

MARCHA DE LOS NEGOCIOS SOCIALES
SR. ROBERTO ANGELINI ROSSI
JUNTA DE ACCIONISTAS DEL 25 DE ABRIL DE 2018

Señoras y señores accionistas:

En primer lugar, deseo agradecer a todos ustedes, en nombre del Directorio de Empresas Copec S.A., su presencia aquí esta mañana, para ser parte de nuestra Octogésima Tercera Junta Ordinaria de Accionistas.

Este encuentro nos permite hacer entrega de una síntesis de los resultados financieros alcanzados el 2017, así como también comentar las principales iniciativas que concentraron el trabajo de todo el equipo humano de Empresas Copec y sus compañías relacionadas, y del desafiante entorno en que estas se desarrollaron.

Empresas Copec continuó avanzando el pasado ejercicio siguiendo una visión empresarial definida hace décadas, y en coherencia con una estrategia sostenida en el tiempo. La importante expansión productiva y comercial llevada a cabo en las áreas forestal y energética, especialmente fuera del país, ha marcado la trayectoria reciente de nuestra Compañía, y sin duda lo seguirá haciendo en los próximos años.

Por ello, quiero comenzar esta cuenta refiriéndome, primero, al entorno en el cual estuvieron insertas nuestras compañías el año 2017.

Las operaciones de Empresas Copec y sus afiliadas se desarrollaron el pasado ejercicio en un contexto internacional de mayor optimismo, en que la volatilidad en los planos financiero y monetario ha ido disipándose, dando paso a un proceso de normalización económica en todo el mundo. No obstante, en el ámbito político global, persisten algunos focos de tensión, y el cuestionamiento a la manera tradicional de conducir los países ha persistido, sin conocer fronteras. Ello ha mantenido en jaque la apertura comercial de importantes economías, incluso de aquellos bloques que son protagonistas del comercio mundial. Con todo, el impacto en los precios de las materias primas ha sido hasta ahora positivo, influyendo transversalmente en nuestros negocios exportadores.

En síntesis, un mundo más próspero pero más incierto, que es fuente de nuevos y grandes desafíos, pero también de oportunidades.

En el ámbito nacional, luego de un largo período en que la actividad económica había venido frenándose hasta asentarse en niveles de crecimiento inferiores al 2% anual, recién han empezado a verse los primeros signos de aceleramiento, de la mano de una mejora en las expectativas y un fortalecimiento de las confianzas.

Siempre es bueno mirar las cosas con perspectiva. Nuestro sistema económico, político e institucional ha sido reconocido y valorado ampliamente en el mundo entero. Un sistema que ha permitido que todos los sectores de la población de nuestro país se hayan visto beneficiados en las últimas décadas, situación que ha quedado reflejada en numerosos indicadores sociales, incluso aquellos elaborados por destacados organismos internacionales. No podemos, por ello, permitir que se desaproveche la oportunidad histórica que tenemos para ser un mejor país, haciendo las cosas bien y de manera responsable. Construyendo sobre las bases que nos ha permitido el crecimiento económico, tan necesario para llevar bienestar a todos los chilenos. Entendiendo que hay problemas sociales que hay que resolver en forma urgente, debemos también saber que hay que priorizar, que los recursos no son ilimitados, que los acuerdos técnicos son una valiosa contribución para alcanzar las mejores soluciones.

En este contexto, las empresas estamos asumiendo el desafío de repensar nuestro rol, en una sociedad distinta, y hacerlo con visión de largo plazo, evolucionando y comprendiendo los nuevos requerimientos, para encontrar las respuestas más adecuadas. Queremos ayudar a construir una nueva plataforma de credibilidad y legitimidad de la acción empresarial, en que puedan ser compatibles crecimiento y bienestar para todos; globalización y desarrollo local; industrialización y medio ambiente, entre tantas otras materias. Para ello, y como lo hemos reiterado sostenidamente, se hace imprescindible retomar el camino de la estabilidad jurídica, la colaboración de las instituciones y la unidad del país, en torno a proyectos compartidos. **Esta es una tarea fundamental, de la que nadie puede restarse. Una tarea de todos.**

Hay muchos temas en la agenda del país. Y sin duda, uno de los prioritarios es dar un nuevo impulso a la actividad emprendedora. Volver a mostrar un país de fuertes inversiones, y lo digo desde la voz de un Grupo Empresarial que ha hecho de la inversión uno de sus ejes de desarrollo. Para ello, se requiere reducir las incertidumbres en los procesos aprobatorios. Hay que entender que los proyectos pueden perder vigencia, ya que los mercados evolucionan y las tecnologías cambian mientras estos están detenidos. Los buenos proyectos deben aprobarse rápida y definitivamente; aquellos que no cumplen las exigencias deben rechazarse temprano, evitando conflictos y esfuerzos vanos e innecesarios. No podemos dejar que Chile pierda atractivo como destino de inversión, en un mundo donde los capitales, cada vez más móviles, buscan certezas, oportunidad económica y agilidad institucional. Tampoco podemos dejar de expresar que los

atrasos en los buenos proyectos generan pérdidas a la sociedad entera, pérdidas que deben visibilizarse adecuadamente.

En este sentido, las empresas debemos hacer los mejores esfuerzos para proponer proyectos sustentables, que respeten los intereses de comunidades, resguarden el entorno y contribuyan al bienestar de todos. Y debemos tener siempre un espíritu de colaboración público-privada, base indispensable para recuperar la fuerza del crecimiento. Reiteramos nuestra mejor disposición y compromiso para contribuir, desde nuestro rol, a generar las condiciones necesarias para impulsar el crecimiento y, por ende, la creación de riqueza económica y social.

Paso ahora a referirme, más puntualmente, a las actividades de nuestra Compañía el pasado ejercicio.

En lo que respecta a nuestras operaciones, me es imposible realizar un recuento del 2017 sin referirme a los daños humanos y sociales, así como también económicos, causados por el terrible incendio que afectó a la zona centro sur de nuestro país a inicios de año, y que alcanzó una magnitud desconocida en nuestra historia. A pesar de los enormes recursos que siempre destinamos a la prevención y al combate del fuego, tanto en nuestros propios predios como en los de terceros, la extensión de este siniestro, que comprometió cerca de 80 mil hectáreas de propiedad de la afiliada Arauco, superó todas las capacidades de contención, golpeándonos fuertemente en el corazón de nuestra actividad forestal. Las pérdidas superaron con creces las coberturas de los seguros, implicando un cargo final a resultados de más de US\$ 100 millones.

Agradecemos sinceramente la labor de los brigadistas, bomberos, empresas de servicios y personal propio que trabajaron incansablemente en este duro y largo combate, teniendo siempre como prioridad la seguridad de las personas y las comunidades. Cientos de miles de hectáreas de bosques, propios y de terceros, cultivados ya por varios años, y que abastecen nuestras instalaciones industriales, desaparecieron consumidos por las llamas, junto a las viviendas, bienes y predios de muchos de nuestros colaboradores y vecinos.

Desde entonces, nos hemos abocado a recuperar, de la mejor forma, y en el plazo más breve posible, el patrimonio dañado. Para ello hemos apoyado a las personas afectadas por los incendios, integrándonos o liderando los planes generales de reconstrucción, pensando en el porvenir de la actividad forestal y de todos quienes somos parte de este entorno. En paralelo, hemos redoblado nuestros esfuerzos y capacidades de monitoreo y respuesta, de modo de anticipar la ocurrencia de eventos similares en el futuro. Estamos seguros de que los mayores recursos financieros, el uso tecnológico de información de los últimos catorce años en eventos similares, el involucramiento de cientos de comunidades en la prevención, así como la

incorporación de una moderna flota aérea y expertos internacionales, nos permitirá enfrentar de la mejor forma el cuidado de este importante recurso natural.

El resto del año 2017 trajo mejores noticias a nuestras actividades. Una oferta y demanda más balanceada en el mercado de la celulosa y los paneles, llevó a que estos precios evolucionaran al alza. Asimismo, el mercado de los combustibles experimentó un gran dinamismo, impulsado por el crecimiento del parque automotor y factores climáticos durante el invierno en la zona central de Chile, entre otros. En este contexto, en el pasado ejercicio Empresas Copec obtuvo ganancias por US\$ 639 millones, 15% más que en 2016. Más aún, y como siempre lo hemos expresado, el flujo operacional, concepto que refleja en forma más precisa el estado de nuestras actividades, alcanzó la cifra de US\$ 2.220 millones, experimentando un alza anual de casi 28%. Es la cifra más alta en la historia de la Compañía. Estos datos ilustran la favorable evolución de la capacidad de generación de caja de nuestras operaciones, consecuencia de años de inversiones bien enfocadas, de estrategias de negocio cuidadosamente diseñadas, así como del esfuerzo y compromiso de nuestros ejecutivos y colaboradores.

Todos ellos han sido, sin duda, factores que explican el notable desempeño bursátil de la acción de Empresas Copec. En efecto, durante el año 2017 la acción de Copec incrementó su valor en 53,8%, una cifra impresionante, incluso si se compara con el IPSA que registró un alza, en igual periodo, de 33,8%. De hecho, el valor al cual la acción se transa en este momento es más de un 30% superior al que se cotizaba mientras se llevaba a cabo la pasada Junta Ordinaria de Accionistas.

Influye también en esto el mayor potencial de crecimiento de nuestras empresas, consecuencia de las importantes inversiones que hemos venido realizando en los últimos años. En este sentido, en 2017 continuamos sentando las bases del crecimiento futuro, orientados por la misma mirada de largo plazo, con una inversión total que alcanzó la cifra de US\$ 1.109 millones. Más del 96% de estos recursos se destinó a los sectores forestal y combustibles, nuestros principales negocios, y casi la mitad al extranjero, una clara evidencia de la decisión de seguir dando firmes pasos en la internacionalización operativa de todas las áreas de actividad, con foco en recursos naturales y energía, y sin renunciar a nuestro compromiso permanente de seguir invirtiendo también en Chile.

Poco a poco, Empresas Copec se ha ido transformando en una compañía multinacional, lo que profundiza y complementa nuestras ventajas competitivas. Desde hace muchos años, los productos forestales, pesqueros y mineros han llegado a más de 80 destinos internacionales, a través de oficinas comerciales. Ahora hemos ido estructurando, además, una base industrial y operativa de extraordinaria relevancia en toda América, así como también dando pasos más

firmes en otros continentes. Se trata de un proceso sin retorno, un nuevo desafío, en el que vamos avanzando desde una mirada más exportadora, a una que persigue hacer de Empresas Copec una compañía más global, con presencia productiva en múltiples geografías. Como hemos dicho antes, es **Chile en el mundo**.

Algunas cifras aproximadas permiten dimensionar esta estrategia. De los US\$ 20 mil millones que nuestras compañías vendieron el 2017, 47% corresponde a afiliadas extranjeras. Más aún, al cierre del pasado ejercicio, 38% de los activos no corrientes –esto es, plantas e instalaciones productivas, edificios, terrenos forestales, entre otros– están fuera de Chile, en alguno de los 15 países en que operamos, en tres continentes. Y un último antecedente, de nuestros más de 34 mil colaboradores directos, 48,8% no son chilenos.

Es impresionante pensar que, mientras nosotros estamos reunidos en este auditorio, hay profesionales y técnicos de nuestras compañías que están gestionando una planta de Sonae/Arauco que elabora paneles en la localidad de Beeskow, Alemania, a más de 12.500 km de distancia. Otros están comercializando productos forestales desde nuestra oficina comercial en Shanghai, prácticamente en las antípodas de este salón.

Con el trabajo de muchos, y a lo largo de años, hemos ido configurando un portafolio más balanceado de actividades y menos expuestas a lo que suceda en una geografía en particular. Seguimos **enfocados en aquellas actividades donde podemos marcar una diferencia y ocupar posiciones de liderazgo en el largo plazo, generando el mayor valor económico y social para nuestros accionistas, para nuestros colaboradores y para las comunidades que nos reciben**.

Al respecto, durante 2017 la afiliada Arauco continuó robusteciendo, de manera importante, su proceso de internacionalización operativa. En primer lugar, adquirió a la empresa chilena Masisa la totalidad de Masisa do Brasil, por un monto aproximado de US\$ 103 millones, antes de ajustes. Esta transacción involucra dos complejos industriales ubicados en Ponta Grossa (Paraná) y Montenegro (Rio Grande do Sul), con una línea de tableros MDF que tiene una capacidad instalada de 300 mil m³ anuales, y otra de 500 mil m³ anuales de MDP.

La compañía acordó también la compra de los activos industriales de Masisa en México, que abarcan tres líneas de aglomerados con una capacidad instalada de 519 mil m³ anuales, una línea de tableros MDF de 220 mil m³ al año, tres líneas de recubrimientos melamínicos, una planta química de resinas y formalina, y una línea de enchapado. Estos activos se distribuyen en tres complejos industriales ubicados en Chihuahua, Durango y Zitácuaro. La operación demandará una inversión de US\$ 245 millones y se encuentra sujeta a una serie de condiciones precedentes

habituales en este tipo de transacciones, estimándose que se concretará más adelante, durante este año.

En Estados Unidos, Arauco avanzó en la construcción de su planta de paneles en Grayling, Michigan, la que contará con una capacidad de producción de 800 mil m³ de paneles de madera al año. La inversión será una cifra algo mayor a los US\$ 400 millones, tiene un grado de avance en su construcción superior al 70%, y se estima que entrará en operación a finales de este 2018. Cabe destacar la positiva acogida que ha tenido este proyecto por parte de las comunidades locales y de la autoridad, que llevó a cabo un riguroso pero muy expedito proceso de aprobación.

Pero también tenemos proyectos forestales en Chile.

MAPA, nuestro proyecto de Modernización y Ampliación de la Planta Arauco, es una iniciativa destinada a incrementar la capacidad de producción de dicho complejo hasta 2,1 millones de toneladas de celulosa anuales, con equipamientos ambientales de última generación, y que involucra recursos del orden de los US\$ 2.500 millones. Una obra de enorme relevancia para nuestro país y la Región del Biobío, que de llevarse a cabo inyectará dinamismo a la economía de la zona, en el centro de nuestras actividades, renovando y aumentando la eficiencia y productividad de nuestras instalaciones más antiguas. Arauco obtuvo, finalmente, un pronunciamiento favorable de parte de las autoridades, pero ello luego de varios años de tramitación y discusión judicial.

Arauco está abocada a preparar todos los antecedentes necesarios para que el Directorio evalúe nuevamente esta iniciativa, tanto técnica como económicamente, para tomar una decisión de inversión definitiva. Ello debería concluir en los próximos meses. En el intertanto, la compañía avanzó en la implementación del nuevo sistema de tratamiento biológico de efluentes de última generación en el Complejo Industrial Nuevo Horcones, obras que demandarán una inversión total de US\$ 160 millones y finalizarán este año.

Por otra parte, Arauco anunció que concretará el proyecto de pulpa textil en su planta Valdivia, que permitirá a la compañía ser la primera en el país en producir este tipo de celulosa, que se utiliza como materia prima en la fabricación de fibras textiles, papel celofán y filtros, entre otros productos finales. Dado el diseño original de esta planta, su transformación a este nuevo tipo de fibra puede realizarse de manera muy eficiente, a una fracción del costo que tendría modificar cualquier otra instalación de la industria. Además, el proceso productivo es aún más amigable con el medio ambiente, y permitirá inyectar 30 MW adicionales de potencia eléctrica al Sistema Eléctrico Nacional. Se trata de una transformación orientada a generar un producto innovador y de mayor valor agregado, que diversifica la oferta de Arauco, permitiéndole ingresar a un

mercado nuevo y en franco crecimiento. A la vez, el proyecto involucra a toda la cadena de valor de los proveedores locales que participan en su desarrollo.

En otra área de actividad, **nuestras afiliadas de combustibles han continuado también extendiendo su presencia y su filosofía de servicio en las distintas latitudes del continente americano en que operan.**

A las 9 estaciones de servicio inauguradas por Copec en Chile durante 2017, se suman otras 22 en Colombia y cuatro en Panamá, a través de Terpel, y también cuatro nuevos puntos de venta de Mapco, en Estados Unidos. Así, Copec profundiza la internacionalización de su oferta de valor, basada en un servicio de excelencia, una ágil comprensión de los cambios, y la generación de la mejor experiencia de consumo. Llevamos a todos estos países la experiencia de tantos años en que hemos liderado esta actividad. Pero del mismo modo, aprendemos de otras realidades, para poder así definir mejor el futuro de nuestra oferta de valor.

En esta misma línea, quiero recordarles que a fines del año 2016 Copec suscribió un acuerdo regional con ExxonMobil para la producción y distribución de los lubricantes Mobil en Chile, Colombia, Ecuador y Perú, un importante complemento al negocio de combustibles que ya operamos en la región. Este convenio se pudo perfeccionar recién en el pasado mes de marzo, tras la aprobación, después de un exhaustivo análisis, de la autoridad regulatoria colombiana. La operación se cimienta sobre la base de una larga y sólida relación societaria entre Copec y Mobil, que se inició en 1959.

Ahora, se inicia una nueva etapa de colaboración, ampliando esta relación más allá de nuestras fronteras. En efecto, el acuerdo representa una inversión de US\$ 715 millones y contempla, además de los lubricantes, la operación y comercialización de combustibles de aviación en el aeropuerto internacional de Lima, un importante *hub* aeronáutico regional, así como la adquisición del negocio de combustibles de ExxonMobil en Ecuador, ambos mercados en los que ya operamos a través de Terpel. La compraventa involucra también la red de distribución de combustibles líquidos operada por ExxonMobil en Colombia, que está actualmente siendo gestionada por un patrimonio autónomo, para proceder a su venta durante este año.

De esta forma, podemos ver que Copec, líder indiscutido en el mercado local de combustibles, y referente en los temas de calidad de servicio, está consolidando su presencia regional, ha iniciado una pionera participación en un mercado tan competitivo como Estados Unidos, y se convierte en el principal distribuidor de lubricantes de la costa Pacífico Sur.

Por su parte, y en el negocio del gas licuado, Abastible continuó durante el año 2017 desarrollando su estrategia corporativa, diseñada sobre pilares como la seguridad, innovación, fortaleza de marca y soluciones energéticas integrales. La compañía ha estado permanentemente elevando su participación en el mercado local y alcanzando importantes distinciones en temas como reputación y calidad de servicio. Durante los últimos ejercicios, Abastible inició una etapa de expansión regional, que le ha llevado actualmente a liderar también los mercados de Colombia, Ecuador y Perú, triplicando el volumen de gas licuado que comercializa, y convirtiéndose en el tercer mayor distribuidor de GLP de Sudamérica, y el más grande de la región andina.

Paso a paso, Abastible ha ido transformándose, desde una tradicional empresa esencialmente local, a una verdadera multinacional a su propia escala, absorbiendo y entregando *know-how* a través de las fronteras, y con una organización renovada que le permita abordar todos los desafíos de esta nueva etapa.

Específicamente, durante el pasado ejercicio Abastible continuó fortaleciendo la infraestructura necesaria para otorgarles a sus clientes un servicio eficiente, oportuno, innovador y seguro, en todas las geografías. La afiliada Inversiones del Nordeste inauguró en 2017, junto a otras distribuidoras colombianas, un nuevo terminal de importación en Cartagena de Indias; mientras que en Perú Solgas avanzó en la ampliación de su terminal en el Callao. En Ecuador, en tanto, Duragas está estudiando la utilización de una nueva planta de envasado. Estas piezas logísticas se suman al rol clave que siempre ha tenido en Chile la asociada Gasmar en la cadena de valor del gas licuado, garantizando la seguridad y continuidad del suministro, al mínimo costo.

En el ámbito del gas natural, Metrogas dio en 2017 los primeros pasos de su plan de gasificación en Chile, que tiene el propósito de llevar este combustible a otras siete regiones del país. En el ejercicio se inauguraron las dos primeras plantas satélite de regasificación urbanas, en Puerto Montt y Osorno, planificándose una tercera para este 2018, ubicada en Puerto Varas. A ello, se suman 57 kilómetros de nuevas redes para abastecer estas tres ciudades. Esta expansión de Metrogas es un testimonio más de las virtudes del emprendimiento y la competencia, que van impulsando a nuestras empresas a innovar para mantenerse siempre eficientes y competitivas frente a sus clientes.

Una lógica similar, consistente en elevar la mirada, desde una óptica tradicional de ver los negocios, hacia otra más amplia, es la que ha impulsado la evolución de nuestras compañías pesqueras. Desde la producción de materias primas, poco a poco han ido avanzando hacia una mayor participación en el vasto mercado de las proteínas, que abarca también los productos de consumo humano directo, los alimentos funcionales, la nutracéutica e incluso la farmacéutica.

Más que pesqueras, nuestras empresas relacionadas a esta actividad productiva hoy se están orientando a ser actores relevantes en el mundo de la nutrición, un mercado sofisticado y atractivo, extremadamente competitivo, que nos impulsa a ir cada vez más lejos, logrando nuevos niveles de eficiencia y productividad, y contribuyendo también a enfrentar el desafío global de la alimentación.

Fue de hecho esta visión la que nos llevó a invertir el 2014 en Brasil, ingresando a la propiedad de Selecta, sociedad dedicada a la producción de proteínas de soya no transgénica. Luego de llevar a cabo un significativo esfuerzo de optimización de su gestión, en una industria hoy dominada por grandes compañías transnacionales especializadas y que operan múltiples plantas, en distintas latitudes, en 2017 se concretó la venta de parte importante de las acciones en esta empresa a la gigante coreana CJ Cheil Jedang Corporation. La transacción involucró un monto de US\$ 218 millones y generó una utilidad de US\$ 123 millones. Selecta ha quedado plasmada como una prueba concreta del alcance global de nuestras iniciativas y de los frutos que se reciben al reinventarse, al poder anticipar a tiempo las evoluciones de los mercados y sus necesidades.

En un entorno de cambios vertiginosos, la flexibilidad de las empresas tiene más valor que nunca.

Abrir opciones es fundamental para seguir creciendo con eficiencia, apoyándose en las ventajas competitivas. Es por ello que evaluamos permanentemente nuevos proyectos en áreas en que contamos con las capacidades necesarias para desarrollarlos, y donde podamos aportar valor desde nuestra experiencia o actividades complementarias. La mayor presencia geográfica que hemos logrado nos permite ampliar las oportunidades a evaluar, muchas de las cuales conllevan posibles asociaciones, donde haya compatibilidad de intereses, habilidades que se complementen y una visión común. Buscamos alternativas que presenten desafíos parecidos a los que ya hemos abordado, que tengan perfiles financieros similares a los que dominamos bien, que constituyan, al mismo tiempo, inversiones prudentes y vías de crecimiento interesantes.

Es el caso, por ejemplo, de los desarrollos de minería metálica que está impulsando Alxar.

Hace tan solo un par de días, nuestra afiliada minera anunció la firma de un acuerdo con la empresa peruana Minsur, para adquirir el 40% del proyecto de cobre Mina Justa, en dicho país, por un monto aproximado de US\$ 168 millones, valor que está sujeto a ciertos ajustes de cierre habituales para este tipo de transacciones. La asociación está condicionada a algunas aprobaciones regulatorias usuales, esperándose el cierre para mayo de 2018.

Una vez que Mina Justa esté en plena operación, se prevé una producción promedio de concentrado y cátodos de cobre de aproximadamente 100.000 toneladas anuales. Se espera que la mina opere comercialmente durante al menos 18 años, basado en las reservas actuales, que incluyen 432 millones de toneladas de recursos minerales de alta ley, y con potencial adicional de crecimiento mediante el desarrollo de concesiones mineras cercanas, que se explorarán desde ya.

Se trata indudablemente de un proyecto de clase mundial.

Mina Justa tiene una posición privilegiada en la curva de costos, está lista para ser construida, cuenta con un alto potencial exploratorio, y lo desarrollaremos junto a un socio local de prestigio, con amplia experiencia minera en dicho país, como es el Grupo Breca, uno de los más importantes de Perú.

A la vez, representa para Empresas Copec una oportunidad única de profundizar la expansión regional del holding en el ámbito de los recursos naturales, aportando nuestra experiencia en la construcción de proyectos de capital de gran escala, coherente con nuestra filosofía de negocios, y en un país que cuenta con sólidas ventajas competitivas y potencial minero, y donde la Compañía ya tiene actividades de combustibles líquidos, lubricantes y gas licuado.

Con el objeto de concretar esta iniciativa, será necesario que Empresas Copec otorgue ciertas garantías para caucionar las obligaciones de Mina Justa, tanto ante los bancos como ante ciertos contratistas principales. Al ser un *joint venture* en proporciones 60/40 y, por ende, no ser una filial de nuestra compañía, dichas garantías deben ser aprobadas en una Junta Extraordinaria de Accionistas, razón por la cual la citaremos para el 16 de mayo de 2018. Esperamos recibir su apoyo también ese día.

Además de abrir nuevas vías de desarrollo, adaptarse implica también ir modificando nuestras estructuras internas, para hacernos cargo del desafío que significa la integración de todas las nuevas operaciones que vamos agregando. En este sentido, el año 2017 y lo que va de este 2018 han estado marcados por la incorporación de las múltiples operaciones que sumamos en 2016, un año especialmente prolífico en adquisiciones.

Al dar cuenta de esta nueva inversión, como Presidente del Directorio de Empresas Copec no puedo dejar de agradecer, formal y especialmente, a los equipos ejecutivos de las empresas, que han sabido no solo cuidar nuestras actividades en Chile, sino también diseñar e implementar esta etapa de expansión regional. Destaco el enorme trabajo que significa, por ejemplo, administrar la integración de Tafisa, Mapco, Solgas y Duragas, por mencionar las más relevantes del año

pasado, así como iniciar ahora el desembarco en las operaciones de Masisa y ExxonMobil, y preparar la asociación en Mina Justa.

Cómo hemos crecido en los últimos años. Cómo ha cambiado Empresas Copec. Muchas gracias a nuestros colaboradores, por supuesto, y a ustedes, señoras y señores accionistas, por su respaldo.

Además del desafío inmediato asociado a la integración, este rápido crecimiento ha sido un aliciente adicional para seguir mejorando nuestras estructuras de gobierno corporativo, de manera que ellas garanticen una gestión eficiente y sostenible de cada una de nuestras áreas de actividad, coherente con nuestros valores y principios de gobernanza. Así, hemos ido avanzando en la incorporación de más directores independientes en cada negocio, propiciando el funcionamiento de comités de directores en temas específicos, apoyándonos en capacitaciones y evaluaciones externas para mejorar el funcionamiento de estos órganos corporativos, incorporando nuevas y más efectivas instancias de control, así como también mejorando el acceso y entrega de la información, de manera oportuna, entre muchas otras iniciativas. Hemos ido, además, abriendo los canales para aprovechar mejor el conocimiento que se encuentra diseminado en nuestra base de inversionistas, que son cada vez más sofisticados e interconectados.

La gobernanza es una de las dimensiones que se explican con mucho mayor detalle en nuestro Reporte Anual de Sostenibilidad, junto al cuidado del medio ambiente y el relacionamiento con todas nuestras contrapartes y con las cada vez mayores exigencias de la sociedad. Les extiendo una encarecida invitación a leer este reporte, que se encuentra publicado en el sitio web de la Compañía. El informe se elabora anualmente bajo el estándar GRI y es fruto de un importante esfuerzo para recolectar, consolidar y sistematizar la experiencia de todas nuestras afiliadas en estas materias, con el sello de Empresas Copec.

Este sello involucra el firme compromiso con las comunidades que nos acogen, el que va más allá de nuestras propias actividades productivas. Participamos en numerosas iniciativas que plasman una visión de largo plazo, ayudando a enfrentar los grandes desafíos que tenemos como sociedad, con recursos financieros, talento directivo, tecnología, capacidad innovadora y gestión. Puedo decirles, con humildad y satisfacción, que estos han sido aportes permanentes, que se extienden ya por varias décadas, ajenos a las modas y con el perfil que nos caracteriza. Apoyando grandes instituciones, bien dirigidas, de extensa cobertura, con foco y escala.

Por ejemplo, nuestro compromiso de tantos años con la educación y la cultura se reflejó en que en 2017 seguimos capacitando y perfeccionando a profesores a través de la Fundación Arauco;

atrayendo, junto a Enseña Chile, a jóvenes profesionales a la sala de clases; y acompañando a la Fundación Belén Educa en sectores vulnerables de Santiago.

En el año, también reunimos nuevamente a miles de jóvenes en competencias que fomentan el deporte y la vida sana; continuamos incentivando el hábito de la lectura, apoyando la vivienda social y la superación de la pobreza, así como la valorización de barrios gracias al premiado proyecto Elemental, entre muchas otras actividades.

Asimismo, la Fundación Copec UC y su Fondo de Capital de Riesgo y, por supuesto, también el Centro de Innovación UC Anacleto Angelini, han actuado hace años como impulsores de ideas, potenciadores de talento, coordinadores de esfuerzos y catalizadores de iniciativas, bajo la convicción de que la capacidad innovadora es también un eje clave para el desarrollo económico y social del país. Estamos convencidos que estos esfuerzos aportarán a la gran tarea de elevar la productividad y competitividad de Chile, vinculando directamente la investigación universitaria con los desafíos productivos y empresariales.

En todas estas materias actuamos guiados por una concepción amplia del quehacer empresarial. Creemos que este enfoque es el fundamento para haber sido elegidos para integrar los selectos índices de Sustentabilidad e Inversión Responsable elaborados por Dow Jones, Financial Times y Morgan Stanley, tres de los principales en esta materia. Son también estas prácticas las que se traducen en los numerosos reconocimientos que reciben año a año nuestras empresas, en múltiples dimensiones. Cómo no destacar la certificación LEED ND v4 que recibió Inmobiliaria Las Salinas para su Plan Maestro, transformándose en el primer proyecto en América en contar con este estándar y el tercero a nivel mundial. Terpel, por su parte, fue nombrada como Industry Mover 2017 en el anuario de RobecoSam, al ser la empresa que más avanzó en el año en materia económica, social y ambiental en Colombia. Y en el caso de nuestras empresas de combustibles, Copec y Abastible, los premios en aspectos relacionados con la calidad en el servicio al cliente se han convertido en galardones habituales.

Todos estos logros confirman cómo se valora nuestra visión de negocios y nuestro modo de hacer empresa. Pero mantener una trayectoria en el largo plazo y, más aún, sostener el liderazgo y crecer en un entorno desafiante y en continua evolución, requiere anticiparse a los cambios y tener la suficiente capacidad adaptativa para rejuvenecernos como empresa y enfrentarlos a tiempo.

Los modelos de negocios no deben sobreexplotarse. Siempre debemos estar repensando las cosas que hacemos, reinventándonos. Por eso, cuando nos juntamos esta mañana a dar cuenta del pasado ejercicio, no podemos dejar de mirar también hacia adelante, hacia lo que viene. Hoy

debemos comprender y adaptarnos a lo que se ha denominado “Cuarta Revolución Industrial”, un proceso en esencia disruptivo, caracterizado por la confluencia de tecnologías digitales, físicas y biológicas. Su carácter es exponencial y tiene un alcance e impacto sin precedentes, tanto en los sistemas como en las organizaciones, poniendo a prueba nuestra capacidad de respuesta.

Ustedes ya conocen algunos de nuestros grandes esfuerzos innovativos, como los realizados por Bioforest y Golden Omega, que requieren el dominio del conocimiento de vanguardia en las ciencias ingenieriles y biológicas.

Pero la exigencia de adaptación de hoy significa, además, aceptar modificaciones a veces rupturistas en las estructuras, las personas, las formas de colaboración y los focos de trabajo, entre muchos otros ámbitos. Una verdadera cultura del cambio, con las puertas abiertas, en la que todo puede hacerse en forma diferente, participando de la transformación digital, pero sin renunciar a los valores que han guiado siempre nuestro actuar.

Algunos ejemplos de ello son el programa de innovación abierta i-Now impulsado por Abastible; o el acuerdo anunciado entre Arauco y ETEX Group para desarrollar nuevas soluciones constructivas con madera; o las alternativas que está explorando Copec para incorporar a su red las nuevas tecnologías y formas de movilidad. A ello se agregan todas las iniciativas en ámbitos como inteligencia artificial, robótica, big data, machine learning, e internet de las cosas, que nuestras empresas han ido paulatinamente explorando para aplicar en sus procesos.

En el video que veremos en unos momentos quisimos ilustrar esta temática puntual, la del desafío de la Cuarta Revolución Industrial, mostrando mediante algunos ejemplos cómo los equipos directivos de nuestro grupo de empresas están enfrentando estas materias.

En lo más inmediato, estamos viendo un año 2018 auspicioso, en que se han recuperado los precios de la celulosa, la demanda por paneles ha recobrado fuerza, en la zona norte pesquera ha mejorado en forma muy importante el nivel de las capturas, y los volúmenes de combustibles muestran crecimientos interesantes.

Este será un año en que continuaremos desplegando importantes esfuerzos orientados a seguir creciendo, mediante múltiples iniciativas, las más importantes de las cuales ya he mencionado. Nuestro Programa Base de inversiones, al cual hemos agregado el cierre del acuerdo con ExxonMobil, contempla recursos por US\$ 2.159 millones. Esta cifra podría variar en caso de lograr las aprobaciones necesarias para el cierre de la adquisición de los activos de Masisa en México y Mina Justa.

Señoras y señores accionistas, este es el resumen del ejercicio 2017.

Todo lo referido no habría sido posible sin el respaldo de los mercados financieros, que este año, entre otras cosas, nos permitieron colocar deuda a treinta años plazo, a través de nuestra afiliada Arauco, en condiciones muy favorables. Agradezco asimismo, una vez más, el permanente apoyo de nuestros accionistas, directores, ejecutivos y trabajadores, que no dudan en ratificarnos su confianza, acompañándonos en esta gestión empresarial.

Empresas Copec está saliendo al mundo con una propuesta generada y desarrollada en Chile por décadas, y enriquecida a partir de los aprendizajes que surgen de comprender y asimilar otras culturas, otros ordenamientos institucionales, otras formas de hacer negocios. Vamos creciendo, con humildad y sentido de futuro.

El desafío actual es afianzarnos operativamente en los nuevos enclaves productivos y avanzar en los procesos interculturales propios de trabajar con grupos de personas de orígenes diversos, incorporando virtuosamente a las comunidades, en torno a una misma visión, un sueño compartido, asentado sobre nuestros principios y valores de siempre.

Nos mantenemos atentos a lo que los tiempos y el entorno nos van demandando, y nos sentimos convocados a colaborar para conducir los cambios que el panorama social y político está experimentando hacia el bien común.

Hoy estamos llevando a numerosos mercados, además de productos, tecnologías y procesos industriales, una visión. Una visión que no es otra que hacer empresa con sentido, con propósito. Una tarea enorme, que avanza gracias al tremendo compromiso, talento y esfuerzo de un gran equipo: el equipo de Empresas Copec.

Muchas gracias.