las inversiones que se efectuaran dentro de los 3 años siguientes a la fecha de transacción, a ser pagado por el Inversionista en la oportunidad en que ellas se efectúen.

El consultor se abocó, principalmente, a las siguientes actividades:

- Preparación del Memorándum de Información (Prospecto de Venta)
- Revisión y actualización de la valorización realizada por IMCL para determinar precio base
- Asesoramiento estratégico para la forma de venta de la Empresa
- Estudio de mercado, actividades de promoción y precalificación de postores
- Aspecto ambiental
- Criterio de evaluación de propuestas en la subasta

### 1.8 Venta a los Trabajadores

En cumplimiento de su derecho preferencial, luego de la correspondiente difusión, 881 trabajadores expresaron su deseo de adquirir acciones, empleando su compensación por tiempo de servicios. Sin embargo, al declararse desierta la subasta de CENTROMIN el 10 de mayo de 1994, las solicitudes de los trabajadores quedaron sin efecto.

### 1.9 Subasta

En agosto de 1993, el CEPRI aprobó el documento "Bases para la Subasta Pública Internacional para la Venta de las Acciones de CENTROMIN PERU S.A. y las Concesiones Antamina", las cuales fueron aprobadas por COPRI en setiembre del mismo año.

Dichas bases definen el procedimiento a seguir por los postores para presentar sus ofertas y la forma de evaluación así como los términos de la transacción, establecidas en el modelo de contrato a suscribirse.

El CEPRI pre-calificó a 29 empresas para participar en la subasta.

El precio base de las acciones, comprendía: un componente en efectivo mínimo de US\$280 millones más un componente en obligaciones elegibles de la Deuda Externa Peruana por un monto fijo de US\$60 millones,

Complementariamente, se estableció un compromiso de inversión mínimo de US\$240 Millones, a ser ejecutado en un plazo máximo de tres años, contados a partir de la fecha de cierre.

Correspondía otorgar la Buena Pró al postor que ofreciera el precio más alto por las acciones de CENTROMIN.

Dichos términos se comunicaron a las empresas pre-calificadas en enero de 1994, a través del Chase Manhattan Bank, NA / Coopers&Lybrand.,

La Subasta Pública Internacional para la Venta de Acciones de CENTROMIN PERU S.A. - ANTAMINA, cuyos avisos de convocatoria se publicaron en El Peruano y diarios de mayor circulación nacional, se realizó el 10 de mayo de 1994. Vencido el plazo de tolerancia, se verificó la ausencia de postores, declarándose desierta la Subasta, según consta en el Acta Notarial respectiva.

### 1.10 Contingencias

A raíz del resultado negativo de la subasta, en setiembre de 1994, el CEPRI presentó a la COPRI una propuesta para efectuar una segunda subasta sobre la base de una estrategia modificada consistente, fundamentalmente, en la eliminación de los papeles de la deuda como medio de pago, ampliación del compromiso de inversión de 3 á 5 años; e, introducción de mejoras en el aspecto social y ambiental.

Con tal fin, se realizaron una serie de coordinaciones con COPRI, así como las consultas legales respectivas, con el propósito de dejar expedita la documentación para una segunda subasta, que no llegó a concretarse.

**0013**

El 20 de diciembre 1994, el Ing. Alberto Benavides de la Quintana renunció a la Presidencia del CEPRI, poniendo luego a disposición sus cargos los demás miembros de dicho Comité. Consecuentemente, la COPRI decidió nombrar un nuevo Comité Especial, presidido por el Ing. Juan Assereto Duarte.

Este nuevo Comité acordó realizar una revisión total del proceso, cuya labor y resultado se describe en el Libro Blanco Segunda Etapa relativo a la privatización de CENTROMIN por partes.