



TRAS EL ANUNCIO DE PONCE LEROU DE LEGAR EN ELLA LA RESPONSABILIDAD DE LIDERAR LA MINERA:

Cinco desafíos que deberá enfrentar Francisca Ponce como líder de la nueva etapa de SQM

Concluir exitosamente la asociación con Codelco —y ponerla en marcha— y consolidarse ante el mercado son algunas de los retos que deberá sortear.

C. MUÑOZ-KAPPES Y A. DE LA JARA

Tras una trayectoria alejada de la exposición pública, Francisca Ponce Pinochet asumirá un rol protagónico como responsable final de la nueva etapa que empieza para la segunda mayor productora mundial de litio. El marco general consiste en prolongar el liderazgo minero que la firma forjó durante décadas por su padre, Julio Ponce Lerou.

La familia de Ponce Lerou —quien este jueves comunicó que dará un paso al costado en el control a favor de su hija Francisca— tiene el 26% de propiedad de SQM, el mayor porcentaje de todos los accionistas. En comparación, Tianqi Lithium tiene un 22% de la compañía y es, además, su competidora.

Según indicó Ponce Lerou, su decisión de salir de la cabeza de SQM se da "quizás en el mejor momento de las empresas y sociedades que conforman el grupo. Por lo mismo, lo hago con la convicción de que su futuro es todavía más promisorio que su presente".

Indicó que "en esa tarea de prolongar y profundizar este éxito, es que lego el control y dirección, en lo profesional y patrimonial, de lo que viene a mi familia, representada para estos efectos en mi hija Francisca Ponce, la que será acompañada, al igual que siempre lo hizo conmigo, del invaluable consejo de mi hermano Eugenio Ponce".

La experta en marketing es la tercera de los cuatro hijos de Julio Ponce. Entre los principales desafíos que deberá enfrentar como líder de las empresas que controlan SQM, hay cinco que destacan los analistas.

1 Reorganizar las sociedades cascada

El mensaje de Ponce Lerou estuvo acompañado de la noticia de que se reducirán de seis a dos las sociedades "aguas arriba" de SQM. Hoy, entre Norte Grande y la empresa minera existen, por un lado, Oro Blanco y Pampa Calichera, y del otro, Nitratos de Chile, Potasios de Chile y Global Mining. La propuesta es que durante 2026 se materialice una fusión de estas sociedades, con lo que solo quedarán Oro Blanco y Potasios sobre SQM.

La estructura de sociedades cascada permite a un controlador tener más poder de votación con una menor necesidad de capital, debido a un fenómeno denominado "descuento de holding", explica un abogado experto. Se refiere a la situación que permite comprar un paquete de acciones de Norte Grande, que es más barato que comprar los mismos títulos directamente de SQM. Además, entre más alejado se

esté del activo subyacente —en este caso, SQM—, mayor es el descuento de holding.

Al fusionar las sociedades intermedias entre Norte Grande y SQM, los accionistas ganan dinero debido a que ahora Norte Grande estará más cerca del activo. Según el abogado, quienes ganarán más por la fusión son quienes tenían participación en sociedades más lejanas de SQM.

Según el hecho esencial enviado a la Comisión para el Mercado Financiero (CMF), durante el segundo semestre se realizarán las "gestiones preliminares tendientes a obtener los informes, acuerdos, peritajes, evaluaciones y demás actuaciones y antecedentes necesarios para iniciar el proceso de aprobaciones corporativas". El desafío que enfrentará Francisca Ponce, en este aspecto, será liderar desde su gestión la definición de los términos de intercambio de esas fusiones, especialmente en un contexto donde los accionistas minoritarios tienen mucho que ganar.

Por ejemplo, las AFP Capital, Cuprum y Habitat tienen participación minoritaria en Norte Grande, según el registro de accionistas de la CMF a marzo de 2025. Tras el anuncio de la fusión, la acción de Norte Grande aumentó en 18,53%.

2 Finalizar el acuerdo con Codelco

Uno de los mayores desafíos en la era de Francisca Ponce es el cierre del acuerdo con Codelco, lo que asegurará la continuidad de SQM en el salar de Atacama hasta 2060. La asociación, que tiene partidarios y detractores, está prevista que se materialice antes del fin de este año.

Son dos trámites clave que aún faltan por cerrar: la consulta indígena en el salar de Atacama que lleva adelante Corfo, y que debiese finalizar en julio de este año, y la aprobación del acuerdo por parte de China, cuyo visto bueno estaba previsto para el segundo trimestre.

3 Foco en los fertilizantes

Otro de los frentes que deberá abordar en su rol de principal accionista de SQM es empujar en coordinación con el equipo de la minera privada los otros negocios que van más allá del litio: nutrientes vegetales de especialidad, yodo y fertilizantes potásicos y químicos industriales.

Si bien la Fiscalía Nacional Económica aprobó el convenio de asociación entre SQM y Codelco, dejó fuera (*off-take*) la cláusula que la estatal y la minera privada querían sellar a los ojos del

persecutor sobre que la nueva sociedad que explotaría el salar de Atacama (Tatar) les vendiera el 100% del cloruro de potasio producido en ese depósito, fuente del negocio de fertilizantes.

Pese a que este segmento aporta ingresos sustancialmente menores que el litio a la compañía privada, es parte de su diversificación en las ventas. A su vez, SQM es dominante en esta área de fuentes potásicas para la agricultura, tanto en Chile como en el exterior.

La FNE ya inició una investigación para estudiar este mercado, por lo que la hija del retirado empresario deberá seguir atentamente los pasos del organismo fiscalizador, junto al equipo de SQM. La FNE podría requerir a la firma en el futuro por esta razón, o los sectores afectados, como el agrícola, para iniciar eventualmente una acción ante el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, incluso una vez sellado el acuerdo con Codelco.

4 Consolidarse ante el mercado

Uno de los desafíos de mediano plazo para Francisca Ponce será que el mercado vaya ponderando su estilo de gestión. Por ahora, entre analistas consideran que la influencia de su padre debería mantenerse, lo que se entiende como un aporte de valor dado su trayectoria y expertise.

Tras conocerse el jueves la decisión del empresario de 79 años de que no sería "protagonista de esta historia", como afirmó en una carta, en el mercado

surgió el debate sobre su retirada.

"No creé que el anuncio sea una apariencia; él genuinamente se va alejar del día a día, pero dudo que deje de ser considerado en las decisiones más relevantes", dijo a El Mercurio Inversiones una fuente que ha operado con el empresario.

Desde Renta4 destacan que la salida de Julio Ponce permite mejorar la imagen del gobierno corporativo de SQM, lo que —señala una fuente del mercado— Francisca Ponce debe capitalizar, dado que hace rato la nueva mandamás era la mano derecha del ahora retirado empresario.

5 Cementar la operación en Australia

SQM ingresó en 2017 a la minería de litio en Australia, tras adquirir los derechos para el proyecto de Mount Holland en el estado de Australia Occidental, en un *joint venture* con el conglomerado australiano Wesfarmers. Según SQM, el proyecto actualmente se encuentra en estado de evaluación. Se prevé que la iniciativa tenga una capacidad inicial de 45.000 toneladas de litio por año.

La tecnología para sus activos en Australia es distinta de la que usa en Chile, pues en Oceanía el litio se obtiene de roca y no de salares. Esta dimensión tecnológica es uno de los retos en la era de Ponce Pinochet.



Francisca Ponce Pinochet.

IMAGEN DISEÑADA POR INTELIGENCIA ARTIFICIAL