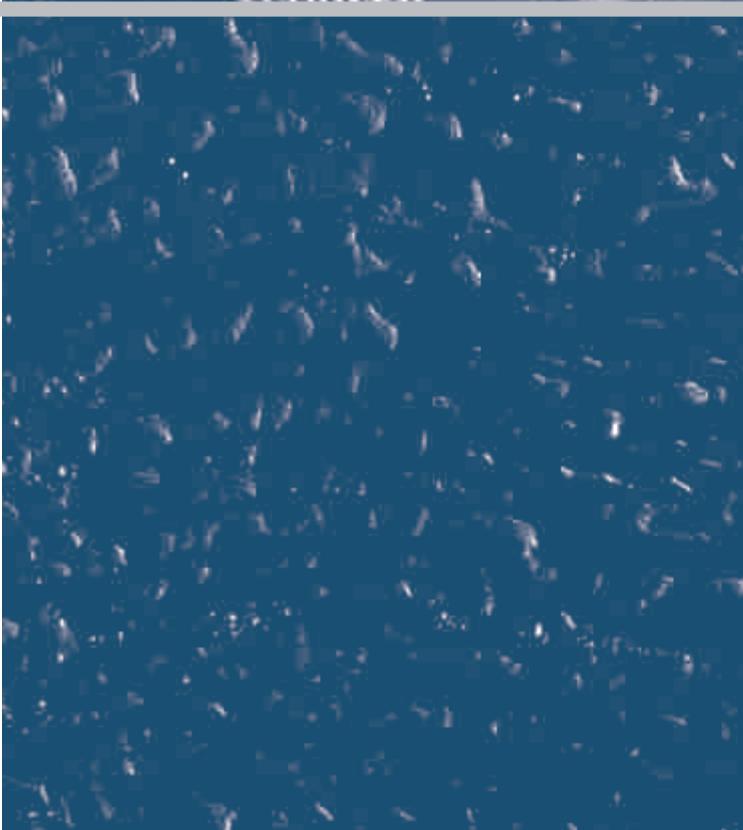
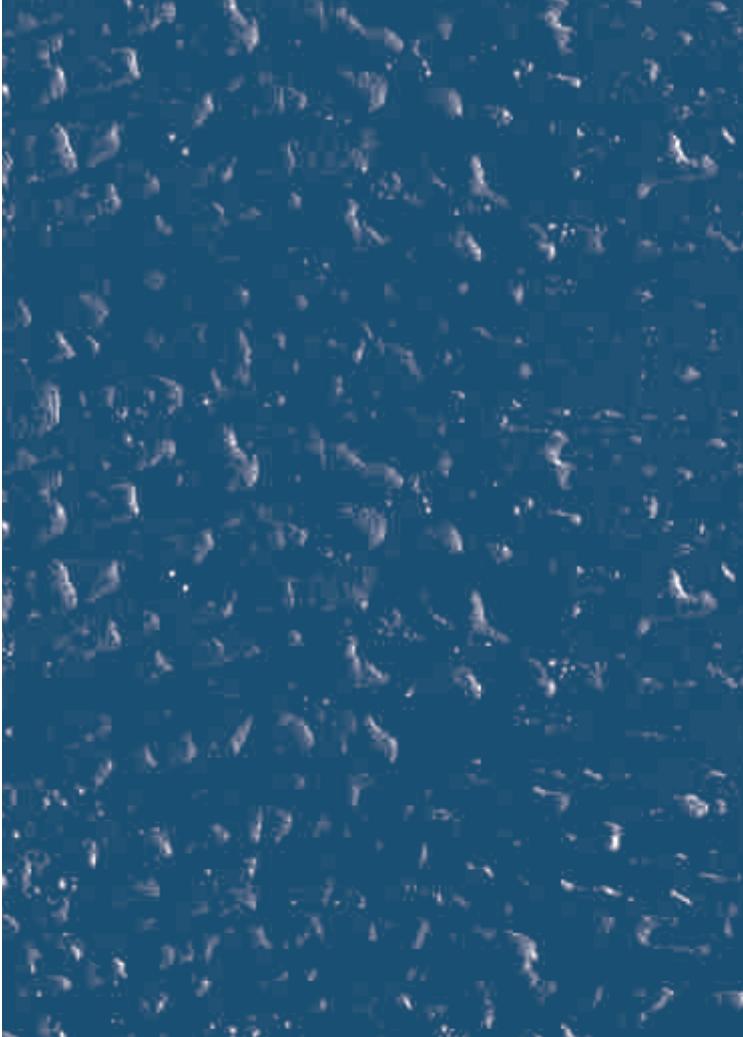


# Memoria Anual 2003



CAP



# Carta a los Señores Accionistas

Señores Accionistas:

Tengo el agrado de presentar a ustedes las actividades del Grupo CAP durante el año 2003, cuyo entorno internacional y su expresión en el mercado nacional fueron notoriamente más favorables que los vividos en el año anterior. En efecto, CAP S.A. obtuvo en el año 2003 una utilidad de MUS\$ 21.043, que se compara con el resultado de MUS\$ 3.352 del año 2002.

Una combinación especialmente adversa de elementos no controlables por nosotros hizo que el año 2002 presentara un grado de dificultad sin precedentes, al punto de llevar a una situación de quebranto a compañías acereras de gran tradición en Europa, Estados Unidos e incluso Japón, y a consecuentes bajas en el consumo mundial de hierro y su precio.

A lo anterior se sumó que ese año debimos, en paralelo, enfrentar una gran astringencia en los mercados financieros internacionales lo que dificultó la obtención de financiamiento, en un año con obligaciones por amortizar particularmente altas.

En comparación con el cuadro descrito, el año 2003 presentó condiciones claramente mejores.

El mejor clima vivido en la actividad siderúrgica mundial desde fines de 2002 se originó en que la reducción de la oferta mundial y su secuela de cierre de plantas, paralización parcial de otras y postergación o simple anulación de muchos proyectos de ampliación de capacidad siderúrgica, todos hechos motivados por la profundidad de la crisis 2001-2002, fueron seguidos muy pronto por un fuerte aumento de la demanda por hierro y

acero desde China y una incipiente recuperación de la economía mundial, que generaron las condiciones para una gradual y sostenida recuperación de los precios en todas partes del mundo.

Dicha evolución, producida globalmente, se ha reflejado en que durante 2003 nuestra filial siderúrgica ha podido subir el precio promedio de los productos de acero vendidos al mercado doméstico en un 13,6%, desde US\$ 345 a US\$ 392 por tonelada métrica, siguiendo las tendencias del mercado internacional, donde se ha producido un alza proporcionalmente mucho mayor en el precio de los productos planos.

La recuperación de la demanda internacional por hierro ha beneficiado también a nuestro negocio minero, principalmente a través de nuestra inversión en la Compañía Minera Huasco, empresa conjunta con Mitsubishi Corporation, y la materialización de un acuerdo con la siderúrgica Jinan Steel, de China, por el que nuestra filial Compañía Minera del Pacífico se obligó a incrementar la capacidad de producción de su Planta de Pellets Feed en Romeral para satisfacer parte del aumento de las necesidades de ese cliente en el mayor mercado consumidor de hierro en el mundo.

Los mayores ingresos obtenidos durante el año, junto al impacto sobre los costos que tuvieron los drásticos cambios determinados por la administración del Grupo CAP en la estructura y operación de nuestros principales negocios para hacer frente a las dificultades y desafíos en los años más recientes, han permitido una significativa mejoría de la rentabilidad global, medida por la generación de caja (EBITDA), que creció desde MUS\$ 81.890 el año 2002 a MUS\$ 102.495 en el actual ejercicio.





Es útil, en este sentido, recordar que dicho EBITDA, es comparable al obtenido en años en que los ingresos consolidados del Grupo CAP fueron bastante mayores, por lo que la mejoría en la competitividad de la empresa resulta evidente. Asimismo, dicho aumento del EBITDA se produjo a pesar que las actividades, tanto de nuestro negocio siderúrgico como de nuestra filial minera, vieron temporalmente reducidas, por distintos motivos, una parte de las respectivas capacidades de producción y, por ende, de su rentabilidad.

En el caso de Compañía Siderúrgica Huachipato, la razón para ello fue la detención por tres meses de la operación del Alto Horno N°1, lapso en que se realizó una profunda modificación de su revestimiento interno — ya efectuada al Alto Horno N° 2 en 1997. La inversión efectuada permitirá una operación continua de aquél por los próximos diez años y un inmediato aumento en la capacidad de producción de arrabio, que deberá traducirse en un incremento de aproximadamente 10% de la capacidad de producción de acero terminado, para alcanzar una cifra en torno a 1.050.000 toneladas métricas.

Por su parte, la Compañía Minera del Pacífico también redujo su capacidad efectiva de producción al haberse presentado en el rasgo principal de la mina Romeral, en el mes de mayo pasado, condiciones geológicas de operación cuya complejidad obligó a reformular el plan extractivo del yacimiento. Si bien la solución adoptada, que consiste en sustentar la operación sobre la base de minerales provenientes de antiguos acopios, de otras áreas del mismo yacimiento y de material adquirido a proveedores independientes hará bajar, a la larga, los costos de explotación, resultó

inevitable que la paralización de las faenas extractivas en el rasgo principal incidiera en una correspondiente reducción de la producción.

En forma consistente con las políticas aplicadas desde la división del Grupo CAP, el flujo de caja se empleó en forma preferente en continuar disminuyendo la deuda financiera, que se redujo desde MUS\$ 424.214 a fines del año 2002 a MUS\$ 398.530 al terminar 2003.

Junto con reducir el endeudamiento financiero, el Grupo CAP materializó dos de sus mayores objetivos de política financiera al normalizar tanto el perfil de vencimientos de la deuda como el nivel de liquidez. En efecto, el endeudamiento de largo plazo como porcentaje del endeudamiento total subió de 50% a fines de 2002, a 64% al finalizar 2003, en tanto que la liquidez ascendió entre esas mismas fechas desde 0,83 veces a 1,40 veces.

El desendeudamiento habría sido mayor si la revaluación del peso chileno respecto del dólar norteamericano, producida desde el último trimestre del año, y que también nos afecta en otros aspectos de nuestras actividades, no nos hubiera obligado a contabilizar un endeudamiento adicional del orden de MUS\$ 19.700.

Este monto representa el mayor valor en dólares de una emisión de bonos denominados en unidades de fomento y es, a estas alturas, todavía una obligación eventual por ser tales instrumentos amortizables a partir del año 2005,



siendo prematuro afirmar que el tipo de cambio al que se reflejan contablemente dichos bonos vaya a ser el mismo cuando efectivamente corresponda pagarlos.

El nivel del tipo de cambio es siempre un parámetro clave en cualquier economía, pero lo es aún más en el caso de Chile, porque el peso de nuestro comercio internacional se aproxima a la mitad del producto geográfico y por lo mismo, su nivel es determinante para la rentabilidad no sólo de los exportadores, entre los que se cuenta la Compañía Minera del Pacífico, sino que también de un sector vital en el empleo nacional, como es el sustituidor de importaciones, del cual forma parte la Compañía Siderúrgica Huachipato.

Por otra parte, como contrapartida al deterioro del tipo de cambio, y haciendo que este fenómeno sea menos traumático, mundialmente los precios del acero y del hierro están evolucionando muy favorablemente, en respuesta al notable aumento del consumo y de la producción de acero en China, que están creciendo a tasas superiores al 20% anual, y la mayor demanda que se observa en los mercados tradicionales en consonancia con la gradual recuperación de las actividades económicas de Estados Unidos, Japón y otros países del Asia y en menor medida, también en Europa y Sudamérica.

La fuerza de tales hechos ha llevado a un crecimiento de la demanda mundial por acero y hierro, y a precios ascendentes para ambos productos, y por lo mismo, a que el aumento de nuestros ingresos sea mayor que el impacto combinado de la revalorización de la moneda nacional sobre nuestros costos operacionales y el incremento de los precios de algunos de nuestros principales insumos, en especial del carbón y de los fletes internacionales.

Sin embargo, frente a la posibilidad que presiones de costos como aquéllas continúen por períodos largos, nuestras empresas están permanentemente racionalizándose, innovando sus procedimientos y, cuando es necesario, invirtiendo en nuevas tecnologías para elevar la productividad y así asegurar la obtención de una rentabilidad de largo plazo aceptable para nuestros accionistas.



Es por lo anterior que deseo compartir con ustedes mi optimismo respecto de las condiciones que esperamos para el año 2004, del cual vemos con claridad una excelente primera mitad tanto en relación con la demanda como a los precios de nuestros productos.

Al terminar estas palabras, agradezco especialmente la fidelidad de nuestros clientes, el esfuerzo de nuestros trabajadores, que junto al cuerpo ejecutivo del Grupo CAP, la cooperación de nuestros proveedores y el respaldo de instituciones financieras en Chile y el mundo, han hecho posible, a partir de la superación de las condiciones muy difíciles que hemos enfrentado, la consolidación de este conjunto de empresas cuya solvencia, capacidad de resistencia, vigor y proyección son ampliamente reconocidos.

Handwritten signature of Roberto de Andraca.

Roberto de Andraca  
*Presidente*

# Principales Accionistas





# Principales Accionistas

Doce mayores accionistas de CAP S.A. al 31 de diciembre de 2003, clasificados de mayor a menor número de acciones:

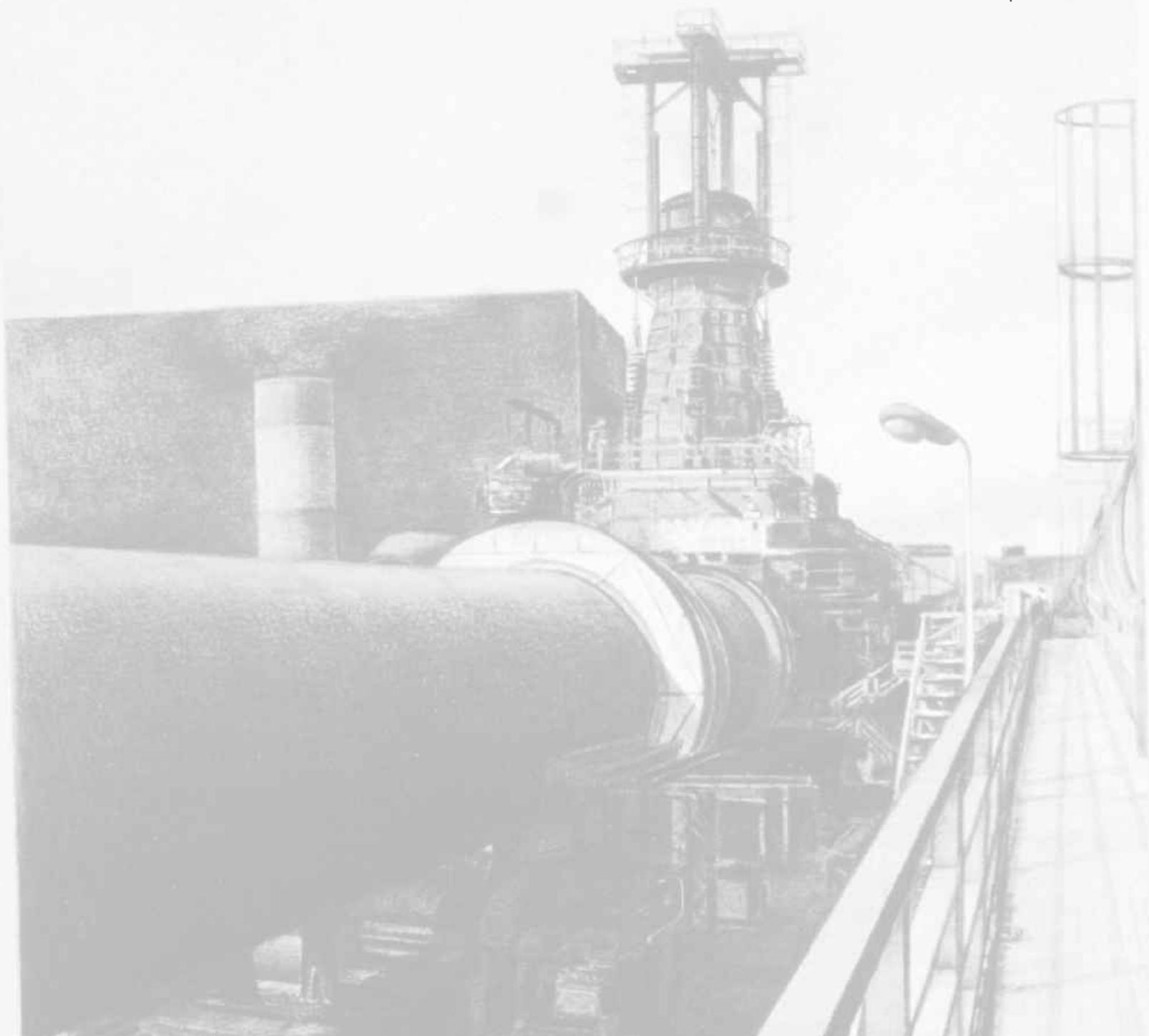
	Acciones	Porcentaje
Invercap S.A.	42.114.034	28,18 %
AFP Provida S.A. para Fondo de Pensiones	10.329.105	6,91 %
Cía. Explotadora de Minas S.C.M.	8.287.324	5,55 %
AFP Habitat S.A. para Fondo de Pensiones	7.792.247	5,21 %
Mitsubishi Corporation	7.787.014	5,21 %
Inversiones Rand Ltda.	5.602.716	3,75 %
AFP Cuprum S.A. para Fondo de Pensiones	4.625.936	3,10 %
Alfa Corredores de Bolsa S.A.	3.405.326	2,28 %
AFP Santa María S.A. para Fondo de Pensiones	3.388.621	2,27 %
Fundación CAP	3.202.861	2,14 %
Inversiones Aegis Chile Ltda.	2.992.199	2,00 %
Inversiones Monterrey Ltda.	1.971.593	1,32 %

■ El total de accionistas de CAP S.A. al 31.12.2003 fue de 6.491.-

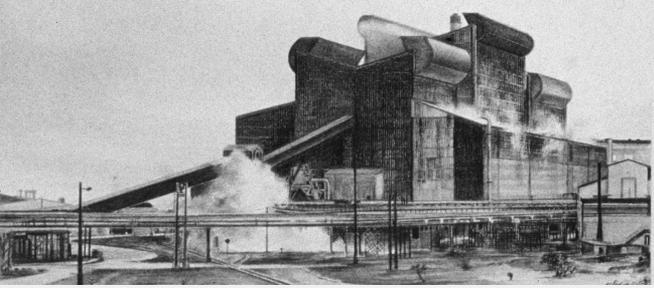
Del cuadro anterior se concluye que Invercap S.A. tiene la calidad de controlador de CAP, de acuerdo a la definición dada en el Título XV de la Ley N° 18.045. A su vez, Invercap S.A., según esa definición carece de controlador y, además, ninguno de sus accionistas personas naturales, tiene una participación accionaria en ella superior al 0,455%. Invercap S.A. no tiene acuerdo de actuación conjunta.

Durante el ejercicio no se produjeron cambios de importancia en la propiedad de la Compañía.

# Reseña Histórica



CAP



# Reseña Histórica

1946



Bajo la presidencia de don Juan Antonio Ríos se creó la Compañía de Acero del Pacífico S.A., con el 53% de la propiedad suscrita por el sector privado, el 33% suscrito por la Corporación de Fomento de la Producción y el 14% por la Caja de Amortización de la Deuda Pública.

Inauguración y puesta en marcha de la Planta Siderúrgica Huachipato.



1950

1959



Incorporación de las actividades mineras. Se adquiere el yacimiento de hierro "El Algarrobo".

Adquisición de la mina de hierro "El Romeral".



1971

1972



Se crea la agencia comercializadora de hierro, Pacific Ores and Trading N. V., con sede en Curaçao y oficina en La Haya, Holanda.

Inauguración de la Planta de Pellets en Huasco.



1978

1981



Reorganización de la Compañía y formación del Grupo de Empresas CAP. • Cración de la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A., Compañía Minera del Pacífico S.A. y Abastecimientos CAP S.A.. La Compañía pasa a denominarse Compañía de Acero del Pacífico S.A. de Inversiones.

Inicio del proceso de reprivatización de la Compañía.



1985

1987



Reprivatización del 100% de la Compañía. • El Directorio decide diversificar las actividades de la Compañía, creándose formalmente el sector forestal a través de sus inversiones en Andinos S.A. y en la Sociedad Forestal Millalemu S.A.. Como una forma de enajenar económicamente activos fijos, se constituye, para su comercialización, la Inmobiliaria y Constructora San Vicente Limitada.

Creación de la Sociedad de Ingeniería y Movimientos de Tierra del Pacífico Limitada (Imopac Ltda.).



1988

1989



Pago del saldo de capital reestructurado de la deuda externa con instituciones financieras, existente al 31 de enero de 1983. • Creación de la Compañía Distribuidora de Petróleos del Pacífico Limitada (Petropac Ltda.).

Inauguración de la nueva Planta de Coque y la Línea de Zincalum en la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A., y la Planta de Pellets Feed en la Compañía Minera del Pacífico S.A..



1990

1991



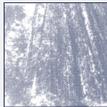
Se reemplaza el nombre de Compañía de Acero del Pacífico S.A. de Inversiones por el de CAP S.A..

Por primera vez en su historia la producción de acero líquido de la Planta de Huachipato supera 1 millón de toneladas en el año.



1993

1994



El Grupo CAP se divide en tres sociedades; CAP S.A., con un capital social de US\$ 379,4 millones, agrupa las actividades minero-siderúrgicas, Forestal Terranova S.A. que se hace cargo de las actividades del sector forestal e Invercap S.A. que concentra el resto de las inversiones que maneja el Grupo.

La Compañía a través de su filial Compañía Minera del Pacífico S.A., suscribe el contrato de Joint Venture con la empresa MC Inversiones Limitada, filial de Mitsubishi Corporation, para el desarrollo y explotación del proyecto de ampliación de la mina de hierro Los Colorados. Para este objeto ambas empresas forman la sociedad denominada Compañía Minera Huasco S.A., con participación igualitaria en su capital. • La filial Compañía Minera del Pacífico S.A. participa en la opción minera de compra de las acciones de Compañía Minera Carmen de Andacollo, quedando con un 27% de la propiedad.



1995

Inicio oficial del funcionamiento de las nuevas instalaciones de terminación y laminación de productos planos de la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A..



1996

1997



Por primera vez en su historia, los despachos de la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A. superan 1 millón de toneladas de acero terminado en el año

Inauguración y puesta en marcha de la Mina Los Colorados en la Tercera Región.



1998

1999



Colocación de bonos por US\$ 100 millones en el mercado nacional.

Adquisición de aproximadamente un 26% de Cintac S.A. • Inauguración de las instalaciones de Colada Continua de Palanquillas en la Planta de Huachipato.



2000

2001



Colocación de bonos por UF 3,8 millones en el mercado nacional.

CAP S.A. pasa a tener el 44% de la sociedad Novacero S.A., la cual es propietaria, en forma directa, del 51 % de las acciones de Cintac S.A.  
• Se aprueba la división de Cintac S.A., subsistiendo la misma y creándose una nueva empresa denominada Intasa S.A., a la cual le fueron asignadas las inversiones que la primera poseía en Argentina. • CAP S.A., en conjunto con Aza S.A., y en partes iguales, adquieren el 100% de los derechos en la sociedad Acindar Chile Limitada, empresa que cambia su nombre por Armacero Industrial y Comercial Limitada.



2002

2003



El Puerto Guayacán de la Compañía Minera del Pacífico S.A. recibe el certificado ISO 14.001 sobre Medio Ambiente, que incluye, además de sus faenas, el transporte ferroviario, acopio y embarque de minerales. • Se suscribe con el ABN Amro Bank N. V., agente de un sindicato de bancos, un contrato de crédito a largo plazo por un monto total de US\$ 150 millones.

# Directorio y Administración



CAP



# Directorio y Administración

## Directorio de CAP S.A.

El Directorio de CAP al 31 de diciembre de 2003 está conformado por las siguientes personas:



Roberto de Andraca Barbás  
RUT 3.011.487-6  
Ingeniero Comercial, chileno  
*Presidente*



Juan Rassmuss Echeopar  
RUT 4.660.524-1  
Ingeniero Civil de Minas, peruano  
*Vicepresidente*



Fernando Alvear Artaza  
RUT 4.779.384-K  
Abogado, chileno  
*Director*



Dagoberto Chuecas Muñoz  
RUT 3.522.681-8  
Ingeniero Químico, chileno  
*Director*



Juan Carlos Méndez González  
RUT 4.402.519-1  
Ingeniero Agrónomo, chileno  
*Director*



Héctor Reitich Silberman  
RUT 48.011.445-0  
Ingeniero Civil, argentino  
*Director*



Sven von Appen Behrmann  
RUT 2.677.838-7  
empresario, chileno  
*Director*



Los directores fueron electos en la Junta General de Accionistas celebrada el 6 de abril de 2001. El Directorio de CAP S.A., con fecha 6 de abril de 2001, designó como Presidente de la Compañía y del Directorio al Sr. Roberto de Andraca Barbás y como Vicepresidente al Sr. Juan Rassmuss Echecopar.

## Comité de Directores

El Comité de Directores, integrado por los señores Fernando Alvear, (presidente), Roberto de Andraca y Juan Carlos Méndez, sesionó normalmente durante el año 2003 para tratar diversas materias de su competencia.

No incurrió en gastos de asesoría.



Cuadro de Organización Funcional de CAP.S.A.



GAAP



## Administración de CAP S.A.

La Administración de CAP S.A. es ejercida por las siguientes personas:



**Jaime Arbildua Aramburu**  
Gerente General, Ingeniero Civil  
*Ingresó a CAP en 1966*



**Eddie Navarrete Cerda**  
Gerente Servicio Jurídico, Abogado  
*Ingresó a CAP en 1965*



**Jaime Charles Coddou**  
Gerente de Finanzas, Economista  
*Ingresó a CAP en 1993*



**Eduardo Frei Bolívar**  
Subgerente Servicio Jurídico, Abogado  
*Ingreso a CAP en 1963.*  
*Desempeña además las funciones de Secretario del Directorio.*



## Administración de Filiales



### AREA SIDERURGICA

**Compañía Siderúrgica  
Huachipato S.A.**

*Gerente General*  
Sr. Mario Seguel Santana.



### AREA MINERA

**Compañía Minera del  
Pacífico S.A.**

*Gerente General*  
Sr. Sergio Verdugo Aguirre.

■ **Sociedad de Ingeniería y Movimientos de Tierra del  
Pacífico Ltda.**

*Gerente General,*  
Sr. Eugenio Espinoza Sobejano.

■ **Compañía Distribuidora de Petróleos del Pacífico Ltda.**

*Presidente Ejecutivo, Consejo de Administración*  
Sr. Arturo Wenzel Alvarez

■ **Manganesos Atacama S.A.**

*Gerente General*  
Sr. René Corbeaux Cruz.

### Otras Sociedades

■ **Abastecimientos CAP S.A.**

*Gerente General*  
Sr. Víctor Díaz Torres.

■ **P.O.R.T. Investments Ltd. N.V.**

*Supervisor Director*  
Sr. Karel Römer.

■ **Pacific Ores and Trading N.V. (Curaçao).**

*Gerente General*  
Sr. Adrianus Maas.





# Información Legal

*La Compañía se constituyó por escritura pública del 27 de abril de 1946 ante el Notario Pedro Cuevas, de la ciudad de Santiago. Su existencia y estatutos fueron autorizados por el Decreto de Hacienda N° 2.004, del 3 de mayo de 1946. Los extractos fueron inscritos en el Registro de Comercio, el 18 de mayo de 1946 a fojas 1.356 y 1.358 N° 983 y N° 984, respectivamente, publicados en el Diario Oficial del 20 de mayo de 1946. El Decreto de Hacienda N° 3.418 declara legalmente instalada la Sociedad.*

## Últimas Modificaciones de la Sociedad

- A. Las escrituras públicas del 26 de enero de 1981 y del 23 de febrero de 1981, ante el Notario Eduardo González Abbott, modifican el objeto y la razón social, pasando a denominarse Compañía de Acero del Pacífico S.A. de Inversiones. Los extractos fueron inscritos en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 4.527, bajo el N° 2.441 de 1981 y se publicaron en el Diario Oficial del 12 de marzo de 1981. La Resolución N° 148-S, del 19 de marzo de 1981, de la Superintendencia de Valores y Seguros autoriza la modificación.
- B. La escritura pública del 3 de mayo de 1982, ante el Notario Miguel Aburto, reduce el acta de la Sesión Extraordinaria de Accionistas del 12 de abril de 1982, que aprobó modificaciones al Estatuto Social, para adecuarlo a las normas de la Ley N° 18.046 sobre sociedades anónimas. El extracto fue inscrito en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 7.350 N° 4.014 de 1982 y publicado en el Diario Oficial del 7 de mayo de 1982.
- C. La escritura pública del 21 de julio de 1983, ante el Notario Miguel Aburto, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 28 de abril de 1983, que aprobó nuevas modificaciones a los estatutos, sugeridas por la Superintendencia de Valores y Seguros, de acuerdo con la Ley N° 18.046. El extracto fue inscrito en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 11.228 N° 6.519 de 1983 y publicado en el Diario Oficial del 28 de julio de 1983.
- D. La escritura pública del 28 de diciembre de 1984, ante el Notario Félix Jara Cadot, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas de fecha 16 de noviembre de 1984, que aprobó, entre varias modificaciones al Estatuto Social, suprimir el valor nominal de las acciones y la denominación de acciones serie "A" y "B" y emitir 329.794.619 acciones de pago a un precio de colocación mínimo de





US\$ 0,25 por acción. El extracto fue inscrito en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 1.431 N° 695 de 1985, publicado en el Diario Oficial el 28 de enero de 1985.

- E. La escritura pública del 8 de mayo de 1986, ante el Notario Mario Baros González, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 30 de abril de 1986 que acordó reducciones de capital, consistentes en limitar la emisión de acciones a que se hace referencia en la letra anterior, y en rescatar por parte de CAP, hasta 320.000.000 de acciones de su propia emisión, a razón de US\$ 0,25 por acción, quedando el capital social en US\$ 419.247.994,34, dividido en 118.089.188 acciones sin valor nominal. El extracto fue inscrito en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 8.645 N° 5.349 de 1986 y publicado en el Diario Oficial del 14 de mayo de 1986.
- F. La escritura de declaración del 30 de junio de 1986, ante el Notario Mario Baros, deja constancia que sólo se rescataron 288.641.076 acciones, a US\$ 0,25 por acción, por lo que el capital social efectivamente se redujo a US\$ 427.087.725,34 dividido en 149.448.112 acciones sin valor nominal. Esta escritura se anotó al margen de la inscripción social.
- G. La escritura pública del 18 de agosto de 1986, ante el mismo Notario, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas, del 1 de agosto de 1986, que acordó incorporar el uso de las siglas "CAP S.A. DE I." O "CAP S.A." para fines publicitarios y de propaganda. El extracto fue inscrito a fojas 15.470 N° 8.681 bis del 20 de agosto de 1986 y publicado en el Diario Oficial del 25 de agosto de 1986.
- H. La escritura pública del 3 de mayo de 1991, ante el Notario Público de la 41ª notaría de Santiago, don Félix Jara Cadot, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 26 de abril de 1991, que acordó reemplazar el nombre de la Compañía por el de "CAP S.A." y la consiguiente reforma de los Estatutos de la Sociedad en su artículo primero. El extracto fue inscrito a fojas 13.249 N° 6.575 del Registro de Comercio de Santiago y se anotó al margen de la inscripción social. El extracto se publicó en el Diario Oficial del 15 de mayo de 1991.
- I. La escritura pública del 27 de julio de 1992, ante el Notario Público de Santiago, don Félix Jara Cadot, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 24 de julio de 1992, que acordó aumentar el capital social de US\$ 427.087.725,34 a US\$ 690.293.847,93 dividido siempre en 149.448.112 acciones sin valor nominal; aumentar de siete a nueve el número de miembros del Directorio; reducir el quórum para constitución de Juntas; aceptar la renuncia de los directores de esa fecha; designar por aclamación y por unanimidad el nuevo Directorio propuesto y la consiguiente reforma de los Estatutos de la Sociedad en una serie de artículos que dicen relación con los acuerdos tomados.
- J. La escritura pública del 2 de agosto de 1994, ante el Notario Público de Santiago, don Félix Jara Cadot, reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 29 de julio de 1994,



que acordó dividir CAP S.A. con efecto a contar del 1 de mayo de 1994; disminuir su capital social de US\$ 690.293.847,93 a US\$ 379.443.645,64 y distribuir su patrimonio social entre sí y las dos nuevas sociedades, Invercap S.A. y Forestal Terranova S.A., constituidas con motivo de la división; modificar la cláusula relativa a la duración de la Compañía y aprobar los estatutos de las nuevas sociedades. El extracto de la escritura social fue inscrito en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 17.972 N° 14.778, de fecha 19 de agosto de 1994 y publicado en el Diario Oficial N° 34.949 del día 25 de agosto de 1994. Por su parte, las nuevas sociedades Invercap S.A. y Forestal Terranova S.A. fueron inscritas el 20 de octubre de 1994 en el Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros bajo los N°s 0492 y 0493 respectivamente.

- K. La escritura pública del 13 de abril de 1995, ante el Notario Público de Santiago, don Félix Jara Cadot reduce el acta de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 7 de abril de 1995, en la cual se acordó reducir a siete el número de miembros del Directorio, adecuándose los estatutos en ese sentido.

## Objeto Social

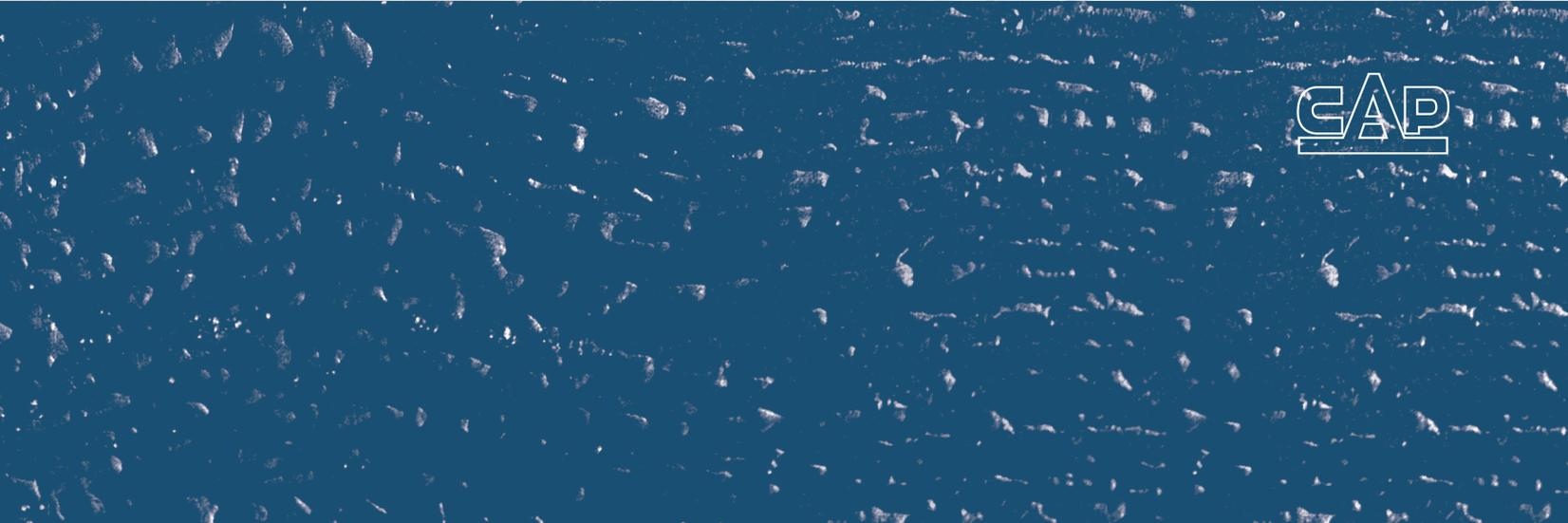
---

La Compañía tiene por objeto principal, invertir capitales de cualquier clase de bienes muebles incorporales, tales como acciones, bonos, debentures, planes de ahorro y capitalización, cuotas o derechos en sociedades o fondos mutuos y cualquier clase de títulos o valores mobiliarios así como también administrar dichas inversiones. La Compañía tiene, además, los siguientes objetivos específicos:

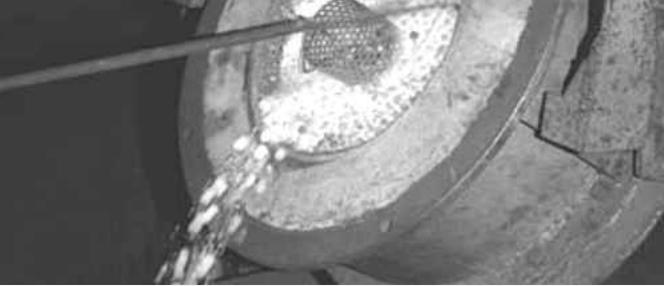
- a. Promover, organizar y construir sociedades de cualquier naturaleza y objeto, y comprar y vender acciones y derechos sociales.
- b. Prestar servicios gerenciales, de asesorías financieras y legal, de ingeniería, de auditoría y otros necesarios para el mejor desarrollo de las empresas de las cuales sea accionista o socia, o de empresas ajenas.
- c. Coordinar la gestión de las sociedades de las cuales sea accionista o socia para obtener el máximo de productividad y rentabilidad.

La Compañía, cuya duración es indefinida, busca el crecimiento sostenible y la consolidación de sus empresas filiales y de todas aquellas en que tenga participación, sin perder de vista que debe satisfacer los requerimientos de la sociedad, las expectativas de los accionistas en cuanto a rentabilidad y a las necesidades de estabilidad, bienestar y desarrollo personal de sus trabajadores y sus respectivos grupos familiares.

# Actividades y Negocios |



CAP



# Actividad Siderúrgica

Compañía Siderúrgica Huachipato S.A. (CSH)

## COMERCIALIZACIÓN

Durante el año 2003, las condiciones de mercado para los productos de acero se caracterizaron por una fuerte variabilidad respecto de la demanda y los precios, originados por factores internos de la economía y las condiciones internacionales.

El primer semestre estuvo marcado por un importante crecimiento de las ventas al mercado interno, situación que contribuyó a estimular los precios. Contrariamente, en el segundo semestre del año, se observó una caída de la demanda interna, asociada a una falta de crecimiento de nuestra economía, lo que obligó a ajustar los precios. Cabe señalar que se mantuvo una cuota de participación en los mercados externos tradicionales, destacando además el hecho de exportar a nuevos mercados del Asia como China y Malasia.

El efecto combinado de estas condiciones, determinó que durante 2003 los despachos totales de productos de acero alcanzaron a 935.448 toneladas, lo que se compara con 921.741 toneladas del año 2002, esto es, un aumento del 1,5%. Por su parte, los precios promedio tanto mercado interno como externo exhibieron un alza, alcanzando a un 13,6% en el plano doméstico y un 16,0% en el externo.

A continuación se presentan cifras comparativas de despachos y precios por mercado para los años 2003 y 2002:

DESPACHOS (miles de toneladas métricas)	VARIACION			
	2003	2002	MTM	%
Despachos Totales	935	922	13	1,5
Mercado Interno	852	811	41	5,1
Mercado Externo	83	111	(28)	(25,2)

PRECIOS (US\$ por tonelada)	VARIACION			
	2003	2002	US\$/ton	%
Mercado Interno	392	345	47	13,6
Mercado Externo	378	326	52	16,0



La Compañía vende sus productos a procesadores e industrias, empresas de construcción, distribuidoras de acero, fábricas de envases metálicos para conservas y agroindustrias, trefiladores, fábricas de bolas para molienda de minerales, fábricas de cañerías y perfiles, maestranzas y minería del cobre.

Los principales clientes nacionales corresponden a: Sodimac S.A., Cintac S.A., Construmart S.A., Molycop Chile S.A., INESA Crown S.A., VH S.A., Manufactura de Tubos de Acero S.A., Centroacero S.A., Comercial A y B Ltda., Prodalam S.A., Nestlé Chile S.A., Carlos Herrera A. Ltda., Codelco S.A., Salomón Sack S.A., Garibaldi S.A., Armero Industrial y Comercial. Adicionalmente, la Compañía realiza exportaciones a países europeos, asiáticos, centroamericanos y sudamericanos.

## PRODUCCIÓN:

La Compañía pudo sostener los cambiantes escenarios de mercado anteriormente descritos y obtener provecho en un período en que llevó a cabo el cambio de revestimiento del Alto Horno N°1, lo que implicó su detención por 105 días. Sin embargo, esto no afectó el abastecimiento y nuestra participación en el mercado de acero.

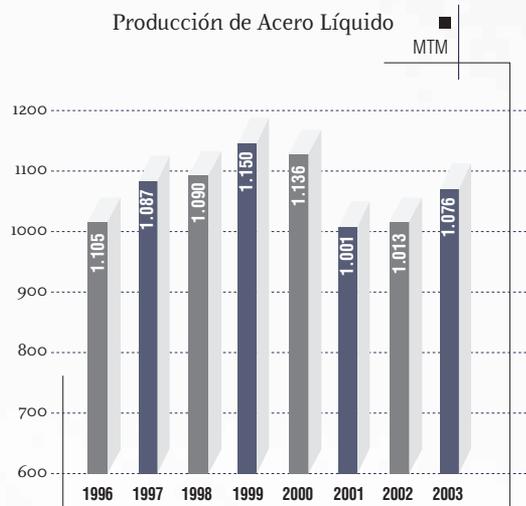
En efecto, la producción de acero terminado alcanzó a 925.508 toneladas, cifra superior en 30.308 toneladas a la obtenida en el año 2002. Por su parte, la producción de acero líquido alcanzó a 1.076.000 toneladas, lo cual es superior en 62.900 toneladas a lo obtenido en el año anterior. En los Altos Hornos se obtuvo una producción de 987.930 toneladas de arrabio, lo que representa 24.075 toneladas más que en el año 2002.

### PRODUCCION (miles de toneladas métricas)

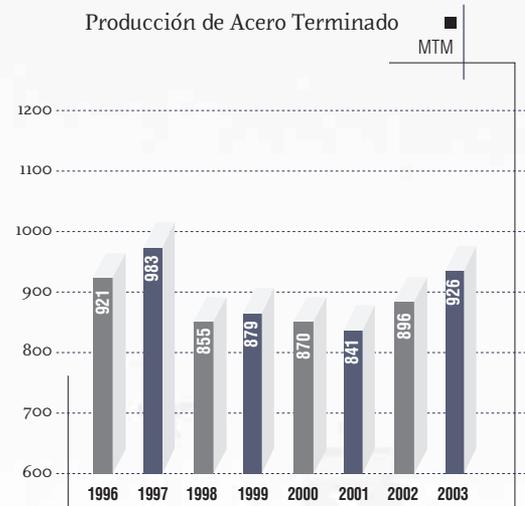
	VARIACION			
	2003	2002	MTM	%
Producción de Acero Líquido	1.076	1.013	63	6,2
Producción de Acero Terminado	926	896	30	3,3
Planos	490	513	(23)	(4,5)
Barras	436	378	58	15,3
Otros	-	4	(4)	(100,0)

# Compañía Siderúrgica Huachipato (CSH)

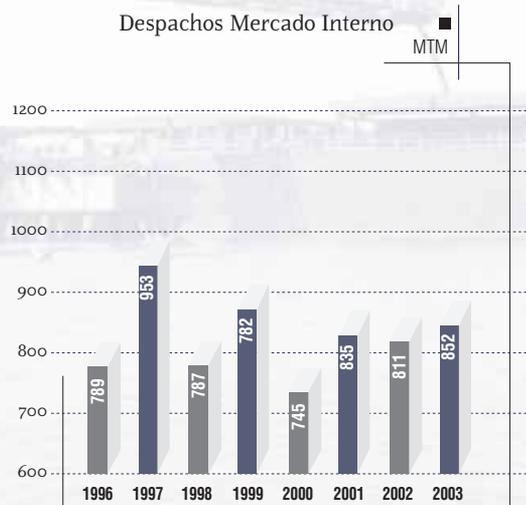
Producción de Acero Líquido



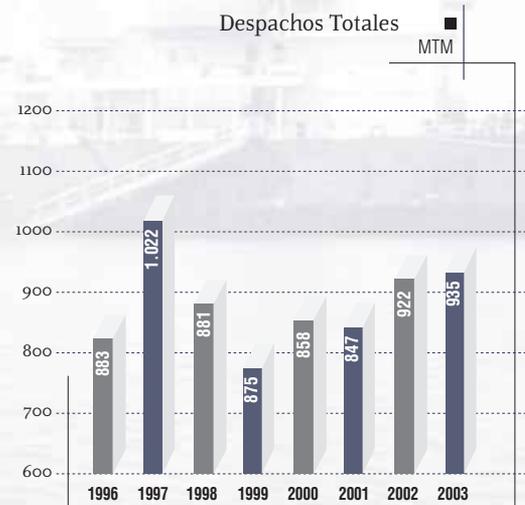
Producción de Acero Terminado



Despachos Mercado Interno



Despachos Totales



Consumo Aparente de Acero en Chile



■ MTM= Miles de toneladas métricas



## RESULTADO OPERACIONAL

El resultado operacional de la Compañía durante el año 2003 exhibió un significativo aumento del 176,3%, equivalentes a MUS\$ 37.737. Una contribución importante a este incremento proviene del mejoramiento en el nivel de ventas del mercado interno, las cuales aumentaron en MUS\$ 50.957 (17,5%), debido a un aumento en la cantidad de despachos y principalmente, como fuera mencionado, al mejor precio promedio obtenido para los productos de acero.

Lo anterior se refuerza porque el aumento en términos porcentuales de los costos de explotación fue inferior al aumento de los ingresos por ventas. En efecto, los primeros aumentaron sólo en un 2,8%, equivalentes a MUS\$ 8.451.

### RESULTADO OPERACIONAL (miles de dólares)

	VARIACION			
	2003	2002	MUS\$	%
Ventas Mercado Interno	341.373	290.416	50.957	17,5
Ventas Mercado Externo	34.078	37.720	(3.642)	(9,7)
Total Ingresos Explotación	376.870	328.476	48.394	14,7
Costos de Explotación	307.316	298.865	8.451	2,8
Resultado Operacional	59.148	21.411	37.737	176,3

Esta reducción de costos inducida por la mayor eficiencia en el uso de los recursos, conjuntamente con una disminución en el nivel de inventarios en el ejercicio, tuvieron un efecto positivo en la generación de caja de la Compañía, incrementando por tanto la rentabilidad de la actividad siderúrgica.



# Actividad Minera

Compañía Minera del Pacífico S.A. (CMP)

## PRODUCCIÓN

La producción de CMP en el año 2003 alcanzó a 7 millones 200 mil toneladas largas, de las cuales 5 millones 285 mil toneladas largas corresponden al Valle del Huasco y 1 millón 915 mil toneladas largas al Valle del Elqui.

La producción total del año 2003 fue mayor en un 12,5% a la obtenida en el año 2002, es decir, 801 mil toneladas largas. Esta cifra es el resultado de una mayor producción de 937 mil toneladas largas en el Valle del Huasco y de una menor producción de 136 mil toneladas largas en el Valle del Elqui.

En el cuadro siguiente se comparan las producciones del año 2003 con las del año 2002:

PRODUCCION (miles de toneladas largas)	VARIACION			
	2003	2002	MTL	%
<b>TOTAL CMP</b>	<b>7.200</b>	<b>6.399</b>	<b>801</b>	<b>12,5</b>
VALLE DEL HUASCO	5.285	4.348	937	21,6
Pellets Básico	2.859	2.895	(36)	(1,2)
Pellets Reducción Directa	1.330	696	634	91,1
Finos Magnéticos	560	548	12	2,2
Pellets Chips	223	209	14	6,7
Granzas	313	-	313	100,0
VALLE DEL ELQUI	1.915	2.051	(136)	(6,6)
Granzas	670	606	64	10,6
Finos	157	253	(96)	(37,9)
Pellets Feed	1.088	1.192	(104)	(8,7)

La situación por faenas se presentó de la siguiente forma:

#### VALLE DEL HUASCO

##### Planta de Pellets, Minas El Algarrobo y Puerto Guacolda II

Durante el año 2003, la Planta de Pellets operó el tiempo equivalente a 346,07 días efectivos, logrando alcanzar una cifra global de producción de 4 millones 972 mil toneladas largas, que incluye: 2 millones 859 mil toneladas largas de pellets básico, 1 millón 330 mil toneladas largas de pellets para reducción directa, 560 mil toneladas largas de finos magnéticos y 223 mil toneladas largas de pellets chips.

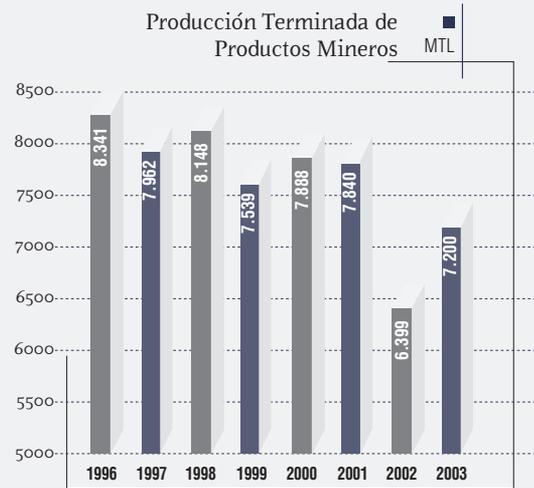
La mayor producción con respecto al año anterior se debió a que en el año 2003 no correspondió paralizar la faena por Reparación Mayor, al ritmo horario de producción alcanzado de 512,4 toneladas métricas por hora promedio y a una mayor eficiencia operacional.

En cuanto a los resultados operacionales, la alimentación de preconcentrados a molinos fue de 5 millones 984 mil toneladas largas. La producción de concentrados por molinos fue de 4 millones 921 mil toneladas largas.

Durante el año la Compañía mantuvo el contrato con Imopac Ltda. por la explotación de Minas El Algarrobo. La empresa filial procesó los minerales en la Planta de Chancado y Concentración "El Algarrobito", de propiedad de CMP. La producción total alcanzada en el período fue de 458 mil toneladas largas, de las cuales 145 mil toneladas largas correspondieron a preconcentrados y 313 mil toneladas largas a granzas. Para obtener dicha producción fue necesario realizar un movimiento de materiales de 3 millones 80 mil toneladas largas.

El transporte ferroviario que une Minas El Algarrobo con Planta de Pellets fue realizado por la empresa FERRONOR y movilizó un total de 451 mil toneladas largas.

Finalmente, el Puerto Guacolda II atendió a 71 naves, de las cuales 44 fueron despachos al mercado externo y 27 a la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.



#### VALLE DEL ELQUI

##### Minas El Romeral y Puerto Guayacán

En el año 2003, la producción alcanzó a 1 millón 915 mil toneladas largas de mineral en Minas Romeral, que se desglosan en 670 mil toneladas largas de granzas, 157 mil toneladas largas de finos y 1 millón 88 mil toneladas largas de pellets feed.

Esta producción se logró con un movimiento total de materiales de 13 millones 123 mil toneladas largas, con una razón estéril a mineral de 7,29:1, lo que permitió una alimentación de 3 millones 603 mil toneladas, para producir granzas y finos en la Planta Concentradora y de 1 millón 242 mil toneladas largas de alimentación en la Planta de Molienda, para producir pellets feed.

El transporte ferroviario desde Minas El Romeral al Puerto de Guayacán movilizó 1 millón 933 mil toneladas largas de minerales. Del total transportado, 677 mil toneladas largas correspondieron a granzas, 168 mil toneladas largas a finos y 1 millón 88 mil toneladas largas a pellets feed.

En el Puerto de Guayacán fueron atendidas 44 naves, de las cuales 26 fueron destinadas al mercado externo y 18 a la Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.



## COMERCIALIZACIÓN

Estimaciones preliminares indican que la producción mundial de acero crudo el año 2003 alcanzará a 964 millones de toneladas, lo cual representaría un incremento del 6,9% respecto de la producción del año 2002 que alcanzó a 902 millones de toneladas. China, una vez más, fue el mercado geográfico que lideró este incremento con una producción estimada de 215 millones de toneladas de acero crudo, con un aumento de un 20% respecto de su producción del año 2002.

Por otra parte, cifras preliminares informan que el comercio internacional de minerales de hierro transportado por vía marítima el año 2003 bordeará los 515 millones de toneladas, con un incremento de 40 millones de toneladas respecto del tonelaje transportado por esta vía el año 2002.

En este escenario, la Compañía desarrolló su Estrategia Comercial el año 2003 administrando adecuadamente su cartera de clientes de largo plazo y redefiniendo sus contratos de ventas; en cuanto a plazos y tonelajes, mejorando su estructura de precios y maximizando a su vez la rentabilidad de sus despachos a los mercados spot representados básicamente por China y Argentina.

En el año 2003, las ventas de CMP totalizaron 7 millones 320 mil toneladas largas, lo que representa una disminución de 173 mil toneladas largas respecto al año 2002.

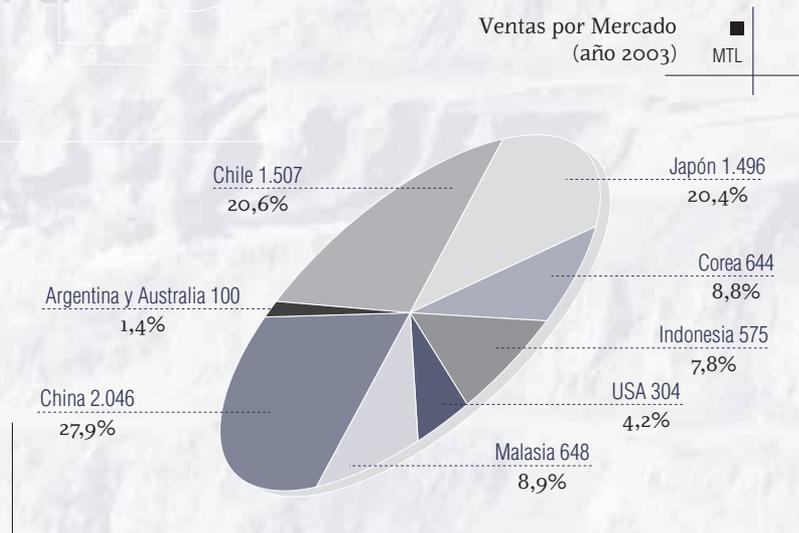
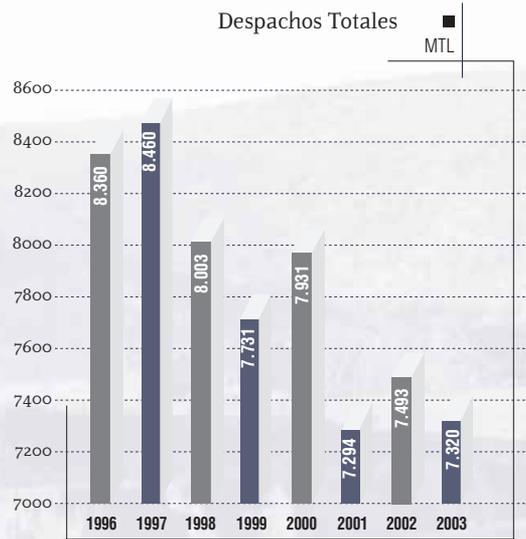
Las ventas al mercado externo alcanzaron a 2 millones 63 mil toneladas largas, mientras que en el mercado interno se vendieron 5 millones 257 mil toneladas largas.

De acuerdo con lo anterior, las ventas al mercado externo representaron un 28% de las ventas totales, y el mercado interno el restante 72%, considerando en este último las ventas que se efectuaron a CMH S.A., de las cuales un 89% tuvo como destino final el mercado externo.

En el cuadro siguiente se comparan las ventas de los años 2003 y 2002:

VENTAS (miles de toneladas largas)	VARIACION			
	2003	2002	MTL	%
<b>TOTAL CMP</b>	<b>7.320</b>	<b>7.493</b>	<b>(173)</b>	<b>(2,3)</b>
VALLE DEL HUASCO	5.262	5.140	122	2,4
Mercado Externo	604	629	(25)	(4,0)
Mercado Interno	4.658	4.511	147	3,3
VALLE DEL ELQUI	2.034	2.325	(291)	(12,5)
Mercado Externo	1.435	1.637	(202)	(12,3)
Mercado Interno	599	688	(89)	(12,9)
COMPRA VENTA	24	28	(4)	(14,3)
Mercado Externo	24	28	(4)	(14,3)

# Compañía Minera del Pacífico S.A. (CMP)



MTL= Miles de toneladas largas



Desde el 1 de julio de 1998 el total de la producción de pellets del Valle del Huasco es vendido a Compañía Minera Huasco S.A. (CMH). En efecto, durante el año 2003 CMP vendió un total de 4 millones 658 mil toneladas largas de pellets a CMH, de las cuales 908 mil toneladas largas fueron vendidas por esta empresa a Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.

Considerando los destinos finales de los productos de CMP, durante el año 2003 se abastecieron nueve mercados diferentes, los cuales fueron:

Chile, con Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.; Japón, con los clientes JFE Steel Corporation, Mitsubishi Corporation, Kobe Steel Corporation Ltd. y Nisshin Steel Co. Ltd.; Corea, con Pohang Iron and Steel Co. Ltd (Posco); Indonesia, con PT. Krakatau Steel; USA, con Reiss Viking y Universal Minerals International Inc.; Malasia, con Perwaja Steel Sdn. Bhd.; China con los clientes, Jinan Steel International Trade Company Ltd., Hangzhou Fuchuen Co. Ltd., Nomura Trading Co. Ltd., Great Harvest Resources Ltd., Argentina con Acindar Industria Argentina de Aceros S.A., Siderca S.A.I.C. y Australia con Reiss Viking.

En relación con la cartera de productos, el pellet básico continúa siendo el principal producto de venta. Le siguen en cantidad el pellet feed, el pellet de reducción directa y las granzas. Estos cuatro productos representan el 92% de la demanda. En el siguiente cuadro se compara la participación porcentual de los productos de CMP:

**PARTICIPACION  
PORCENTUAL - DEMANDA**

PRODUCTO	2003	2002	2001
Pellets Básico	39,3%	46,6%	35,3%
Pellets Feed	22,5%	25,5%	18,3%
Pellets Reducción Directa	17,6%	11,0%	11,4%
Granzas	12,3%	9,5%	15,1%
Pellets Chips	4,7%	2,6%	2,9%
Finos	3,6%	4,8%	17,0%



## Otras Actividades Operacionales

La Compañía ha continuado desarrollando distintas actividades, a través de sus empresas filiales y coligadas.

### Empresas Filiales

#### MANGANESOS ATACAMA S.A.

Manganesos Atacama S.A. es una empresa dedicada a la explotación de yacimientos propios de mineral de manganeso, ubicados en la cuarta región del país. Además, mantiene un poder comprador de mineral de manganeso a pirquineros de la región.

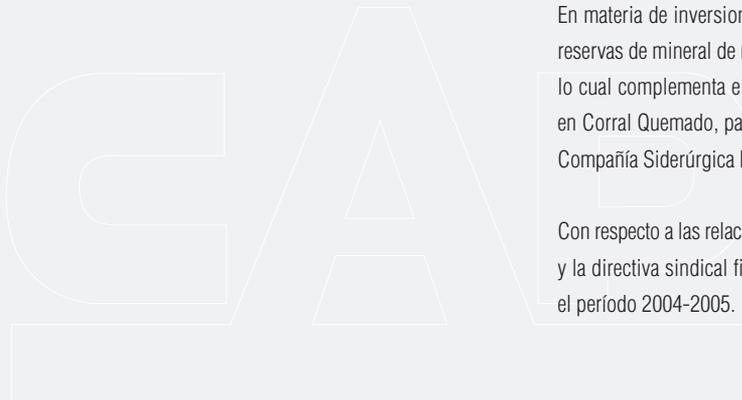
Durante el año 2003, la Compañía llegó a un acuerdo judicial con el Estado de Chile para la realización de una reparación ambiental consistente en el traslado de escoria y recuperación de suelo de la planta de ferroaleaciones Guayacán, ubicada en calle Vulcano N° 75 Comuna de Coquimbo, dentro de un plazo de cinco años.

En materia de inversiones, se terminó con los sondeos y el estudio de reservas de mineral de manganeso en Mina Alta Quebrada de Marquesa, lo cual complementa el estudio de reservas de mineral de Loma Negra en Corral Quemado, para el abastecimiento de mineral de manganeso a Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.

Con respecto a las relaciones laborales, la Administración de la Compañía y la directiva sindical firmaron el convenio colectivo que regirá durante el período 2004-2005.

#### ABASTECIMIENTOS CAP S.A.

El principal objetivo de esta empresa es prestar servicios de adquisiciones a las actividades siderúrgicas y mineras del Grupo CAP. La propiedad de la Compañía está radicada en CAP S.A. con un 50% y Compañía Siderúrgica Huachipato S.A. y Compañía Minera del Pacífico S.A. con un 25% cada una respectivamente.





#### **PORT INVESTMENTS LTD. N.V.**

Esta Compañía y su filial PORT Finance LTD. N.V., en Curaçao, son empresas dedicadas a negocios de carácter financiero en el extranjero. Durante el año 2003, la sociedad operó normalmente en el desarrollo de las actividades financieras y en la prestación de apoyo externo a CAP S.A. en materias de gestión financiera.

#### **IMOPAC LTDA.**

Durante el año 2003 Imopac continuó desarrollando sus actividades en la Tercera Región, en los yacimientos de hierro de Minas El Algarrobo y en Planta de Pellets. En el período produjo en Minas El Algarrobo un total de 458 mil toneladas largas, de las cuales 313 mil correspondieron a granzas y 145 mil a preconcentrados. En Planta de Pellets se ejecutaron trabajos de carguío y transporte de materiales.

Hasta junio de 2003 Imopac continuó realizando movimientos de materiales en Minas El Romeral.

Durante el período se continuó la explotación del yacimiento de caliza de isla Guarello, para suministrar a Compañía Siderúrgica Huachipato S.A. de esta materia prima.

Finalmente, cabe comentar que se realizaron trabajos geológicos y de sondajes, servicios de apoyo y servicios de vigilancia en faenas de CMP.

#### **PETROPAC LTDA**

Durante el año 2003 Petropac vendió 52 mil 430 toneladas métricas de petróleos combustibles, lo que representó un aumento del 15% respecto del año 2002. A su vez, vendió 521 metros cúbicos de petróleo diesel, lo que representa una disminución del 57% respecto de igual período. La procedencia de los combustibles comercializados correspondió en su totalidad a combustibles comprados a refinerías nacionales. Las ventas de petróleos a empresas relacionadas representaron un 6,4% de las ventas totales.

Petropac se mantiene como el principal proveedor de combustible residual tierra adentro de la Tercera Región del país. Como proveedor de Rancho para naves ofrece una alternativa de abastecimiento de combustible, rápida

y segura, para todo el flujo de naves del Puerto Guacolda II, como también para todas aquellas que navegan por el litoral nacional.

#### **PACIFIC ORES & TRADING N.V.**

Sociedad extranjera establecida en Curaçao que actúa como agente de ventas de CMP, quien es dueña de todas sus acciones. Esta subsidiaria es propietaria a su vez del 100% de las acciones de la Sociedad holandesa Pacific Ores and Trading B.V.



### **Empresas Coligadas**

#### **COMPAÑÍA MINERA HUASCO S.A. (CMH)**

CMP es dueña del 50% de esta sociedad que explota Minas Los Colorados, entregando a CMP preconcentrados de hierro, la que produce pellets de hierro y los comercializa por cuenta de CMH. Esta empresa coligada es propietaria de la totalidad de las pertenencias mineras que conforman el yacimiento Los Colorados.

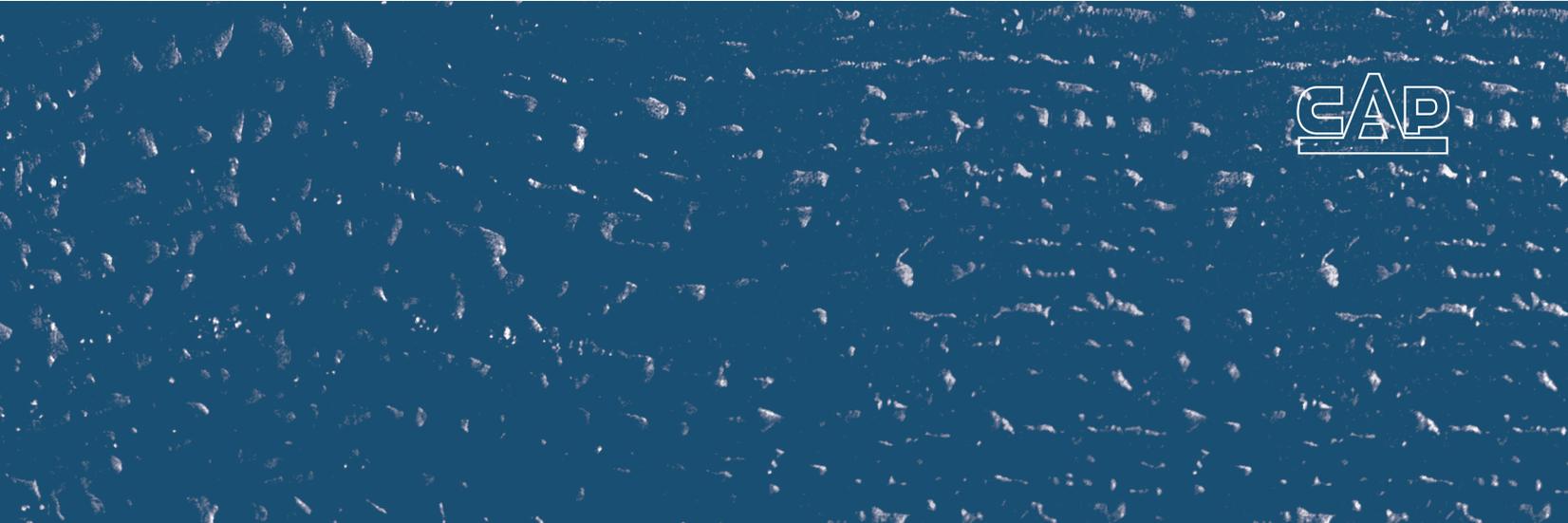
En virtud del Contrato de Administración suscrito en enero de 1996 entre CMP y CMH, se ha seguido prestando a esta última asistencia técnica, financiera, administrativa y comercial.

#### **COMPAÑÍA MINERA LA JAULA (CMLJ)**

CMP es dueña del 50% de esta sociedad, que es propietaria de la pertenencia minera Varilla A 1 al 5, destinada al resguardo del yacimiento Minas Los Colorados.

#### **COMPAÑÍA MINERA CARMEN DE ANDACOLLO (CDA)**

CDA es propietaria del yacimiento Andacollo-Cobre y produce 22.000 toneladas métricas de cobre fino al año. La propiedad de esta sociedad se divide entre Minera Canada Tungsten Chile Ltda. y Canada Tungsten Cayman Inc.; filiales de Aur Resources Inc. de Canadá, que la controlan con un 63%; CMP que es dueña de un 27% y la Empresa Nacional de Minería (ENAMI) con el 10% restante.



17/18	43	44	7/18	+1%	2160	0.8	26.9
5%	4%	5	+1/16	3050	4.0	14.7	
1/16	37%	37 <sup>1/2</sup> /16	-%	76	5.3	17.7	
3%	32%	32%	- <sup>1</sup> /16	4326			
1%	16%	16%	+ 1/8	1594			

# Finanzas

## Política de Inversión y Financiamiento

### INVERSIONES

Luego de la privatización del Grupo CAP en 1987, se definió un programa de modernización de las instalaciones industriales, que se materializó en los años siguientes, a un costo aproximado de US\$ 700 millones. Como consecuencia de ello, Huachipato y la planta de Pellets de Huasco, donde tienen lugar las principales actividades productivas del Grupo CAP, se encuentran en un primer nivel técnico según estándares internacionales. A ello cabe agregar el desarrollo del nuevo yacimiento de hierro en la Mina Los Colorados en 1997, por lo que, sin perjuicio de los significativos recursos requeridos cada vez que es necesario efectuar mantenciones o reparaciones mayores a las instalaciones productivas, de hecho no existe necesidad de inversión en nuevos proyectos de gran dimensión como los del referido programa.

La política de inversiones que sigue el Grupo CAP considera, en consecuencia, la realización de proyectos que ayuden a perfeccionar y complementar las condiciones tecnológicas y de medio ambiente en que operan las principales instalaciones industriales y a optimizar el uso de los recursos y materias primas disponibles, previsto que ellos sean financieramente viables y mejoren los retornos consolidados.

### FINANCIAMIENTO

La estrategia financiera de CAP S.A., se ejecuta por medio de políticas estables orientadas a la mantención de una adecuada liquidez, la minimización de los riesgos cambiarios y una suficiente diversificación entre distintas fuentes de financiamiento, lo que implica establecer mezclas equilibradas entre capital y deuda, entre recursos de origen local o extranjero, provengan ellos de bancos comerciales o de otras instituciones o personas, de corto o largo plazo.

Luego de la división del Grupo CAP, efectuada en 1994, sus excedentes de caja se han utilizado para disminuir el endeudamiento que se había contratado para financiar la modernización de sus instalaciones y la diversificación de sus actividades hacia el negocio forestal, más tarde escindido del Grupo, y distribuido a los accionistas con ocasión de la división. Más adelante se exhibe en forma gráfica la consistente reducción del endeudamiento durante los últimos años.



# CAP

## IMPACTO FINANCIERO DE CIERTOS ASPECTOS OPERACIONALES

Dos hechos, uno conocido y programado y otro cuya materialización aceleró la implementación de ciertas políticas que se habían contemplado para años venideros, impusieron desafíos especiales a la administración del Grupo CAP durante 2003, si bien ambos tendrán consecuencias indudablemente favorables para nuestras operaciones en el largo plazo.

### Objetivos Financieros

Habiendo superado adecuadamente los desafíos de 2002, que significaron reducir la deuda financiera total en US\$ 104 millones y la deuda financiera neta en US\$88 millones, el Programa Financiero 2003 determinó como objetivo prioritario el mejoramiento del perfil de vencimientos de la deuda financiera.

### FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para asegurar dicho logro programático, el Grupo CAP decidió continuar con la estrategia de reducir su deuda financiera, fijándose en US\$150 millones el tamaño del refinanciamiento que se buscaría en el año.

La manera de asegurar la viabilidad de esta cifra fue continuar resguardando la generación y mantención de la caja operacional, especialmente a través de restringir las inversiones en activo fijo, el pago de dividendos y el nivel de inventarios y otras partidas significativas del capital de trabajo.

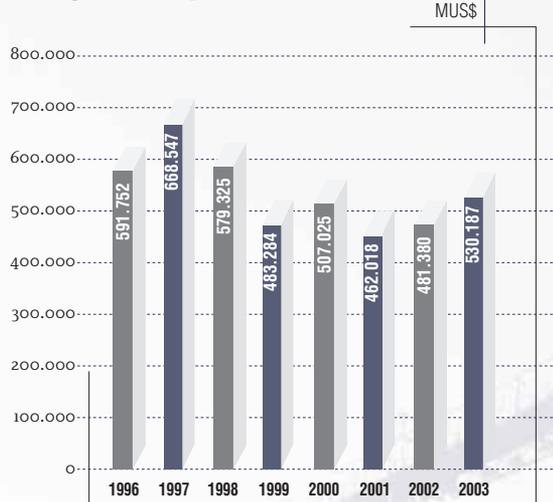
El primero de ellos fue la suspensión de las operaciones de un alto horno en Huachipato, para renovar sus refractarios y modernizar sus sistemas de refrigeración. Al haberse ya efectuado similar trabajo en el otro alto horno, lo realizado en 2003 permite a Huachipato visualizar una operación continuada de sus dos altos hornos por, a lo menos, 10 años.

El desafío cuya solución no estaba programada implementar durante el año 2003, fue la modificación del plan minero en El Romeral, como consecuencia de la creciente complejidad de las condiciones de explotación del rasgo principal de dicha mina.

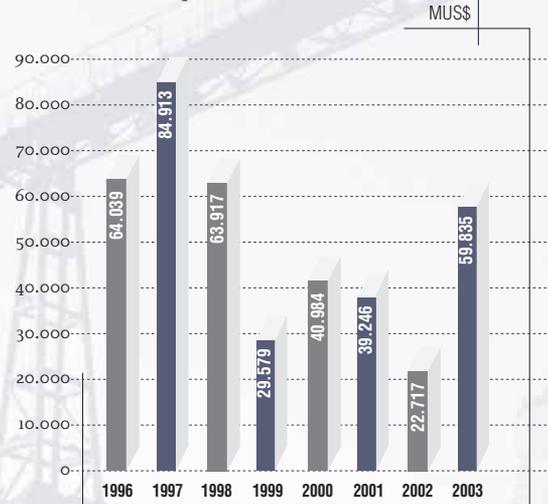
Si bien la combinación de medios definidos para contrarrestar los problemas encontrados reducirá los costos de operación del yacimiento, durante 2003 su nivel de producción se vió parcialmente afectado.



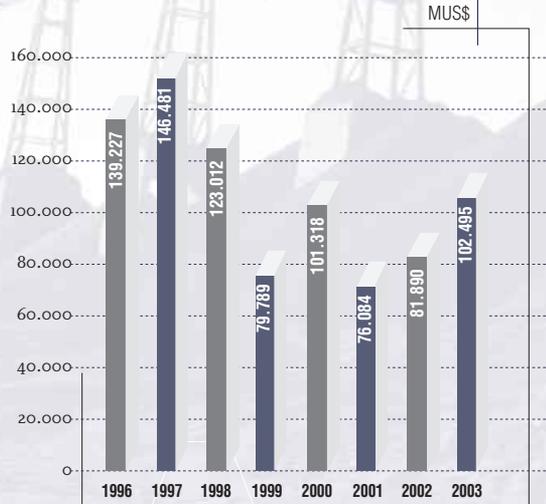
### Ingresos de Explotación Consolidados



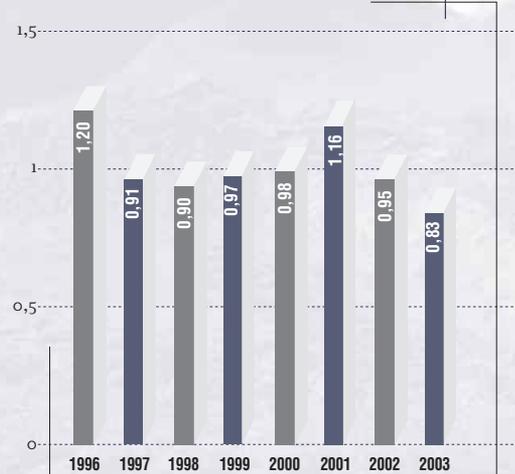
### Resultado Operacional Consolidado



### Generación de Caja Consolidada



### Relación Consolidada Endeudamiento Financiero Neto a Patrimonio



MUS\$= Miles de dólares



## Entorno Financiero

A diferencia de lo ocurrido en 2002, el entorno en que se llevó a cabo el refinanciamiento buscado fue favorable.

Primeramente, ello fue resultado del amplio reconocimiento del mercado financiero a la reducción de endeudamiento lograda por el Grupo CAP el año anterior, en circunstancias tan difíciles para la industria siderúrgica mundial y para el financiamiento corporativo en Latinoamérica.

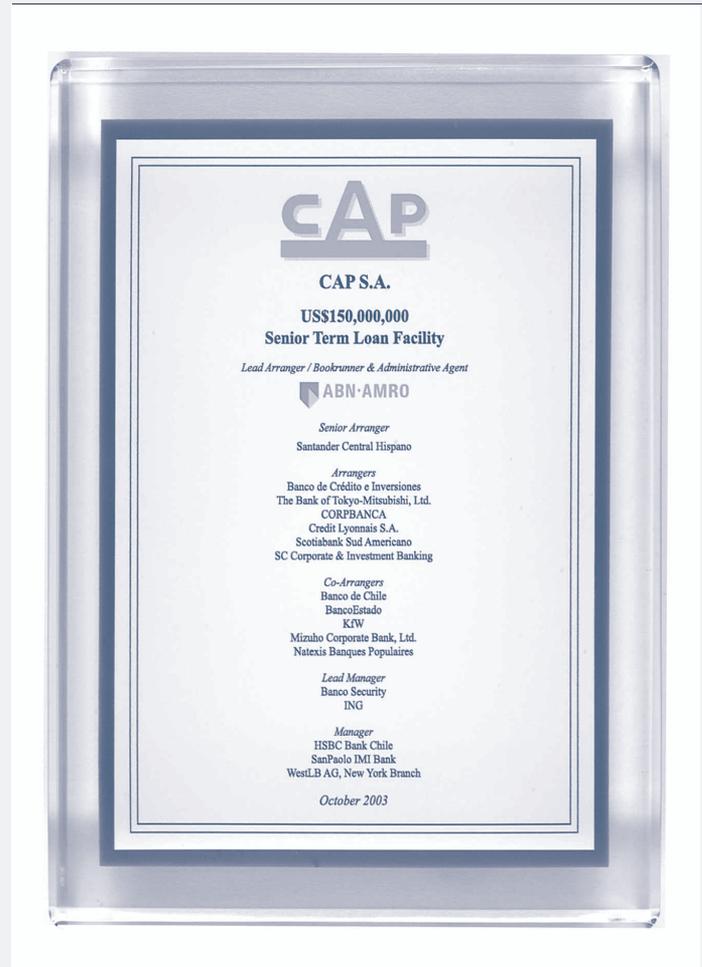
En seguida, la fuerza con que continuó emergiendo China como factor impulsor para las industrias del hierro y del acero a nivel mundial, permitió una reversión de las condiciones de operación para ellas, que vieron aumentar sus precios de modo significativo.

Finalmente, el despeje de las incógnitas que se percibían respecto del futuro económico de Brasil bajo su nueva conducción política y un ordenamiento primario de la economía argentina, posibilitaron una reapertura de los flujos de capital hacia nuestra región.

## Refinanciamiento y sus Efectos

Las condiciones descritas permitieron completar exitosamente el refinanciamiento del perfil de vencimientos del Grupo CAP en el mes de octubre, por US\$ 150 millones, habiéndose recibido compromisos firmes por un monto muy superior.

La operación, liderada por el ABN Amro Bank, constituyó un hito en el desarrollo financiero del Grupo al extender los vencimientos hasta 5 años plazo, incluido un período de gracia inicial, que han permitido adaptar de manera muy eficaz estimaciones conservadoras de los flujos de caja esperados para los próximos años con las amortizaciones convenidas.



La tasa de interés se pactó en condiciones variables, lo que significará menores spreads a medida que el nivel de endeudamiento financiero continúe bajando, de acuerdo con ciertos niveles comprometidos.

La materialización de dicho refinanciamiento ha impactado favorablemente tanto el costo financiero de la deuda de largo plazo como también la de corto plazo. Esto último, porque al constatar que, en la práctica, el riesgo de refinanciamiento de Grupo CAP ha descendido hasta ser insignificante, la banca ofrece hoy líneas de capital de trabajo a niveles de spreads muy favorables, sustancialmente menores a los que se obtenía antes de completar el refinanciamiento descrito.



## Evolución de Parámetros Financieros

### LIQUIDEZ

Por las razones anteriormente expuestas, la liquidez consolidada se incrementó desde 0,83 veces a fines de 2002 a 1,40 veces al terminar 2003.

### ENDEUDAMIENTO

Durante 2003 el Grupo CAP redujo su endeudamiento financiero total en MUS\$ 25.684, y su deuda financiera neta en MUS\$ 36.037. Estas cifras son las menores exhibidas desde los años 80.

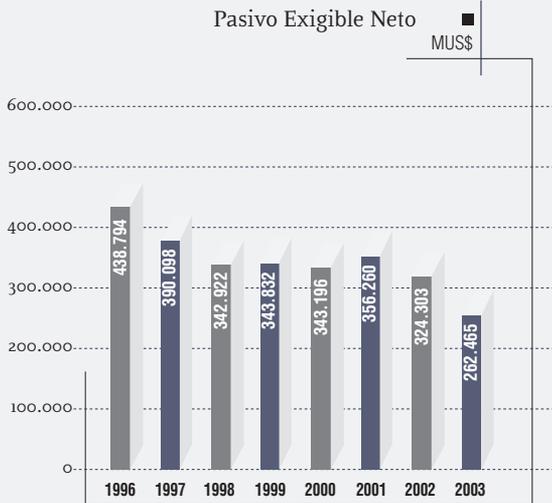
Lo anterior permitió reducir la razón de endeudamiento financiero neto a patrimonio desde 0,95 veces a fines de 2002 a 0,83 veces al terminar el presente ejercicio; la relación Deuda Financiera Neta a EBITDA desde 5,28 veces a 3,84 veces en el mismo lapso y aumentar la cobertura de gastos financieros desde 4,26 veces a 6,73 veces.

El movimiento del flujo de efectivo proveniente de actividades operacionales, que hizo posible tales mejoras de los índices financieros, destacan como uno de los mayores obtenidos entre todas las sociedades anónimas industriales inscritas en el Registro de Valores.

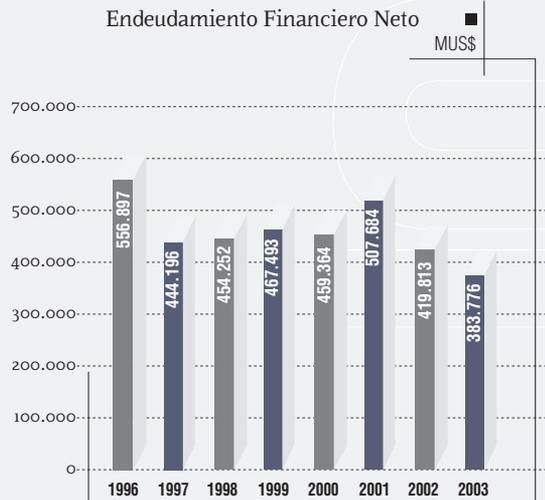
### DIVIDENDO E INVERSIONES

El Directorio de CAP resolvió no pagar dividendos provisorios durante el año 2003, en tanto que el nivel de inversiones se mantuvo estrictamente controlado.

Pasivo Exigible Neto



Endeudamiento Financiero Neto





#### FACTORES DE RIESGO

Los negocios del Grupo CAP, la producción y comercialización de hierro y acero, son de transacción internacional y reflejan a través de sus precios las variaciones cíclicas de oferta y demanda globales y locales, que a su vez son muy dependientes de las condiciones de la economía mundial, el estado de la economía nacional y los aspectos microeconómicos relevantes para estas industrias.

El hierro y el acero no son commodities, excepto en un sentido muy restringido, pues la composición química del mineral o productos de hierro o de acero es esencial en la decisión de compra, para la gran mayoría de los usuarios, y ello genera una gran variabilidad de tipos de productos. Por lo mismo, no existen bolsas donde ellos se transen ni contratos a futuro respecto a ellos.

Consecuentemente los negocios del Grupo CAP se sustentan en la mantención de una cartera estable de clientes, lo que supone una gran confiabilidad y capacidad de producción tecnológicamente al día.

Junto con la naturaleza cíclica de los ingresos, el Estado de Resultados del Grupo CAP está expuesto a los efectos de sus políticas financieras, los que determinan la proporción de deuda en distintas monedas, y los correspondientes intereses, con tasas fijas o flotantes, aplicables.



# Bancos

## Bancos Internacionales

---

ABN AMRO Bank N.V.

Australian and New Zealand Banking Group Limited

Banco Santander Central Hispano

Bank Boston

BNP Paribas

Banque Sudameris

Credit Lyonnais

Dresdner Bank Lateinamerika A.G.

Dresdner Bank Luxembourg S.A.

Fortis Bank

Hongkong & Shanghai Banking Corporation

ING Bank N.V.

JP Morgan Chase Bank

Kreditanstalt für Wiederaufbau

Mizuho Corporate Bank Ltd.

Natexis Banques Populaires

Orix USA Corporation

San Paolo IMI

Société Générale

Standard Chartered Bank

The Bank of Tokyo-Mitsubishi Ltd.

Westdeutsche Landesbank Girozentrale

## Bancos Nacionales

---

Banco Crédito e Inversiones

Banco de Chile / Banco Edwards

Banco del Desarrollo

Banco Estado

Banco Santander / Banco Santiago

Banco Security

BBVA Chile

Citibank N.A.

Corpbanca

Scotiabank Sud Americano

The Bank of Tokyo-Mitsubishi Ltd.

## Otras Instituciones

---

MH Panamá, S.A.



# Política de Dividendos

Se propondrá a la Junta Ordinaria de Accionistas, a celebrarse en abril de 2004, repartir el 50% de las utilidades del ejercicio 2003.

Se hará presente a la Junta que durante el ejercicio 2004 el Directorio podrá pagar dividendos provisorios con cargo a las utilidades del ejercicio y siempre que no existan pérdidas acumuladas.

Además, se propondrá a la Junta Ordinaria de Accionistas que faculte al Directorio para que éste, si así lo estima conveniente, pueda acordar el pago de dividendos eventuales con cargo a las reservas de utilidades existentes, según lo previene el Art. 80 de la Ley 18.046.

Por otra parte, es propósito exponer a la Junta Ordinaria de Accionistas a efectuarse en 2005, de producirse utilidades en el ejercicio 2004, se reparta el 50% de las utilidades líquidas, como dividendo definitivo.



## Patrimonio CAP S.A.

Con la aprobación por parte de la Junta de Accionistas de la proposición de repartir el 50% de las utilidades del año, el patrimonio de CAP S.A. al 31 de diciembre de 2003, quedaría como sigue:

Cuentas del Patrimonio ■ (En miles de dólares)	Al 01.01.2003 Después de aprobado el Balance 2002	Al 31.12.2003 Antes de aprobado el Balance 2003	Al 01.01.2004 Después de aprobado el Balance 2003
	MUS\$	MUS\$	MUS\$
Capital Pagado	379.444	379.444	379.444
Otras reservas	(1.850)	2.019	2.019
Reserva de utilidades	74.046	74.046	84.568
Utilidad (pérdida) del ejercicio	-	21.043	-
Reparto de utilidades:			
Dividendo provisorio a pagar en enero de 2004	-	(3.775)	-
Dividendos definitivos	-	-	-
A distribuir mediante dividendos	1.676	-	6.746
Total Patrimonio	453.316	472.777	472.777

## Dividendos

Durante los últimos cinco años, la Sociedad ha pagado los siguientes dividendos:



DIVIDENDO N°	CALIDAD DEL DIVIDENDO	FECHA DE PAGO	US\$ POR ACCION
61	Provisorio	22-ENE-99	0,02120
62	Definitivo	23-ABR-99	0,03740
63	Eventual	28-JUL-99	0,01940
64	Eventual	27-OCT-99	0,01890
65	Eventual	28-ENE-00	0,01890
66	Eventual	24-ABR-00	0,01980
67	Eventual	28-JUL-00	0,01870
68	Eventual	27-OCT-00	0,01770
69	Eventual	26-ENE-01	0,01740
70	Definitivo	24-ABR-01	0,00680
71	Eventual	30-JUL-01	0,01590
72	Definitivo	20-MAY-03	0,00673
73	Definitivo	27-OCT-03	0,00448

■ En 2002 no se pagó dividendos

# Transacciones de Accionistas Mayoritarios

Transacciones de acciones correspondientes a accionistas mayoritarios, directores (titulares y suplentes), gerente general, gerentes, liquidadores, y otras personas naturales o jurídicas relacionadas.

2002			COMPRAS			VENTAS			
RUT N°	Nombre	Relación con la Sociedad	N° Acciones	Monto Transado (pesos)	Precio Promedio (pesos)	N° Acciones	Monto Transado (pesos)	Precio Promedio (pesos)	TIPO
7.040.854 - 6	Roberto de Andraca Adriasola	Hijo Presidente	250	127.500	510				Inversión Financiera

2003			COMPRAS			VENTAS			
RUT N°	Nombre	Relación con la Sociedad	N° Acciones	Monto Transado (pesos)	Precio Promedio (pesos)	N° Acciones	Monto Transado (pesos)	Precio Promedio (pesos)	TIPO
4.229.281 - 8	Mónica Adriasola Matas	Cónyuge Presidente	12.500	14.375.000	1.150				Inversión Financiera
96.627.480 - 8	South Pacific Investments S.A.	Relacionado Presidente	213	89.460	420				Inversión Financiera
96.682.850 - 1	Inmobiliaria Los Algarrobos Ltda.	Relacionado Director				514.554	267.568.080	520	



# Acciones CAP Transadas

Las siguientes fueron las transacciones de acciones de la Sociedad realizadas durante los años 2001, 2002 y 2003:

Año	Período	Cantidad de Acciones (miles)	Monto (miles de pesos)	Precio Promedio (pesos)
■ 2001	Ene - Mar	693	602.885	870
	Abr - Jun	4.219	3.607.319	855
	Jul - Sep	1.601	1.252.313	782
	Oct - Dic	10.192	6.745.465	662
■ 2002	Ene - Mar	3.295	1.778.049	540
	Abr - Jun	1.369	654.623	478
	Jul - Sep	1.174	494.636	421
	Oct - Dic	1.626	616.709	379
■ 2003	Ene - Mar	2.649	1.223.834	462
	Abr - Jun	4.314	4.109.701	953
	Jul - Sep	3.196	3.791.071	1.186
	Oct - Dic	2.581	3.404.741	1.319

Las cifras expuestas no consideran las transacciones de acciones en poder del Depósito Central de Valores.



# Personal



Al 31 de diciembre de 2003 el personal de CAP S.A. y sus Subsidiarias directas, alcanzó a 3.793 personas, cuya distribución por empresas y comparada con el año anterior a la misma fecha, es la siguiente:

COMPAÑIA	2003	2002
CAP S.A.	51	51
Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.	2.412	2.475
Compañía Minera del Pacífico S.A.	913	1.022
Manganesos Atacama S.A.	37	40
Abastecimientos CAP S.A.	57	58
Imopac Ltda.	323	332
<b>Total</b>	<b>3.793</b>	<b>3.978</b>

Del total señalado en el cuadro, 333 personas son ingenieros, técnicos y otros profesionales universitarios especialistas y 3.460 personas son empleados calificados para desarrollar tareas operativas, administrativas y de servicios. En el ejercicio financiero 2003, la dotación de personal permanente disminuyó en 185 puestos de trabajo, lo que representa un 4,7% respecto al año anterior. En la casa matriz de CAP S.A. se desempeñan 8 gerentes (incluidos los asignados a filiales), 14 profesionales y técnicos y 29 trabajadores calificados.



# CAP

## Remuneraciones

### DIRECTORES

El detalle de las remuneraciones pagadas en moneda nacional a los señores Directores de CAP S.A. es el siguiente, en su equivalente en miles de dólares, para los años 2003 y 2002:

	2003				2002			
	Dietas MUS\$	Gastos de Representación MUS\$	Dietas Comité de Directores MUS\$	Total MUS\$	Dietas MUS\$	Gastos de Representación MUS\$	Dietas Comité de Directores MUS\$	Total MUS\$
Roberto de Andraca Barbás	71,71	20,50	4,39	96,60	70,31	20,09	4,27	94,67
Juan Rassmuss Eche copar	35,86	10,24	-	46,10	35,15	10,05	-	45,20
Fernando Alvear Artaza	35,86	10,24	4,39	50,49	35,15	10,05	4,27	49,47
Juan C. Méndez González	35,86	10,24	4,39	50,49	35,15	10,05	4,27	49,47
Hector Reitich Silberman	35,86	10,24	-	46,10	35,15	10,05	-	45,20
Sven von Appen Behrmann	35,86	10,24	-	46,10	35,15	10,05	-	45,20
<b>Totales</b>	<b>251,01</b>	<b>71,70</b>	<b>13,17</b>	<b>335,88</b>	<b>246,06</b>	<b>70,34</b>	<b>12,81</b>	<b>329,21</b>

### GERENTES

CAP S.A., como matriz, asume de su cargo las remuneraciones de los gerentes que se desempeñan en ella y las que corresponden a los asignados a sus filiales. Su monto bruto durante el año 2003 alcanzó a MUS\$ 1.159,1 (MUS\$ 898,9 en 2002).

En el año 2003 no se pagaron remuneraciones a asesores del Directorio o del Comité de Directores, como tampoco se pagaron indemnizaciones por años de servicio a gerentes y ejecutivos de la Sociedad.





# Gestión Ambiental

## Compañía Siderúrgica Huachipato S.A.

La Gestión Ambiental durante 2003 estuvo concentrada en la participación en el Comité Ambiental integrado por especialistas del Servicio de Salud, CONAMA y de la Municipalidad de Talcahuano, en el cual están siendo tratados los temas de las emisiones, especialmente de material particulado. En este Comité la Compañía ha señalado los avances en su programa de Gestión Ambiental y los compromisos que está asumiendo para contribuir a mitigar los problemas de la comuna.

Durante el segundo semestre del año se dio inicio a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental según norma ISO 14001, en toda la planta, para lo cual se dieron charlas de sensibilización al personal y

capacitación a más de veinte monitores o coordinadores ambientales de las diferentes unidades de la empresa.

CONAMA aprobó la Declaración de Impacto Ambiental del proyecto común entre Occidental Chemical y Huachipato para la descarga desde barco, almacenamiento y transporte – vía cañerías – de soda cáustica a la empresa OXY. Se dio inicio a su construcción y fuerte avance de las obras durante el año recién pasado.



## Compañía Minera del Pacífico S.A.

Durante el año 2003 la Compañía continuó con un elevado nivel de actividades en torno a su Gestión Ambiental en cada una de las faenas dando cumplimiento a los planes y actividades definidas para el período, dando prioridad a aquellas de carácter estratégico.

Como se viene haciendo desde 1999, en junio del 2003 se publicó por cuarto año consecutivo el "Informe Ambiental Anual" correspondiente al año 2002.

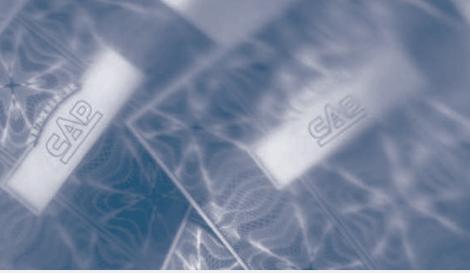
Con fecha 17 de julio de 2003, en un acto realizado en Puerto de Guayacán, CMP recibió de Cesmec Ltda. el Certificado que acredita a las faenas de Puerto Guayacán en el cumplimiento de las Normas Internacionales ISO-14001 sobre Medio Ambiente.

Con fecha 11 de septiembre de 2003, se puso en servicio el proyecto "Emisario Chapaco Modificado", el que asegura la mantención de las

buenas condiciones ambientales en la Ensenada Chapaco, Huasco, de acuerdo con las normas ambientales vigentes. El proyecto es monitoreado por especialistas de la Universidad Católica del Norte.

Dentro del plan de desarrollo de nuevos proyectos, con fecha 21 de octubre de 2003, CMP presentó en las oficinas de CONAMA IV Región la "Declaración de Impacto Ambiental del Proyecto Beneficio de Minerales de Baja Ley Romeral", la que fue acogido a trámite dando inicio al proceso formal de evaluación de acuerdo con la ley vigente.

Hacia el término del año, en el mes de diciembre se realiza la auditoría ambiental de Precertificación ISO 14001 del sistema de Gestión Ambiental aplicado en Planta de Pellets, Huasco.



# Marcas y Patentes

Las marcas y patentes registradas a nombre de la matriz CAP S.A., son las siguientes:

## Marcas

- “CAP” que distingue el establecimiento industrial para la fabricación de hierro en lingotes y acero laminado.
- “ABCAP”, para distinguir una empresa de servicios
- Para distinguir productos:  
“DURCAP”, “ZINC-CAP”, “H”, “HH”, “HHH”; “(.)”, “(..)”, “(...)", “(....)”, “Galvalum”, “Galvalume”, “El Gato Sebastián” y “Huachipato” para distinguir el establecimiento.

## Patentes de Invención

- “Mejoras en aparatos de fabricación de granalla de arrabio”.
- “Procedimientos para obtener escoria intermedia de alta concentración de vanadio en la conversión de acero de arrabios vanadíferos”.
- “Procedimientos para la fabricación de barras de acero de 2” a 4” de diámetro de elevada dureza para moler minerales, a partir del acero aleado, y las barras resultantes”,
- Propiedad intelectual sobre “Manual de Productos de Acero”.
- “Procedimiento para fabricación de acero especial de alta dureza templado y revenido”.
- “Acero especial para la construcción de alta resistencia a la tracción y buena aptitud para la soldadura”.



# Cientes Grupo CAP S.A.

## Principales Clientes Mercado Interno

Aceros Santa Ana de Bolueta Chile Ltda.  
 ACMA S.A.  
 Armacero Ind y Com Ltda..  
 Carlos Herrera A. Ltda..  
 Cementos Bio Bio S.A.C.I.  
 Centro Acero S.A.  
 Cintac S.A.  
 Codelco Chile  
 Comercial A y B Ltda..  
 Construmart S.A.

Ducasse Industrial Ltda.  
 Ebema S.A.  
 Formación de Aceros S.A.  
 Garibaldi S.A.  
 Gerdau AZA S.A.  
 Homestore S.A.  
 IMSA Chile S.A.  
 INCHALAM S.A.  
 INDAMA Ltda.  
 Ind. Manufactura Eléctrica Ltda.

INDURA S.A.  
 Inesa – Crown S.A.  
 Kupfer Hnos S.A.  
 Moly-Cop Chile S.A.  
 Nestlé Chile S.A.  
 Prodalam S.A.  
 Salomón Sack S.A.  
 Sodimac S.A.  
 TECSA Equipos y Hormigones  
 V.H. S.A.

## Principales Clientes Mercado Externo

### Argentina:

Acindar Industria Argentina de Aceros S.A.  
 Siderca S.A.I.C.

### Australia:

Reiss Viking

### Bolivia:

Import - Export Las Lomas Ltda..  
 Labol Ltda..  
 Dinaco Trading SRL.

### Brasil:

AMCI Minerals

### China:

Jinan Steel International Trade Co. Ltd.  
 Hangzhou Fuchuen Co. Ltd  
 Nomura Trading Co. Ltd.  
 Great Harvest Resources Ltd.

China Minmetals Co.  
 Pangang

### Colombia:

Fanalca S.A.  
 Metalsur  
 EXCO Colombia

### Corea:

Pohang Iron and Steel Co. Ltd. (Posco)

### Ecuador:

Tugalt S.A.

### Indonesia:

PT. Krakatau Steel

### Italia:

PM Profile Metals S.A.

### Japón:

JFE Steel Co.  
 Mitsubishi Co.  
 Kobe Steel Co.  
 Nisshin Steel Co.

### Malasia:

Perwaja Steel Sdn. Bhd.  
 Natsteel Ltd.

### Estados Unidos:

Reiss Viking  
 Universal Minerals International Inc.  
 Amweld  
 Chicago Finished  
 Nextech  
 Chicago Metallic  
 Maas Hansen Steel  
 Meyer Steel Drum  
 Dynamic Metals





# Suscripción de la Memoria

En conformidad con las Norma de Carácter General N°30 de la Superintendencia de Valores y Seguros, la presente Memoria fue suscrita por la unanimidad de los Directores de la Compañía.

Roberto de Andraca Barbás  
*Presidente*

Juan Rassmuss Eche copar  
*Vicepresidente*

Fernando Alvear Artaza  
*Director*

Juan Carlos Méndez González  
*Director*

Dagoberto Chuecas Muñoz  
*Director*

Héctor Reitich Silberman  
*Director*

Sven von Appen Behrmann  
*Director*

Jaime Arbildua Aramburu  
*Gerente General*