

# Por qué las tres mayores minas privadas han sido más rentables que Codelco en 15 años

El experto Gustavo Lagos comparó las cifras de Escondida, Collahuasi y Los Pelambres desde 2009 a la fecha, con las de Codelco y sus divisiones, y concluyó que los yacimientos privados tienen un mejor Ebitda por tonelada que la estatal. La explicación está en la antigüedad de las minas, causas naturales y costo de capital, entre otras, más que en asuntos de gestión de la empresa estatal, cree. “La política busca culpables; yo identifico problemas”, responde.

VÍCTOR COFRÉ

Este año, Gustavo Lagos espera publicar un nuevo trabajo a su extensa lista de publicaciones. Experto, voz autorizada del sector y profesor de la Universidad Católica, Lagos está concluyendo un estudio que compara cifras de los últimos quince años de Codelco con las tres principales minas chilenas privadas: Escondida, Collahuasi y Los Pelambres.

Para ello, el académico escogió como indicador el ebitda (ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización) por tonelada producida de cobre fino. “El ebitda por sí solo no nos dice mucho sobre la eficiencia, solo indica tamaño de la producción y del precio y, a la vez, de costos. El ebitda por tonelada producida es mucho mejor como indicador comparativo de dos faenas”, explica Lagos.

Codelco tiene siete grandes minas, todas con resultados muy dispares entre 2009 y 2025. Tres están en la categoría clase mundial, con producciones anuales de más de 400 mil toneladas por un largo período: El Teniente, Radomiro Tomic y Chuquicamata; Ministro Hales y Andina están en el rango de las 200 mil a 300 mil; y otras dos, en la categoría de 50 mil y 150 mil: Gabriela Mistral y Salvador. “A mayor producción hay mayor competitividad”, dice.

Codelco produjo en total poco más de 1,3 millones de toneladas en 2025. Escondida, el yacimiento controlado por BHP, produjo por sí sola más: 1.345.132. Collahuasi, una alianza de Anglo American y Glencore, llegó a 406 mil (en 2024 fueron 558 mil) y la tercera en la comparación, Los Pelambres, del grupo Luksic, llegó a 306 mil el año pasado.

Lagos calculó el Ebitda promedio por tonelada de todos esos actores. Y concluyó que las tres minas privadas son más competitivas que toda Codelco (considerando solo su producción propia). Los Pelambres lidera, en el período 2009-2025, con un promedio de ebitda por tonelada de US\$ 5.826, seguida por Collahuasi (US\$ 5.278) y Escondida (US\$ 5.124). Codelco promedia casi US\$ 4 mil y su mejor desempeño lo registra El Teniente, con US\$ 4.832 por tonelada.

“Las tres minas privadas son las tres grandes mejores de Chile y son mejores que Codelco y que Teniente”, resume Lagos. ¿Por qué la supremacía privada? “Teniente y Chuqui son centenarias, las otras tres comenzaron en los 90 y Pelambres en los 2000. Sus instalaciones son mucho más nuevas, no han tenido escasez de capital, son más productivas que Codelco, que arrastra contratos colectivos pesados, y las dos principales minas de Codelco son subterráneas y no hay conocimiento científico para predecir donde ocurrirán los colapsos (deformaciones graduales de las galerías) en Chuqui y los estallidos en Teniente”, resume.

El análisis se detiene en diferencias estructurales de los yacimientos. Sobre el predominio de Los Pelambres, ensaya una hipótesis: “Tiene leyes bastante más bajas que Escondida y Collahuasi, pero tiene la ventaja que la mina está más arriba que la concentradora, el mineral baja a la planta, en Collahuasi y Escondida, el mineral y el estéril suben, eso es un montón de energía y costos. Pelambres genera menos estéril versus mineral que Escondida, pero más que Collahuasi”.

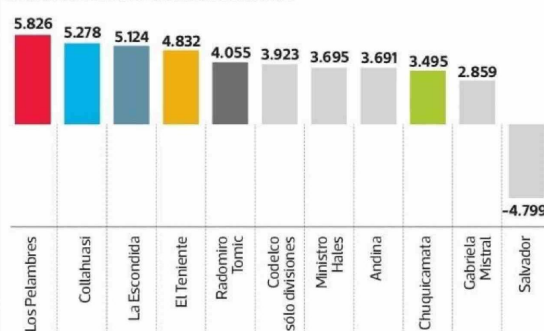
## Codelco y la gestión

En el análisis de Codelco, Salvador tiene un Ebitda por tone-

## UNA COMPARACIÓN MINERA

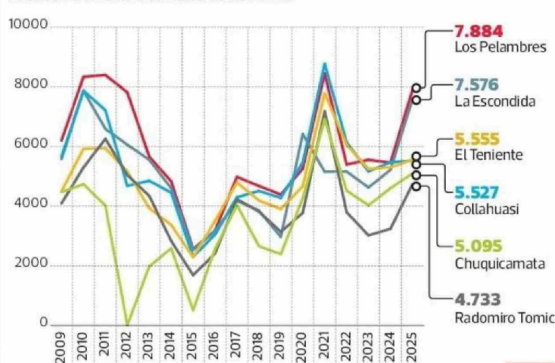
### Promedio Ebitda por tonelada 2009-2025

Dólares de 2023 CPI/ tonelada de cobre fino



### Evolución Ebitda por tonelada 2009-2025

Dólares de 2023 CPI/tonelada de cobre fino



FUENTE: Gustavo Lagos

LA TERCERA

lada negativo y Gabriela Mistral muestra un bajo rendimiento. El Teniente tiene el mejor rendimiento, con años en los que superó a Los Pelambres: las minas de rajo abierto, dice Lagos, tienen usualmente variaciones productivas año a año, dado las cambiantes características de sus fases planificadas, lo que no ocurre en la minería subterránea, ya que explotan el mineral que corresponde, de alta ley.

En el caso de Chuquicamata,

cree Lagos, lideró en costos bajos y en Ebitda desde mucho antes de la nacionalización de 1971, y hasta que perdió el primer lugar como productor. “En 1996 Escondida la pasó”, recuerda.

Chuquicamata comenzó a reducir fuertemente su producción desde 2009: 524 mil toneladas en 2010; 355 mil en 2012; 309 mil en 2015; 401 mil en 2020 y 266 mil en 2025. Entre 2012 y 2015 tuvo un Ebitda por tonelada cercano a cero, arrastrando a todo Codelco.

Y aquí el experto entra en el juicio a la administración de la minera. “Mal podría culparse por ello a los presidentes del directorio o a los presidentes ejecutivos que hubo entre 2009 y 2015. Hay ocasiones en que hay evidentes fallas de gestión y es fácil identificar dichas fallas, en diversas mineras. Pero no fue el caso de Chuquicamata en esos años. La reducción de producción, antes del comienzo de la mina subterránea, obedeció a causas naturales propias de una explotación profunda de rajo abierto”, argumenta. Lagos dice que hasta 2008 ya no convenía seguir extrayendo tanto mineral del rajo, por sus menores leyes y la profundidad de la explotación. “Estas son causas naturales y ocurren en todas las minas de cielo abierto del mundo con la edad o envejecimiento, incluyendo Escondida, Pelambres, Collahuasi, Radomiro Tomic, Los Bronces y muchas otras”.

A nivel consolidado, el ebitda por tonelada de Codelco bajó entre 2022 y 2025, porque produjo unas 300 mil toneladas menos. Tres eventos explican el 93% de esa baja, dice Lagos. Uno, Chuquicamata subterránea, puesta en marcha en 2019, rindió menos de lo esperado; dos, el retraso de Andesita, en El Teniente, por un año; tres, el derrumbe de la falla Oeste de Ministro Hales. A ello se sumó la pandemia.

“¿Es justo culpar a los directivos de esos años (2019-2021) por la ocurrencia de estos eventos? La respuesta intuitiva es que fue por causas naturales y por desconocimiento chileno y mundial sobre como diseñar y operar estas nuevas minas, en el caso de Chuquicamata y El Teniente”, apunta. Por eso Lagos cree que asignar responsabilidades solo a la gestión de Codelco es una mirada parcial. “Ello es absurdo porque significaría que modificando la gestión, y en particular reemplazando a los directivos, se pueden resolver los problemas de Codelco. Si ello fuese así la solución sería muy fácil”, afirma.

Repreguntado, responde: “Por supuesto que hay cuestiones de gestión muy mejorables en Codelco, en los últimos cuatro, y ocho, y 12 años, etcétera. Identificar las fallas de gestión es mucho más difícil que identificar las fallas geológicas o de rocas, o las fallas de capital”. Y concluye: “La política busca culpables porque lo que les interesa es el poder y no les interesa resolver los problemas. Lo que yo hago es no buscar a los culpables, sino que identificar los problemas”.

