

Intervención Ministro - Sesión especial del Senado
Situación económica y administrativa en que se encuentra ENAP
23 de mayo de 2012

En primer lugar quiero señalar que me alegra participar de esta sesión especial, convocada por el Senado para abordar la situación financiera de la Empresa Nacional del Petróleo ENAP, en la cual hoy me corresponde asistir en calidad de Ministro de Energía, pero también como Presidente del Directorio de la empresa, y por ello veo en esta sesión, una oportunidad para que podamos discutir acerca del futuro y de los esfuerzos que estamos realizando como Gobierno para dar sustentabilidad a esta empresa que ha sido estratégica en el desarrollo productivo de nuestro país.

Quiero iniciar esta intervención señalando que durante mi gestión, ENAP ha sido parte importante de mis ocupaciones. Como Gobierno estamos abocados a que las empresas públicas, y en particular ENAP pueda desenvolverse en forma competitiva y eficiente para contribuir al desarrollo de Chile. Esto, no es nuevo, lo planteó el Presidente Piñera en su Programa de Gobierno, y hoy lo reafirmamos.

ENAP enfrenta una situación compleja desde el punto de vista financiero, nunca antes vista en su historia, de la que en breves palabras intentaré hacer una síntesis.

Los inicios de esta crisis, se remontan al año 2004, donde se corta el abastecimiento de crudo Argentino a la Refinería Bío Bío, debiendo remplazarse por crudos de otros orígenes más lejanos y de mayor costo.

Durante el año 2006, con la crisis del Gas Natural Argentino, fue necesario reemplazar su consumo principalmente por diesel, tanto en las refinerías de ENAP, como en el sector eléctrico, incrementándose los volúmenes de importación de diesel para abastecer el mayor consumo nacional. Ambos efectos, implicaron un aumento importante de los stocks de crudo y de productos, y un mayor costo de energía, requiriendo por parte de ENAP el financiamiento de un sustancialmente mayor capital de trabajo.

Durante el 2007, continúa el desabastecimiento de Gas Natural en Chile con sus repercusiones en las mayores importaciones de diesel, lo que sumado al incremento en un 50% en los precios del crudo, respecto al valor del año anterior, redundó en un importante aumento del nivel de deuda de la compañía, alcanzando los 3.700 millones de dólares.

En el año 2008, el mercado internacional presentó fuertes variaciones de precios en los crudos, con un incremento sistemático durante el primer semestre, alcanzando el nivel más alto de su historia, de 145 dólares el barril a comienzos de julio. Posteriormente, con la crisis financiera internacional, tuvo una abrupta caída, llegando a su nivel más bajo, de 33 dólares el barril a fines de diciembre. A lo anterior, se sumó la crisis energética que nuevamente acentuó el consumo

nacional de diesel para generación eléctrica. Esta situación obligó a ENAP a asumir un elevado costo logístico y financiero, asociado a las operaciones de importación de crudos y de productos, en un momento en que el escenario de precios subía de manera sistemática, y cuya venta de productos combustibles fue realizada durante la segunda parte del año, a precios radicalmente menores. Como resultado del año, ENAP registró pérdidas, como ya se señaló anteriormente, por más de 1.000 millones de dólares, con un nivel de deuda por sobre los 4.000 millones de dólares.

Esta situación estresó de sobremanera la capacidad de endeudamiento de la compañía, que a inicios del año 2010, cuando este Gobierno recibió la administración de la empresa, ya tenía una deuda cercana a los 4.400 millones de dólares, con una generación de EBITDA promedio de 440 millones de dólares, y un patrimonio de 456 millones de dólares.

No obstante la delicada situación financiera, recién descrita, ENAP ha sido capaz de mantener un nivel promedio de inversiones de 350 millones de dólares por año, de los cuales el 50% han sido destinados al negocio de Exploración y Producción para la explotación de yacimientos y reemplazo de reservas, mientras que el resto, ha sido invertido en el negocio de Refinación, en aumento de capacidad, conversión y mejora de calidad de productos, alcanzando actualmente los mejores estándares de la industria a nivel de los países desarrollados en Europa y Estados Unidos, tanto en gasolinas como en diesel.

Antes de señalar la situación actual del negocio de refinación y comercialización de combustibles, creo pertinente explicar las principales causas que afectan el complejo escenario actual de este negocio.

En Chile, los precios de venta de los derivados del petróleo que ENAP aplica a través de sus contratos de suministro de combustibles con las empresas distribuidoras, se definen según el concepto de “paridad de importación”, el que constituye el ejercicio de importación de estos productos, que podría efectuar cualquier privado, para abastecer la demanda de combustibles a través de importaciones de volúmenes a una escala eficiente, desde un mercado líquido, con transacciones permanentes, cercano y de volúmenes totales suficientes para toda la demanda nacional. Este mercado se define como el “Mercado de Referencia” que para efectos de la aplicación de la paridad de importación en el caso chileno, es el Mercado del Golfo de México en Estados Unidos (USGC).

El reconocimiento y aplicación del precio de paridad de importación como el precio de referencia a ser utilizado por ENAP en sus contratos de abastecimiento, estimula la existencia de un mercado abierto y competitivo para los combustibles en Chile.

Actualmente, del total de la demanda de combustibles en Chile, como ya se dijo, un 36% es abastecida a través de importaciones realizadas mayoritariamente por empresas privadas y en menor medida por ENAP, y el otro 64% es abastecido

directamente por ENAP mediante su proceso de refinación de Aconcagua, Bío Bío y Gregorio.

Dada esta situación, y a partir de la existencia de un mercado abierto y competitivo, ENAP compite directamente con refinadores ubicados en este mercado e indirectamente con refinadores de todo el ámbito internacional.

Por ello, la incapacidad de ENAP de acceder a crudos a precios similares a los que acceden refinerías de la Costa del Golfo de México, en el norte occidental de Europa y en alguna medida de países del Asia Pacífico la colocan en una situación desfavorable en términos económicos y de competitividad.

Adicionalmente, para mayor claridad de los Senadores, quiero señalar, que los principales costos del negocio de refinación son: costos de energía (gas natural, energía eléctrica y vapor) además del consumo interno de crudo como energía los que representan el 59% de los costos, los costos fijos representan el 37%, y los costos variables un 4%.

En este tema es importante hacer un paréntesis para retratar la situación actual de estos costos que inciden fuertemente en los resultados:

Respecto del Gas Natural, la aparición masiva del “shale gas” en Estados Unidos provocó una importante reducción del costo de este insumo en ese país, permitiendo a sus refinerías acceder a esta materia prima a un cuarto del valor al que acceden las refinerías de Enap.

Por otra parte el costo de la energía eléctrica se ha visto afectado por los altos precios de ella, influenciados principalmente por el retraso en la puesta en operación de centrales a carbón en el SIC, y también por años de hidrología seca durante 2010 y 2011.

Y tal como señalamos, el costo también se ve afectado por el consumo Interno de energía en crudo, el que se utiliza para calderas generadoras de vapor y en plantas de tratamiento para la producción de combustibles. Cabe señalar, que durante el año 2010 el valor del crudo WTI resultó ser de 80 dólares por barril respecto a un precio de 110 dólares por barril observado durante el último tiempo, lo que representa indirectamente un 6% de incremento en la estructura de costos de ENAP Refinerías S.A.

En resumen, factores exógenos de mercado, como el alto costo del crudo a los que ENAP tiene acceso que son los crudos sin arancel del mercado latinoamericano, como los altos costos de energía eléctrica y del gas natural, hacen que el negocio de refinación de ENAP no sea rentable en forma estructural, con una pérdida entre 1 y 2 dólares por barril refinado.

Este complejo escenario que vive ENAP, corresponde a la realidad que enfrenta la industria internacionalmente, llegando incluso al cierre de varias refinerías en el mundo. Esto gatillado principalmente por alta volatilidad en los márgenes refinación, en un escenario de incremento de los precios del crudo.

Para efectos de remediar la situación actual del mercado mundial de hidrocarburos y de altos costos de energía en Chile, ENAP ha definido un conjunto de iniciativas

estratégicas a ser implementadas durante los años 2012 y 2013, con el objetivo de reducir sus costos de crudo, energía, transporte, y ajustar sus procesos de refinación.

Las principales acciones son las siguientes:

- Fortalecer el posicionamiento comercial en la zona centro sur, donde se encuentran sus refinerías y logística, abasteciendo Combustibles Líquidos y Gas Natural, reduciendo así los costos de transporte y los riesgos de abastecimiento.
- Segundo, maximizar el margen del negocio, ajustando dinámicamente los niveles de producción de las refinerías y las importaciones de combustibles a óptimos económicos, de acuerdo a la demanda contratada por sus clientes y los márgenes de refinación existentes para el mix de combustibles comercializados.
- Tercero, construir logística de almacenamiento de crudos en zonas cercanas a sus refinerías y optimizar la disponibilidad de capacidades de almacenamiento y distribución en las zonas preferentes de comercialización de combustibles. Esto no significa en ningún caso abandonar posiciones comerciales y logísticas, muy por el contrario el objetivo es focalizarnos en las zonas de mayor ventaja competitiva.
- Puesta en operación de Planta de Alquiler en Refinería Aconcagua, que permitirá mejorar la producción de gasolina.
- Quinto, realizar inversiones marginales en la Planta de Regasificación de GNL en Pemuco con la finalidad de incrementar su capacidad de vaporización, permitiendo abastecer a la Refinería de Bío Bío y comercializar los excedentes.
- Establecer y diseñar modelos de negocio de largo plazo para la compra y venta de crudos con proveedores estratégicos donde se obtengan beneficios mutuos. En este tema, quiero destacar que como Gobierno incluimos en el Proyecto de Ley de reforma tributaria que se discute en este Congreso Nacional, la eliminación gradual de aranceles existentes del 6% para la compra de crudos de países africanos, México y Noruega, entre otros. De ser aprobada esta iniciativa por los honorables parlamentarios, significará un incremento inmediato en los márgenes del negocio. Por esto debemos avanzar rápidamente en esa desgravación.
- Adicionalmente, ENAP ejercerá la opción establecida en el contrato de suministro de GNL con BG a partir de Enero del 2013, de acceder a gas natural a precios más competitivos representando ahorros muy significativos.

Si se logra concretar la implementación de estas iniciativas estratégicas durante los años 2012 y 2013 tendrían un efecto positivo, revirtiendo el margen operacional de ENAP Refinerías S.A. y permitiendo alcanzar utilidades del orden de 120 Millones de dólares por año.

Pero con la misma claridad de lo expuesto para el corto y mediano plazo, quiero señalar, que también estamos preocupados de la ENAP del futuro, para ello se ha estructurado un plan estratégico de largo plazo, con el propósito de generar un posicionamiento sustentable en el mercado Chileno más allá del año 2014, ampliando el espectro de combustibles que comercializa al incluir el gas natural e integrándose verticalmente a la distribución y venta directa de combustible en el sector industrial.

- Para lo anterior destaca el proyecto que estamos desarrollando, para construir una planta de Cogeneración de Gas Natural para la generación de energía eléctrica y vapor en la Refinería de Aconcagua, que cuenta con la resolución de calificación ambiental desde el año 2007. Esta iniciativa, que busca dar seguridad de suministro eléctrico a la Refinería, mejorando la disponibilidad de abastecimiento y con ello la estabilidad de operación de la Refinería, evitando así los impactos ambientales producidos hasta hoy por la falta de seguridad de abastecimiento eléctrico, permitirá a ENAP Refinerías reducir sus costos de energía eléctrica y de vapor, generando además un margen adicional por venta de gas natural..
- Junto con ello, y tal como se ha impulsado fuertemente a partir del año 2011, ENAP está comprometida con desarrollar el mercado del Gas Natural y su comercialización utilizando al máximo la capacidad de gasificación contratada por la empresa en el Terminal de GNL Quintero, estableciendo nuevos contratos de abastecimiento de GNL con proveedores, preferentemente con reservas de gas natural y que deseen integrarse conjuntamente con ENAP en la comercialización de este combustible.

Dada la necesidad de asegurar la colocación de su producción en el mercado local en condiciones de precio satisfactorias y equilibrar la posición de mercado, ENAP en el año 2010, analizó la alternativa de adquirir, en conjunto con un socio, las cadenas de retail Shell y Terpel, presentándose formalmente solo a la primera de ellas, a través de su empresa relacionada PRIMAX, no resultando ganadora del proceso.

Luego de este proceso se llegó a la conclusión que una mejor opción para ENAP lo constituía la participación en la venta directa al sector industrial, principalmente de Petróleo Diesel. En este negocio, durante el año 2011 se abastecieron por esta vía 230.000 m³, y para este año y los próximos, se tiene proyectado seguir creciendo en este mercado.

No me cabe ninguna duda, que con estas iniciativas tanto para el corto, mediano y largo plazo, ENAP podrá revertir la compleja situación de su principal negocio productivo.

Por otra parte, y como saben los honorables señores senadores, ENAP al igual que en las principales empresas petroleras del mundo, desarrolla tanto el negocio de Refinación y Comercialización, recién descrito, como el de Exploración y Producción, con operaciones en Magallanes y a nivel internacional en Argentina, Ecuador y Egipto. Si bien es un negocio a mucho menor escala que el de refinación y comercialización, representando sólo un 5% de los ingresos totales de ENAP, ha sido un negocio con un buen nivel de utilidades, superando el 50% de la generación de flujos de la compañía, pese a ser de riesgo, altamente competitivo y creciente en complejidad.

Si bien, este negocio ha sido históricamente bueno, las actuales condiciones obligan a ENAP a mejorar su desempeño en el cumplimiento de ciertos factores críticos que son estándar en la industria y con los cuales se valoriza a las empresas que participan en este sector. En línea con lo anterior, quiero señalar que, en ENAP este negocio ha alcanzado un tamaño mínimo que pone en riesgo su sustentabilidad futura y su competitividad como actor de mercado.

Por ello, la gestión del negocio de Exploración y Producción de ENAP se está realizando bajo los siguientes pilares estratégicos:

Impulsar una Cultura de Seguridad Industrial, ya que se requiere realizar un cambio radical en la cultura que prevalece al interior de la empresa respecto a Seguridad Industrial, lo que nos obliga a avanzar hacia el objetivo que nos hemos propuesto de “Cero Accidente”, mediante un Sistema de Gestión de Integridad Operacional.

Reemplazar la producción y maximizar el valor de la cartera actual de negocios, de modo revertir la declinación de los yacimientos y asegurar la sustentabilidad futura del negocio, incrementando la eficiencia de la producción, acelerando de manera segura la ejecución de los proyectos e incorporando las competencias necesarias requeridas para esta industria.

Dado que el tiempo requerido para acceder a oportunidades atractivas, y su ejecución es demasiado extenso, de 3 a 5 años como mínimo, y que no es viable reducir el tamaño actual del negocio, hace imperativo para ENAP contar con un portafolio de opciones que permita mejorar la calidad de la cartera actual, tener alternativas para diversificar el riesgo y maximizar el valor.

La actividad que ENAP desarrolla en Chile principalmente en la Región de Magallanes en los últimos años, ha estado focalizada en la exploración en prospectos gasíferos para hacerse cargo del complejo escenario de disponibilidad de gas natural en la región que afecta a clientes residenciales e industriales.

ENAP ha realizado, sistemáticamente, esfuerzos de inversión exploratoria, optimizando sus recursos financieros y operativos. Sin embargo, no han sido suficientes para revertir la declinación de la producción y las reservas.

En el tema de los Contratos Especiales de Operación Petrolera, conocidos como CEOPs, quiero detenerme un instante para explicar una materia que ha sido preocupación tanto de este parlamento, como de algunos dirigentes sindicales. Me refiero a la suscripción por parte del Estado, representado por el Ministerio de Energía, de los contratos especiales de operación petrolera CEOP, los cuales tienen como único objetivo fomentar la actividad exploratoria en la región, disminuyendo el riesgo de capital de ENAP y beneficiando a ésta de los resultados exploratorios futuros.

En este punto, quiero ser enfático en señalar, que este proceso, iniciado en la década de los 80, y alcanzando su peak en el 2007 durante la administración de la Presidenta Bachelet, no es ni privatización encubierta, ni traspaso de soberanía. Muy por el contrario, representa un modelo de negocio utilizado en todo el mundo, y también el modelo utilizado en los países donde opera ENAP, y representa un gran incentivo al desarrollo de la Región de Magallanes, ya que el compromiso de inversiones para los próximos tres años alcanza los 150 millones de dólares, de los cuales ENAP no incurre en gasto alguno. Lo anterior equivale a tener a una ENAP completa en Magallanes trabajando en forma paralela.

Adicionalmente, quiero destacar el compromiso de este Gobierno con la Región de Magallanes, y por ello estamos trabajando en buscar las mejores soluciones, para incluir mediante indicaciones al proyecto que actualmente se discute en este Congreso, definiendo las mejores condiciones para el mercado del gas, haciéndonos cargo de las legítimas demandas ciudadanas, y motivando a la industria petrolera a continuar participando activamente en este negocio, motor histórico del desarrollo nacional.

Esto se ve fortalecido si consideramos que adicionalmente a lo explorado en el pasado, existe un potencial importante de gas en reservorios convencionales y no convencionales, que no son rentables a los actuales precios y costos de extracción y producción de estos hidrocarburos, pero que de igual forma ya comenzamos a estudiar.

Como otra muestra del compromiso con la Región y sus habitantes, ENAP en conjunto con su principal cliente industrial, ha acordado al igual que el año 2011, un Plan para este invierno 2012, de modo de asegurar la disponibilidad de gas para las ciudades en el período de invierno en que se incrementa el consumo residencial. A la vez, se está trabajando para acelerar la puesta en producción de nuevos pozos y avanzando en los planes de trabajo para prepararse para el Invierno 2013.

Quiero también referirme en esta sesión, a las actividades que realiza ENAP en el extranjero, a través de su filial Enap Sipetrol, las cuales han generado

preocupación en Chile, por las implicancias de las resoluciones adoptadas por el Gobierno Argentino, en las últimas semanas.

En este sentido quiero señalar que ENAP, inició sus operaciones en Argentina en 1990. Actualmente, tiene participación en 4 bloques de explotación y 1 de exploración. Como ha sido ampliamente informado, desde inicios de este año, la situación de ENAP en Argentina se ha visto afectado por 2 hechos puntuales: Suspensión Programa Petróleo Plus, y la Caducidad de la Concesión del área Campamento Central - Cañadón Perdido, decretada por el Gobierno de la Provincia de Chubut. En este tema quiero informar que ENAP y el Estado de Chile han realizado importantes gestiones, tanto a nivel nacional como provincial en Argentina, las que debieran traducirse en un cambio al escenario planteado por esta medida.

La compleja situación de ENAP, ha estresado en algunos momentos las relaciones entre la administración de la empresa y los dirigentes sindicales, muchos de los cuales hoy participan de esta sesión, ya que se ha tenido que realizar necesarios, pero dolorosos procesos de desvinculación para adecuar la dotación de la empresa a las necesidades actuales del negocio.

Sin embargo, hemos establecido un dialogo franco y fructífero que tuvo como ejemplo, las siete negociaciones colectivas desarrolladas durante el año 2011, de las cuales cinco se realizaron simultáneamente durante el mes de mayo. Todos estos procesos se realizaron en un ambiente de diálogo y apertura, lo que permitió llegar a acuerdos de manera anticipada en cada uno de ellos, lográndose la suscripción de nuevos convenios.

Esto representa el ánimo de la actual administración, que esperamos fortalecer, ya que existe claridad, que la solución global de ENAP, no pasa por la cantidad de sus trabajadores, muy por el contrario reconocemos en ello, su principal fortaleza.

Pero asimismo, debemos y queremos trabajar en conjunto, ya que ENAP hoy requiere de soluciones creativas en la materia, que permitan focalizar su gestión, favoreciendo una operación segura, con más productividad y competitividad; desarrollar una cultura alineada con la estrategia, disponiendo de las competencias técnicas críticas, y con el personal clave para la implementación de la estrategia. No me cabe duda que en estos temas tenemos un gran acuerdo con los sindicatos.

Obviamente todas estas acciones están sustentadas en una estrategia de negocios claramente definida, que más allá de la acción de la administración requiere del apoyo del Gobierno, y para eso el Presidente Piñera nos ha instruido en avanzar rápida y decididamente en ello.

Creo necesario recordar lo señalado por el Presidente en el año 2009, en el programa de gobierno, en el sentido de mejorar el Gobierno Corporativo de ENAP

y proveer a la compañía de mecanismos para captar los recursos que le permitan aumentar sus niveles de inversión, eficiencia y estándares de calidad en sus productos. Y en ello ratificar, a fin de eliminar cualquier fantasma al respecto, que ENAP seguirá siendo una empresa del Estado.

Este compromiso gubernamental con la empresa, que reconocemos estratégica para el desarrollo, se traduce, en dos acciones que esperamos concretar prontamente con iniciativas legislativas:

Junto que el Ministerio de Hacienda estamos buscando fórmulas efectivas de capitalización que permitan solventar sus compromisos financieros del corto plazo, y mejorar su precaria situación, ya que de lo contrario será imposible sustentar su negocio en el tiempo.

Asimismo, estamos cumpliendo el compromiso de mejorar el Gobierno Corporativo, y tal como lo señalé hace unas semanas, pronto enviaremos un Proyecto de Ley a este Congreso, que dote a ENAP de una estructura acorde a los desafíos que enfrenta la empresa, y en concordancia con las mejores prácticas de la industria a nivel internacional, y desde ya invito a los dirigentes sindicales a trabajar en ello.

Finalmente, señor Presidente, estoy seguro, que si esta sesión es premonitoria en la generación de un amplio consenso que nos permita avanzar en consolidar la sustentabilidad de ENAP en el tiempo, entre todos los sectores políticos, podremos dotarla de las herramientas que hace tiempo ENAP necesitaba, para insertarse de manera competitiva en los negocios que desarrolla y que he intentado describir en esta exposición.

Si lo hacemos con la urgencia que requiere, estamos seguros que seguirá siendo una empresa estratégica para el desarrollo de Chile.

Muchas Gracias.