

# **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA: ECONOMIA**



## **TESIS DE GRADO**

### **Privatización dentro la Industria de Productos Lacteos**

**“Enfoque técnico-económico en la privatización, con democratización de  
capital, en la Planta Industrializadora de Leche: PIL La Paz”**

**Postulante: Victor Hugo Ferrel Torrico  
Tutor : Lic. Alberto Quevedo J.**

**La Paz - Bolivia**

**1994**

## CONTENIDO

INTRODUCCION.- .....	1
Justificación.....	6
Planteamiento del problema.....	8
Marco teórico.....	11
Formulación de hipótesis.....	12
Objetivos.....	14
Alcances.....	16
Metodología.....	18
CAP. I.- APREHENSION TEORICA Y PRACTICA DE LA PROBLEMATICA.....	19
A.- Determinación del dilema.....	20
1.- Economía libre de mercado ó intervención estatal.....	20
2.- Estado y economía.....	23
3.- Recesión económica y privatización.....	25
B.- Corriente privatizadora.....	26
1.- Estrategia estatal.....	28
2.- Situación general.....	28
C.- La experiencia Chilena.....	33

CAP. II.- EL ROL DEL ESTADO EN LA ECONOMIA .....	34
A.- El Estado regulador y el Estado neutro.....	35
B.- El Estado boliviano y la economía nacional..	37
CAP. III.- EVALUACION Y RESULTADOS INSUFICIENTES DE LA	
NUEVA POLITICA ECONOMICA.-.....	40
A.- Legislación económica.....	41
B.- Nueva Política Económica.....	42
1.- Programa de estabilización.....	43
2.- Programa de liberalización.....	46
C.- Resultados de la N.P.E.....	48
1.- Control anti-inflacionario.....	48
2.- Reformas estructurales.....	50
3.- Logros insuficientes.....	51
CAP. IV.- PRIVATIZACION EN BOLIVIA.-.....	54
A.- Dimensión empresarial del Estado .....	54
B.- Empresas estatales ineficientes.....	55
1.- Descapitalización.....	56
2.- Sobredimensionamiento.....	56
3.- Atraso tecnológico.....	56
C.- La privatización y su verdadero	
significado.....	57
D.- Marco legal de la privatización.....	58
E.- Primeras experiencias.....	60

	F.- Las Corporaciones de Desarrollo y los procesos de privatización .....	62
<b>CAP. V.-</b>	<b>PLANTA INDUSTRIALIZADORA DE LECHE PTL-LP.....</b>	<b>68</b>
	A.- Creación .....	68
	B.- Importancia de los productos lácteos .....	71
	Perspectiva microeconómica .....	71
	Perspectiva macroeconómica .....	72
	C.- Diagnóstico Económico .....	76
	1.- Proceso productivo .....	77
	a) Recolección de leche natural .....	79
	b) Pasteurización, clarificación y homogenización .....	83
	c) Normas de calidad .....	84
	d) Elaboración de yogurt .....	86
	e) Elaboración del dulce de leche .....	88
	2.- Producción .....	90
	3.- Sistema de administración .....	92
<b>CAP. VI.-</b>	<b>ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO DE PTL-LP .....</b>	<b>96</b>
	A.- Diagnóstico económico.....	97
	1.- Situación del mercado .....	97
	2.- Análisis de demanda.....	98
	3. Análisis de oferta .....	102
	4.- Análisis de la Capacidad Instalada.....	103

B.	Análisis econométrico .....	110
1.-	Modelo económico .....	111
2.-	Estimación de parámetros.....	115
3.-	Análisis matemático .....	116
4.-	Predicción econométrica .....	119
5.-	Análisis económico .....	119
B.	Diagnóstico Financiero .....	137
1.	Análisis de Activos y Pasivos.....	133
2.-	Estado de Resultados.....	139
C.	Empresa privatizable.....	140
CAP.VII.- PRIVATIZACION CON DEMOCRATIZACION DEL CAPITAL...		142
A.-	Estrategia de privatización con democratización de capital.....	145
1.-	Formalidades establecidas por ley.....	143
2.-	Estrategia formulada.....	146
CAP.VIII.- CONCLUSIONES .....		152
BIBLIOGRAFIA.		
ANEXOS.		

## INTRODUCCION

Recuérdese, agosto de 1.985, fue en el país una fecha histórica que sin duda marcó un nuevo rumbo en el acontecer nacional: económico, político y social. Concretamente, la implementación del D.S. 21060<sup>1</sup> significó en el campo de la teoría y la praxis un cambio radical en el funcionamiento de nuestra economía. Es decir que el D.S. 21060, mas conocido como la Nueva Política Económica, marca una nueva etapa en la vida republicana del país generando una nueva corriente de pensamiento filosófico global; puesto que a partir de agosto de 1.985 particularmente la economía nacional se desarrolla en el marco de un nuevo paradigma del pensamiento económico, cuyos principios se basan fundamentalmente en el libre accionar de las fuerzas del mercado.

La implementación de la Nueva Política Económica Nacional significó desde la perspectiva de sus objetivos un profundo proceso de "Reajuste Estructural" en la economía nacional; cuyo

---

<sup>1</sup>.- Decreto supremo que fue promulgado el 29 de agosto de 1.985, que además significó la génesis del nuevo modelo económico vigente en el país.

marco jurídico legal fue establecido, como mencionamos antes, por el D.S. 21060 y que fue reforzado con los D.S. 21660 y 22407 respectivamente. A pesar de que éste nuevo modelo fue resistido política y socialmente desde el principio nadie se animó a aceptar ni reconocer la eficacia de sus instrumentos de política económica. Sin embargo, los resultados macroeconómicos positivos no se dejaron esperar: Se paró la hiperinflación, se logró mejorar la situación del déficit fiscal, se incrementó notablemente las reservas del Banco Central de Bolivia, se garantizó el poder adquisitivo del dinero, se disminuyó considerablemente el rezago cambiario, se mejoró la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto, se implementó una eficaz reforma tributaria capaz de generar nuevos recursos y potenciar el Tesoro General de la Nación. Y lo mas importante se logró generar estabilidad e inspirar confianza económica a nivel internacional.

A pesar de todo ello, a casi diez años de la implementación del nuevo paradigma económico y después de conseguir una sólida estabilidad financiera se puede percibir claramente un debilitamiento del Aparato Productivo Nacional, a consecuencia de una especie de descuido de parte del Estado Nacional que permitió que las unidades económicas (empresas), ya sean públicas o privadas, se desarrollen los unos sin ningún criterio empresarial y los otros sin ningún estímulo a la competitividad.

Es precisamente éste hecho: el descuido a las empresas de parte del Estado, que llama la atención como problemática y que sin duda merece una investigación analítica seria y responsable. En concreto, es éste fenómeno el que nos induce a realizar el presente trabajo de investigación que en calidad de tesis de grado tratará de explicar el porqué es necesario y oportuno implementar un proceso de privatizaciones como el mejor -si no es el único- recurso para lograr la reactivación. Considerando también que se constituirá en un verdadero aporte a la ciencia y a la economía nacional.

Retomando, establecimos que en la actual coyuntura el comportamiento del Estado respecto a las unidades empresariales no siempre es la mas correcta, debido seguramente a factores determinantes de tipo político, económicos y sociales.

Lógicamente, ese descuido de parte del estado ocasionó que las empresas, particularmente las del sector público, se tornen totalmente ineficaces e ineficientes, obligando a que su solución no sea posible sino es en el marco de un proceso salvador denominado "privatización".

Privatización de empresas estatales, como fenómeno digno de estudio, no puede ser abordado en tanto y en cuanto no logremos valorar y aceptar los resultados obtenidos en el contexto de la Nueva Política Económica (como proceso).



Nadie puede negar que a estas alturas de la historia el modelo neo-liberal logró su principal objetivo económico: cual fue el de parar la espiral hiper-inflacionaria. Posteriormente, luego de generar condiciones de estabilidad, el D.S. 21060 se quedó corto en sus alcances puesto que más allá de erradicar el proceso hiper-inflacionario no logró generar condiciones propicias para un despegue económico, dicho decreto a pesar de ser respaldado con el D.S. 21660<sup>2</sup> que en la praxis significó: incentivo a las exportaciones no tradicionales, fortalecimiento del sistema financiero y apoyo decidido a la inversión pública; tampoco logró generar condiciones de reactivación.

Posteriormente se implementó el D.S. 22407 que corroboró y potenció los principios de la política económica en funcionamiento agregándole el *componente social* y la necesidad de iniciar un proceso de reformas estructurales que consiga alcanzar, además de la estabilidad y del crecimiento económico, el tan ansiado proceso de *reactivación y desarrollo*.

Consecuentemente, la economía nacional quedó atrapada en las garras de la *reseción y el estancamiento*. Puesto que "si bien se logró estabilizar la economía, no se la pudo reactivar en los últimos ocho años".

---

2.- Decreto supremo promulgado el 10. de julio de 1987, que se constituyó en el segundo instrumento legal que reforzó la nueva política económica implementada a partir de agosto de 1985.

Por tanto, es pues necesario buscar nuevas alternativas que se constituyan en verdaderos estímulos de repontenciamiento de la nueva política económica: mecanismos que sean capaces de lograr la generación de condiciones óptimas para la "reactivación económica". Para ello, será necesario implementar un conjunto de medidas coherentes que permitan alcanzar el propósito indicado; naturalmente Estos deberán enmarcarse en los principios filosóficos del "reajuste estructural".

Uno de los principales requisitos fundamentales que exige la reactivación económica es sin lugar a dudas la profundización de las "reformas estructurales", sobre todo dándole mayor énfasis en la variable "privatización de empresas públicas deficitarias, ineficientes y burocratizadas" ; hecho que con seguridad se constituirá en el principal factor de crecimiento y desarrollo económico.

Pero porqué debemos pensar que es viable esta alternativa y no otra?. Porque sencillamente desde 1.952 la historia se encargo de demostrar que, desde la perspectiva de la ciencia económica, el clásico *Estado intervencionista* se constituyó en :

- Un mal regulador de la economía.
- Un mal asignador de recursos.
- Un mal administrador de empresas.

Estos factores como elementos causales de la problemática estudiada naturalmente genera la necesidad imperiosa de enfrentarse inevitablemente a un proceso de profundas reformas estructurales a nivel del aparato productivo, haciendo que las empresas dependientes de la administración pública sean transferidas al sector privado (bajo cualquiera de sus formas), y con esto inyectarles a esas unidades económicas mayor ritmo productivo y "suficiente criterio empresarial" en el verdadero contexto de la libre competencia.

#### Justificación.-

Pero veamos que sucede en el plano concreto de la realidad y en el caso particular que ocupará la presente investigación. Al analizar el fenómeno de la privatización de empresas públicas primordialmente en el sector de la producción y comercialización de productos lácteos<sup>3</sup> notamos que la difícil situación económica y financiera por la que atraviesan casi todas las plantas industrializadoras de leche ( PIL ), dependientes de las Corporaciones Regionales de Desarrollo, obliga a debatir el tema de las privatizaciones como una de las mejores alternativas de solución (desde el punto de vista

---

3.- En el presente estudio se dará particular énfasis en el análisis de la problemática que atañe a la Planta Industrializadora de Leche PIL - La Paz.

técnico-económico y no político social), sobre todo en la actual coyuntura nacional.

Tanto la PII La Paz como la PII de Santa Cruz enfrentan serios problemas financieros, cuya solución necesariamente debe pasar por el marco de una profunda reforma estructural empresarial que signifique esencialmente *"la capitalización de dichas empresas bajo un régimen inédito de propiedad mixta"*. Naturalmente, el valor subjetivo y objetivo de dichas reformas estructurales estarán en función de un determinado tiempo y espacio propicios en el corto plazo, a fin de alcanzar al máximo los niveles de eficacia y eficiencia de las medidas a tomarse.

En el supuesto caso de que los mencionados problemas económico-financieros que enfrentan las empresas dependientes de las Corporaciones Regionales de Desarrollo no sean atendidos en el corto plazo, continuarán y recrudecerán los efectos multiplicadores negativos que afectan principalmente a la economía nacional a no generar niveles de rentabilidad aceptables; y menos generar divisas para beneficio del país.

Todas las anteriores consideraciones fundamentan y justifican de manera suficiente el presente trabajo de investigación.

**Planteamiento del problema.-**

En el debate y la discusión de la problemática a ser analizada se puede advertir que el tema central es el "fenómeno de la privatización"; sin embargo en vista de que es una cuestión esencialmente económica, su estudio y análisis científicos no podrán ser abordados sino es en el escenario de las "categorías generales" -porque es parte de un todo- porque mantiene una suerte de encadenamientos con otros temas que sin ser primarios también son importantes. Esto supone que los procesos de privatización están íntimamente ligados a temas como: el papel del Estado en la economía, economía social de mercado, aparato productivo, niveles de productividad, economías de escala, reactivación económica, bienestar social, y otras variables de carácter político-social.

Esa complejidad del fenómeno a nivel macro obliga a definir y conceptualizar con mayor especificidad las causas y los efectos que supone la problemática de la privatización.

En ese entendido, la variable privatización de empresas

estatales puede constituirse por un lado en una "consecuencia de algo" y, por otro lado en una "causa de algo". Primero, puede ser consecuencia de algo en la medida en que el Estado no supo administrarla adecuadamente, y segundo puede constituirse en un factor determinante que incida directa y significativamente en un proceso de reactivación económica mejorando estratégicamente los niveles de bienestar social.

La consecución del despegue económico a través de las privatizaciones fundamentalmente debe buscar incidir positivamente en variables tales como: niveles de inversión privada y pública, gasto público, niveles de ingreso, ahorro, consumo y otros.

Consecuentemente, la problemática que suponen las privatizaciones, en un contexto actual de ajuste estructural, puede ser expresada en función de las siguientes interrogantes:

\* Cuáles son las variables causales que determinan la necesidad de privatizar las empresas estatales ?

\*Cuál es la responsabilidad del Estado en la economía nacional?

- \* Cuál es la situación real -económica y financiera- de las empresas públicas ?
- \* La privatización como política, hasta qué punto puede ser determinante para el avance de la política de ajuste estructural y la reactivación económica ?
- \* Puede la privatización, en el marco de una economía libre de mercado, democratizar el capital, promover las inversiones y desarrollar consiguientemente el mercado de capitales ?
- \* Qué empresas privatizar y, que método de legislación económica aplicar ?
- \* Cuál es la importancia de la bolsa de valores bursátiles e los procesos de privatización ?

**Marco teórico.-**

El marco teórico que respalda científicamente la elaboración del presente trabajo de tesis es el "pensamiento estructuralista"<sup>4</sup> basada en la gestión directa del Estado como "agente central de desarrollo económico" que pretende una transformación de las estructuras socio-económicas internas, fundamentalmente propugna en la actualidad corregir y/o cambiar las estructuras del aparato productivo nacional y además fomentar los procesos de industrialización internos vía reactivación económica enfatizando en el sector agrícola. También busca equilibrar la balanza de pagos fomentando las exportaciones, y otros.

Lógicamente, el pensamiento estructuralista parte de una premisa fundamental cual es: que admite una crisis económica de tipo estructural transnacionalizada cuyas consecuencias se traducen en: terciarización de la economía, bajo crecimiento del PIB, racionamiento de capital y alta tasa de interés, desempleo y recesión económica.

Como se puede advertir el pensamiento estructuralista dota y faculta al Estado de recursos necesarios para la aplicación de medidas transformadoras de las estructuras con el único

---

<sup>4</sup>.- Corriente que puso de moda la CEPAL a partir de los años sesenta, cuyo mentor y maestro fue el Dr. Raúl Prebisch, seguido por Carlos Leizaola entre los más importantes.



objetivo de alcanzar la reactivación y el desarrollo económico.

Por consiguiente el análisis del fenómeno de la privatización será enfocado desde la perspectiva del estructuralismo, además desde el punto de vista estrictamente técnico- económico manteniendo constante la óptica político-social, aplicando su propia metodología de investigación cual es el método deductivo e inductivo.

#### **Formulación de hipótesis.-**

Luego de haber enmarcado teóricamente el estudio, y en función a la problemática planteada estamos en condiciones de formular la hipótesis que guiará la investigación:

#### **Hipótesis fundamental.-**

La intervención exagerada del Estado en la economía generó desequilibrios y distorsiones en el funcionamiento de las empresas estatales a su cargo, constituyéndose en un estado ineficiente, mal administrador de empresas, mal regulador del mercado, y mal asignador de recursos. Por

ello será importante implementar en el corto plazo un proceso de privatizaciones que tiendan a mejorar la situación económica-financiera de las empresas públicas deficitarias, incompetentes, burocratizadas y carentes del criterio empresarial. Y con ello lograr dos aspiraciones importantes: primero modernizar el Estado nacional y, segundo lograr la reactivación económica.

#### Hipótesis complementarias.--

En ese marco y en concreto, se demostrará contundentemente que las empresas dependientes de las Corporaciones Regionales de Desarrollo son el fiel reflejo de la problemática analizada; puesto que en la actual coyuntura, como empresas públicas, enfrentan una crisis estructural de factores de producción:

- Crisis de inversiones productivas.
- Crisis de asignación de recursos humanos.
- Crisis de aprovechamiento de materias primas.

Este hecho obliga ineludiblemente a implementar soluciones también estructurales y radicales que necesariamente deben

encuadrarse en el marco de un proceso de *privatizaciones con participación popular, laboral e institucional* tendentes a conseguir:

- Democratizar el capital.
- Desarrollar el mercado de capitales.
- Mejorar la eficiencia en la administración y productividad de las empresas.
- Generar competitividad empresarial.
- Conquistar mercados externos.
- Y además mejorar los ingresos de los trabajadores.

#### Objetivos.-

##### Objetivo general:

El objetivo general que persigue la presente tesis es el de demostrar que la excesiva participación del Estado en la economía puede ser contraproducente porque genera distorsiones en la asignación y utilización óptima de recursos (factores de producción).

##### Objetivos específicos:

Los objetivos específicos determinados para la presente

investigación se encuadran en función del diagnóstico técnico-económico aplicado a la Planta Industrializadora de Leche ( PIL-LP ) dependiente de la Corporación Regional de Desarrollo de La Paz, los cuales son:

- Estimar el nivel de incidencia político-administrativo del Estado en la PIL-LP.
- Cuantificar y evaluar la incidencia económica de materias primas importadas utilizadas en la producción de productos lácteos.
- Efectuar una evaluación técnica-económica de la PIL. y determinar su importancia en el mercado departamental y nacional de productos lácteos.
- Verificar la viabilidad de la transferencia de la PIL-LP, a una sociedad anónima con propiedad mixta.
- Determinar los niveles de mejoría en la productividad de los factores de producción al interior de la PIL-LP.

**Alcances.-**

Considerando que el tema de investigación es prácticamente muy complejo; puesto que se halla encadenado con una relación de causa y efecto a una diversidad de temas que pueden ser

políticos, sociales, jurídicos y otros. Además, tomando en cuenta que el fenómeno de la privatización contiene un grado significativo de generalización. Y por último, no se olvide que desde la perspectiva de la ciencia económica, la problemática estudiada posee un alto grado de abstracción teórica (económica y política).

Es por ello que se hace imperiosa la necesidad de delimitar por cuestiones metodológicas el estudio en función de las variables: tiempo, espacio, y área económica.

#### Delimitación periódica:

En el escenario de la variable tiempo se tomará como referencia el período 1.980 a 1.992, que a su vez comprenderá sub-períodos concretos:

- 1.980 a 1.985 .- profunda crisis estructural de la economía boliviana.
- 1.985 a 1.989 .- implementación de la nueva política económica, con un costo socio-económico elevado.
- 1.989 a 1.992 .- consolidación del nuevo modelo y necesidad de ajuste estructural en la

economía nacional.

**Delimitación espacial.-**

En virtud de la amplitud que supone el análisis del fenómeno se deducirá la imagen objetivo en: Departamento de La Paz, Corporación Regional de Desarrollo de La Paz, Planta Industrializadora de Leche ( PIL-LP ).

**Delimitación del área económica.-**

Se halla comprendida bajo el contexto de la economía general del aparato productivo nacional (sector estatal).

**Metodología.-**

La metodología de investigación aplicada al presente caso es el método dialéctico con relaciones de causa y efecto, con un

enfoque técnico-económico y un análisis crítico dinámico en el proceso.

Por tanto, significará desarrollar un análisis crítico a la problemática en base a la construcción de variables e indicadores con interpretación teórica y empírica.

Toda la información estadística es producto de la recopilación propia del autor recurriendo a fuentes primarias de información institucional.

## **CAPITULO I**

### **APREHENSION TEORICA Y PRACTICA DE LA PROBLEMATICA**

La economía mundial y la economía latinoamericana vienen experimentando en los últimos tiempos profundos cambios estructurales, generandose por esto un "nuevo orden económico mundial" en el cual el debate principal ya no es "economía social planificada ó economía libre de mercado"; porque sencillamente el modelo de producción socialista en la práctica dejó de funcionar por causas que no caben ser analizadas ahora (por cuestiones metodológicas). Lo cierto es que en la actualidad el dilema teórico se enmarca en definir: Cómo las economías centrales le darán mayor ritmo de crecimiento y desarrollo a sus economías ? y Hasta qué punto las economías periféricas estabilizadas pueden asimilar niveles aceptables de reactivación y crecimiento económico ?.

Es precisamente, en éste escenario en el que los países latinoamericanos deben también resolver sus problemas económicos.



A.- DETERMINACION DEL DILEMA .-

1.- Economía libre de mercado ó Intervención estatal.

Países como Brasil, Argentina, México y Perú se hallan empeñados en estabilizar su economía bajo las premisas del libre mercado: reformas estructurales, reducción del gasto público, equilibrio del presupuesto, y eliminar las emisiones monetarias entre otras. Posteriormente tendrán que ocuparse de las "inversiones", del "crecimiento" y del "desarrollo económico".

En Bolivia se cumplió con relativo éxito el proceso de estabilización quedando pendiente la etapa de la reactivación y el desarrollo; Puesto que a siete años de haber combatido a la hiperinflación con políticas efectivas de estabilización y ajustes estructurales aún no se dieron las condiciones objetivas y subjetivas necesarias como para poder impulsar el despegue económico nacional.

La premisa liberal que acompañó los planes monetaristas de ajuste anti-inflacionario fue: una vez que el Estado logre la estabilidad económica (esfera de la circulación); entonces renacerá la confianza, el flujo de las inversiones privadas y con

todo ello automáticamente la economía nacional experimentará un significativo crecimiento.

La fundamentación teórica-filosófica de ese anhelo se basa en el pensamiento de Adam Smith que supone: "que los intereses de los hombres, aún cuando apunten a fines egoístas, están manejados por una mano invisible gracias a la cual la suma de esos intereses individuales se logrará el mejoramiento colectivo. Existe un orden económico espontáneo que se forma y avanza en función del juego natural de las fuerzas del mercado, una vez que el Estado regulador de la economía garantiza la estabilidad de la moneda y deja que la gente obre como le plazca: entonces *la mano invisible* logrará el bienestar común".<sup>5</sup>

Pero acontece que en la actualidad las crisis de las economías no son como las de los años veinte, sino que por su evolución y su naturaleza son muy complejas porque se presentan con verdaderos dilemas los cuales no permiten soluciones fáciles: puesto que la solución del uno automáticamente agrava el problema del otro o viceversa (inflación y

---

5

.- LA RIQUEZA DE LAS NACIONES  
Adam Smith.

desempleo). Por lo tanto estos tipos de crisis - estangflación- requieren medidas radicales que cambien la base estructural total del modelo económico.

Es ese el caso boliviano, que 1.985, se constituye en el primer país dentro del contexto de las economías periféricas que logra con mucho éxito contener y reducir gradualmente los altos niveles de inflación y lo que es mas importante se logra estabilizar la economía: empero desde 1.989 la economía nacional sucumbe en un proceso de *estancamiento y recesión*, cuyo efectos fundamentales desembocan en un bajo nivel de crecimiento, y un bajo rendimiento del aparato productivo nacional entre otros.

Entre tanto se halla en receso la economía, el dilema teórico se traduce en: por un lado los partidarios de "la mano invisible de Adam Smith" aseguran que es porque la nueva política económica ( N.P.E. ) no fue lo suficientemente riguroso, otros por su parte empiezan a dudar de la existencia de la mano invisible.

Se puede dudar a caso de la mano invisible y ser,

todavía, capitalista y liberal ?. La experiencia muestra, al menos, que aquellos países que más han crecido durante las últimas décadas fueron capitalistas, pero no dejaron que el capitalismo viniera a ellos como consecuencia del libre juego del mercado ( como se pensó en el caso boliviano durante el período 1.989 a 1.993); fueron a buscarlo en forma deliberada, con decisión, a partir del Estado.

## 2.- Estado y economía .-

Si tomamos como ejemplo el caso de Corea del Sur, que es el país con más alto índice de crecimiento en el mundo actual, se advierte que a partir de los años sesenta su gobierno decidió convertir lo que era por entonces una economía mucho más atrasada que las de América Latina en un sistema capitalista competitivo. El capitalismo no vino a Corea; su gobierno lo trajo a marcha forzada. Diseñó una estrategia exportadora agresiva y apoyó con todas sus fuerzas a los empresarios privados que se adherían a ella. Alineó a Corea del Sur con los Estados Unidos para mantener abierto su mercado.

Orientó la devaluación del tipo de cambio, los créditos e impuestos, y la acción de sus embajadas y consulados, al objetivo absorbente de aumentar las exportaciones.

Quizá porque el Estado boliviano fracasó en su propia estrategia de desarrollo económico ( con el anterior modelo: desarrollo hacia adentro con sustitución de importaciones ) mientras Corea del Sur crecía mas que nadie, los bolivianos tendemos a pensar, en la actualidad, " que en vez del Estado hay que confiar en el mercado ".

La experiencia de Corea del Sur y los demás países que han superado en las últimas décadas el sub-desarrollo como Taiwan, Singapur, Italia ó España sugiere sin embargo que hay una alternativa al dilema entre el Estado y el mercado: el construir "otro Estado".

Un Estado moderno que compita con el mercado externo, que optimice la utilización de los recursos naturales y humanos y sobre todo que no se aboque a protegernos de la competencia mundial

detrás de barreras, sub-utilizando nuestros propios

recursos. Un nuevo Estado que no malgaste recursos al intervenir en el aparato productivo. Un Estado regulador de la economía y no productor de bienes. Un Estado que canalice sus inversiones en áreas de la salud, la educación, la vivienda, infraestructura caminera y otros.

En concreto, alcanzaremos el crecimiento y el desarrollo económico sólo cuando se de una alianza entre el Estado y la clase empresarial privada capaces de conquistar los mercados externos.

### **3.- Recesión económica y Privatizaciones.-**

Recordemos que la economía nacional a partir de 1.980 experimentó una profunda crisis de tipo estructural que ocasionó serias distorsiones en la esfera monetaria (dilema: desempleo - inflación). Crisis que sólo pudo ser contenida en 1.985 con la aplicación de medidas económicas radicales asumidas por el Estado que supuso la implementación de un nuevo modelo económico con principios liberales.

A partir de agosto de 1.985 el Estado Nacional desempeña un papel activo y decisivo en la economía boliviana, promulga medidas y reglamentaciones Jurídico-económicas ( D.S. 21060; D.S. 21660; D.S. 22407 ) tendientes a regular, equilibrar las distorsiones y estabilizar la economía.

Sin embargo, a sabiendas que la génesis de la crisis era fundamentalmente de tipo estructural se implementan soluciones en el campo de los efectos; es decir en la esfera monetaria. No negamos que ese método fue efectivo, pero sí debemos asegurar y con énfasis que *no fueron suficientes*; puesto que no lograron ser efectivas para alcanzar el crecimiento que sea capaz de impulsar hacia el desarrollo económico.

Ese rezago sufrido por causa de políticas insuficientes debe ser enmendado con la única estrategia viable acorde a la corriente mundial contemporánea: *Transferencia de empresas públicas a sociedades anónimas con propiedad mixta ó privatización con participación popular.*

B.- CORRIENTE PRIVATIZADORA .-

Después de aproximadamente cinco décadas de vigencia que tuvo el modelo económico de desarrollo hacia adentro, implementado en todos los países del cono sur, recién ahora se percibe con claridad que el intervencionismo desmedido del Estado jamás fue el eje motor del progreso. Es más, en la actualidad los estados latinoamericanos están abocados en deshacerse de las empresas públicas a su cargo a objeto de sanear sus finanzas públicas y promover de una vez por todas el desarrollo económico. Sin lugar a dudas esto presupone hablar de un proceso incontenible de privatizaciones.

En la mayoría de los casos las empresas que hoy por hoy se encuentran en subasta sobrevivieron gracias a las subvenciones provenientes de las arcas públicas.

Uno de los principales motivos que fundamenta la actual tendencia es que los funcionarios públicos no son buenos empresarios porque sencillamente defienden intereses políticos y no económicos, por lo tanto carecen del criterio empresarial creador y competitivo.

Bien, esta onda privatizadora incontenible con seguridad beneficia a alguien, y ese alguien no puede ser otro que el sistema bancario internacional que se apresta a



participar en la compra-venta de empresas, en los años venideros, cuyo monto total de operaciones fluctuará por los 100 mil millones de dólares de los cuales un buen porcentaje beneficiará a la banca privada internacional por concepto de financiamientos y asesoría.<sup>6</sup> Y se prevé que del total 23 mil millones de dólares se operará en el propio México, 17 mil millones en Brasil, y 7 mil millones de dólares en la Argentina.

Desde la perspectiva de la oferta aparecen toda clase de empresas. Algunas ya fueron transferidas a manos del sector privado. Otras las más ineficientes u obsoletas, han sido liquidadas o están a punto de cerrar.

#### 1.- Estrategia estatal.-

Sin embargo, si hay algo que rescatar hasta ahora del proceso de privatizaciones es sin lugar a dudas la estrategia desarrollada por los gobiernos latinoamericanos, y es que a toda costa se reservan para el Estado la explotación de los recursos energéticos, transportes y comunicaciones, y minería. Demostrándose de esta manera que el Estado puede dirigir positivamente la economía de los países en

aras de los altos intereses nacionales.

**2.- Situación general.-**

El panorama general que presentan algunos países latinoamericanos respecto a su situación es:

a) **Argentina.-** Para empezar en la Argentina nadie se opone a las privatizaciones; lo único que se discute es la metodología a emplearse. En ese entendido ya fueron transferidas a manos privadas las siguientes grandes empresas: Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL), Aerolíneas Argentinas, Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) y, El Complejo de Defensa Militar.

La premisa que fundamenta ese proceso es: Seguir adelante con las privatizaciones para lograr la estabilidad económica; puesto que las empresas estatales son la causa principal del desajuste financiero.

Tomando en cuenta que el mercado de capitales en la Argentina puede ser considerado deprimido y con escasas posibilidades de captar recursos externos, entonces el debate se reduce a la forma, al método y a las oportunidades de ventas de empresas.

Según Javier González Fraga<sup>7</sup> más de cuarenta empresas fueron elegidas para su venta, de las cuales algunas operaciones servirán para la conversión de su deuda externa. Entre las empresas más importantes ofertadas están: Ferrocarriles Argentinos y la Empresa de Líneas Marítimas Argentinas (ELMA).

b) Brasil .- Según Winston Fritz<sup>8</sup> sólo con las privatizaciones se podrá conseguir el ajuste fiscal, por lo menos en un diez por ciento respecto al PIB.

Se prevé por lo menos unas 42 de las 230 Corporaciones estatales las que serán transferidas a la iniciativa privada. Sin embargo existen empresas muy competitivas y eficientes, tal es el caso de PETROBRAS, la Empresa Siderúrgica y ELECTROBRAS.

Empero, uno de los mayores problemas que atraviesa el proceso en el Brasil es la poca recepción en la banca privada por los certificados de privatización emitidos por el Banco Central. Seguramente debido a

7

---

.- Javier González Fraga, actual presidente del Banco Central de la Argentina.

8

.- Winston Fritz,  
Profesor de la Universidad Católica de Rio de Janeiro.

factores de incertidumbre e inestabilidad por la que atraviesa la economía brasilera.

c) México.- El programa de privatizaciones de

México es el más completo y coherente: porque no solamente comprende la venta de empresas sino también la fusión, la transferencia y liquidación de entidades estatales.

De 1.171 empresas, fideicomisos y otras dependientes del Estado mexicano (1.982), para 1.990 se reduce a 748 y, se prevé que para fines de 1.992 unas 374 empresas pasarán al sector privado.<sup>9</sup> Para 1.992 se planea liquidar 198 empresas, fusionadas 56, transferidas 11 y vendidas 109 empresas.<sup>10</sup>

Antes de que se inicie el proceso de privatizaciones, el sector estatal representaba más del 18 % del PIB, cifra que para 1.990 se reduce a un 10%. Las empresas que fueron vendidas son: Mexicana de aviación y Aeronaves de México, Plantas petroquímicas, Compañías automotrices, Ingenios azucareros, Tabacos Mexicanos,

9

---

.- Memoria anual - 1.991  
CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS DEL SECTOR PRIVADO.  
México - abril de 1.992

10

.- Id. Id.

Astilleros Unidos, Compañías mineras del Monte y Pachuca, y otros.

Están ofertadas para su venta: Telmex, 20 Bancos comerciales, Altos hornos de Siderurgia, Entidades del sector Agropecuario y de pesca, además de otras. Se estima que la privatización de los bancos le generara al Estado más de cuatro mil millones de dólares, y Telmex unos ocho mil millones de dólares. Cabe mencionar que en las operaciones de los bancos y de Telmex se limitará la participación del capital extranjero.

d) Otros .- En Perú se anunció que para 1.992 se piensa privatizar unas 225 empresas públicas del sector productivo. Los grandes sectores del servicio público como teléfonos, electricidad, hospitales y petróleo continuarán dependiendo del Estado; sin embargo estarán sujetas a algún tipo de asociación con el sector privado nacional o extranjero.

En Uruguay se aprobó vía Congreso el proyecto de Ley que permitirá privatizar los servicios estatales en materia de telecomunicaciones, electricidad, aviación y puertos. Hecho que permitirá que Uruguay también se

incorpore a las transformaciones que marcan los tiempos modernos.

### 3.- La experiencia Chilena.-

Si alguien avanzó mas en materia de privatizaciones es sin duda el modelo chileno, que en la primera etapa de los setenta y los ochenta el gobierno se deshizo de grandes consorcios estatales de telecomunicaciones, generación y suministros de energía eléctrica, transportes aéreos, Industrias azucareras e Industrias de acero. Todo ello significó un efecto reanimador de la economía en general.

La Ley de *Amarre* de diciembre de 1.989 obligó la venta parcial de empresas de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) , Corporación de la Energía eléctrica, Empresa Nacional del Carbón, todos ellos por el método de venta de acciones. Para 1.992 se prevé también transferir a manos privadas el Banco del Estado, la Empresa Nacional del Petróleo, la Televisión Nacional de Chile, la Empresa Nacional de Minería, Ferrocarriles del Estado e inclusive la Gran Corporación nacional del Cobre.

## CAPITULO II

### EL ROL DEL ESTADO EN LA ECONOMIA

Como pudimos advertir en el anterior capítulo el fenómeno privatización ya no constituye ningún mito, al menos en el contexto latinoamericano; puesto que la mayoría de los países ha avanzado muchísimo al respecto.

En Bolivia, tampoco es un tema nuevo considerando que a partir de la implementación del ajuste estructural la transferencia de empresas públicas al sector privado fue objeto del debate permanentemente.

Sin embargo, el hablar de privatización , en ésta o en otras economías, siempre implica hablar del Estado; puesto que el Estado como máxima autoridad de un país tubo y tiene mucho que ver con las economías y con el comportamiento que asumen todas o algunas unidades económicas. Es por ello que el presente capítulo tratará (de manera resumida) acerca del pensamiento teórico económico respecto al Estado y su participación

histórica en los procesos económicos, especialmente en la economía de nuestro país.

#### A.- EL ESTADO REGULADOR Y EL ESTADO NEUTRO.

En la actualidad un tema básico de discusión es aquel relacionado a la "intervención" del Estado en la economía. Para el efecto se esgrimen muchas teorías de las cuales dos son fundamentales: una que defiende y justifica la intervención, y la otra que crítica y desestima aquello. Ello significa hablar del Estado regulador y del Estado neutro respectivamente.

Este esquema teórico en sus dos formas, considera al estado como un ente creado por la voluntad general. Sus objetivos están guiados por el logro del bienestar social.

Su papel en la actividad económica aparece a partir de la crisis mundial de los años veinte. Sin embargo -por su naturaleza- las crisis son consecuencias de las incertadas acciones del Estado, por consiguiente nace la necesidad de plantear ajustes estructurales frente a las distorsiones económicas.



El Estado regulador llamado también "estatismo"<sup>11</sup> representa la defensa de los altos intereses del estado en su conjunto y el Estado neutro cuyos principios se basan en el clásico "dejar hacer dejar pasar". Aparentemente rechaza la intervención del estado en la actividad económica porque distorsionaría el funcionamiento libre de las fuerzas del mercado.

Esa dualidad que se puede advertir en el marco de la teoría ideológica del Estado, da lugar a la generación y la aplicación de distintas Políticas Económicas que van desde las Keynesianas (estatismo) hasta las políticas económicas neoliberales, para promover el crecimiento y desarrollo económicos. Los unos argumentaron en el pasado que el estatismo es óptimo para alcanzar el desarrollo vía sustitución de importaciones e industrialización de la economía; y los otros arguyen que la iniciativa privada es más eficiente que el estatismo. Sin embargo ambas posiciones extremas pueden dar lugar a una tercera como: la economía mixta.

El Estado como categoría histórica forma parte de la superestructura social y mantiene una correspondencia

11 .- Pérez Ramírez, José Luis  
ESTADO, CPISIS Y TEORIA ECONOMICA  
Ed. CFEEB - La Paz, 1.989

directa con la estructura económica y su función fundamental será el de garantizar la cohesión del sistema de producción, en éste caso capitalista.

Lo importante de la teorización del estado y la economía es que el intervencionismo es parte real inevitable del funcionamiento de las economías, ya sean estatistas, neutrales o mixtas, en su forma de participación activa o reguladora.

#### B.- EL ESTADO BOLIVIANO Y LA ECONOMÍA NACIONAL.-

El Estado moderno ya no está en condiciones de aceptar pasivamente un "laissez faire y un laissez paisser" insoluble. Al contrario, su rol es cada vez más activo y dinámico porque interviene decididamente en la actividad económica buscando el bienestar general.<sup>12</sup> Empero, esta intervención del Estado en las actividades económicas se ha ido tornando, en las últimas décadas, en algo irracional y desmesurado.

Según Jaquillat: "...El Estado se ha convertido en Estado director, a la vez gestor y providencia. Sus metamorfosis

---

12 .- San Miguel Rodríguez Walker  
PRIVATIZACION EN BOLIVIA  
La Paz, sept. de 1.992

son admirables. La divinidad se introduce en los jugadores más diversos... y más imprevisibles: el dedo del Estado providencia llega hasta donde, en realidad, nada tiene que hacer..."<sup>13</sup>

En efecto, el excesivo intervencionismo del Estado, cuya máxima expresión fue el modelo socialista en la URSS con la planificación centralizada y la estatización total de los medios de producción bloqueó inevitablemente la dinámica normal del crecimiento económico.<sup>14</sup>

En Bolivia, el fenómeno se manifiesta con la intervención total en las actividades de los sectores energéticos, comunicaciones con características monopólicas. A ello se suma la participación del Estado en sectores importantes de los servicios e inclusive en la producción de bienes de consumo, con efectos altamente contraproducentes. Constituyéndose en un mal regulador de la economía, un mal asignador de recursos y un mal administrador de empresas.

El fracaso de las políticas económicas implementadas a

13.- Jaquillat Bertrand  
COMO PRIVATIZAR ?  
Ed. Atlántida - Buenos Aires. 1.987

14.- CEDLA  
PRIVATIZACION EN BOLIVIA: Mitos y Realidades  
Ed. CEDLA - La Paz. 1.991

partir del 9 de abril de 1.952 hasta 1.984, se constituyeron en factores determinantes que fueron minando paulatina e inevitablemente la estructura del aparato productivo nacional.

## CAPITULO III

### EVALUACION Y RESULTADOS

#### INSUFICIENTES DE LA NPE BOLIVIANA

En el período comprendido entre 1.985 y 1.992, no solamente se logró consolidar la estabilidad con la nueva política económica (N.P.E.), sino que también se inició la recuperación del crecimiento y, además se desarrollaron los nuevos instrumentos jurídicos necesarios para viabilizar las reformas estructurales. En esa perspectiva, se avanzó bastante en la reforma del sistema financiero, la reforma del sistema tributario, la apertura de la economía al mercado exterior, la política de promoción a las exportaciones, la implementación del mercado libre, y la política de recompra de la deuda externa.

Es más, la aplicación de los Decretos Supremos 21060, 21660 y 22407 eliminó los principales obstáculos administrativos y reglamentarios que limitaban el funcionamiento libre de los mercados. Por lo tanto los mencionados decretos establecen nuevas reglas de juego económicas, sociales, institucionales y una nueva legislación económica en el marco del nuevo modelo.

A.- LEGISLACION ECONOMICA.-

En septiembre de 1.990, se aprobó la Ley de Inversiones que establece reglas de juego, estables, transparentes y equitativas que regule la inversión privada nacional y extranjera.

En noviembre de 1.990, se implementa la nueva Ley de Hidrocarburos, que provee el marco legal para la ejecución de contratos mixtos (joe venturs) entre Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB) con capitales privados.

En abril de 1.991, se sanciona la Ley 1243 de actualización del Código de Minería que define el marco legal para la suscripción de contratos de riesgo compartido, arrendamiento, servicios, operación y otros entre la Corporación Minera de Bolivia (COMIBOL) y personas privadas.

El 14 de julio de 1.991, se promulgó el Decreto Supremo 22836 que establece las normas y lineamientos para el *reordenamiento* de todas las empresas públicas y de economía mixta, mediante contratos de *rendimiento, privatización, disolución y liquidación.*

En abril de 1.992, se sancionó la Ley 1330 de "Privatización" que autoriza a las instituciones, entidades y empresas a transferir los activos, valores, acciones y derechos de su propiedad a personas naturales o colectivas nacionales o extranjeras.

Como se puede apreciar el nuevo marco de la legislación económica establece condiciones y facultades para implementar un proceso de privatizaciones debidamente justificadas y que junto a las demás reglamentaciones se constituyen en el pilar fundamental de la *reactivación económica nacional*.

#### B.- NUEVA POLITICA ECONOMICA.-

A Partir de agosto de 1.985 la N.P.E. busca en primera instancia parar la espiral hiper-inflacionaria y lograr la estabilidad económica como un medio para viabilizar un programa económico dirigido a promover un proceso *autosostenido* de crecimiento y desarrollo.

Bajo esa perspectiva, la NPE aplicó un riguroso programa de estabilización que, junto a otras medidas de ajuste estructural, lograron controlar los altos niveles de inflación y simultáneamente sentar las bases para un nuevo

sistema económico, que sustituye al *modelo de desarrollo proteccionista* vigente hasta ese momento.

**1.- Programa de estabilización.-**

Básicamente éste programa se basó en la estabilidad cambiaria, logradas a través de políticas fiscales y monetarias restrictivas que fueron acompañadas por un programa global de liberalización de mercados y una política agresiva en el tratamiento de la deuda externa.

**a) Ajuste fiscal y tipo de cambio único.-** El rol del ajuste fiscal fue determinante en el logro de los objetivos del programa. Una fuerte contracción de gastos junto a una expansión de ingresos (austeridad), lo que permitió una disminución abrupta del déficit fiscal del sector público no financiero, el cual en 1.986 representó el 2.7 % del producto interno bruto (PIB) frente a un 27.4 % registrado en 1.984. El crédito fiscal fue reducido en tal magnitud que en 1.986 se alcanzó un crédito neto negativo, significando esto la eliminación total del uso de recursos del Banco Central de Bolivia (BCB) de parte del sector público no financiero.



OPERACIONES DEL SECTOR PUBLICO  
NO FINANCIERO (Como % del PIB)

CUADRO No. 1

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Cuenta Corriente SPNF	-7.7	-17.9	-23.1	-5.6	1.4	-1.8	1.2	2.2	3.0
Ingresos de Capital	0.6	4.5	0.3	0.3	1.2	0.2	0.9	0.8	1.3
Gastos de Capital	7.4	5.7	4.6	3.8	5.3	6.3	8.8	8.1	7.7
Préstamo Neto del SPNF Consolidado	-0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Superávit (Déficit) Global	-14.7	-19.1	-27.4	-9.1	-2.7	-7.9	-6.7	-5.1	-3.4
Financiamiento Global	14.7	19.1	27.4	9.1	2.7	7.9	6.7	5.1	3.4
Externo	-1.0	-1.6	2.3	0.2	6.4	2.6	4.8	2.2	2.4
Interno	16.6	20.7	25.1	8.9	-3.7	5.3	1.8	3.0	0.9
Externo de Corto Plazo	-0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: Boletín Informativo - 1.992  
Banco Central de Bolivia.

El control del déficit fiscal fue logrado a partir de políticas dirigidas tanto a incrementar los ingresos como a reducir los gastos fiscales (incremento de precios en los carburantes), nivelándose así a los precios internacionales, y el establecimiento de un impuesto a YPF del 60 % del total de ventas en el mercado interno y externo.

En 1.986, se promulgó la ley de reforma tributaria que reforzó aún más la generación de ingresos tributarios (impuestos indirectos). La eliminación del excesivo número de tasas impositivas y tratamientos preferenciales que caracterizaban al anterior sistema, facilitó al actual sistema en el control más efectivo de los impuestos.

Respecto a los gastos fiscales, se dictó el congelamiento de los salarios del sector público y la racionalización (relocalización) de mano de obra en las empresas del Estado, en especial en COMIBOL que por factores exógenos se tuvo incluso que paralizar temporalmente los gastos de inversión pública, lo cual generó desempleo.

Como se puede percibir la rigurosidad de las medidas aplicadas tuvieron un efecto directo y positivo en el control de las expectativas inflacionarias. Hecho que

se reflejó fundamentalmente en el mercado de las divisas, donde se logró la unificación inmediata del tipo de cambio a través de un ingenioso mecanismo de flotación. Además que la paridad de la moneda nacional respecto al dólar norteamericano es determinada por el comportamiento que asume el "bolsín" del BCB. Todo ello permitió, en ese entonces, contar con un tipo de cambio real, único y flexible.

En ese entendido el tipo de cambio debió jugar un rol fundamental tanto en el proceso de estabilización como en el proceso de crecimiento. Sin embargo, la caída de los precios internacionales del petróleo y los minerales (estaño, octubre de 1.985) determinó que el tipo de cambio se convirtiera -durante el período de estabilización- en un ancla de la inflación: puesto que aún se mantenían niveles significativos de rezago cambiario.

## 2.- Programa de liberalización.-

El programa de liberalización principalmente significó la eliminación de subsidios y control de precios en el mercado interno. Así mismo en el comercio internacional se implementó el arancel uniforme del 20 %. Posteriormente se estableció un

arancel del 10 % para bienes de capital y 20 % para bienes de consumo e insumos intermedios.

En el sector financiero se eliminaron los techos a las tasas de interés y se autorizó al sistema bancario la ejecución de todo tipo de operaciones en moneda extranjera (dolarización). Ello permitió un incremento real en la tasa de interés revirtiendo la tendencia de tasas reales negativas (período de inflación), obedeciendo a una caída abrupta de la tasa de inflación y a la inflexibilidad de las tasas de interés nominales.

En el mercado de mano de obra se eliminó la inamovilidad funcionaria y se implementó la libre contratación que se desarrolla en el marco de las negociaciones libres entre trabajadores y empleadores.

Por tanto, el aporte del programa de liberalización al logro de la estabilidad económica fue realmente significativa. Eliminó definitivamente los precios especulativos e incremento de la oferta de bienes en los mercados internos. También reorientó los recursos fiscales que en el anterior modelo se canalizaban al mantenimiento del sistema de controles y subsidios.

C. - RESULTADOS DE LA N.P.E.

I. - Control anti-inflacionario.

Entre marzo de 1.984 y septiembre de 1.985, la tasa de inflación promedio mensual alcanzó a 46 %. Entre 1.986 - 1.987, los precios sólo crecieron en 14,6 % experimentando una tasa de inflación promedio mensual de 0,9 % (\*).

En el mercado cambiario (sector monetario), los resultados también fueron espectaculares como en el mercado de bienes (sector real): puesto que el rezago cambiario de la cotización del dólar paralelo respecto al oficial fue virtualmente eliminada en forma casi inmediata. (ver cuadro Nro.2 )

Las reservas netas del Banco Central de Bolivia alcanzaron en diciembre de 1.986 a \$us. 246.6 (SON DOCENTOS CUARENTA Y SEIS MILLONES DOLARES AMERICANOS 06/100) millones frente a \$us. 20 (SON VEINTE MILLONES 00/100 DOLARES AMERICANOS) millones existentes en agosto de 1.985. El crecimiento de la demanda de dinero por saldos reales (M1) fue permanente no

---

(\*). - Morales Anaya, Juan Antonio y otros. Bolivia "Ajuste estructural equidad, y crecimiento"

REZAGO CAMBIARIO  
TIPO DE CAMBIO PARALELO Y OFICIAL

CUADRO No. 2

PERIODOS	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Enero	1.67	1.75	3.72	7.58	1.11	1.01	1.01	1.01	1.00
Febrero	1.00	2.50	4.12	2.66	1.04	1.00	1.00	1.01	1.01
Marzo	1.10	2.50	5.45	2.53	1.04	1.01	1.00	1.00	1.00
Abril	1.80	2.10	1.70	3.25	1.01	1.01	1.00	1.00	1.00
Mayo	2.02	1.90	1.65	3.33	1.03	1.01	1.01	1.01	1.00
Junio	2.34	1.95	1.59	6.27	1.02	1.01	1.00	1.00	1.00
Julio	3.45	3.00	1.67	11.30	1.02	1.01	1.01	1.00	1.01
Agosto	4.07	3.90	3.49	15.32	1.01	1.00	1.01	1.01	1.00
Septiembre	5.30	3.93	6.44	0.99	1.00	1.01	1.00	1.01	1.01
Octubre	5.23	5.25	7.22	1.01	1.01	1.01	1.00	1.01	1.01
Noviembre	1.25	2.65	2.04	1.10	1.01	1.01	1.01	1.01	1.01
Diciembre	1.45	2.35	2.60	1.08	1.02	1.02	1.01	1.01	1.01

FUENTE: Banco Central de Bolivia.

significativamente alta, mientras que el M2 experimento un gran dinamismo , debido especialmente al crecimiento de depósitos en dolares o depósitos en moneda nacional con mantenimiento de valor . Este factor junto a la existencia de altas tasas de interés en términos reales confirmaron la estabilidad y la confianza que brindaba la economía en su conjunto.

## 2.- Reformas estructurales.

En julio de 1.987 se dio inicio a las reformas estructurales y al proceso de crecimiento a través del D.S. 21660: cuyos principales instrumentos de política económica buscaban apoyar e incentivar las exportaciones no tradicionales. Para ello se creó el certificado de reintegro arancelario (CRA) equivalente a un 10 % sobre el valor FOB de las exportaciones.

Los efectos positivos de dichas medidas no se dejaron esperar: ya que las exportaciones no tradicionales alcanzaron en 1.989 a \$us. 201.8 millones frente a los \$us. 110.5 en 1.986 y, de \$us. 34.5 millones en 1.985. Para 1.990 se alcanzaron a \$us. 202.5 millones (\*).

---

(\*) *idem*

El nivel de las inversiones públicas experimentó mayor dinamismo alcanzando en 1.988 a \$us. 352,3 millones frente a \$us. 272,1 millones registrados en 1.987. Como efecto de todo ello el PIB , creció en 1.987 y 1.988 en 2,6 % y 2,96 %, respectivamente, después de cinco años consecutivos de decrecimiento.(\*).

Sin embargo a partir de agosto de 1.989 el intento de las reformas estructurales que fueron enmarcadas por el D.S. 22407, que en el fondo ratificaban los principios del D.S. 21060, sólo se quedaron en eso. La descentralización administrativa, la "privatización" de empresas públicas, la privatización del sistema de seguridad social, quedaron en la nada. Pese a que dichas medidas debieron modernizar y redimensionar el Estado Nacional, además de otorgarle al sector de la iniciativa privada un rol protagónico y decisivo en la economía convirtiéndose en el principal agente promotor de las inversiones, del crecimiento y el desarrollo.

### 3.- Logros insuficientes.

Pese a los logros alcanzados por la MPE los problemas de desempleo permanecieron en el país: no porque el Estado haya adolecido en su oportunidad de

---

(\*) *Idea*



insensibilidad, sino que en la teoría y la práctica las categorías desempleo e inflación fueron en su momento excluyentes (dilema del neoliberalismo).

En efecto, en 1.987 los niveles de desempleo alcanzaron a 6.84 % respecto a la población económicamente activa (PEA), y subió a 7.39 % en 1.988 llegando a disminuir un poco en 1.989 (7.39%) manteniéndose la misma tendencia para los dos posteriores años.

Por lo tanto, el problema del desempleo sólo podía haberse superado a través de significativos cambios en los niveles de inversión pública y privada. A pesar de ello la aplicación de una política agresiva de inversiones enfrentaba restricciones presupuestarias originadas por la poca o casi nula capacidad de generar ahorro interno.

En ese entendido se hace imperativo la continuidad en la aplicación de una serie de reformas estructurales, con características aún más radicales que las ejecutadas hasta el momento, y que sobre todo sean capaces de generar los recursos necesarios para iniciar un proceso de crecimiento autosostenido.

En suma, el retraso en la aplicación de las reformas estructurales programadas, así como la restricción en la captación de recursos externos para el crecimiento, determinan la necesidad ineludible de enfrentarse a un proceso de privatizaciones hecho que implicará la inyección de fuertes capitales extranjeros y privados capaces de poder impulsar el tan ansiado crecimiento económico.

## CAPITULO IV

### PRIVATIZACION EN BOLIVIA

#### A.- DIMENSION EMPRESARIAL DEL ESTADO BOLIVIANO.

En la actualidad el Estado nacional cuenta con 157 empresas que participan en la economía desde diversos sectores, desde corporaciones regionales de desarrollo: municipios y otras que dependen directamente del gobierno central. El total de estas empresas emplean alrededor de 50.000 personas. Y al mismo cargan un déficit total que equivale al 1.1 % del PIB; este monto también significa el 20 % del déficit fiscal de la nación.(\*\*).

A pesar de que una empresa rentable como YPFB es la fuente principal de ingresos para el TGN porque significa el 65 % del total de sus captaciones. A pesar de ello, un conjunto de diez empresas "grandes" representan una verdadera carga financiera para el Estado, ya que significan el 90 % de la actividad empresarial que desarrolla el Estado: YPFB, ENTEL, COMIBOL, ENFE, ENDE, LAB, AASANA, AADAA, SEMAPA Y SAMAPA.

---

(\*\*) SAN MIGUEL RODRIGUEZ, WALKER  
"PRIVATIZACION EN BOLIVIA"

Un ejemplo de la incidencia negativa de las empresas públicas sobre las finanzas del Estado es COMIBOL que entre 1.975 y 1.985 acumuló un déficit de 700 millones de dólares. Entre 1.982 y 1.989, el promedio deficitario de las empresas más grandes del país, fue superior a los 400 millones de dólares anuales. Frente a esa situación las corporaciones de desarrollo tuvieron que cubrir dichos déficits que oscilaron entre los 600 y 800 millones de dólares.<sup>15</sup>

Esta transferencia de recursos de las corporaciones a las empresas públicas deficitarias significaron en definitiva la mala asignación de inversiones; porque pudieron haber sido canalizados en sectores verdaderamente eficientes y rentables.

#### B.- EMPRESAS ESTATALES INEFICIENTES.

La falta de una clara diferenciación de las categorías "administrar" y "gobernar" determinan la eliminación del criterio empresarial básico: eficiencia, calidad, rentabilidad y mala asignación de recursos. Esto sencillamente porque sus ejecutivos al ser nombrados por

---

15 .- Unidad de Análisis de la CEPB  
CONSOLIDANDO UNA GESTION, 1.990 - 1.991  
Ed. CEPB, La Paz 1.992

el gobierno de turno responden a intereses políticos y no económicos.

1.- Descapitalización.

Durante mucho tiempo, las empresas públicas operaron bajo políticas de subvenciones y con precios que los forzaron a acumular pérdidas que significaron su descapitalización.

2.- Sobredimensionamiento.

El hecho inevitable de que las empresas estatales se conviertan en botines políticos, utilizado como una fuente de empleo y de poder. Esto determina que las empresas estén frecuentemente sobredimensionadas en personal y los que es peor, en algunos casos existe sobredimensionamiento en la capacidad instalada.

3.- Atraso tecnológico.

El hecho de que las empresas sean mayormente monopólicas hace que pierdan competencia en el mercado, y por ende pierden también capacidad para invertir recursos en nuevas tecnologías.

En suma, la falta de recursos por la estrechez financiera del Estado determina la ineficiencia de las empresas. Es más en muchos casos el problema no radica en que la empresa sea rentable o no, sino que los niveles de rentabilidad no son suficientes como para poder cubrir las necesidades de inversión en el corto, en el mediano y en el largo plazo.

#### C.- LA PRIVATIZACION Y SU SIGNIFICADO.

Se debe entender a la privatización como un instrumento de política económica indispensable para llevar adelante una efectiva racionalización del Estado y, con ello lograr el ansiado crecimiento y desarrollo económicos.

La privatización al ser considerada instrumento de política económica, en su esencia no es buena ni mala, depende de la forma y en el momento en que se la aplique. Por tanto, no puede ser un objetivo ni debe serlo, porque tiene un carácter meramente instrumental en el marco de una estrategia más amplia con el objetivo central de lograr el crecimiento y el bienestar de la nación con equidad y desarrollo sostenido.

D.- MARCO LEGAL DE LA PRIVATIZACION

A partir de la promulgación del D.S. 21060 (29 de agosto de 1.985) Bolivia, como ya se dijo, ingresó a un nuevo período de su historia en el marco de la concepción económica neo-liberal. Los artículos 118 al 121 del capítulo IV marcan el inicio del proceso que luego se denominaría "achicamiento y modernización del Estado", donde se dispone la disolución de la Corporación Boliviana de Fomento (CBF) creada en 1942.

La CBF durante la década de los cincuenta, sesenta y setenta implemento y administró una serie de unidades productivas en varias regiones del país tales como: ingenios azucareros, plantas industrializadoras de leche, empresas productoras de aceites, cerámicas, vidrios etc. Unidades económicas que fueron transferidas a las Corporaciones Regionales de Desarrollo en cumplimiento a lo dispuesto por el capítulo IV del 21060 después de que se determinó el desorden institucional, económico, financiero, y organizativo de esas empresas.

Concretamente el D.S. 21660 (10 de julio de 1987) se constituye en el marco legal de las privatizaciones de empresas públicas, donde se dispuso que el Consejo Nacional de Economía y Planificación (CONEPLAN) elabore un

proyecto de reordenamiento de empresas estatales que tiendan a incrementar los niveles de eficiencia organizativa, administrativa, funcional y sobre todo que actúen con criterio empresarial asignando óptimamente sus recursos.

Por intermedio del D.S.22407 (11 de enero de 1990) se constituye la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública (CEEP) con el fin de determinar la situación y las perspectivas de dichas empresas; así como la conveniencia o no de las transferencias totales o parciales a las empresas privadas, cooperativas u otras formas de asociación.

La CEEP debía también determinar el valor de mercado de las empresas cuestionadas, producto de la evaluación del patrimonio, situación financiera, niveles tecnológicos y otros parámetros.

Posteriormente el artículo 20 del D.S.22836 (14 de junio de 1991) define qué empresas privatizar, de las Corporaciones Regionales de Desarrollo. (ver anexos)

Posteriormente el Congreso Nacional de la República sanciona la LEY DE PRIVATIZACIONES el 24 de abril de 1992 con la cual se legaliza y legitima la transferencia de



empresas deficitarias al sector privado, via venta directa, valores, bonos y acciones.

Sin embargo, no todo es privatizable de acuerdo al articulo 7 del D.S.22836, que remarca lo dispuesto por la Constitución Política del Estado; es decir que define empresas estratégicas como COMIBOL, YPFB, ENTEL, ENFE, LAB, ENDE y otros que no pueden ser transferidos a manos privadas.

Consecuentemente, vemos que es legalmente posible transferir empresas del sector publico al sector privado. Es mas la Ley SAFCO autoriza la venta de activos y bienes pertenecientes a empresas del Estado. También la Ley de Inversiones (17 de septiembre de 1990) en su artículo cuarto garantiza el derecho de propiedad para las inversiones extranjeras.

#### **R.- PRIMERAS EXPERIENCIAS.-**

El Estado boliviano desde la década de los cincuenta fue eminentemente empresario público que incursionó en actividades del sistema productivo (minería) y los servicios; a través de corporaciones de fomento y luego de corporaciones regionales de desarrollo. Estas corporaciones de desarrollo actualmente cuentan con medianas y pequeñas empresas sin ningún éxito económico-

financiero, al igual que en otros países latinoamericanos.

La causa para que el Estado nacional no sea un buen administrador de empresas se debe básicamente a que no logra delimitar y definir la separación y la diferencia entre "administración y política", asignando funciones ejecutivas en empresas públicas a personas que seguramente son buenos políticos pero no necesariamente buenos administradores. La situación se agrava más en la medida en que los resultados empresariales (utilidad ó pérdida) no son nunca analizados ni evaluados por nadie ni ante nadie.

Teóricamente se supone que las empresas públicas deberían generar excedentes: pero esto no es así, puesto que la mayoría de las empresas han operado a pérdida cuyos significativos déficits fueron asimilados por el Tesoro General de la Nación; que en el mejor de los casos debieron ser canalizados a solucionar problemas de tipo social.

Aparte de las 157 empresas regionales administradas por el Estado, seis son consideradas estratégicas: ENTEL, YPF, COMIBOL, LAB, ENFE Y ENDE, porque su privatización significaría un fenómeno de transnacionalización y con ello poner en riesgo la soberanía nacional.

Estadísticamente, las seis empresas estratégicas en 1985 emplearon a 23.000 personas aproximadamente y generaron un excedente de mas de 350 millones de dólares. Mientras que las 157 empresas regionales emplearon a 27.000 personas generando una pérdida acumulada de aproximadamente 75 millones de dólares, hecho que a su vez representaba mas o menos un 20 % del déficit fiscal total.<sup>16</sup>

De acuerdo a la aplicación del D.S. 22836 de 14 de junio de 1991 se transfirieron al sector privado las siguientes empresas regionales:

- Fábrica de aceites de Villamontes
- Fábrica de cerámica roja de Oruro
- Ingenio azucarero Guabira
- 
- 

#### F.- LAS CORPORACIONES REGIONALES DE DESARROLLO Y LOS PROCESOS DE PRIVATIZACION.

Las corporaciones regionales de desarrollo surgen como un instrumento de desarrollo económico, acorde al pensamiento

---

16.- Saenz O'Brien, Beatriz  
ADMINISTRACION PUBLICA  
La Paz, julio de 1993

de la CEPAL de los años cuarenta, dirigido principalmente a impulsar los procesos de industrialización y sustitución de importaciones particularmente en sectores donde se extrañaba la iniciativa privada.

Al cabo de cincuenta años la realidad muestra el fracaso de esos objetivos; puesto que el Estado se vio obligado a asumir políticas de proteccionismo y subvenciones que no evitaron el colapso.

En el país, la génesis de las corporaciones se remontan a la Corporación Boliviana de Fomento (CBF) que fue creada a finales de la década de los cuarenta; que por razones político-económicas fue disuelto en agosto de 1985 pasando a depender sus empresas productivas de las Corporaciones Regionales de Desarrollo.

Durante el período 1980 - 1989 las estadísticas revelan que los niveles de inversión en las empresas públicas respecto a la inversión total fluctuaron entre el 30 - 60 % <sup>17</sup> . Esto quiere decir que una gran cantidad de recursos financieros provenientes del TGN fueron canalizadas a empresas totalmente deficitarias.

---

17.- Mac-Lean A. Ronald  
DESCENTRALIZACION Y PRIVATIZACION  
ILDIS, 1991

Referente a la generación de empleo el 78% corresponde a empresas nacionales y sólo el 10% a empresas regionales, de éstas un 4% pertenecen a empresas municipales.

Por otro lado, de las 157 empresas regionales 47 son de carácter productivo y la mayoría de ellas son deficitarias. Basta mencionar como ejemplo: que la Fábrica Nacional de Vidrio Plano (FANVIPLAN) de CORDEPAZ en 1990 recibió 1.2 millones de dólares para poder sustentar sus actividades.<sup>18</sup>

Como se puede advertir las situación de las empresas dependientes de las corporaciones regionales de desarrollo enfrentan problemas muy serios que solo pueden ser resueltos en la medida en que sean transferidas a otros responsables.

Conforme a decisiones del Estado las empresas próximas a ser privatizadas son:

CORDEPAZ:

- Planta Industrializadora de Leche
- Fábrica Nacional de Vidrio Plano
- Industrias Metálicas

---

18.- Id. Id.

- Frigorífico Los Andes
- Proyecto Agro-industrial Te Chimato

CORDECO:

- Planta Industrializadora de Leche
- Fábrica Boliviana de Cerámica

CORDECRUZ:

- Planta Industrializadora de Leche
- Productos alimenticios de Maíz
- Hilandería Santa Cruz
- Planta Elaboradora de Quesos San Javier
- Fábrica de Alimentos Balanceados Portachuelo
- Cabaña Lechera Santos
- Proyecto Ganadero Todos Santos
- Fábrica de Cerámica Roja Roboré
- Fábrica de Cerámica Roja Camiri
- Proyecto Parque Industrial
- Fabrica de Losetas Montero
- Hotel Balneario Asabi

CODFTAR:

- Fabrica de aceite comestible
- Industrias Agrícolas Bermejo
- Fábrica de Cemento el Puente
- Planta Industrializadora de Leche
- Industrias Avícolas de Tarija
- Fábrica de Alimentos Balanceados
- Cristalería Oscar Alfaro

- Planta de Sal Yodada
- Industria Papelera de Tarija
- Planta Procesadora de Semillas El Palmar
- Terminal de Buses
- Sistema Integrado de Televisión
- Empresa Tarijeña de Gas
- Servicios Eléctricos de Tarija
- Programa agrícola de Oleaginosas
- Empresa Forestal de tarija

CORDECH:

- Planta de Pollos
- Planta de Ají
- Taller de Cerámica
- Planta Industrializadora de Leche
- Fábrica Nacional de Cemento

CORDEOR:

- Fábrica de Objetos Peltre
- Fábrica de Cadenas de Transmisión Andina
- Terminal de buses
- Hotel Terminal

CORDEBENI:

- Aserradero Chimanes San Borja
- Fábrica de Cerámica Roja Trinidad
- Empresa Nacional de Castaña
- Planta de Silos Sachojeré
- Planta Laminadora de Goma

- Empresa Ganadera Santa Martha

CORDEPO:

- Línea Área Imperial

- Servicios Eléctricos Potosí

- Agua y Alcantarillado

- Terminal de buses

- Hilandería Pulacayo

CORDEPANDO:

- Fábrica de Cerámica Roja Cobija

- Agua Potable Cobija

- Planta Beneficiadora de Castaña

- Empresa Agro-industrial Blancaflor

Sin embargo, aún no se realizaron las respectivas evaluaciones de esas empresas a ser privatizadas. Para ello la Comisión de Evaluación dependiente del Ministerio de planeamiento y Coordinación será la encargada de reglamentar y fiscalizar los procesos de evaluación y de definición de estrategias para sus transferencia o disolución.



## CAPITULO V

### PLANTA INDUSTRIALIZADORA DE LECHE

#### PIL - La Paz

La historia económica señala que antes de 1968, cuando no existía ninguna planta industrializadora de leche en el país, el mercado nacional no contaba en la oferta global de alimentos productos industrializados como la leche y sus derivados: el consumo de tales productos se limitaba a la elaborada artesanalmente cuyo comercio fue particularmente informal.

Productos como la mantequilla, los quesos especiales y otros eran principalmente importados de mercados como el argentino, el chileno y/o el peruano.

#### A.- CREACION.-

El origen de las Plantas Industrializadoras de Leche PIL se remonta al año 1971 cuando la entonces Corporación Boliviana de Fomento (CBF) emprendió la ejecución de un plan de fomento lechero con asesoramiento y apoyo de la FAO creando la Empresa de Industrias lácteas (EIL) que debía encargarse de la administración del plan de fomento

lechero.

Los principales objetivos trazados por el plan durante el período 1971-1991 fueron:

- a) Promover la producción lechera a nivel de los pequeños productores agropecuarios con los consiguientes beneficios socio-económicos.
- b) Implementar infraestructura industrial necesaria.
- c) Promover un considerable incremento en el consumo per-cápita de leche y sus derivados como solución parcial a los problemas de malnutrición.
- d) Sustituir las importaciones de leche y otros productos lácteos por leche y derivados de producción nacional.

Posteriormente en cumplimiento del D.S.21060 y del D.S.21888 (8/V/88) se dispone la disolución de la CBF de acuerdo a la siguiente reglamentación:

Los activos industriales y acciones pertenecientes a las empresas de la CBF quedan transferidos por su valor en libros y sin cargo alguno a las Corporaciones Regionales de Desarrollo de acuerdo a su localización. Considerando

activos industriales al total del activo de la empresa menos el activo disponible (caja, bancos). El activo realizable (materia prima, productos elaborados y en proceso), maquinaria, equipo, repuestos e instalaciones no incorporados a los procesos productivos, así como los inmuebles y terrenos que no están integrados físicamente a las instalaciones productivas.

Concretamente el 30 de abril de 1986 mediante un convenio inter-institucional la ex CBF transfiere a CORDEPAZ las siguientes empresas:

- Fábrica Nacional de Vidrio Plano (FANVIPLAN)
- Planta Industrializadora de Leche (PIL-LP)
- Programa de Fomento Lechero (PFL-LP)
- Programa Agroindustrial de té chimate (PAIT)
- Industrias Metálicas (INMETAL)

Es importante destacar que la PIL-CORDEPAZ fue creada mediante Resolución Suprema No. 151164 de 22 de octubre de 1969, iniciando sus operaciones el 17 de julio de 1972.

Cabe también mencionar que la industria lechera del país está compuesta por: PIL-LPZ, PIL-CBBA, PIL-TJA, PIL-SC, y PIL-SCRE. Todas ellas pertenecieron a la única empresa estatal EIL. Hoy por hoy dependen directamente de las respectivas corporaciones de desarrollo, dejando aún lado

activos industriales al total del activo de la empresa menos el activo disponible (caja, bancos). El activo realizable (materia prima, productos elaborados y en proceso), maquinaria, equipo, repuestos e instalaciones no incorporados a los procesos productivos, así como los inmuebles y terrenos que no están integrados físicamente a las instalaciones productivas.

Concretamente el 30 de abril de 1986 mediante un convenio inter-institucional la ex CBF transfiere a CORDEPAZ las siguientes empresas:

- Fábrica Nacional de Vidrio Plano (FANVIPLAN)
- Planta Industrializadora de Leche (PIL-LP)
- Programa de Fomento Lechero (PFL-LP)
- Programa Agroindustrial de té chimate (PAIT)
- Industrias Metálicas (INMETAL)

Es importante destacar que la PIL-CORDEPAZ fue creada mediante Resolución Suprema No. 151164 de 22 de octubre de 1969, iniciando sus operaciones el 17 de julio de 1972.

Cabe también mencionar que la industria lechera del país está compuesta por: PIL-LPZ, PIL-CBBA, PIL-TJA, PIL-SC, y PIL-SCRE. Todas ellas pertenecieron a la única empresa estatal EIL. Hoy por hoy dependen directamente de las respectivas corporaciones de desarrollo, dejando aún lado

la especialización en la línea de producción y para establecer en los últimos años una independencia y total autonomía empresarial, hecho que condujo a una diversificación de cada una de ellas.

#### B.- IMPORTANCIA DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS

Luego de haber analizado en detalle todas las fundamentaciones económicas, jurídicas e institucionales que suponen las privatizaciones de empresas estatales; entonces se está en condiciones de poder estudiar la problemática desde una perspectiva más particular. En ese entendido pasaremos a dilucidar el fenómeno concreto del objeto de estudio planteado en la presente tesis.

##### **Perspectiva microeconómica**

En la diversidad de los productos lácteos la leche fluida se constituye en el producto más importante de la canasta familiar; puesto que su valor energético es de 700 kcal/ltr., sus proteínas poseen un elevado valor nutritivo. Por lo tanto su consumo debe ser esencial en la alimentación de los sectores poblacionales mayoritarios. Lógicamente los niveles de consumo familiar no son homogéneos puesto que dependen fundamentalmente de los niveles de ingreso familiar percibidos.

De acuerdo al análisis de datos e información provenientes

de las Corporaciones de Desarrollo se establece que durante la gestión 1991 el comportamiento de las ventas tienden a demostrar que el nivel de consumo de la leche fluida en sectores económicamente privilegiados es mayor respecto a los niveles de consumo en áreas urbano-marginales, manteniendo una relación constante de 3 a 1.

Uno de los mecanismos de distribución de productos lácteos mas importantes a cargo del Estado es sin duda aquel referido a los "*subsidios de lactancia*" en sus dos etapas: pre-natal y post-natal. Dicho subsidio consiste en la entrega mensual a la madre, por cada niño nacido, un stock completo de leche y derivados.

#### **Perspectiva Macroeconómica**

El cuadro No.3 nos muestra la magnitud de producción nacional de leche pasteurizada y leche en polvo en términos de volumen, donde se puede apreciar claramente el ascenso continuo en los niveles de producción durante el período 1988 a 1992 tomando como parámetro comparativo a estadísticas de 1978 y otros productos que componen el sector de la industria manufacturera.

BOLIVIA: INDICE DE VOLUMEN FISICO DE PRODUCTOS LACTEOS

CUADRO No. 3

GESTION	LECHE PASTEURIZADA (i)		LECHE EN POLVO (i)	
	En Lts.	(%)	En Kgrs.	(%)
1978	13,854,915		854,788	
1988	19,831,156	43,1%	1,409,572	64,9%
1989	21,924,492	20,6%	2,228,035	58,1%
1990	26,106,650	9,4%	2,182,918	-2,0%
1991	27,245,754	4,4%	3,048,504	39,7%
1992	20,354,196	7,7%	3,982,726	30,6%

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística,  
Div. ESTADÍSTICAS DE PRODUCCION Y EST. ECONOMICOS  
La Paz, noviembre de 1992.

El comportamiento de los niveles de producción nacional en productos lácteos experimenta un constante incremento en términos absolutos; sin embargo también se verifica que en términos nominales la tasa de crecimiento anual tiende a estabilizarse considerando ambos productos.

Ello es positivo en la medida en que el sector de la industria manufacturera, de la cual es parte la producción de leche en polvo y pasteurizada, tiende a decrecer notablemente en la participación del PIB del departamento de La Paz. (ver Cuadro. No.4 Y 5)

INDICE MENSUAL DE LA PRODUCCION  
INDUSTRIAL MANUFACTURERA  
(base 1988=100)

CUADRO No. 4

PERIODO	INDICE	VARIACION (%)
1988	100.00	-.-
1989	102.49	2.49
1990	105.72	3.15
Ene. a Dic. '91	111.95	5.89
Enero	111.22	-.-
Febrero	99.65	-.-
Marzo	90.89	-.-
Abril	96.89	-.-
Mayo	105.23	-.-
Junio	111.95	-.-
Julio	120.03	-.-
Agosto	121.14	-.-
Septiembre	118.22	-.-
Octubre	122.82	-.-
Noviembre	124.21	-.-
Diciembre	121.15	-.-
Ene. a Dic. '92	118.44	5.79
Enero	113.72	2.25
Febrero	108.71	9.09
Marzo	96.61	6.30
Abril	97.01	0.13
Mayo	107.83	2.47
Junio	117.33	-1.80
Julio	127.24	6.01
Agosto	134.34	10.90
Septiembre	128.07	8.33
Octubre	131.40	6.99
Noviembre	133.19	7.23
Diciembre	125.77	3.82

FUENTE: Unidad de Analisis y Control  
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA  
La Paz, marzo de 1993



PIB POR ACTIVIDAD ECONOMICA  
DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ  
(en Base. 1.980 =100)

CUADRO No. 5

RAMAS/ANOS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
A. INDUSTRIAS	26.922	27.389	25.919	23.793	23.110	23.026	23.551
1. Agríc. Caza, Silvíc. Pesc.	3.906	4.031	4.192	3.874	4.617	4.988	4.922
Prod. agrícolas	3.059	3.292	3.427	3.129	4.056	4.311	4.331
Prod. pecuarios	746	629	671	690	501	586	599
Silvíc. Caza y Pesca	101	111	94	55	61	90	92
2. Extracc de minas y canteras	2.891	3.242	2.572	2.139	1.623	1.410	1.071
Petroleo y gas natural							
Minerales Metal y no metal	2.891	3.242	2.572	2.139	1.623	1.410	1.071
3. Industrias manufactureras	5.098	4.886	4.004	3.789	3.534	3.192	3.532
4. Electricidad, gas y agua	260	298	274	304	322	305	339
5. Construcc. v obras públicas	1.538	1.238	1.166	1.139	1.100	1.101	843
6. Comercio	4.582	5.059	4.311	4.825	3.692	3.779	4.143
7. transp. y comunicaciones	2.420	2.562	2.859	2.330	2.634	2.661	2.907
B. SERVICIOS DE ADM. PUBLICAS	7.229	7.290	8.148	7.599	8.268	7.336	6.975
C. SERVICIO DOMESTICO	192	199	205	194	203	201	209
TOTAL.- Precios productor	34.343	34.878	34.272	31.586	31.580	30.543	30.735
Impuestos s/import.	1.844	2.037	666	249	484	623	1.127
TOTAL.- Precios consumidor	36.187	36.915	34.938	31.835	32.064	31.186	31.862

FUENTE: Dpto. Cuentas nacionales - Div. Cuentas regionales  
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA  
La Paz, 1988.

C.- DIAGNOSTICO ECONOMICO.-

Sin lugar a dudas, el éxito de las privatizaciones dependerá fundamentalmente de una correcta implementación del proceso que necesariamente debe partir de un análisis estrictamente técnico-económico; el cual permitirá establecer con absoluta claridad la situación real de la empresa a privatizarse, a fin de detectarse el grado de necesidad económica para su transferencia a manos privadas. En consecuencia se deberá cumplir mínimamente con el siguiente programa económico de actividades:

- 1ro.- Determinar la situación real y la viabilidad técnica de la empresa.
- 2do.- Identificar un valor referencial de la empresa en el mercado.
- 3ro.- Establecer la mejor estrategia económico-legal de privatización.

Por tanto, a continuación se desarrollará todo el estudio analítico que fundamente la viabilidad de la *"privatización con democratización de capital en la Planta Industrializadora de Leche PIL-LP"*; mientras que en el próximo capítulo -por metodología- se planteará todo lo referido al método mas óptimo de privatización de la PIL-LP que tienda a democratizar el capital y su importancia en el impulso económico para acelerar los niveles de

crecimiento de la economía nacional.

1.- Proceso productivo.-

El proceso productivo en la planta consiste en el funcionamiento de varias salas con sus respectivas actividades u operaciones. La explicación de cada una de ellas se resume en el siguiente cuadro sinóptico

CUADRO Nro.6

SALA	ACTIVIDAD-PROCESO-OPERACION
1) SALA DE RECEPCION	- Se efectúa la recepción de leche (materia prima) se verifica sus condiciones y se realiza el lavado de tachos para el acopio de la leche.
2) SALA DE PROCESOS	- Almacenamiento de la leche cruda, previo enfriamiento - Descremado de la leche y obtención de la crema - Homogenizado de la leche - Pasteurización de la leche, colorantes y esencias para leche saborizada.
3) SALA DE RECONSTITUCION	- Elaboración de leche reconstituida, para leche fluida y yogurt. - Reconstitución de productos devueltos de cámara. - Elaboración de la crema de leche.
4) SALA DE QUESO FUNDIDO	- Elaboración de queso fundido. - Envasado y embolsado de quesos muzzarella, fundido y rallado. - Reconstitución (para queso fundido) de quesos devueltos de cámara.
5) SALA DE YOGOURT	- Recepción de leche reconstituida para yogourt - pasteurización y homogenización - Elaboración del yogourt. - Envasado, diferentes sabores (vasos de 160cc y 500cc)

6) SALA DE QUESERIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de quesos muzzarella, fresco, madurado y cuartirolo.</li> <li>- Recepción de leche para elaboración de diferentes clases de quesos, recibida de la sala de procesos.</li> <li>- Envasado y moldeado adecuado de quesos cuartirolo, madurado y fresco.</li> </ul>
7) SALA DE SALMUERAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salidificación de quesos muzzarella, fresco madurado y y cuartirolo.</li> </ul>
8) SALAS DE MADURACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo condiciones requeridas de humedad y temperatura en mesones de madera.</li> </ul>
9) SALA DE DULCE DE LECHE Y MANJAR BLANCO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de leche reconstituida para la producción de dulce de leche y manjar blanco.</li> <li>- Elaboración de dulce de leche y manjar blanco.</li> <li>- Envasado en 500cc y 160cc el primero; y de 500cc y 250cc el segundo.</li> </ul>
10) SALA DE FIIN PACK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envasado en bolsas de productos: Leche fluida de 1 ltr. y 170 cc, Leche saborizada en 170 cc; yogurt en 500 cc y 170 cc; y Crema en 500 cc.</li> </ul>
11) SALA DE LAVADO DE CAJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavado de cajas plásticas, que sirven para la distribución de diferentes productos P.L.</li> </ul>
12) SALA DE MAQUINAS Y CALDEROS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveer y suministrar corriente eléctrica a la planta mediante el uso de generadores de corriente eléctrica en caso de corte de ésta.</li> <li>- Tratamiento de aguas (intercambio iónico) en ablandadores de aguas de pozo.</li> <li>- Secado de quesos para la elaboración de quesos rallado.</li> </ul>
13) SALA DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de todos los dispositivos eléctricos de la planta (interruptores, bombas, maquinas, etc.)</li> </ul>
14) LABORATORIO FISICO-QUIMICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis diario de N.G., Acidez y PH de productos, como ser: leche fluida, leche saborizada, yogurt, leche para yogurt, leche para quesos, fermento para yogurt y quesos, crema y salmueras.</li> <li>- Análisis semanal de quesos, dulce de leche, manjar blanco y aguas.</li> <li>- Preparación de colorantes y escencias.</li> <li>- Preparación de recipientes para la recolección de muestras.</li> <li>- Preparación de fermentos para yogurt y queso.</li> </ul>

15) LABORATORIO MICROBIOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"><li>- Análisis microbiológico diario de leches fluidas y saborizadas, yogurt y cremas.</li><li>- Verificación y control del estado de los fermentos.</li><li>- Control y verificación de limpieza de salas (mediante análisis)</li><li>- Análisis día por medio de quesos, y sernani de dulce de leche y manjar blanco.</li><li>- Verificación y control del estado de limpieza de tachos, superficies, etc. También mediante análisis.</li><li>- Esterilización de equipos.</li></ul>
--------------------------------	--

FUENTE.- Elaboración propia

Como se puede advertir, dentro de la gran variedad de procesos que se realizan para la producción de leche fluida y sus diferentes derivados, la Planta Industrializadora de Leche PIL-LP posee una tecnología avanzada que le permite procesar leche fluida (pasteurizada) y leche saborizada, diferentes clases de quesos, yogurt con su amplia gama de sabores, crema de leche, dulce de leche y manjar blanco.

Los procesos de elaboración de productos, tales como la leche fluida, el yogurt y los quesos, consisten en:

a) **Recolección de leche cruda.**- La leche recolectada en los centros de acopio, previo análisis que se puede realizar es recogida en tachos lecheros de 40 y 50 ltrs.por camiones encargados de trasladar la leche desde las áreas rurales ya definidas a la planta PIL .

Una vez puestos los tachos en la cadena transportadora, estos recorren un trayecto de aproximadamente 20 mts. hasta llegar a la balanza automática. Durante este trayecto se realiza un análisis, que se refiere a ponderar el estado de la leche recolectada, mediante el uso de una pistola de análisis que posee las siguientes características:

- Longitud aproximada 30 cms.
- 150 cc de volumen en alcohol de 70 grados.
- Posee una cavidad para la salida del alcohol y otra para la entrada y salida de la leche que contiene cada tacho.

Lo que se realiza para introducir la pistola en su cavidad inferior para la entrada del fluido y posteriormente invertirla de manera que tanto alcohol como leche pueda salir en un mismo instante y mezclarse; la formación de grumos en la mezcla da indicios de acidez, la mezcla sin la formación de grupos es signo de buen estado. Inmediatamente después se procede al análisis de acidez en una muestra de 10 cc con NaOH 0.1 N usando como indicador fenofalína.

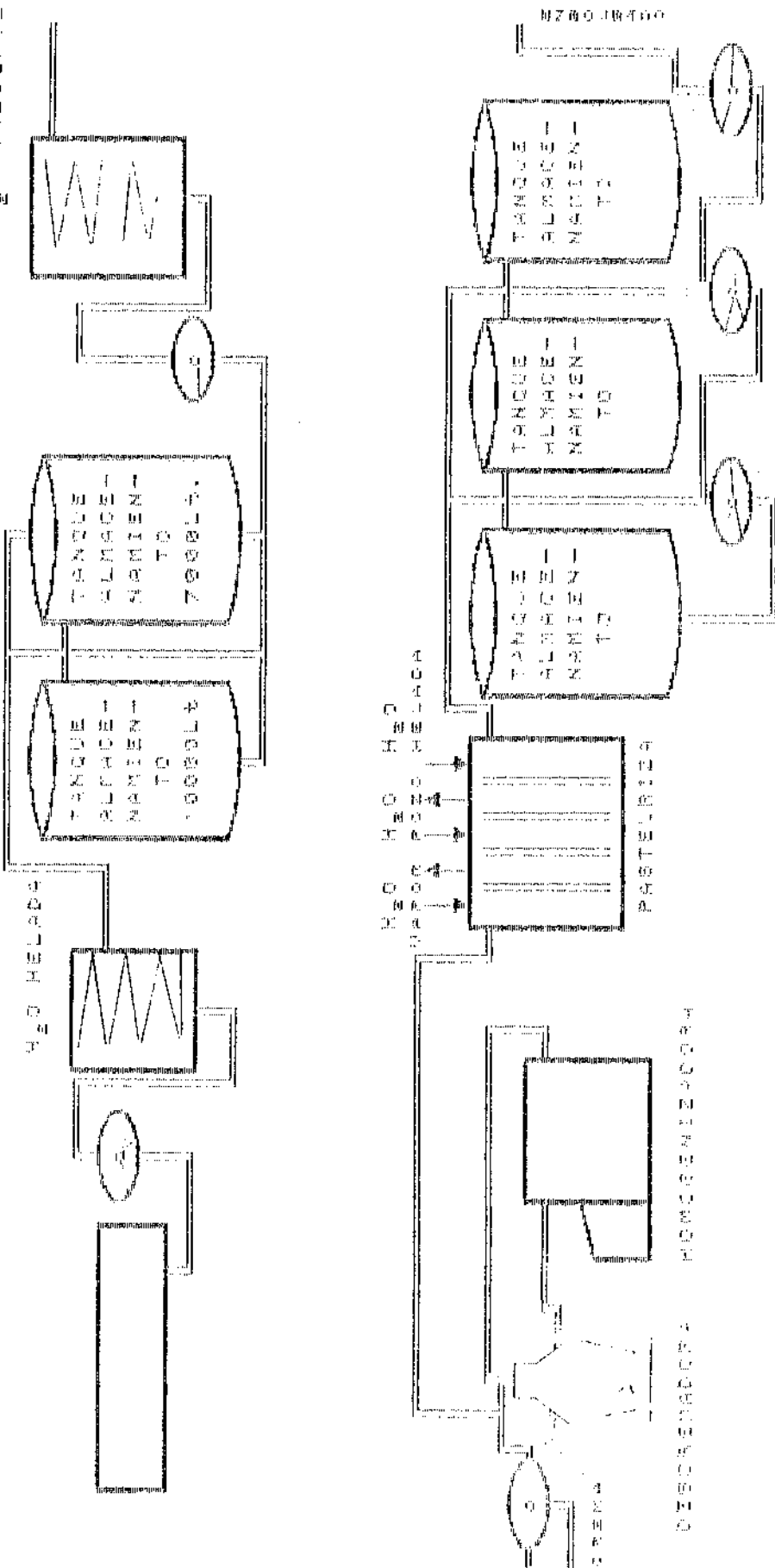
Como limite para aceptación PIL-LP fija los 25 grados Dornic, en base al cual es rechazada o aceptada la leche recolectada. Luego se procede al

pesado de la leche vaciándola de los tachos a la balanza automática con capacidad para 250 kgrs. Para después ser vaciada al tanque pulmón con capacidad para 2.500 ltrs. donde la leche es continuamente bombeada centrifugamente hacia un intercambiador de calor en forma de placas, por cuyo interior recorre agua helada para que enfríe la leche hasta 5 grados centígrados aproximadamente. De allí es conducida al tanque de almacenamiento refrigerado de 10.000 ltrs. de capacidad. Todo este proceso es realizado diariamente en horas siempre vespertinas por el cual la leche natural es almacenada hasta el día siguiente.

GRAFICO No. 1

PROCESO DE LECHES

PROCESO LECHE FLUIDA





b) **Pasteurización, clarificación o descremado y homogeneización de la leche natural.**- Una vez almacenado la leche natural en el tanque de almacenamiento esta mediante el uso de una bomba centrífuga es bombeada, junto con una cierta cantidad de leche reconstituida, hacia un intercambiador de calor (placas) en el cual es calentado a 50 grados centígrados aproximadamente.

De allí es enviada a la descremadora que en base a la fuerza centrífuga separa grasa de la leche, esta descremadora funciona a un ritmo de 6.500 r.p.m. la cual permite desclarificar o descremar la leche.

Luego de ser separada la grasa de la leche es nuevamente enfriada bajo condiciones de temperatura adecuada para luego ser enviada al homogenizador, cuyo proceso consiste en someter a una presión determinado donde los glóbulos grasos son reducidos de 6 a 2 micras. Este proceso también aumenta la viscosidad del fluido y debido a la destrucción total de micro-organismos el producto posee características de mejor sabor, apariencia uniforme y mejor blancura.

Posteriormente es enviada al pasteurizador donde los

micro-organismos nocivos son destruidos, mediante un proceso de pasteurización de tiempo corto, sometiendo a esta a una temperatura de aproximadamente 80 grados centígrados, por espacio de 15 segundos.

La leche ya pasteurizada es nuevamente enfriada a 5 grados centígrados para luego ser conducida a los tanques de almacenamiento , para ser usada como leche fluida, y en su caso reconstituida para quesos.

c) **Normas de calidad.**- Ante la importancia de la leche fluida el laboratorio físico-químico de control de calidad da su visto bueno antes del embolsado bajo las normas estrictamente requeridas y necesarias. Este control no acepta en ningún momento el agregado de Bicarbonato de Sodio a la leche en cantidades que superen los 200 grs. por 10.000 ltrs. de leche.

El siguiente cuadro muestra los límites óptimos de calidad.

NORMAS DE CALIDAD PARA LECHE  
FLUIDA, NATURAL Y DERIVADOS

CUADRO Nro. 7

PRODUCTO	ACIDEZ (grados D.)	PH	N.G. (%)	GRADOS BAUME	DENS.	HUM (%)
LECHE NATURAL	20	6.3	3.5	-	1.032	-
LECHE FLUIDA	16	6.5	2.7	-	1.035	-
LECHE SABORIZADA	14	6.6	1.9	-	-	-
YOGURT	120	4.3	-	-	-	-
QUESO MUZZARELLA	-	5.2	20	-	-	23
QUESO MADURADO	-	5.2	21	-	-	30
QUESO FRESCO	-	5.2	18	-	-	36
QUESO CUARTIROLO	-	5.2	36	-	-	20
LECHE PARA YOGURT	23	6.1	2.1	-	-	-
LECHE PARA QUESO MUZZARELLA	21	6.1	1.8	-	-	-
LECHE PARA QUESO CUARTIROLO	20	6.1	3.4	-	-	-
LECHE PARA QUESO MADURO	21	6.2	2.1	-	-	-
LECHE PARA QUESO FRESCO	20	6.1	2.2	-	-	-
FERMENTO PARA QUESO	86	4.5	-	-	-	-
FERMENTO PARA YOGURT	144	4.0	-	-	-	-
SUERO PARA QUESO CUARTIROLO	60	4.8	-	-	-	-
SUERO PARA QUESO MADURADO	9	-	-	-	-	-
SALMUERAS	-	5.3	-	1.8	-	-
AGUAS CALDERO	-	10.7	-	-	-	-
AGUAS GRIFO	-	7.0	-	-	-	-
AGUAS ARLANDADOR	-	8.2	-	-	-	-

FUENTE.- Elaboración propia en base a datos en la PVI LP

d) **Elaboración de yogurt.**- La elaboración de leche para yogurt cuenta con los siguientes ingredientes: agua, leche en polvo, buteroil, azúcar, gelodan (espesante) y ascorbato de sodio para controlar su acidez, conforme a la siguiente proporción:

**LECHE PARA YOGURT**

**CUADRO Nro.8**

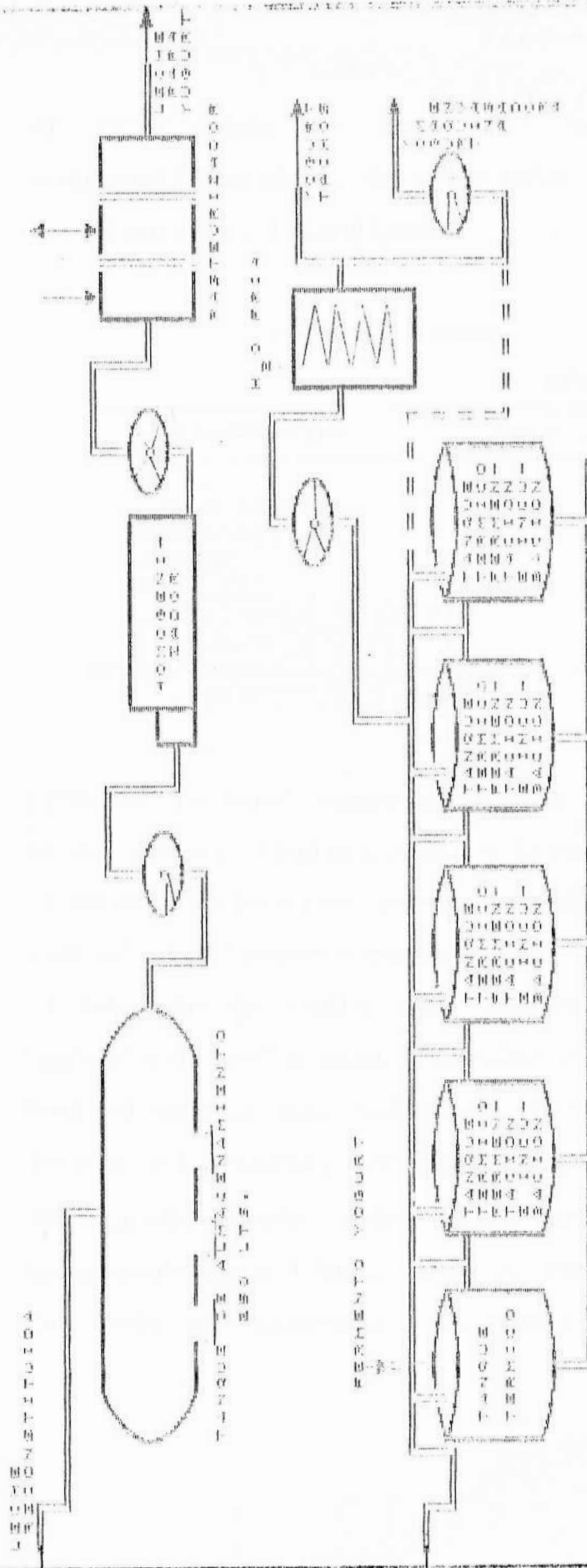
INGREDIENTES	%
Agua	70.00
Leche en polvo	16.00
Butteroil	3.00
Gelodan	0.10
Ascorbato de Na.	0.05
Azúcar	10.00

FUENTE.- Elaboración propia

Una vez obtenida la leche para yogurt, esta es homogeneizada para la desaparición de grumos. Luego es pasteurizada para lograr la destrucción de microorganismos patógenos nocivos, a 80 grados centígrados. Enfriar la leche ya pasteurizada y homogeneizada para su análisis en laboratorio y comprobar sus condiciones. Añadir fermento para yogurt, aproximadamente 1 % luego incubar por espacio de 3 hrs. a 35 grados con agitación constante luego verificar acidez, enfriar y envasar después de añadir colorantes y esencias.

SEALING No. 01

PROCESO YOGURT



e) **Elaboración de Dulce de Leche.**- Para la elaboración de dulce de leche debe tomarse en cuenta los siguientes ingredientes:

**DULCE DE LECHE**

**CUADRO Nro. 9**

INGREDIENTES	Para 1.000 Kgrs.
Agua	160
Leche en polvo	300
Butteroil	90
Azúcar	443
Cremodan	2
Bicarbonato de Sodio	1
Benzoato de Sodio	1

FUENTE.- Elaboración propia

Preparar la leche reconstituida de un modo parecido al del yogurt. Añadir cremodan de modo que estabilice la espuma, esto a una temperatura de 80 grados, luego elevar la temperatura a 120 grados añadiendo bicarbonato de sodio para controlar su acidez y benzoato de sodio para controlar su cristalización. Posteriormente con agitación constante, desde el inicio del proceso, mantener la temperatura en 150-180 grados hasta obtener el dulce de leche en aproximadamente 4 hrs. Luego es enviado a través de una bomba al envasador semiautomático.



## 2.- Producción

El comportamiento que asumieron los niveles de producción durante los últimos años muestran claramente la situación poco expectante en la planta industrializadora de leche PIL-LP dependiente de la Corporación Regional de Desarrollo de La Paz.

Para constatar ello, recurriremos a las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística:

### PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS PIL - LA PAZ

CUADRO Nº 10

ANOS	LECHE FLUIDA (Ltrs.)	QUESOS (Kgrs.)	YOGURT (Ltrs.)
1980	3.065.454,00	95.572,50	361.322,11
1981	3.521.072,00	86.855,37	400.725,88
1982	4.179.697,00	116.180,49	353.995,06
1983	4.296.019,00	146.220,23	409.947,96
1984	3.694.943,00	132.734,30	582.633,54
1985	3.567.617,00	121.734,07	788.888,84
1986	4.089.292,00	111.600,00	777.600,00
1987	4.499.493,00	86.028,80	446.342,00
1988	5.287.845,00	123.383,00	705.046,00
1989	6.232.625,00	146.650,00	916.562,00
1990	7.625.780,00	190.644,50	1.143.867,00
1991	8.124.342,00	201.578,00	1.271.395,00
1992	8.937.963,00	223.469,00	1.303.114,00

FUENTE: Elaboración propia en base a datos del INE.

Como se puede advertir la producción de leche fluida es la más



importante seguido por el yogurt y los quesos, mostrando un relativo incremento en cada uno de ellos, durante el período 1980 - 1992.

La producción de leche fluida en 1980 fue de apenas 3.065.454,00 Ltrs.; mientras que para 1992 se alcanzó una producción de 8.937.963,00 Ltrs., significando esto que en 12 años de producción de leche fluida se incrementó a un ritmo promedio anual de 9.32%

Mientras que la producción de quesos, en 1980 registró 95.572,50 Kgrs., para que después de 12 años alcance a 223.469,00 Kgrs., lo que implica un crecimiento anual promedio de 7.33%.

Así mismo se observa que la producción de yogurt durante el período 1980-1992 experimentó una tasa de crecimiento anual promedio del 11%, es decir que la producción de yogurt en 1980 fue de 361.322,11 Ltrs., para alcanzar a 1.302.114,00 Ltrs. en 1992.

Por tanto el promedio anual de crecimiento para los tres productos más importantes que produce la PII-LP durante el período 1980-1992 fue de 9.21%.

Naturalmente este es un indicador que muestra la poca operabilidad dentro de lo que supone la competencia en el mercado nacional de productos lácteos; ya que no pudo ganar mercado frente a otras plantas industrializadoras como la de Santa Cruz y Cochabamba, cuyos productos si lograron conseguir aceptación en el mercado de La Paz.

Ello se debe fundamentalmente a que los productos lácteos de Cochabamba y Santa Cruz poseen características de mejor calidad a los de La Paz. Lógicamente por la implementación de verdaderas políticas de administración donde se valora más el criterio empresarial antes que el político.

### **3.- Sistema de Administración**

#### **Organización.-**

El organigrama funcional de la PIL-LP esta estructurado en base a una departamentalización vertical con una organización mixta de función lineal (ver Gráfico Nº 4).

La toma de decisiones está a cargo del Gerente General siempre consultando con las Gerencias de Dirección y Asesoramiento. Sin embargo, las máximas decisiones deberán ser dictadas por el Presidente de CORDEPAZ como ente matriz.

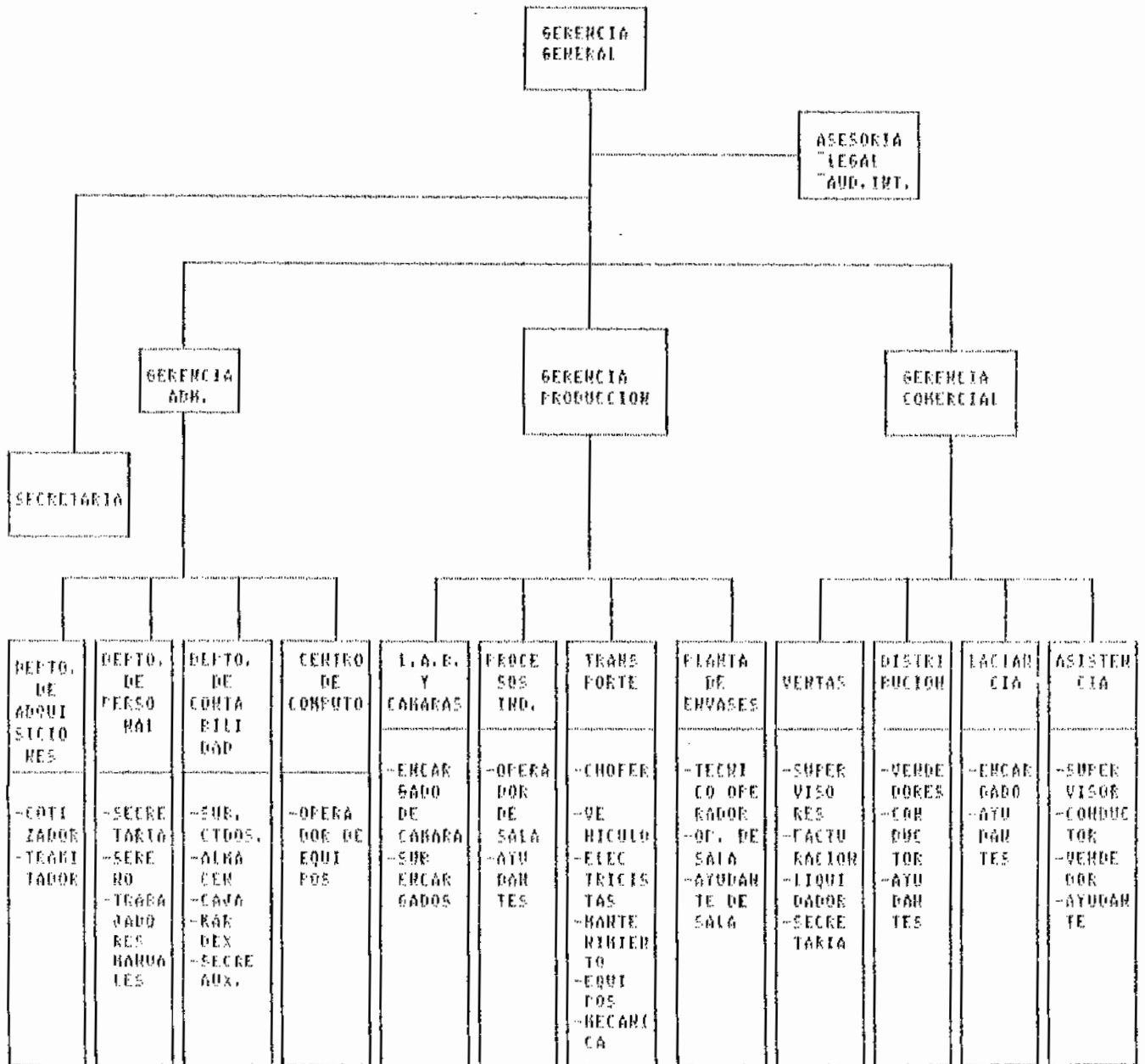
El nivel operativo está conformado por Departamentos divididos en función a áreas de acción como ser: administración, producción y comercialización. De estos departamentos dependen también las secciones organizadas según los departamentos.

La funcionalidad de los planes elaborados son controlados mediante el área de administración y planificación en la que también se elabora el presupuesto de la empresa; a su vez este control también alcanza los niveles de producción y ventas vía auditoría interna.

ORGANIGRAMA: PIL-LP

gestion 1992

GRAFICO No 4



## CAPITULO VI

### ANALISIS ECONOMICO

#### FINANCIERO DE "PIL - LP"

En los anteriores capítulos se vio, con bastante precisión, la importancia que tiene el Estado en el desarrollo y el comportamiento de la economía nacional. Estado que por razones principalmente políticas fue desvirtuando las administraciones a nivel de las empresas estatales, administraciones que esencialmente debieron ser técnicas y económicas dependieron directamente de decisiones políticas, ocasionando un crecimiento desmesurado de la burocracia del Estado con sus lógicas consecuencias.

Este fenómeno si bien es cierto que tiene su génesis a partir de la Revolución Nacional de 1952 fue dejando de lado paulatinamente durante la década de los 70; donde para nadie es desconocido, el aparato productivo nacional experimentó un real desarrollo, generando economías de escala: Se incrementó los niveles de empleo, se impulsó notablemente el sector de las construcciones, sobre todo camineras, y lo que es más importante se alcanzó en determinada gestión un ritmo de crecimiento anual del P.I.B. en más del 14%.

También es necesario destacar que durante éste período los tres sectores económicos consolidaron su fortalecimiento y expandieron actividades (minería, petróleo, comunicaciones y comercio).

Sin embargo, por razones también políticas el fenómeno reaparece a partir de 1980 ocasionando una politización total en las direcciones ejecutorias de las empresas públicas, dejando de lado el criterio empresarial condujeron a un verdadero devacle a las unidades económicas dependientes del Estado.

A más de 10 años la situación económica-financiera de estas empresas es casi insostenible; si no fuese por la subvención que les brinda el T.G.N. estas ya se hubieran declarado en quiebra. Empero, en vista de que la problemática es siempre política los gobiernos de turno optaron por mantenerlas para lo que se ha venido a denominar "*el copamiento político*".

Consecuentemente, el mismo estado bajo criterios de madurez, responsabilidad y seriedad plantea la necesidad imperiosa de redimensionar y modernizar el Estado Boliviano y la economía nacional<sup>1</sup> objetivo que no podía ser alcanzado sin necesariamente parar por procesos de privatización.

---

11 Proceso que se inicia a partir de la Promulgación del D.S. 21060 en Agosto de 1985 y apoyado por los D.S. 21660 y 22407.

Por lo tanto, el tema que analiza la presente tesis requiere un estudio técnico económico y financiero de PLE-LP; que permita evaluar la "situación real" de la empresa a fin de preparar las condiciones mínimas para su transferencia a manos privadas.

Transferencia que tendrá características particulares en este caso porque plantea a través de las privatizaciones se puede tender a democratizar el capital.

#### A. DIAGNOSTICO ECONOMICO.

##### 1.- Situación del Mercado.

La demanda de productos lácteos (leche fluida), conformada por la producción nacional más las importaciones durante el año 1992, fue de 240.810,6 miles de litros, de los cuales el 42,6% aproximadamente corresponde a la producción nacional y el 57,4% proviene de las importaciones formal e informal.

Durante el período 1980-1992, se calcula que el comportamiento de la demanda anual (consumo aparente), estuvo conformada por el 44,9% de producción nacional lechera y el 55,10% de las importaciones.

Bien, la demanda de productos lácteos en el departamento de La Paz, durante la última gestión registra un nivel de 65.678,6 miles de litros; de los cuales el 18,7% corresponde a la producción nacional y el 81,3% tienen su origen en las importaciones.

La disponibilidad promedio de leche en el área urbana es de 140 cc/ por habitante/día, promedio que estadísticamente no detecta dos extremos; uno, las personas que consumen habitualmente leche la hacen en cantidades superiores al promedio de 140 cc. diarios; y dos que un gran sector de la población en un porcentaje mínimo casi nunca consume el producto leche.

Aunque en el país el costo de venta de la leche en términos de eficiencia alimenticia comparativa es menor al de otros alimentos y bebidas, la propensión de consumo está limitada a sectores socio-económicamente superiores. Además, el nivel de demanda se incrementa al ritmo de expansión y crecimiento de los sectores poblacionales y es por esta razón que el promedio per cápita de consumo tiende a mantenerse constante.



## 2. Análisis de la demanda

La demanda específica de productos lácteos en la Planta industrializadora de leche de el departamento de La Paz durante el periodo 1980-1982 se caracterizó por las siguientes particularidades (ver cuadro Nº 11).

La leche fluida en bolsa de 1 litro representa el producto de mayor consumo; se puede asimismo considerar que su demanda experimentó variaciones significativas, presentando el mayor nivel de consumo en el año 1987 donde la PIL - LP logró vender 4.263,6 miles de litros, para luego descender (ver cuadro Nº 12). De la misma manera la línea de yogurt también experimentó un incremento hasta el año 1987; luego de forma similar el comportamiento de la leche fluida a partir de este año se presentan decrementos en el nivel de consumo de manera notable debido fundamentalmente a la inoperancia técnico-administrativa y económica de parte de PIL-LP., puesto que no logra competir en precio, calidad y en la presentación de sus productos con otras plantas industrializadoras como las de Cochabamba y Santa Cruz.

Luego del análisis realizado en el cuadro Nº 11, es posible advertir que el comportamiento de la demanda de productos lácteos PIL-LP en el mercado departamental (ciudad de La Paz) tuvo el siguiente desarrollo:

DEMANDA ESPECIFICA DE PRODUCTOS LACTEOS: PIL-LP  
(1980 -1992)

CUADRO No 11

ANO	PRODUCCION (Miles ltrs.)	IMPORTACIONES (Miles ltrs.)	CONSUMO APARENTE	AREA URBANA (1)	CONSUMO PERCAPITA (CC/HAB/DIA)	AREA RURAL	CONSUMO PERCAPITA (CC/HAB/DIA)
1980	8,521.9	34,149.5	42,671.4	41,262.0	140.0	1,409.4	4.0
1981	8,642.4	32,520.9	41,163.3	39,763.0	129.0	1,400.3	4.0
1982	8,767.5	19,334.7	28,102.2	26,782.0	83.0	1,320.2	4.0
1983	8,575.2	37,435.1	46,010.3	44,601.0	133.0	1,409.3	4.0
1984	9,218.0	39,790.5	49,008.5	47,539.0	136.0	1,469.5	4.0
1985	9,660.0	42,145.8	51,805.8	50,711.0	140.0	1,094.8	3.0
1986	10,252.8	44,718.9	54,971.7	53,741.0	143.0	1,230.7	3.0
1987	10,882.0	47,449.2	58,331.2	56,850.9	146.0	1,480.3	4.0
1988	11,549.8	50,346.2	61,896.0	60,359.0	149.0	1,537.0	4.0
1989	12,258.6	53,420.0	65,678.6	63,635.0	151.0	1,597.1	4.0
1990	13,521.5	52,494.8	65,916.3	63,921.0	152.0	1,995.3	4.0
1991	14,203.4	53,306.2	67,509.6	65,376.0	154.0	2,133.6	4.0
1992	14,807.3	53,924.7	68,732.0	66,530.0	154.0	2,202.0	4.0

(1) Litros equivalentes de leche fluida

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de CORFOPAZ

LINEAS Y VOLUMEN DE VENTAS  
(En Miles de Unidades)

CUADRO No. 12

PRODUCTOS	TIPO ENVASE	UNIDAD	1966		1966		1966		1967		1968		1968	
			CANT.	EQUIV. Lts/LECHE	CANT.	EQUIV. Lts/LECHE	CANT.	EQUIV. Lts/LECHE	CANT.	EQUIV. Lts/LECHE	CANT.	EQUIV. Lts/LECHE	CANT.	EQUIV. Lts/LECHE
Leche Cond.	BOLSA	1 ll.	3,002.7	3,002.7	3,051.1	3,051.1	3,051.4	3,051.4	4,263.0	4,263.0	4,156.5	4,156.5	3,044.5	3,044.5
Leche Cond.	BOLSA	200 cc.	201.6	46.4	166.6	38.1	146.3	33.0	40.6	10.7				
Sabor	BOLSA	100 cc.	1,861.0	335.0	2,000.1	375.8	2,154.0	397.7	2,427.0	436.9	2,179.4	322.0	1,525.0	274.5
Alfalfa	VASO	100 cc.	689.9	174.5	672.7	167.9	644.4	160.8	621.0	99.4	616.5	153.0	426.1	108.3
Alfalfa	VASO	500 cc.	224.0	213.7	209.7	163.5	150.8	117.6	97.0	48.5	110.2	55.1	120.0	94.2
Le.	BOLSA	170 cc.	1,151.6	305.4	1,029.4	432.2	1,000.8	503.9	1,520.1	259.6	1,127.2	27.2	607.5	161.1
Le.	BOLSA	500 cc.	946.7	192.5	519.6	405.5	474.5	370.1	200.9	104.1	121.5	94.0	69.2	54.0
de Leche	VASO	250 cc.	5.3	14.7										
de Leche	BOLSA	500 cc.	62.8	436.1	107.2	594.7	149.7	631.0	119.5	663.3	97.9	543.3	87.1	403.2
de Leche	VASO	160 cc.	210.8	242.7	212.6	214.3	200.0	206.0	32.2	32.5	30.5	33.0	35.7	36.0
de Leche	VASO	250 cc.	230.1	394.0	95.0	149.0	151.0	237.0	67.5	137.7	66.6	111.2	91.0	143.4
Leche	VASO	250 cc.	72.2	113.7	69.7	109.1	4.3	6.7	2.2	3.4	1.2	1.8		
Cocos	BOLSA	250 gr.	40.1	106.2	32.9	67.1	12.5	33.0	0.0	1.6	30.3	60.1	23.1	61.1
Coco	BOLSA	100 cc.	29.0		0.1									
Coco	VASO	160 cc.	5.4	1.3	0.0	0.2					35.2	6.8	9.8	2.4
Madrado	EQUIV.	500 gr.	44.1	220.4	53.8	269.3	18.7	93.6	15.0	74.9	13.8	68.1	10.7	53.3
Madrado	kg.	1.5	16.2	1.5	16.2	0.5	4.8	0.5	4.9	0.2	1.7	0.2	2.3	
Madrado	BOLSA	80 gr.	13.2	10.5	14.4	11.6	11.4	9.1	9.3	7.4	11.1	8.9	10.4	8.3
Leche	EQUIV.	1250 gr.	14.1	175.0	10.6	133.0	7.4	92.6	2.7	33.5	11.2	27.9	10.6	135.4
Leche	EQUIV.	500 gr.					20.5	102.6	23.4	141.9	44.7	223.6	33.1	165.5
Leche	EQUIV.	250 gr.	153.2	363.0	67.0	219.5	50.7	126.0	43.2	123.1	50.5	126.4	46.6	117.1
Madrado	EQUIV.	200 gr.	59.1	118.2	58.7	117.4	34.4	68.8	19.5	38.9	14.6	29.2	13.9	27.0
Madrado	EQUIV.	120 gr.							5.1	6.1				
Madrado	EQUIV.	200 gr.					8.0	19.1	5.4	16.8	0.2	0.3		
Madrado	kg.	1.2	12.4	3.0	33.3	18.6	128.3	14.4	144.2	19.3	130.0	10.0	100.0	
Madrado	EQUIV.	250 gr.	48.6	123.7	51.2	133.0	40.4	100.9	22.0	57.0	29.2	70.6	28.0	64.9
Madrado	EQUIV.	500 gr.			4.9	24.7	63.9	319.8	33.9	169.6	45.3	228.7	42.5	212.6
Madrado	BOLSA	200 cc.	5,500.3	86.2			123.9	2.0		20.7	3.7	6.3	1.5	
Madrado	kg.	0.0	45.6	0.4	22.8									
Madrado	BOLSA	2 kg.	2.7		9.8				13.7	219.6	4.2	87.7	2.5	39.5
Madrado	VASO	112 cc.												
de Leche	kg.	0.1	0.6											
Madrado	kg.													
Madrado	VASO	160 cc.						45.4	7.3	112.8	26.2	41.5	11.1	
Madrado	BOLSA	170 cc.										75.3	29.0	
Madrado	PIZZA	1000 cc.										1.4	12.5	
Madrado	PIZZA	7000 cc.										0.5	11.0	
Madrado	PIZZA	1000 cc.										0.4	1.2	
Madrado	VASO	112 cc.										10.0	3.4	
Madrado	PIZZA	500 gr.										7.8	39.0	
Madrado	PIZZA	500 gr.										6.3	31.4	
Madrado	PIZZA	kg.										0.0	0.3	
Madrado	PIZZA	500 gr.										1.4	7.1	
Madrado	kg.											0.1	0.8	
Madrado	VASO	250 cc.										0.5	1.3	
Madrado	BOLSA	200 cc.											4,314.1	662.8
Madrado	VASO	250 cc.												
Madrado	VASO	500 cc.												
Madrado	PIZZA	250 gr.											27.8	69.7
TOTAL				7,632.3		7,066.8		7,066.5		7,190.9		6,712.5		7,270.8

Que durante el período analizado los niveles de producción de productos lácteos por PIL-LP, adoptarán una tasa de crecimiento promedio anual del 4.7%; mientras que el ritmo de crecimiento de las importaciones fue de 3.9%. Esto significa que la empresa PIL-LP en el transcurso de los últimos doce años no pudo cumplir con el principal postulado del modelo económico estatista (CEPAL) cual es "la sustitución de importaciones"; puesto que el consumo de productos lácteos importados creció casi al mismo ritmo que el de la producción de la leche por PIL-LP.

Por otro lado, el consumo general aparente en el mercado de La Paz, creció a una tasa promedio anual de 6%, poco importante frente a un crecimiento vegetativo natural de la población y de la empresa.

También se advierte que del consumo total departamental más del 90% pertenece al área urbana; mientras que el nivel de consumo de leche en el área rural es apenas del 5%. Empero, cabe señalar que la poca cantidad de leche consumida en áreas rurales provienen de donaciones vía ejecución de programas de asistencia alimentaria implementada por el mismo Estado y en algunos casos por Organismos internacionales de ayuda humanitaria.

Pero además, el consumo día percapita promedio en el área; urbana creció solo a una tasa del 0,79%; mientras que el área rural permaneció constante. Esto demuestra que la PIL-LP no pudo abrir mercado para el consumo rural y tampoco no logró convencer a la población el mayor consumo de leche PIL.

### 3.- Análisis de la Oferta

El cuadro Nº 13 muestra el comportamiento de la oferta respecto la demanda que se traduce en la cuantificación porcentual del déficit de graduación de parte de PIL-LP.

Entonces se deduce que la producción de la PIL-LP a pesar de experimentar una tasa de crecimiento del 4,7% no es "suficiente" para satisfacer la demanda del mercado; puesto que los niveles de demanda son superiores a lo producido por PIL-LP., generándose de esta manera un déficit de producción que bordea al 80% respecto a la demanda. Este 80% no es demanda insatisfecha porque se consume leche pero leche importada o proveniente de otras plantas como la de Santa Cruz o la de Cochabamba; o en el peor de los casos del contrabando.

Esta situación permite recalcar que PIL-LP no esta en condiciones de competir con productos similares del extranjero

por falta de capacidad administrativa y por falta de conocimiento de las leyes económicas, sobre todo por la ausencia de un criterio empresarial.

#### 4.- Análisis de Capacidad Instalada

La planta procesadora de leche PIL-LP fue diseñada y construida con una capacidad instalada suficiente, suficiente en su momento como para atender y copar con su producción el mercado paceño e inclusive estuvo en condiciones de poder generar excedentes con destino a otros mercados.

Sin embargo después de 1983, cuando la capacidad utilizada alcanzó su punto máximo (97,7%), la operabilidad de la capacidad instalada fue descendiendo hasta menos del 50% para 1990 (ver cuadros Nº 15, 16 y 17).

Esto también es una muestra clara y contundente de la necesidad de cambio estructural (administrativo, económico y tecnológico) al interior de la única planta industrializadora de leche PIL en La Paz.

OFERTA DEPARTAMENTA DE LECHE  
VALORES EN MILES DE LITROS

CUADRO No 13

ANO	OFERTA (O)	DEMANDA (D)	RELACION (O - D)	%
1980	8,521.9	42,671.4	(37,149.5)	-80.0
1981	8,642.4	41,163.3	(32,520.4)	-79.0
1982	8,767.5	28,102.2	(19,334.7)	-68.8
1983	8,575.2	46,010.3	(37,435.1)	-81.4
1984	9,218.0	49,008.5	(39,790.5)	-81.2
1985	9,660.0	51,805.8	(42,145.8)	-81.4
1986	10,252.8	54,971.7	(44,718.9)	-81.3
1987	10,882.0	58,331.2	(47,449.2)	-81.3
1988	11,549.8	61,896.0	(50,346.2)	-81.3
1989	12,258.6	65,678.6	(53,420.0)	-81.3
1990	13,421.5	65,916.3	(52,494.8)	-79.6
1991	14,203.4	67,509.6	(53,306.2)	-79.0
1992	14,807.3	68,732.0	(53,924.7)	-78.5

FUENTE: Elaboración Propia en base a datos de CORDEPAZ

ESTRUCTURA DE PRECIOS

CUADRO No 14

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	21-9-89	25-12-89
			Bs.	Bs.
1	Leche Fluida Past.	1000 cc. Bolsa	0.90	1.10
2	Leche fresca Selecc.	1000 cc. Bolsa	1.00	1.20
3	Leche con Sabor	180 cc. Bolsa	0.28	0.35
4	Flan Vaso	160 cc. Vaso	0.65	0.50
5	Yogurt Fruta	160 cc. Vaso	0.65	0.60
6	Yogurt aflamado	160 cc. Vaso	0.65	0.65
7	Yogurt c/fruta	500 cc. Vaso	1.70	1.50
8	Yogurt Escolar	170 cc. Bolsa	0.50	0.40
9	Yogurt Bolsa	500 cc. Bolsa	1.45	1.10
10	Drink Yogurt	170 cc. Bolsa		0.25
11	Dulce de Leche	160 cc. Vaso	1.80	1.70
12	Dulce de Leche	250 cc. Vaso	2.40	2.50
13	Pil Coa	250 gr. Bolsa	1.90	1.50
14	Crema de Leche Esp.	500 cc. Bolsa	5.50	5.50
15	Queso Mad. redondo	500 gr. Pieza	5.40	7.00
16	Queso Madurado	Pieza Kilo	10.80	13.20
17	Queso Rallado	80 gr. Pieza	1.20	1.20
18	Queso Fresco	250 gr. Pieza	1.80	2.50
19	Queso Fresco	500 gr. Pieza	3.60	5.20
20	Queso Fresco	1000 gr. Pieza	9.00	10.00
21	Queso Fundido	200 gr. Pieza	1.20	2.00
22	Queso Procesado	250 gr. Pieza	1.25	2.20
23	Queso Muzarella	Pieza Kilo	10.80	11.20
24	Queso Muzarella	250 gr. Pieza	3.00	3.20
25	Queso Cuartirolo	500 gr. Pieza	4.30	6.70
26	Queso Oriv. Ahumado	500 gr. Pieza	6.00	7.00
27	Queso Montanes Suizo	500 gr. Pieza	4.30	7.60
28	Queso Cheddar	500 gr. Pieza	5.40	7.60
29	Queso Mad. Cortado	500 gr. Pieza		7.00
30	Helados Cassata 1 Lit.	1000 cc. Pieza		5.50
31	Torta Hel. c/en 3 Lit.	3000 cc. Pieza	18.00	18.00
32	Helado Granel	7000 cc. Pieza	2.00	18.00
33	Jugos de Fruta	170 cc. Bolsa	0.28	0.30
34	Mermelada Frut. 250	250 cc. Vaso	1.50	2.00
35	Mermelada Frut. 500 cc.	500 cc. Vaso	2.00	3.00
36	Leche c/Sabores 170 cc.	170 cc. Bolsa	0.28	0.31
37	Carpil	250 cc. Bolsa		0.30
38	Carpil	250 cc. Vaso		0.50
39	Yagult	250 cc. Vaso		0.65
40	Kechuf	250 cc. Vaso		2.50
41	Queso Gruyere	250 cc. Pieza		7.50



**CAPACIDAD INSTALADA, UTILIZADA Y GRADO UTILIZACION**  
(En miles de unidades)

CUADRO No. 15

Nro.	EQUIPOS POR LINEA DE PRODUCCION	CAPACIDAD INSTALADA	1 9 8 0		1 9 8 1		1 9 8 2		1 9 8 3	
			CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%
1	Elaboración de Leches: Leche Pasteurizada, Leche con sabores, Yogurt en bolsa, Crema de leche bolsa	11,323.0 Unid.	9,235.4	82.22	8,492.1	75.61	7,696.1	68.52	7,387.8	66.70
2	Elaboración de Yogurt	234.0 Hts.	139.5	59.63	192.0	82.05	358.0	152.98	414.0	176.90
3	Elaboración de Dulce de Leche y Meringa Blanca	93.6 Hts.	115.4	123.26	105.4	112.66	80.4	85.90	94.8	101.20
4	Elaboración de queso	93.6 Kls.	79.8	85.00	72.1	77.08	119.2	127.00	134.4	143.60
5	Elaboración de queso fundido	18.7 Kls.	3.0	16.18	5.2	27.97	7.3	39.00	11.5	64.90
<b>P R O M E D I O</b>		100 %		73.26%		75.07%		94.6%		97.7%

CAPACIDAD INSTALADA, UTILIZADA Y GRADO UTILIZACION  
(En miles de unidades)

CUADRO No 16

No. EQUIPOS POR LINEA DE PRODUCCION	CAPACIDAD INSTALADA	1 9 8 4		1 9 8 5		1 9 8 6		1 9 8 7	
		CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%
1 Tránsito de fluidos: Leche Pasteurizada, Leche con sabores, Yogurt en bolsa, Crema de leche bolsa	16,500.0 Unid.	12,152.8	73.7 (2)	8,275.3	50.2	9,131.5	55.3	9,061.20	55.0
2 Elaboración de Yogurt	1,500.0 lts.	590.4	39.4 (2)	790.0	52.2	777.6	51.8	546.3	36.4
3 Elaboración de Dulce de Leche y Manjar Blanco	300.0 lts.	108.4	35.5	83.5	27.8	51.5	17.2	29.7	9.9
4 Elaboración de queso	93.6 Kls.	107.2	113.7 (3)	88.9	95.0	103.0	110.0 (3)	89.7	96.0
5 Elaboración de queso fundido	18.7 Kls.	12.4	66.4	12.7	68.1	8.6	46.0	6.3	33.7
P R O M E D I O			65.7		58.26		58.06		46.2

NOTA: Equipos nuevos que operan a partir del mes de mayo de 1984  
en los cálculos se ha considerado la operación de los equipos nuevos por todo el año  
adaptaciones provisionales realizadas, permitieron una sobre utilización

FUENTE: PR - IP

CAPACIDAD INSTALADA, UTILIZADA Y GRADO UTILIZACION  
(En miles de unidades)

CUADRO No. 17

Nro.	EQUIPOS POR LINEA DE PRODUCCION	1 9 8 8			1 9 8 9		1 9 9 0	
		CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%	CAPACIDAD UTILIZADA	%
1	Líneas de fluidos: Leche Pasteurizada, Leche con sabores, Yogurt en bolsa, Crema de leche bolsa	16,500.0 Unid.	8,161.5	49.1	10,368.5	61.0	10,852.7	65.7
2	Elaboración de Yogurt	1,500.0 lts.	428.6	28.0	285.2	19.0	298.6	19.9
3	Elaboración de Dulce de Leche y Mantequilla Blanca	300.0 lts.	29.2	9.0	30.0	9.0	31.4	10.5
4	Elaboración de queso	93.8 Kls.	105.1	112.0	99.5	100.0	104.2	111.3
5	Elaboración de queso Fundido	18.7 Kls.	11.5	61.0	10.2	54.0	10.7	57.2
6	Elaboración de Helados	38.0 lts.			9.8	25	10.3	27.1
P R O M E D I O				43.18		46.16		48.6

NOTA: Ajustaciones provisionales realizadas, permitieron una sobre utilización  
FUENTE: PII - LP

**B.- ANALISIS ECONOMETRICO.-**

A fin de verificar que la situación económica real de la empresa PII-LP se halla en condiciones poco espectable respecto a su futuro empresarial, si la situación se mantiene como está. Para efectos de análisis económico será menester recurrir al instrumental econométrico que permita observar el fenómeno con mayor precisión el comportamiento de algunas variables que inciden directa o indirectamente en los niveles de ingresos por ventas anuales de productos lácteos y sus derivados elaborados por la PII La Paz.

En consecuencia, se partirá del siguiente modelo económico:

$$Y_i = f [ M_s, C, C_u, \mu ]$$

En cual:

$Y_i$  = Ingresos anuales por ventas de leche y sus derivados PII-LP en el mercado local.

$M_s$  = Importaciones de productos lácteos (incluye PII-CBBA y PII- STA CRUZ), consumidos en LP.

$C$  = Costos directos de producción anual (materias primas y materiales)

$C_u$  = Relación Capacidad utilizada/capacidad instalada.

$\mu$  = Otras variables independientes (Ctes.)

**MODELO ECONOMETRICO**

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 * X_{1i} + \beta_2 * X_{2i} + \beta_3 * X_{3i} + u$$

- Donde:  $Y_i$  = Ingresos reales por ventas (en miles de Bs.)  
 $X_{1i}$  = Importaciones de productos lácteos (en miles de litros)  
 $X_{2i}$  = Costos de producción (en miles de Bs.)  
Materias primas y materiales  
 $X_{3i}$  = Capacidad instalada / Capacidad utilizada (en %)

**1.- Series históricas.-**

PERIODO	Y <sub>i</sub>	X <sub>1i</sub>	X <sub>2i</sub>	X <sub>3i</sub>
1986	3686.72	44718.9	2539.95	0.55
1987	6069.42	47449.2	4264.79	0.46
1988	6873.09	50346.2	6065.94	0.43
1989	8961.06	53420	7492.78	0.46
1990	10193.62	52494.8	6034.91	0.48
1991	12018.39	53306.2	7314.9	0.48
Totales	47802.5	301735.3	33713.27	2.86

n = 6  
Y = 7967.083  
X<sub>1</sub> = 50289.22  
X<sub>2</sub> = 5618.878  
X<sub>3</sub> = 0.476667

ESQUEMA DE CALCULOS EN VARIABLES ORIGINALES

CUADRO N° 79

PERIODO	Yi	X1i	X2i	X3i	X1i <sup>2</sup>	X2i <sup>2</sup>	X3i <sup>2</sup>
1986	3666,72	44716,9	2509,86	0,55	199730017,21	6451346,0023	0,3025
1987	6069,42	47449,2	4264,79	0,48	2251426560,64	18188433,7441	0,2116
1988	6373,09	50046,2	6065,94	0,43	2504739864,44	36795628,0636	0,1849
1989	6961,06	53420	7492,76	0,46	2853696400	56141732,1284	0,2116
1990	10193,82	52494,8	6034,31	0,48	2755704027,04	36420108,7061	0,2304
1991	12018,59	53306,2	7314,9	0,46	2841550958,44	53507762,01	0,2304
TOTALES	47602,6	301733,3	33719,27	2,86	19236897837,77	207505060,6767	1,3714

$Y_i X_{1i}$	$Y_i X_{2i}$	$Y_i X_{3i}$	$\hat{Y}_i$	$\hat{U}_i$	$\hat{U}_i^2$
164866063,006	9364064,464	2027,699	4107,6079295	-420,8879295	177146,6491988
267969123,464	25694801,7218	2791,9332	5270,2804412	799,1395568	638624,0344391
346033963,758	41691751,5546	2955,4267	7240,4621682	-367,3721882	134962,3246629
478693825,2	67143251,1468	4122,0876	10314,6927624	-1353,6327624	1832863,148546
535122542,136	61516766,2562	4393,0356	10357,6992948	-163,8792948	26856,42326415
640654701,018	87919321,011	6768,8272	10511,586265	1506,603715	2270457,435536
2453366216,564	293515996,1544	22559,0063	47602,5269011	-0,0269011	5080910,01565

$\hat{u}_i$	$\hat{u}_i X_{i1}$	$\hat{u}_i X_{i2}$	$\hat{u}_i X_{i3}$	$y_i^2$	$[\hat{u}_i - \bar{u}_i]^2$
-1726842,59865	-18621843,2305	-1069034,29633	-231,458361225	13591904,3564	14695550,39022
4211669,556533	37916532,73341	3406162,395975	367,604197046	36637859,1364	7272745,837221
-2659944,46766	-16495793,6616	-2226437,65129	-157,870040926	47239366,1461	527976,2680709
-13964639,7624	-72321746,1674	-10143971,0435	-622,763070704	60300596,3236	3512209,11678
-1697412,43613	-3602910,60467	-366996,794961	-76,662061504	103913966,1924	5715044,676813
15836697,26476	80321950,19253	11022118,49465	723,2657632	144441698,1921	6474495,272737
-252,401951608	-1462,91920132	-178,89443222	-0,013554111	426325390,351	40396023,36184



2.- Estimación del modelo

$$\hat{Y}_i = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 * X_{1i} + \hat{\beta}_2 * X_{2i} + \hat{\beta}_3 * X_{3i} + e$$

Salida de Regresión.

Constante	-50378.1
Err Estándar Est Y	1593.88
R Cuadrado	0.88828
Nº de Observaciones	6
Grados de Libertad	2

Coefficiente(s) X	1.186515	-0.63192	10965.65
Err Estándar de Coe	1.054152	2.14194	26101.8

$$\hat{\beta}_0 = -50378.1$$

$$\hat{\beta}_1 = 1.186515$$

$$\hat{\beta}_2 = -0.63192$$

$$\hat{\beta}_3 = 10965.65$$

Por lo tanto el modelo estimado será:

$$\hat{Y}_i = -50378.1 + 1.186515 * X_{1i} - 0.63192 * X_{2i} + 10965.65 * X_{3i}$$

3.- Análisis matemático.-

Cálculo de coeficiente de determinación

$$\begin{aligned} R^2 &= \frac{\beta^2 |X' Y| - n (\bar{Y})^2}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2} \\ &= \frac{4398025,58}{45479207,97} \\ &= 0,88828 \end{aligned}$$

Coefficiente de determinación corregido

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (1 - R^2) \frac{n - 1}{n - k} \\ &= 1 - (1 - 0,88828^2) \frac{6 - 1}{6 - 4} \\ &= 0,7207 \end{aligned}$$

Coefficiente de correlación

$$\begin{aligned} R &= \sqrt{\frac{40398023,58}{45479207,97}} \\ &= 0,84897 \end{aligned}$$

Cálculo del estimador de la varianza de la componente aleatoria

$$\begin{aligned} \sigma^2 &= \frac{e^2 e}{n - k} = \frac{5080910,01565}{6 - 4} \\ &= 2540455,008 \end{aligned}$$

**Análisis de varianzas - ANOVA**

Fuentes de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Promedios
SEC	$\hat{\beta}_i^2 \sum X_i^2 = SEC$ 40398025.58	$K - 1$ 3	13466008.53
SRC	$\sum e_i^2 = SRC$ 5080910.01565	$n - k$ 2	2540455.01
STC	$\sum Y_i^2 = STC$ 45479207.97	$n - 1$ 5	9095841.59

**Cálculo de pruebas de significación**

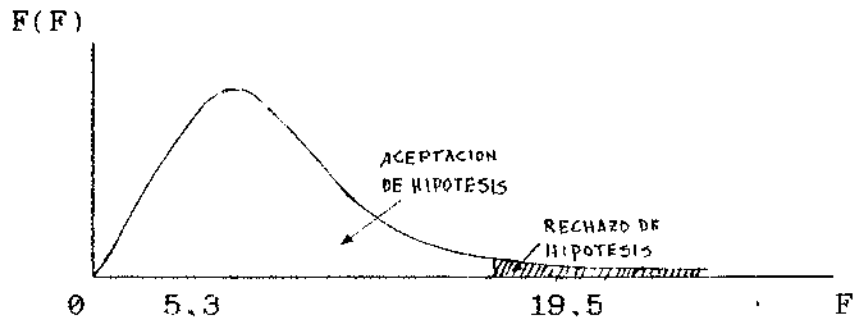
Hipótesis  $H_0: \beta_i = 0$   
 $H_1: \beta_i > 0$

Estadístico de prueba

$$F = \frac{\frac{\beta^2(X^T Y) - n(\bar{Y})^2}{k - 1}}{\frac{e^T e}{n - k}} = \frac{13466008,53}{2540455,01} = 5,3006$$

Estadístico de tablas

$$F(\alpha; k-1; n-k) = F(0.05; 3; 2) = 19,2$$



Estimación interválica de parámetros

$$P\left\{\hat{\beta}_j - t_{(1-\alpha/2; n-k)} S_{\hat{\beta}_j} \leq \beta_j \leq \hat{\beta}_j + t_{(1-\alpha/2; n-k)} S_{\hat{\beta}_j}\right\} = 1 - \alpha$$

Grado de Seguridad  $1 - \alpha = 95\% \rightarrow \alpha = 0,05$

$$\text{para } \beta_1 = t_{(1-\alpha/2; n-k)} = t_{(1-0.05/2; 6-4)} = 1,88$$

$$[1,1865 - 4,303(1,054) < \beta_1 \leq 1,1865 + 4,303(1,054)]$$

$$[-3,34886 < \beta_1 \leq 1,71289]$$

$$\text{para } \beta_2 = t_{(1-\alpha/2; n-k)} = t_{(1-0.05/2; 6-4)} = 1,88$$

$$[-0,6319 - 4,303(2,1419) < \beta_2 \leq -0,6319 + 4,303(2,1419)]$$

$$[-9,8484 < \beta_2 < 8,5846]$$

$$\text{para } \beta_3 = t_{(1-\alpha/2; n-k)} = t_{(1-0.05/2; 6-4)} = 1,88$$

$$[10965,64 - 4,303(26101,8) \leq \beta_3 \leq 10965,64 + 4,303(26101,8)]$$

$$[-101350,405 < \beta_3 < 123281,685]$$

Significación individual de parámetros

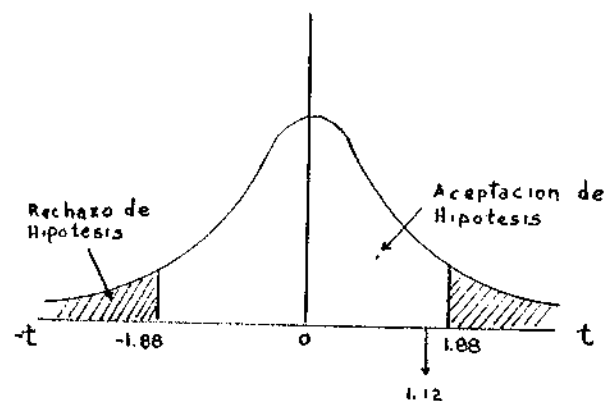
Hipótesis  $H_0: \beta_1 = 0$

$H_1: \beta_1 \neq 0$

Estadístico de prueba

$$t = \frac{\hat{\beta}_1 - \beta_1}{S_{\hat{\beta}_1}} = \frac{1,186 - 0}{1,054} = 1,125$$

Estadístico de prueba



$$t_{(1-\alpha/2; n-1)} = t_{(1-0,025; 2)} = 1,88$$

Hipótesis  $H_0: \beta_2 = 0$

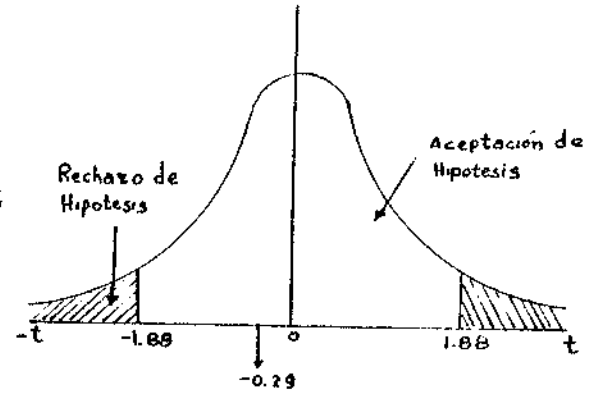
$H_1: \beta_2 \neq 0$

Estadístico de prueba

$$t = \frac{\hat{\beta}_2 - \beta_2}{S_{\hat{\beta}_2}} = \frac{-0,6319 - 0}{2,1419} = -0,295$$

Estadístico de prueba

$$t_{(1-\alpha/2; n-1)} = t_{(1-0,025; 2)} = 1,88$$



Hipótesis  $H_0: \beta_3 = 0$

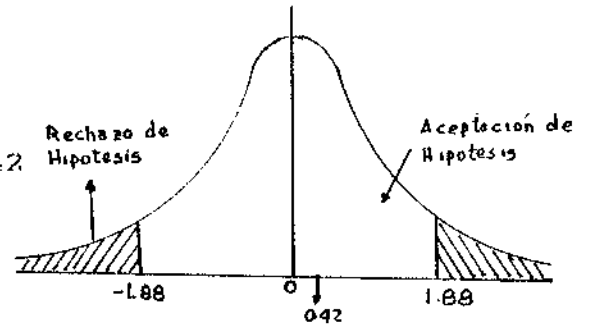
$H_1: \beta_3 \neq 0$

Estadístico de prueba

$$t = \frac{\hat{\beta}_3 - \beta_3}{S_{\hat{\beta}_3}} = \frac{10965,646 - 0}{26101,8} = 0,42$$

Estadístico de prueba

$$t_{(1-\alpha/2; n-1)} = t_{(1-0,025; 2)} = 1,88$$



4. - Predicción econométrica

ESQUEMA DE CALCULO CON VARIABLES CENTRADAS

CUADRO Nº 21

PERIODO	t	X1i	X2i	X3i
1986	-3	44718,0	2559,95	0,55
1987	-2	47449,2	4284,79	0,46
1988	-1	50346,2	6065,94	0,43
1989	1	53420	7492,78	0,46
1990	2	52494,6	6034,91	0,46
1991	3	53306,2	7314,9	0,48

n = 6

Y = 7967,08

X1 = 50269,2

X2 = 5618,88

X3 = 0,47667

$Y_i = -31582,9 + 0,756052 * X$

$Y_i = 220,1712 + 1,378729 * X$

$Y_i = 21262,1 - 27891,6 * X_3$

CUADRO Nº 22

PERIODO	t	X1i	X2i	X3i	Yi
1992	4	53306,2	2093,4	0,55	14575
1993	5	53306,2	2093,91	0,65	15874,2
1994	6	53306,2	2064,43	0,75	16770,5
1995	7	53306,2	2094,94	0,85	17866,7
1996	8	53306,2	2065,45	0,95	16982,9
1997	9	53306,2	2065,96	0,95	16982,6

Política empresarial

X1 = constante

X2 = (5618,876 + 1,378729 \* t) - 62,76 %

X = debe tender a la capacidad plena

NOTA.- Cuando las series históricas son menores a 10 años no es posible el cálculo de la Darwin-Watson.

## 5. Análisis económico

Como puede advertir los coeficientes o estimadores hallados mantienen una buena significación explicativa, que se ajusta plenamente al comportamiento de las variables independientes respecto a la variable endógena: puesto que la aplicación del método de regresión (M.C.O.) señala un coeficiente de determinación ( $R^2$ ), de 0,88828, es decir que las variables  $X_1$ ,  $X_2$  y  $X_3$  explican óptimamente el comportamiento de la variable dependiente  $Y_i$ .

Por lo tanto cualquier variación esperada en la variable  $Y_i$ , puede ser determinada en tanto y en cuanto las variables explicativas, experimenten variaciones para luego incidir en la endógena, en la proporción de sus estimadores (B).

En consecuencia la estructura del modelo estimado será:

$Y = -533378,11 + 1,186515(x_{1i}) - 0,63192(x_{2i}) + 10965,65(x_{3i}) + e$  donde  $B_0$  es el intercepto de la regresión en el eje Y, lo que significa un comportamiento autónomo: mientras que el  $B_1$ , supone el sentido de la pendiente que en este caso debe ser positiva. El  $B_2$  muestra la incidencia negativa a la variable endógena, producto del mal comportamiento histórico que asume la variable independiente costos de producción, puesto que de acuerdo a principios económicos los costos deben tender

siempre a disminuir. Asimismo el B3 verifica el alto grado de incidencia al modelo de parte de la variable independiente capacidad utilizada, es decir que cualquier ajuste aplicado a la capacidad instalada y/o a la capacidad utilizada permitirá mejorar los niveles expresados en la variable explicada.

Luego de realizar los cálculos matemáticos de la varianza ANOVA y las pruebas de significación de las 3 variables independientes en la "F" de Fisher y la "t de studente, se puede inferir que; las 3 variables explicativas afectan a los ingresos anuales por ventas de leche y sus derivados (PIL - LP), en el mercado local.

Por lo tanto se puede deducir que las tres variables explicativas, indicadas en el modelo, son relevantes en su conjunto y no así individualmente, puesto que ninguna de las mismas afecta por sí sola a la variable endógena.

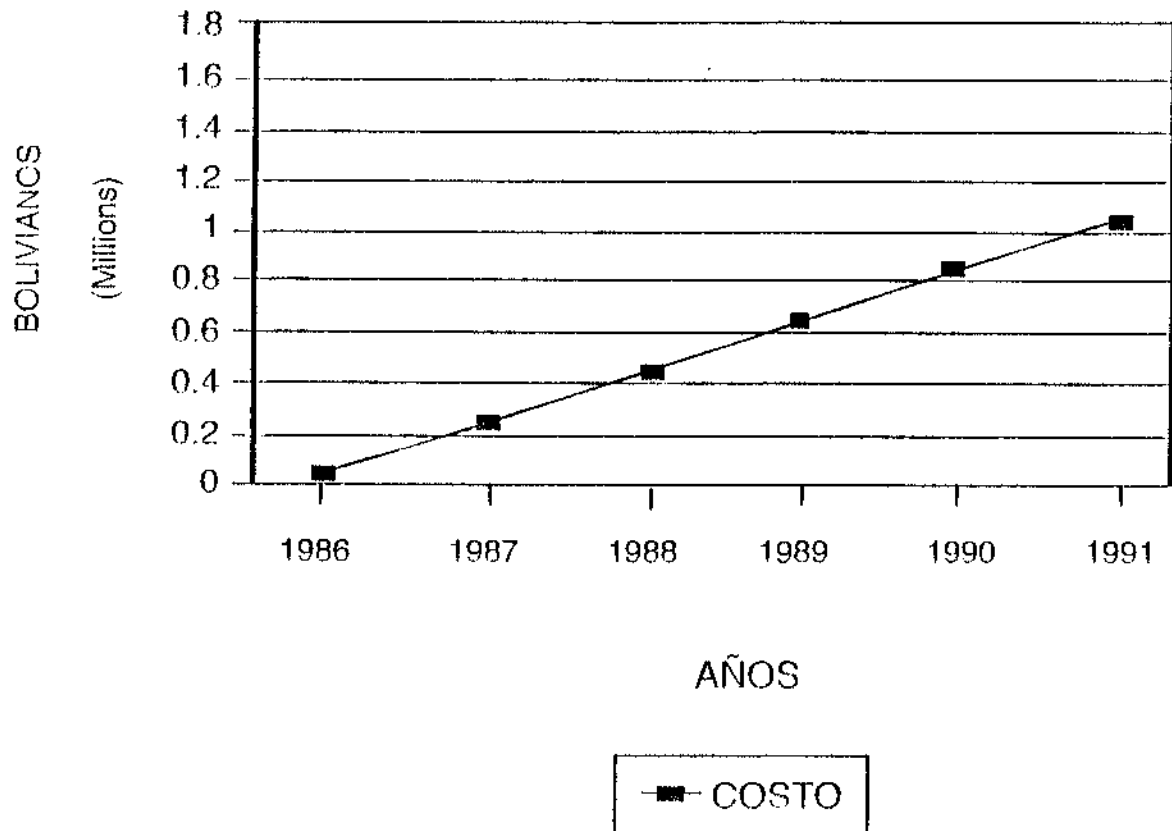
#### Predicción Econométrica

Considerando que los niveles de estimación mantienen una buena significación explicativa que se ajusta plenamente al comportamiento del modelo económico formulado y en base a la estructura de la ecuación estimada.

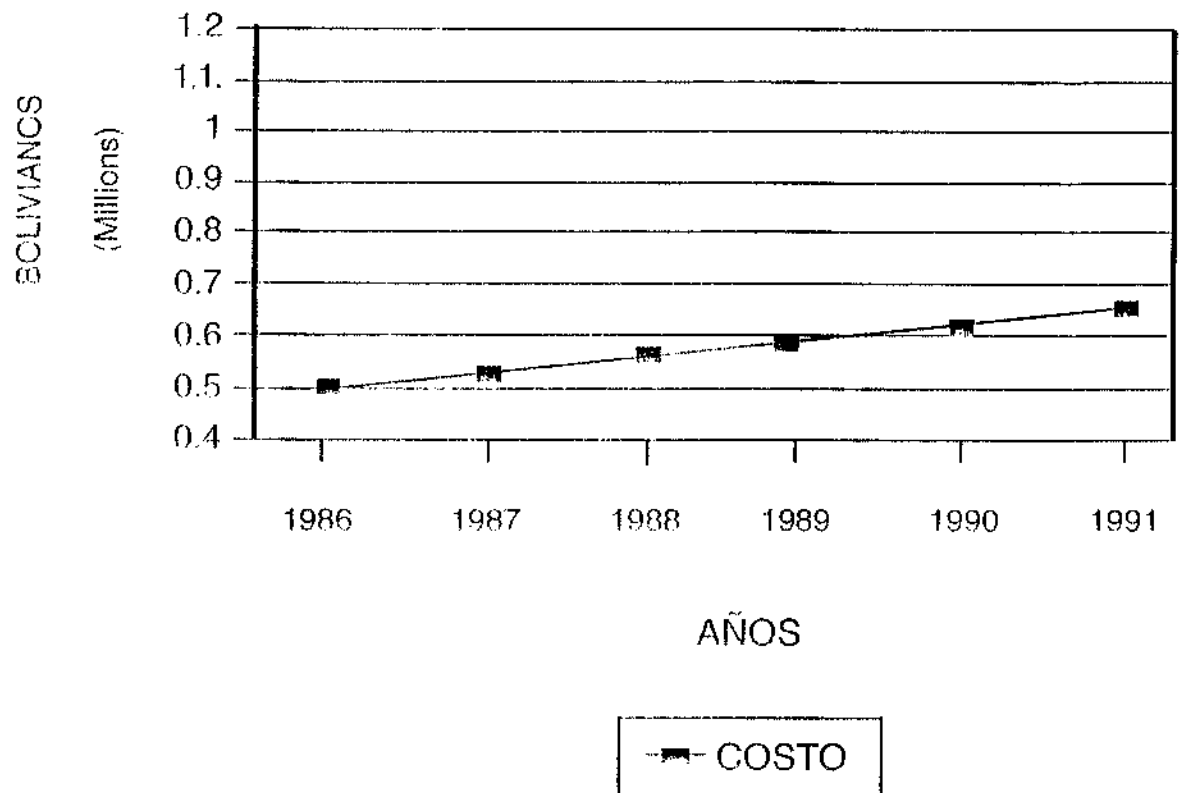
$$Y_1 = -533378,11 + 1,186515 (X_{11}) + 0,63192(X_{21}) + 10965,65(X_{31}) + e$$



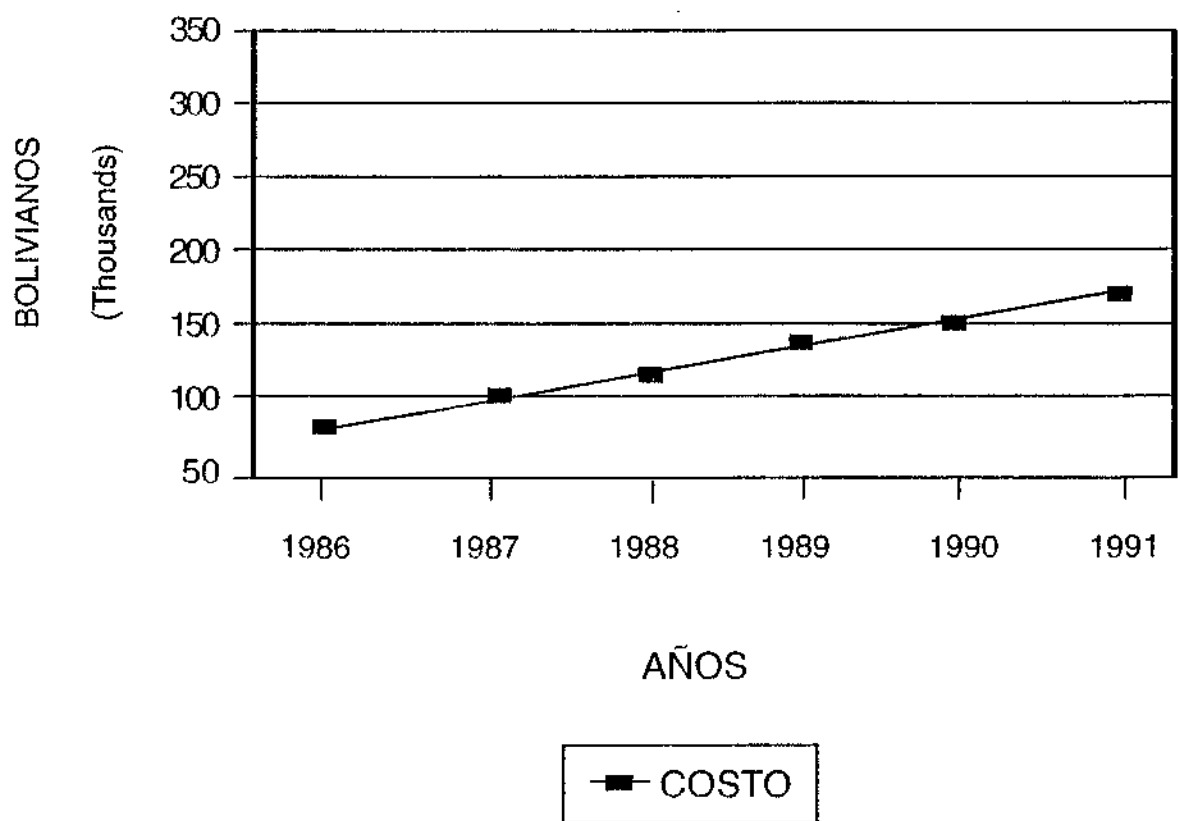
# COSTOS DE LECHE CON SABORES EN FUNCION A LOS AÑOS



# COSTOS DE YOGURT EN FUNCION A LOS AÑOS ( 1.986 - 1.991 )

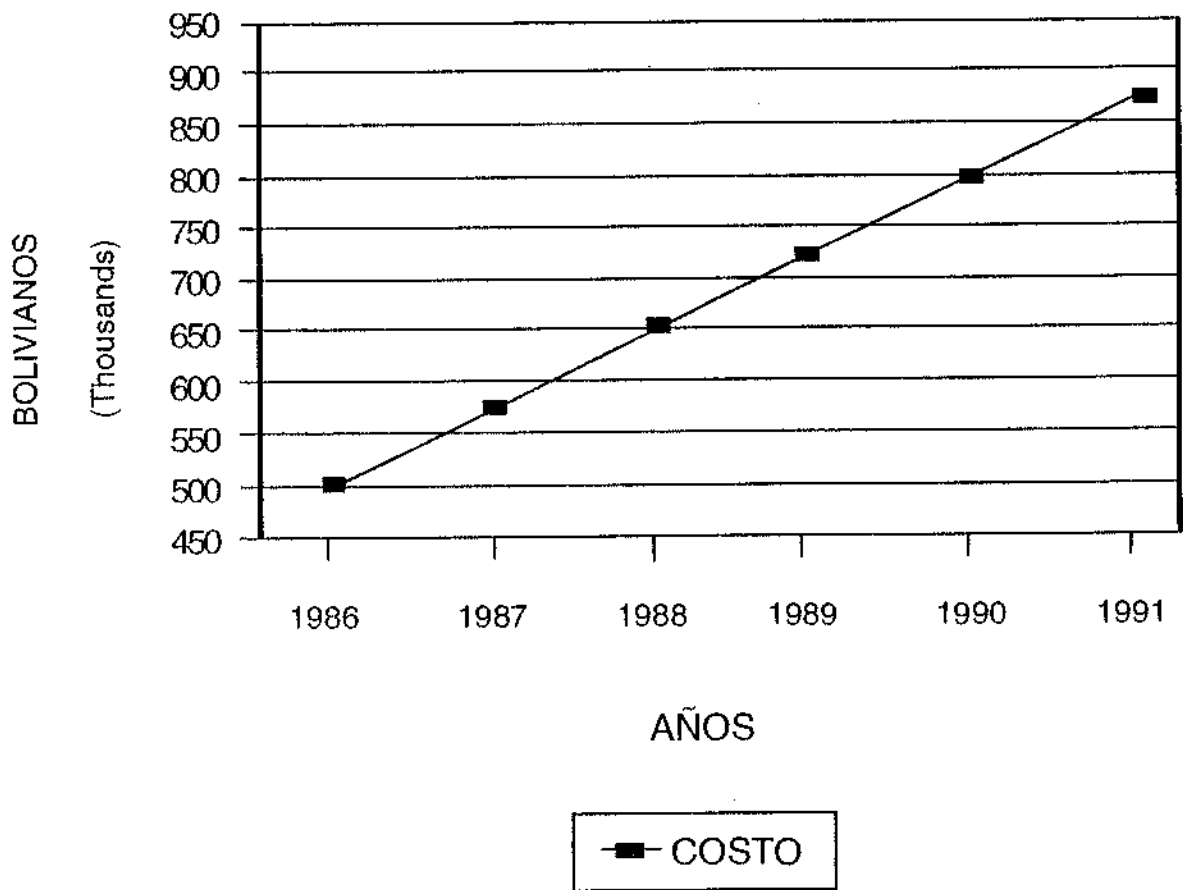


## COSTOS DE DULCE DE LECHE EN FUNCION A LOS AÑOS (1.986 - 1.991)

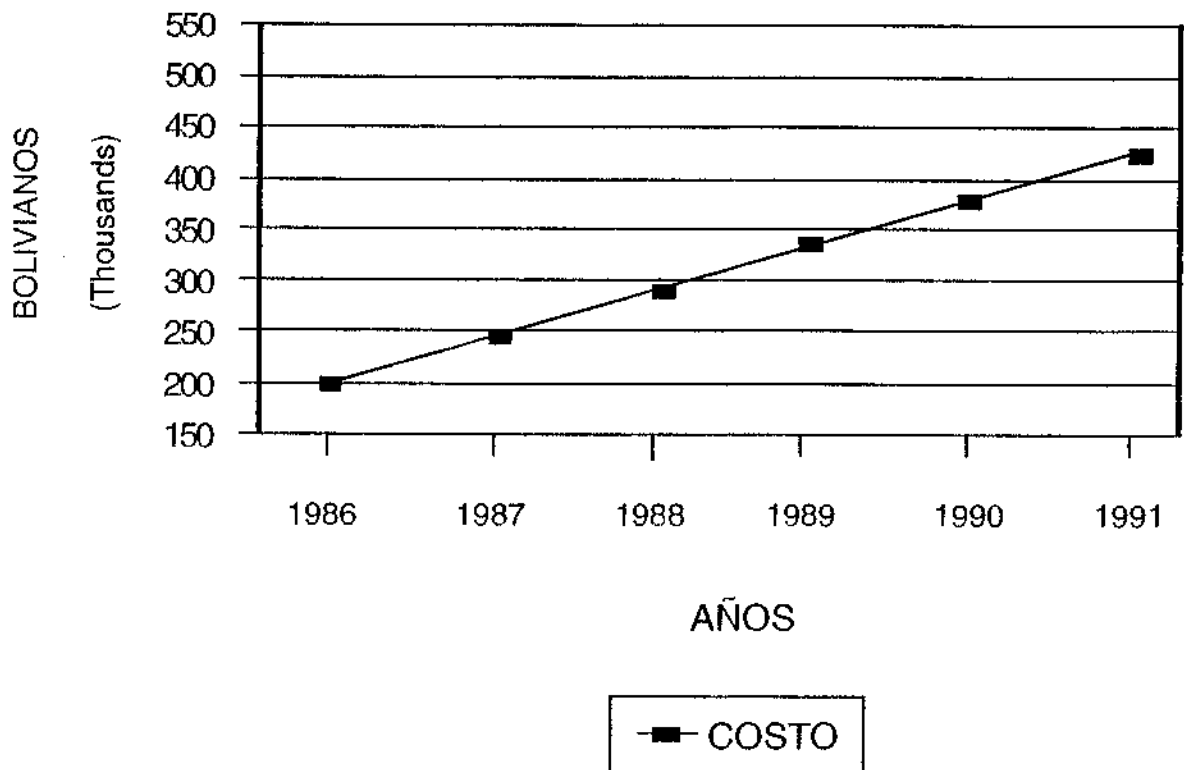


# COSTOS DE QUESO

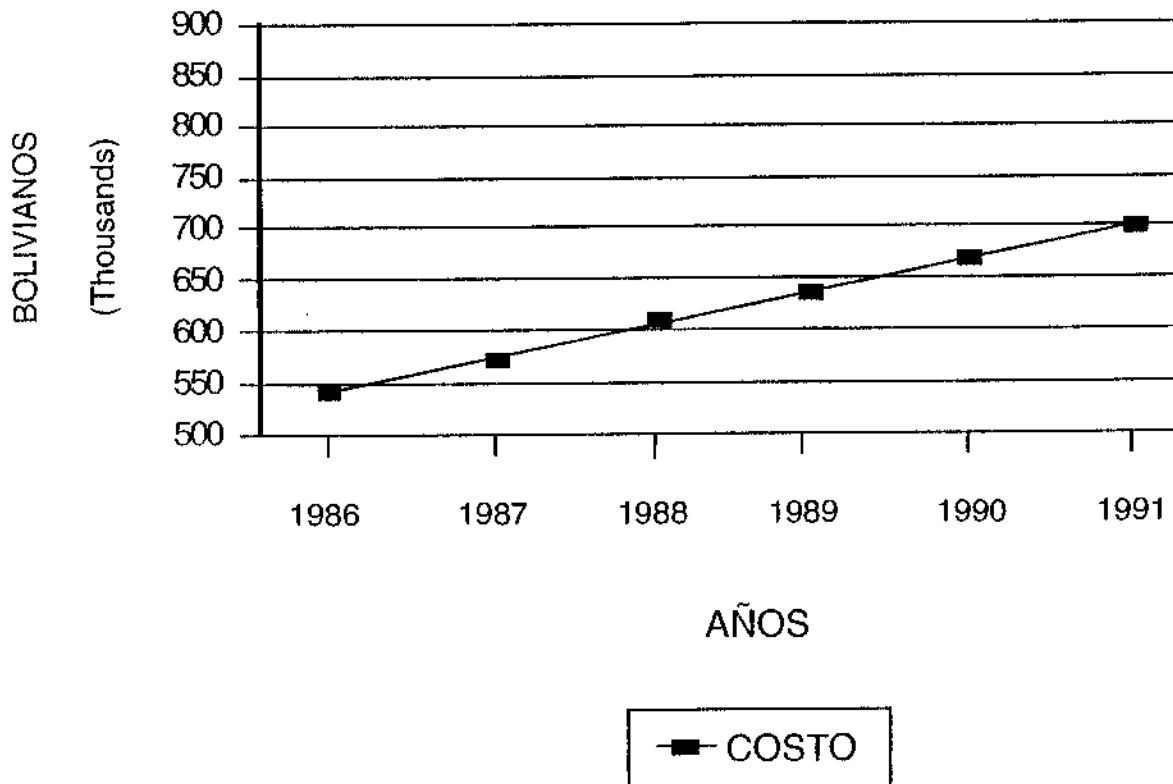
EN FUNCION A LOS AÑOS ( 1.986 - 1.991 )



# RELACION COSTO VENTAS CREMA DE LECHE EN FUNCION A LOS AÑOS (1.986 - 1.991)



## COSTO OTROS DERIVADOS EN FUNCION A LOS AÑOS (1.986 - 1.991)



Se estará en condiciones de proyectar el nivel de ingresos por ventas para gestiones futuras dependiendo de una determinada política empresarial aplicable a PII-L.P. Obviamente en condiciones de profuda transformación estructural (transferencia de la Empresa a una Sociedad Anonima con propiedad Mixta y Democratización de Capital).

**- Política Empresarial**

Considerando la situación económica-financiera, de la Planta donde las series históricas estudiadas (1986 - 1991), muestran el siguiente comportamiento:

**INDICADORES ECONOMICOS  
PII - L. P.**

PERIODO	INGRESOS P/VENTAS P. REALES	IMPORTACIONES (LITROS)	COSTO DE PRODUCCION P. REALES.	CAPACIDAD UTILIZADA %
1986	3686,72	44718,9	2539,95	0,55
1987	6069,42	47449,2	4264,79	0,46
1988	6873,09	50346,2	6065,94	0,43
1989	8961,06	53420,0	7492,78	0,46
1990	10193,82	52494,8	6034,91	0,48
1991	12018,39	53306,2	7314,90	0,48
TS. CREC (X)	21,81%	2,97%	19,32%	-0,02 -%

Donde si bien es cierto que el nivel de ingresos por ventas experimentó un incremento anual de aproximadamente 21.81%;

pero también es cierto que el stock de importaciones y otros que ingresan al mercado de La Paz adoptan una tendencia aunque leve pero de crecimiento. Respecto a los demás componentes explicativas llama profundamente la atención el hecho de que los costos de producción se hayan incrementado a un promedio anual de 19,32%. Mientras que el índice de capacidad instalada experimenta un descenso inexplicable en el período analizado puesto que de un 55% en 1986 decreció a 48% para 1991.

Naturalmente este panorama indica que: la demanda efectiva de productos lácteos en el mercado de La Paz fué incrementándose en 24,78% anualmente. Empero, nótese que la leche y sus derivadas producidas y vendidas por PIL-LP sólo significan el 15,84% promedio anual respecto a las importaciones y otras PIL.

Por lo tanto, para mejorar la situación será necesario implementar una verdadera política empresarial; el cual no será posible si la empresa no experimenta transformaciones estructurales profundas en su aparato productivo, en su sistema de administración y en la asignación óptima de recursos, mediante un proceso de privatización.

Dicha política empresarial deberá encuadrarse en los lineamientos del modelo econométrico con los siguientes



enunciados:

1) Objetivos:

- Incrementar la producción.
- Mejorar la calidad del producto.
- Expandir el mercado.
- Desplazar a productos similares.
- Disminuir las importaciones.

2) Instrumentos.

- Disminución de costos de producción.
- Disminución de costos de administración y comercialización.
- Disminuir costos de operación.
- Adicionar o mejorar tecnología.
- Elevar índices de capacidad utilizada.

Estos instrumentos que al mismo tiempo suponen metas en el corto plazo condicionarán el logro de los objetivos.

- Parámetros de Predicción.

- \* En vista de que las importaciones de productos lácteos y sus derivados además de productos de otras PEE asumieron en el período de análisis una clara tendencia de crecimiento: entonces será

necesario mantener sus niveles minimamente constantes. Ello se puede lograr por dos vías las cuales no necesariamente excluyentes: una vía apoyo estatal con gravámenes impositivos y control estricto aduanero y el otro producto, de un desarrollo cualitativo y cuantitativo de la nueva PIL-LP.

- \* Tomando en cuenta que los costos de producción (no incluyen costos de administración y comercialización) también asumieron una tendencia al crecimiento producto de una mala política de asignación de recursos implantada en la PIL-LP; puesto que solo como ejemplo en el rubro de las materias primas tenemos:

Existe un consenso bilateral entre el gobierno de Dinamarca y Bolivia, por el cual nuestro país esta obligado a adquirir productos como leche descremada en polvo y aceite de mantequilla, los cuales a su vez en la PIL-LP son considerados materias primas esenciales. Como contraparte el gobierno danés debe financiar el proyecto de "Fomento Lechero" a los productores rurales de leche. Sin embargo nótese que en definitiva quién financia el proyecto de

fomento lechero es el propio Estado boliviano con los pagos a Dinamarca por la adquisición de materias primas.

Bien, el solo hecho de rescindir el mencionado convenio le significará a PIL-LP una disminución de costos de aproximadamente el 62,78%.

### COSTOS DE MATERIAS PRIMAS

(En Bolivianos)

CUADRO Nº 24

PRODUCTO	UNIDAD	s/CONVENIO	SANCOR ARGENTINA	CARITAS
Leche Descremada en polvo	Kilo	5,93	2,00	1,50
Aceite de Mantequilla	Kilo	8,60	3,50	-, -
		14,53	5,50	1,50

Por lo tanto, para fines de precisión en el modelo estimado se ajustó en esa proporción la variable X2i respecto a su propia proyección.

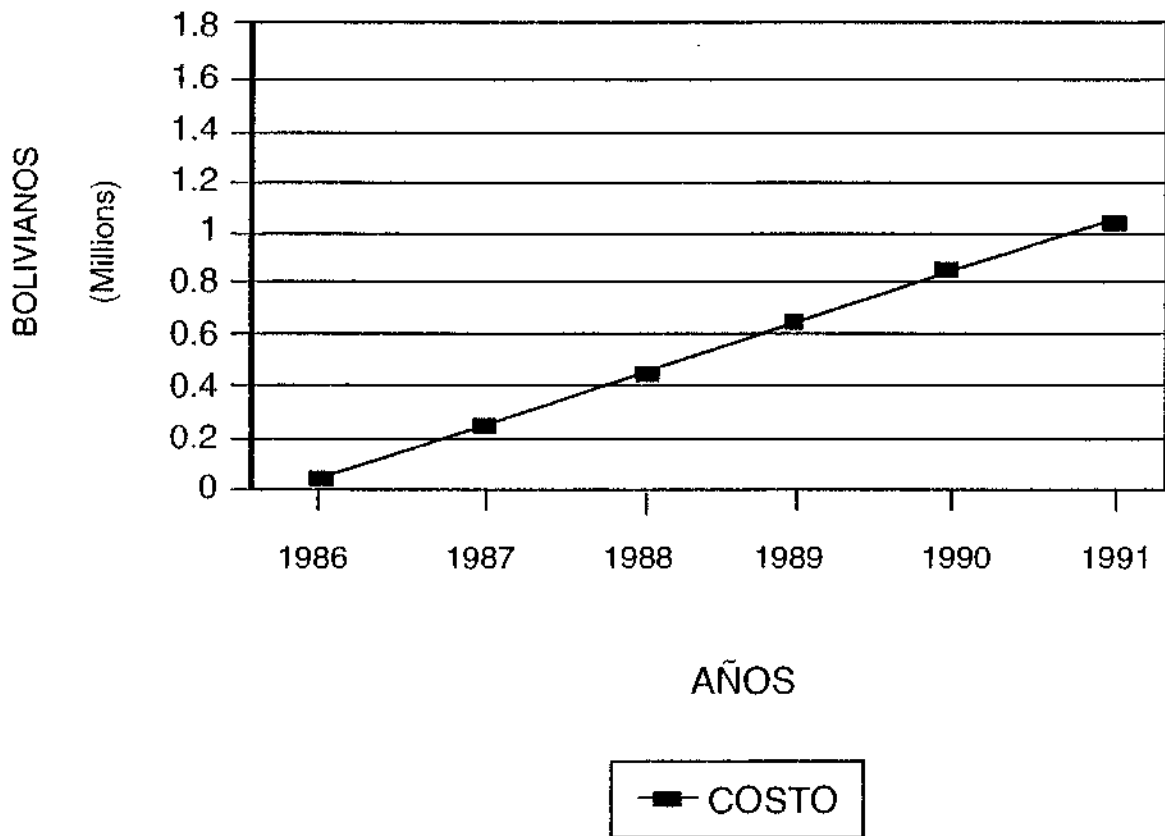
\* En cuanto a los niveles de capacidad utilizada se aplicó un incremento paulatino hasta alcanzar a un óptimo del 95%. Este hecho puede ser logrado

Mediante la actualización de maquinaria y equipo y/o de la implementación de nueva tecnología adicional. Lo que naturalmente supondría "una inversión de nuevos capitales" provenientes del mecanismo de privatización con participación popular.

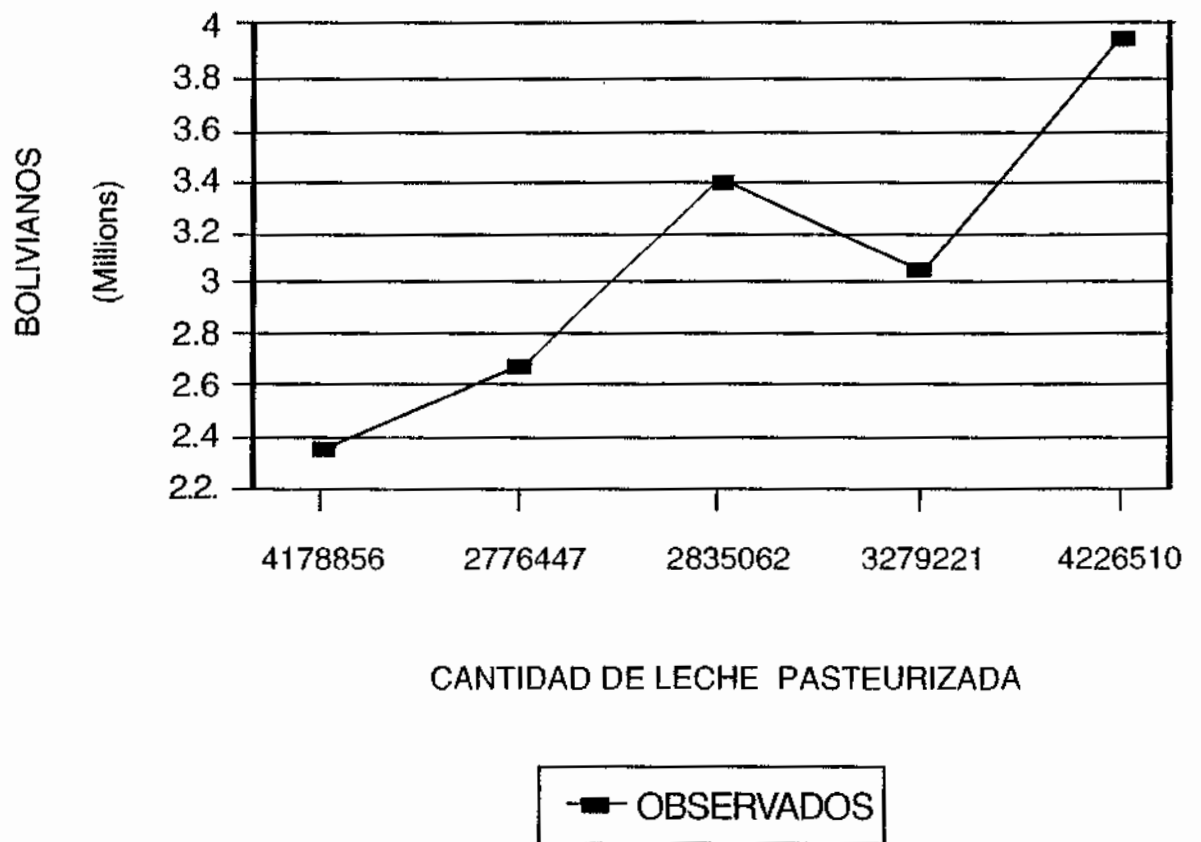
\*\* Estos Ajustes permitieron observar una incidencia positiva en los niveles de ingreso por ventas de periodo proyectado (1992-1997).

Para fines demostrativos de acuerdo al análisis del punto\* en relación a los incrementos de los costos de producción, se toman en cuenta los siguientes gráficos que permiten la apreciación visual de los mismos en función de los años observados:

# COSTOS DE LECHE CON SABORES EN FUNCION A LOS AÑOS



# COSTOS DE LECHE PASTEURIZADA EN FUNCION A LA CANTIDAD ( 1.987 - 1.991 )



### C.- DIAGNOSTICO FINANCIERO

Después de demostrar, vía instrumental econométrico, un alto grado de incidencia concerniente al análisis del coeficiente de determinación corregido ( $R^2$ ), de las variables independientes cuyo ajuste estructural en los costos de producción y la capacidad utilizada respecto al incremento estimado en los niveles de ingreso por ventas de productos lácteos elaborados en la PHL-LP.

Entonces, el análisis económico teórico puede ser considerado suficiente en tanto y en cuanto no se estudie la situación financiera de la empresa desde el punto de vista estrictamente objetivo. Para ello que mejor recurrir a los Balances contables que que reflejan el estado de situación empresarial donde el comportamiento de los activos y los pasivos determinan los resultados de gestión que pueden ser de déficit o de superávit.

Los siguientes anexos muestran el siguiente panorama:

MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE  
ACTIVOS Y PASIVOS - PIL-LP  
(En Bs.)

GESTION CONCEPTO	1986		1987	
	ACTIVO	PASIVO	ACTIVO	PASIVO
ACTIVOS				
Disponible	31 8554.70		158 782.06	
Exigible a corto plazo	96 7893.01		143 0231.48	
Circularite	232 3255.56		302 0526.00	
Fijo	250 4932.62		266 9417.98	
Inversiones	420 142.28		667 787.25	
Transitorio	205 083.52		75 394.05	
	663 9861.69		802 2138.82	
PASIVOS				
Exigible a corto plazo		58 4144.09		162 1852.00
Exigible a largo plazo		173 6716.05		170 3945.91
Provisiones		117 9852.32		108 5204.64
Capital, reservas y resultados		31 40150.23		361 1147.58
		663 9861.69		802 2138.82
SUMAS IGUALES (Bs.)	663 9861.69	663 9861.69	802 2138.82	802 2138.82
SUMAS IGUALES (\$US)	351 3154.33	351 3154.33	391 3238.45	391 3238.45

FUENTE: Elaboracion propia en base a balances de PIL-LP



MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE  
 ACTIVOS Y PASIVOS : PIL-LP  
 (En Bs)

GESTION CONCEPTO	1988		1989	
	ACTIVO	PASIVO	ACTIVO	PASIVO
ACTIVOS				
Disponible	232005.21		199141.75	
Exigible a corto plazo	1865088.90		1990528.58	
Circularante	3690817.39		3672171.07	
Fijo	3102831.39		3190979.87	
Inversiones	1247305.63		1111908.14	
Transitorio	56266.14		58596.85	
	10194314.76		10223326.26	
PASIVOS				
Exigible a corto plazo		2672662.05		2709156.34
Exigible a largo plazo		2555330.14		2556575.42
Provisiones		1122692.88		1189112.74
Capital, reservas y resultados		3843629.69		3768491.76
		10194314.76		10223326.26
SUMAS IGUALES (Bs)	10194314.76	10194314.76	10223326.26	10223326.26
SUMAS IGUALES (\$US.)	4338006.28	4338006.28	3800493.03	3800493.03

MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE  
 ACTIVOS Y PASIVOS : PIL-LP  
 (En Bs.)

CUADRO N° 25

GESTION CONCEPTO	1990		1991	
	ACTIVO	PASIVO	ACTIVO	PASIVO
<b>ACTIVOS</b>				
Disponible	185818.94		104367.13	
Exigible a corto plazo	3779407.92		4549447.91	
Circularante	5123193.71		6414595.60	
Fijo	3689048.95		4920854.68	
Inversiones	86702.7		869400.80	
Transitorio	28847.6			
	12890021.82		16076206.12	
<b>PASIVOS</b>				
Exigible a corto plazo		4865572.98		4778847.80
Exigible a largo plazo		800533.04		1845736.50
Provisiones		1025952.15		1482630.91
Capital, reservas y resultados		6197963.65		7968990.91
		12890021.82		16076206.12
<b>SUMAS IGUALES (Bs.)</b>	12890021.82	12890021.82	16076206.12	16076206.12
<b>SUMAS IGUALES (\$US.)</b>	4066252.94	4066252.94	4515788.24	4515788.24

MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE LOS  
ESTADOS DE RESULTADOS : PIL-LP  
(En Bs)

CUADRO No 26

GESTION CONCEPTO	1986		1987	
	Es	Ys	Es	Ys
<b>EGRESOS</b>				
Costo de productos vendidos	2539945.74		4264778.00	
Gasto de venta y almacenaje	550303.30		951440.55	
Costo de Operaciones	588457.36		727860.21	
Varios	216794.93		19844.07	
	3895501.32		5963922.85	
<b>INGRESOS</b>				
Ventas		3686724.11		5564867.00
Otros		224202.83		470271.55
		3910926.94		6035141.12
<b>SUB TOTALES</b>	3895501.32	3910926.94	5963922.85	6035141.12
<b>RESULTADOS</b>	15425.61		71218.27	
<b>SUMAS IGUALES</b>	3910926.94	3910926.94	6035141.12	6035141.12

FUENTE: Elaboración propia en base a balances de PIL-LP

MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE LOS  
ESTADOS DE RESULTADOS : PIL-LP  
(En Bs)

GESTION CONCEPTO	1988		1989	
	Es	Ys	Es	Ys
<b>EGRESOS</b>				
Costo de productos vendidos	6065937.19		7492784.33	
Gasto de venta y almacenaje	1376269.69		1761497.89	
Costo de Operaciones	1001715.18		1203583.80	
Varios	12880.31		16050.01	
	8456799.37		10473916.03	
<b>INGRESOS</b>				
Ventas		7647177.57		9401826.37
Otros		215675.30		291869.11
		7862852.87		9693695.48
<b>SUB TOTALES</b>	8456799.37	7862852.87	10473916.03	9693695.48
<b>RESULTADOS</b>	(593949.5)		(780.220.55)	
<b>SUMAS IGUALES</b>	786852.87	786852.87	9693695.48	9693695.48

MATRIZ DE COMPORTAMIENTO DE LOS  
ESTADOS DE RESULTADOS - FILIP  
(En Bs)

CUADRO No 26

GESTION CONCEPTO	1990		1991	
	Es	Ys	Es	Ys
<b>EGRESOS</b>				
Costo de productos vendidos	6034908.82		73144900.23	
Gasto de venta y almacenaje	1727331.37		1799291.84	
Costo de Operaciones	1098976.20		18,0279.48	
Varios	32649.07		25904.76	
	8893865.46		11010376.31	
<b>INGRESOS</b>				
Ventas		8004243.19		9448541.02
Otros		510660.44		608603.16
		8514903.63		10057144.18
<b>SUB TOTALES</b>	8893865.46	8514903.63	11010376.31	10057144.18
<b>RESULTADOS</b>	(378961.83)		(953232.13)	
<b>SUMAS IGUALES</b>	8514903.63	8514903.63	10057144.18	10057144.18

#### D. EMPRESA PRIVATIZABLE

El cuadro Nº 25 revela el comportamiento de los activos y pasivos en el período observado. Donde se observa claramente que los activos y los pasivos crecen a un ritmo promedio de 3.98 anual. Sin embargo un análisis en términos relativos por rubros verifica que por el lado de los ACTIVOS: el activo disponible (caja, bancos) disminuye notablemente a un ritmo promedio de -16,97%; mientras que el activo exigible (deudas por cobrar) crece a 29,43%. Asimismo llama profundamente la atención el hecho de que el nivel de las inversiones (títulos, acciones, programa fomento lechero) disminuya considerablemente a una tasa negativa promedio de -23,09%

4Por el lado de los PASIVOS tenemos: que el exigible a corto plazo (deudas por pagar) si incrementan alarmantemente a un ritmo de 41,95%, asimismo las deudas por pagar a largo plazo presentan un comportamiento casi constante.

Todo ello nos demuestra el como se vino manejando la empresa PIL-LP ya que no existe en lo más mínimo el criterio empresarial. Variables contables, que desde el punto de vista económico debieron incrementarse, disminuyeron inexplicablemente; y viceversa aquellas variables que debieron decrecer se aumentaron profusamente.

#### CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO

Se puede observar en los Balances contables de PIL-LP en los años analizados 1986-1991, que la capacidad de endeudamiento (Activo circulante) Pasivo circulante), da como resultados los siguientes índices:

1986:	AC	=	6,18	1987:	AC	=	2,84
	PC				PC		
1988:	AC	=	2,17	1989:	AC	=	2,16
	PC				PC		
1990:	AC	=	2,67	1991:	AC	=	2,32
	PC				PC		

Como se puede observar todos son mayores a la unidad, de esta forma se establecen que la Empresa PIL LP desde este punto de vista denota una buena capacidad de endeudamiento lo cual demuestra por este lado el grado de confianza que tendrán los empresarios privados, conjuntamente con los trabajadores y productores de materia prima para correr el riesgo de adjudicarse la Planta bajo cualquier método de transferencia.

Pero veamos también que sucedió con los resultados de gestión. El cuadro N° 26 evidencia que la empresa PIL-LP cierra actividades el 86 con un superávit de Bs 15425,61 para luego incrementar ese superavit en 1987 a Bs 71218,27. Extrañamente ese resultado es invertido para la gestión 1988 ya que los balances revelan un descenso negativo de (-933,98%) para luego continuar con esa tendencia hasta el cierre de la gestión 1991, donde el déficit se fue incrementando a una tasa promedio del 8,2%.

Esto también confirma la ausencia total del criterio empresarial y el poco conocimiento de los ejecutivos de turno respecto a la ley y principios económicos. Puesto que no se justifica de ninguna manera que la única empresa industrial, que procesa el alimento más rico en proteínas y vitaminas a nivel departamental, se halle en este estado crítico. Pero es necesario su transferencia a manos privadas porque PIL-LP igual que muchas otras empresas públicas es "Empresa Privatizable".

## CAPITULO VII

# PRIVATIZACION CON DEMOCRATIZACION DEL CAPITAL

Hasta aquí se demostró sólidamente porqué la empresa PIL-LP requiere transferir su propiedad a manos privadas pero ahora corresponde definir la metodología más óptima para este proceso.

En principio es importante señalar que si bien es cierto que los procesos de privatización son eminentemente económicos; pero también es cierto que no están al margen del ordenamiento jurídico. Es por esta razón que en 1991 el decreto de privatización Nº 22836 del 14/VI/91 y otros reglamentan dicho proceso (véase anexo Nº 1).

Naturalmente la presente tesis en el marco de sus aportes pretende diseñar un modelo tentativo de estrategia procedimental a efectos de lograr un proceso de privatización que más allá de conseguir incrementar la productividad de las empresas, consiga democratizar el capital, y es más de convertir al proceso en un factor de despegue económico.



A.- ESTRATEGIA DE PRIVATIZACION CON DEMOCRATIZACION DE CAPITAL

1.- Formalidades Establecidas por Ley

El DS 22836 en la parte referida al procedimiento de privatización, Disolución y Liquidación de la empresa de las Corporaciones Regionales de Desarrollo señala:

- a) Alternativas para la enajenación de bienes de las empresas señaladas en el artículo 20.
  - Primera Alternativa.- Disolución y consecuente liquidación de su patrimonio (Art. 15,16 DS 22836, Art. 1 DS 23170)
  - Segunda Alternativa.- Privatización (Art. 7 DS 22836; Art.1 LEY DE PRIVATIZACION).
  
- b) Métodos de evaluación de las empresas: Evaluadores independientes (Art. 6 L.P., Art. 22,24,25 del DS 22836)
  
- C) Decisión: La CEEP aprueba la evaluación de una empresa pública y la estrategia de privatización o liquidación posterior será recomendada por las recomendaciones de los consultores independientes (Art. 1, DS 23170).

- d) Liquidación: Las empresas que deban ser disueltas y liquidadas, transfieren sus activos en subasta pública (Art. 27, DS 22836).
  
- e) Privatización: Con procedimientos de:
  - Licitación pública
  - Subasta o puja abierta
  - Bolsas de valores
  
- f) Mecanismos de Control:
  - El CONEPLAN fiscaliza el proceso de disolución o de transferencia (Art. 3 ley privatización).
  - La Corporación Regional de Desarrollo respectiva (Art. 3 Ley privatización).
  - La Contraloría General de la República (Art. 33, 34 DS 22836; Art. 9 DS 23170).
  
- g) Organismos Ejecutores:
  - El Ministerio de Planeamiento y Coordinación, a través de la comisión de Evaluación de la Empresa Pública (CEEP) (Art. 108 del DS 22407; Art. 3, 22, 23, 24, 25, 30, 31 y 32 del DS 22836; Art. 9 DS 23170).
  - La Corporación Regional de Desarrollo propietaria de la empresa a ser transferida (Art. 20, 21 del DS

22836).

- La CEEP reglamenta el proceso de privatización de principio a fin.
- h) Adjudicatarios: Personas físicas o jurídicas, nacionales o extranjeras (Art. 1 LEY DE PRIVATIZACION). Trabajadores o empleados de las empresas donde prestan sus servicios, con condiciones preferenciales (Art. 5 LEY PRIVATIZACION).
- i) Destino de los recursos:
- Los recursos provenientes de la venta de las empresas departamentales se destinarán a proyectos de inversión e infraestructura económica y social del departamento (Art. 7 LEY DE PRIVATIZACION).
  - Los recursos de la venta de empresas pertenecientes al gobierno central serán programados en el presupuesto de inversión (Art. 7 L.P.).
- j) Prohibiciones:
- Presidentes, Gerentes, Directores y Asesores de empresas públicas, así como funcionarios jerárquicos de los poderes del Estado no pueden participar directa o indirectamente en la adjudicación de empresas (Art. 6 L.P.).

Ese es el detalle esquematizado de las disposiciones relativas a los procedimientos formales por donde debe transcurrir el proceso privatizador.

Consecuentemente el proceso que en la presente tesis se plantea se halla perfectamente encuadrada en las reglamentaciones legales, como se evidenciará en lo posterior.

## 2.- Estrategia de Privatización con Democratización de Capital (PIL-LP)

En el caso concreto de privatización de PIL-LP deberá desenvolverse en 7 etapas:

- Definir objetivos
- Valoración de activos
- Organización institucional
- Venta de acciones
- Financiamiento
- Reinversión de Capitales
- Resultados.

### a) Objetivos:

Democratizar el capital accionario en las empresas PIL-LP. Además de convertir el proceso de privatización en un factor de desarrollo empresarial y con ello lograr el despegue

económico.

b) Valoración de Activos:

De acuerdo a la cuantificación de activos asentados en los libros contables pertenecientes a PIL - LP se deduce que el total de activos fijos para 1992 alcanzan a Bs 4.920.854,68 (\$us. 1.093.523,26) comprendidos en terrenos, edificios y estructuras, instalaciones, muebles y útiles, maquinaria y equipo significan alrededor de \$us. 150.000,- (13,71% del total de los activos).

c) Organización Institucional:

Deberán conformar una "*Sociedad Anónima con propiedad mixta tripartita*" entre los productores de materia prima (proyecto fomento lechero), los trabajadores de PIL-LP y la empresa privada.

d) Venta de Acciones:

El código de Comercio vigente se ha ocupado en su título III: "*Del mercado de Valores, Bolsas y otros intermedios*". Dicha norma define al mercado de valores como al lugar donde se

ofertan y demandan títulos, valores ya sean privados, tales como acciones, bonos y obligaciones de sociedades anónimas y de economía mixta así como títulos emitidos por el Estado, entidades y empresas del Estado.

De tal modo que la Ley de Privatizaciones provee la realización de privatizaciones a través del mecanismo de la Bolsa de Valores.

Es así que la comisión nacional de valores y las principales bolsas de valores del país, han emitido una reglamentación para la oferta pública de acciones de empresas privatizables a fin de maximizar la transparencia del proceso.

Consecuentemente, la empresa PIL-LP deberá ofertar títulos accionarios vía Bolsa Nacional de Valores de acuerdo a las siguientes prioridades.

- 33% a los productores de Materia Prima (proyecto de fomento lechero L.P.).
- 33% a los trabajadores de la PIL - LP (actualmente 125 trabajadores aproximadamente).
- 33% a la empresa privada ya constituida.

Empero considerando que en una economía libre de mercado, no siempre se ratifica el valor de las empresas privatizables

asentado en libro 1; sino que las fuerzas del mercado le asignan un valor real de transacción. Es por esta razón y además acorde a las pocas experiencias, en el peor de los casos podrá ser transferido en un 75% del valor en libros a sus nuevos propietarios; es decir en \$us. 820.142,45.

e) **Financiamiento:**

El financiamiento para concretar la operación de transferencia deberá provenir de 3 sectores a constituirse en una "*sociedad Anónima con Propiedad Mixta y Dirección Tripartita*" (trabajadores de la actual PIL-LP, los productores de materia prima, y los empresarios privados).

Es esto a lo que se denomina "*democratización del capital accionario de las empresas*"; puesto que a partir de este mecanismo los actores activos del proceso productor tienen derecho a acceder a las direcciones de las empresas como legítimos propietarios y con responsabilidad empresarial.

En lo que respecta a los trabajadores de la PIL-LP que en la actualidad alcanzan a 125 trabajadores podrían participar en la adquisición de títulos accionarios recurriendo a los recursos provenientes de sus beneficios sociales. Esto supone

un promedio de participación por trabajador de \$us. 2.187,- percápita.

La empresa privada deberá invertir un total de \$us. 273.380,82. Así mismo los productores de materia prima (proyecto fomento lechero).

f) Reinversión de Capitales:

Los recursos provenientes de la privatización (\$us. 820.142,45) serán reasignados de la siguiente manera: 75% será destinado al TGN para financiar proyectos sociales y de infraestructura caminera, y el 25%, retornará definitivamente a PIL-LP, los cuales declaran ser destinados íntegramente a la capitalización de la nueva empresa y a financiar los requerimientos de su modernización, y en lo posible adquirir nueva maquinaria y equipo.

g) Resultados:

Los resultados económicos de la implementación de esta estrategia de privatización serán:

- 1.- Participación directa de los actores activos de la producción en la dirección empresarial.



Donde se tendría un porcentaje prorrateado de 33% entre productores de materia prima, trabajadores de la PII-IP y la empresa privada a constituirse. Luego 1 ó más de los representantes de los trabajadores (de ese 33%), participarían en la parte ejecutiva, asesoramiento, auditoría interna y la parte operativa (desde el punto de vista de la ADM. de Empresas).

- 2.- Democratización del capital accionario de las empresas ampliando la cobertura participativa de otros sectores a parte de los empresarios privados.
3. Se mejorará notablemente la calidad del producto y se incrementarán los niveles de producción y ventas hasta copar el mercado local además de desplazar a productos similares foráneos. Si hacemos un cambio en la consecución de materias primas (leche descremada y aceite de mantequilla), por ejemplo de SANCOR de Argentina, porque lo viable es acceder a un comportamiento similar al que asumiría la empresa privada. Esto implica el mejoramiento de la calidad y el nivel de la producción. Logicamente esto tiene que estar en base al modelo econométrico, vale decir que los costos deben tender a disminuir de acuerdo a principios económicos. Además de esta forma existe la tendencia a demostrar y buscar el apoyo a la Hipótesis, en la cual (Hipotesis complementaria) se alude al hecho de implementar soluciones (estructurales y radicales), en lo concerniente a las crisis de aprovechamiento de materias primas.

## CONCLUSIONES

La problemática de las privatizaciones en el país y en el contexto actual latinoamericano han cobrado bastante relevancia respecto a las nuevas políticas económicas aplicadas en estructuras saturadas de centralismo estatal.

Es precisamente por ello que la economía nacional boliviana no puede quedar al margen de las corrientes privatizadoras que recorren las economías, particularmente la de latinoamérica. Es más, Bolivia como vanguardia en la aplicación de políticas económicas estabilizadoras a nivel del contexto sudamericano demostró éxito en la consecución de objetivos macroeconómicos. Correspondiendo entonces continuar en el sendero del crecimiento y desarrollo socio-económico que traza la actual concepción visionaria de la política económica global imperante en nuestro país.

Naturalmente éste fenómeno de las privatizaciones implican cierto grado de complejidad en la medida en que mantiene connotaciones de tipo multidisciplinario; puesto que se hallan vinculados a variables: jurídicas, políticas, sociales y obviamente a variables económicas. Variables que sin lugar a dudas no pueden ser excluyentes en el escenario de la praxis y el análisis teórico. Sin embargo por cuestiones estrictamente metodológicas algunas de ellas

deben ser consideradas constantes, sin que ello relegue su importancia.

Es ese el criterio analítico que primó la realización del presente trabajo de investigación en su modo tesis de grado, que como proceso técnico-metodológico arribó a conclusiones a partir de la formulación de hipótesis.

Recuérdese que la hipótesis fundamental fué el de demostrar científicamente que la intervención exagerada del Estado demócrata en la economía nacional generó ciertos desequilibrios y distorsiones a nivel del aparato productivo estatal, constituyéndose en un Estado ineficiente, mal regulador del mercado, mal administrador de empresas y mal asignador de recursos. Por ello será importante implementar una política de privatizaciones tendentes a mejorar la situación crítica de las empresas públicas deficitarias, que además adolecen de incompetencia, burocracia, y la ausencia total del criterio empresarial. Dichos procesos de privatización no podrán ser óptimos en tanto y cuanto no se conviertan en factores condicionantes de la ansiada reactivación económica nacional.

Bién, por razones también metodológicas y sobre todo para efectos de verificación de hipótesis se efectuó un análisis técnico-económico de la situación particular que caracteriza el

funcionamiento de la Planta Industrializadora de Leche PIL-LP.

empero, la tesis no podía ser considerada completa sin contar con el planteamiento de aportes especialmente a la ciencia económica cuales son:

- Brinda una base completa de datos estadísticos en detalle pertenecientes a la problemática que atañe a la Planta Industrializadora de Leche PIL-LP.
- Se efectuó un análisis económico y matemático a partir de la construcción de un modelo econométrico a fin demostrar la viabilidad técnico-económica de la transferencia de PIL-LP a la iniciativa privada.
- Se realiza un análisis económico-financiero de los Balances Contables y de Estados de Resultados pertenecientes a PIL - LP.
- Se plantea un nuevo mecanismo metodológico de privatización tendentes fundamentalmente a democratizar el capital accionario de las empresas privatizables. Además de lograr alcanzar la reactivación económica.

Consecuentemente, la investigación arribó a las siguientes

conclusiones:

\* Se demostró que la nueva política económica implementada en nuestro país a través de la aplicación del D.S. 21060 logró alcanzar su objetivo principal, cual fué el de detener la espiral hiperinflacionaria a partir de agosto de 1985. Sin embargo fué necesario promulgar los D.S. 21660 y 22407 a fin de proseguir con el ajuste estructural. A pesar de esas disposiciones legales, que enmarcaron en su momento el nuevo rumbo de la economía nacional, no fueron suficientes en generar condiciones propicias para el despegue económico.

\* El estudio también demuestra que la ingerencia exagerada del Estado en las empresas públicas acabó con politizar los niveles de decisión con consecuencias totalmente negativas; puesto que la situación económica-financiera de la empresa tiende a profundizar su situación deficitaria.

Es decir que las empresas estatales se encuentran además de ser ineficientes se encuentran descapitalizadas, sobredimensionadas y con un evidente atraso tecnológico.

\* Por todo ello y atendiendo a dichas consideraciones la problemática plantea una necesidad evidente de continuar con los avances del ajuste estructural, que a estas alturas supone

efecto se recurrió al análisis y estudio particular de la Planta Industrializadora de Leche PIL-LP y la viabilidad económica en la aplicación del proceso privatizador al interior de dicha empresa.

- \* En ese entendido, se demostró que por el lado de la demanda la propensión de consumo del producto leche fluida se halla limitado a sectores socio-económicamente superiores, y es por eso que sus niveles de demanda se incrementan al mismo ritmo de crecimiento de los sectores poblacionales, ocasionando que el promedio per-capita de consumo tienda a mantenerse constante<sup>(a)</sup>.

Y que por el lado de la oferta, que los niveles de producción experimentan una tasa de crecimiento promedio anual de 4,7% lo que implica insuficiencia para satisfacer la demanda de mercado que comparativamente supone un déficit de 80 % aproximadamente; sin embargo ello no significa que exista demanda insatisfecha puesto que en dichos sectores se consume leche importada o proveniente del contrabando.

- \* Que la capacidad utilizada por la PIL-LP alcanzó su punto máximo en 1983 a 97,7 % respecto a su capacidad instalada para que a fines de 1990 dicho indicador descendiera a

---

(a) Fuente: MACA

menos del 50%.

- \* El análisis econométrico respecto a la problemática asumiendo que los ingresos anuales por ventas siendo función de las importaciones, de los costos directos y de la capacidad utilizada, revelan que: si es posible aplicar la reforma estructural al interior de la empresa PIL-LP con resultados económicos altamente positivos. Es más el análisis de predicción después de implementar una determinada política empresarial cuyo objetivo fundamental será el de incrementar la producción, disminuyendo los costos, mejorando la tecnología e incrementado los índices de capacidad utilizada, corroborando un resultado expectante frente al ritmo de crecimiento en los niveles de ingresos por ventas.
  
- \* El análisis financiero muestra un panorama evidente de la situación crítica en la que se encuentra PIL-LP considerando que el comportamiento de los activos y los pasivos se hallan encuadrados en los márgenes inaceptables; siendo que los activos disponibles se reducen notablemente frente a un incremento desmesurado de las cuentas por pagar. La cuenta de inversiones revela que los bonos, títulos y acciones disminuyeron inexplicablemente.

A todo ello se suma que los Estados de Resultados en los últimos años (a partir de 1988) verifican un descenso continuo y negativo con una tasa promedio de -8,2% año.

Como se verá, queda plenamente confirmado la ausencia del criterio empresarial en los ejecutivos de turno que no lograron mejorar la situación caótica por la que atraviesa la PII-LP obligando inevitablemente a transferir la empresa a la iniciativa privada a fin de que cumpla con los verdaderos objetivos por las que fué creada, cual es el de constituirse en uno de los ejes de desarrollo regional. Y para mantener dicha estrategia, la tesis formula un mecanismo inédito de privatización con democratización del capital accionario de la empresa de sociedades anónimas con propiedades mixtas, donde participen de manera equitativa: la empresa privada, los trabajadores y los productores de materias primas.



## BIBLIOGRAFIA

- Bertrand Jacquillat                      COMO PRIVATIZAR  
Ed. Atlantida  
Buenos Aires, Argentina 1987
- Calvo, Carlos                              PRIVATIZACION UNA SOLUCION PARA  
TODOS  
Ed. CEPB  
La Paz, febrero de 1992
- Hanke, Steve H.                          ESTRATEGIAS DE DESARROLLO CON  
PRIVATIZACIONES  
Ed. Siglo XXI  
México, 1990
- INE - PNVD                                INDICADORES DE LA ACTIVIDAD  
ECONOMICA  
Ed. Artes Gráficas Latina  
La Paz, 1982
- García, Enrique :  
Campero P., Javier                      DESCENTRALIZACION Y  
PRIVATIZACION  
Ed. ILDIS  
La Paz, mayo de 1991
- Lopez Arias, Victor                      EL PROBLEMA NO ES LA FORMA DE  
PROPIEDAD SINO SU ADMINISTRACION
- Patilio Sarcinelli                        BENEFICIOS ECONOMICOS DE LA  
PRIVATIZACION

///...

...///

Campero Paz, Javier

LA CUESTION ES COMO HACER LA  
PRIVATIZACION

Ed. Revista de circulación  
nacional: AMBITO FURSATIL  
La Paz, abril de 1992

Morales Anaya, Juan Antonio  
y otros

BOLIVIA: AJUSTE ESTRUCTURAL,  
EQUIDAD Y CRECIMIENTO  
Ed. Fundación Milenio-BAREMO  
La Paz, diciembre de 1991

Perez Ramirez, José Luis

ESTADO, CRISIS Y TEORIA  
ECONOMICA  
Ed. CEREB  
La Paz, julio de 1989

Piñera, José

CONDICIONES PARA LA CONTRIBUCION  
DEL SECTOR PRIVADO AL DESARROLLO  
ECONOMICO  
Ed. CEPB  
La Paz, enero de 1992

Preblich, Raúl

EL DESARROLLO ECONOMICO DE  
AMERICA LATINA Y ALGUNOS DE SUS  
PRINCIPALES PROBLEMAS  
Ed. Naciones Unidas  
Chile, 1972

Preblich, Raúl

LA PERIFERIE LATINOAMERICANA EN  
EL SISTEMA GLOBAL DEL SISTEMA  
CAPITALISTA  
Ed. Revista No. 13  
CEPAL, 1981

Rodriguez, Octavio

TEORIA ESTRUCTURALISTA  
Ed. CEPAL  
Santiago Chile, 1977

///...

...///

Savas.- F.S.

PRIVATIZACION, LA CLAVE DE UN  
MEJOR GOBIERNO  
Ed. Gernika S.A.  
México, 1989

San Hiquel Rodriguez, Walker

PRIVATIZACION EN BOLIVIA  
Ed. IPC  
La Paz, enero de 1993

Saez O'brien, Patriz

ADMINISTRACION PUBLICA  
Ed. Zeballos  
La Paz, julio de 1993

Toranzos Roca, Carlos F.

REFLEXIONES SOBRE LA ESTRATEGIA  
DE DESARROLLO  
Ed. UDIS  
La Paz, abril de 1993

## FUENTES INSTITUCIONALES DE INFORMACION

- \* MINISTERIO DE PLANIFICACION Y ECONOMIA
- \* MINISTERIO DE ASUNTOS CAMPESINOS Y AGROPECUARIOS
- \* CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ
- \* PLANTA INDUSTRIALIZADORA DE LECHE - P.I.L.,L.P.
- \* AGENCIAS DISTRIBUIDORAS DE LECHE - L.P.
- \* BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
- \* INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA
- \* BOLSA NACIONAL DE VALORES
- \* PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS
- \* PROGRAMA DE LAS N.N.U.U. PARA EL DESARROLLO
- \* FONDO DE DESARROLLO PARA LA AGRICULTURA - FAO
- \* INSTITUTO NACIONAL DE ALIMENTACION Y NUTRICION

## A N E X O S

## DECRETO SUPREMO Nº 21660

## REACTIVACION ECONOMICA

VICTOR PAZ ESTENSORO

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

## TITULO VIII

## DE LA EMPRESA PUBLICA

ARTICULO 219.- En un plazo no mayor a sesenta días, el Consejo Nacional de Economía y Planificación elaborará un proyecto de reordenamiento de las empresas públicas, que comprenderá básicamente:

- a) Medidas específicas para incrementar su eficiencia organizativa, administrativa y funcional;
- b) Acciones concretas para mejorar la productividad del personal profesional, técnico y de trabajadores;
- c) Una estrategia financiera óptima para el mejor uso de sus recursos;
- d) Una mejor definición de su interrelación con los órganos del estado.

ARTICULO 220.- Se derogan los artículos 11, 28, 29, 31, 33, 42, 43, al 46 inciso a), d) del artículo 75 y 82 del Decreto Supremo 21060 de 29 de agosto de 1985 y todas las disposiciones legales contrarias al presente Decreto.

Los Señores Ministros de Estado, en sus respectivos despachos quedan encargados de la ejecución y cumplimiento del presente Decreto Supremo.

Es dado en el Palacio de Gobierno en la ciudad de La Paz a los diez días del mes de julio de mil novecientos ochenta y siete años.

## DECRETO SUPREMO Nº 22407

JAIME PAZ ZAMORA

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

POLITICAS DE ACCION PARA CONSOLIDAR LA ESTABILIDAD Y PROMOVER EL CRECIMIENTO ECONOMICO, EL EMPLEO, EL DESARROLLO SOCIAL Y LA MODERNIZACION DEL ESTADO.

## CAPITULO III

## DE LA EVALUACION DE LAS EMPRESAS PUBLICAS

ARTICULO 108.- Se constituye la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública con el fin de determinar la situación y perspectivas futuras de la empresa pública así como la conveniencia o no de su transferencia total o parcial, conforme a la ley, a la actividad privada, cooperativas, u otras formas de asociación.

ARTICULO 109.- Las funciones principales de la Comisión serán las siguientes:

- a) Identificar las empresas y entidades financieras pertenecientes al sector público que para su racionalidad económica deban ser reevaluadas, o bien transferidas total o parcialmente a los sectores no estatales de la economía, que pueden ser privado, el cooperativo u otra forma asociativa.



- b) Determinar la situación legal y el valor de mercado de las empresas y entidades a que se refiere el inciso anterior a través de, una evaluación del patrimonio, situación financiera, nivel tecnológico, posición en el mercado interno y externo, prestigio además de otros criterios que pudieran aplicarse según el caso.
- c) Negociar con organismos bilaterales o multilaterales, la concesión de facilidades financieras para viabilizar el proceso de evaluación y transferencia de la empresa pública.
- d) Establecer contactos e información recíprocos con compradores o participantes potenciales en el proceso de evaluación y transferencia de la empresa pública.
- e) Estudiar fuentes alternativas de financiamiento que no comprendan el financiamiento directo del estado o avales del estado destinados a la adquisición por parte de personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras de empresas o entidades estatales.

**ARTICULO 110.-** La Comisión de Evaluación de la Empresa Pública estará constituida por un Directorio, y un Director Ejecutivo.  
(Derogado por el D.S. 23170)

**ARTICULO 111.-** El Directorio estará presidido por el Ministro de Planeamiento y Coordinación, e integrado por el Ministro de Industria, Comercio y Turismo, el Ministro de Finanzas, Ministro de

Trabajo y Desarrollo Laboral, el Ministro sin Cartera y el Ministro del sector correspondiente. (Derogado por el D.S. 23170)

Es dado en el Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz a los once días del mes de enero de 1990.

**CAPITULO VII**  
**DE LAS SOCIEDADES ANONIMAS**  
**DE ECONOMIA MIXTA**

**ARTICULO 17.-** De acuerdo al artículo 429 inc. 2) y 434 del Código de Comercio y al artículo 10 de la Ley SAFCO, la transferencia de acciones del sector público al sector privado, en las sociedades anónimas de economía mixta, podrá ser autorizada mediante Decreto Supremo.

**ARTICULO 18.-** Las sociedades Anónimas de Economía Mixta pueden transformarse en Sociedades Anónimas Privadas, conforme al artículo 434 del Código de Comercio, mediante transferencia recíproca de acciones.

**ARTICULO 19.-** Las empresas públicas podrán transformarse en sociedades anónimas de economía mixta, de acuerdo a procedimientos reglamentados por el Poder Ejecutivo y al Código de Comercio.

## DECRETO SUPREMO Nº 22836

JAIME PAZ ZAMORA

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

## CONSIDERANDO:

Que la política económica del Supremo Gobierno busca la reacionalización de la participación estatal en el área productiva de la economía, dando paso a una mayor participación del capital privado;

Que el Supremo Gobierno busca que el sistema de economía de mercado y la propiedad privada de los factores de producción, convenientemente regulados por el Estado para asegurar la competitividad y la equidad, lleven adelante el crecimiento económico y la generación de empleo sobre la base de una economía sana y estable;

Que la política económica del supremo Gobierno busca mejorar la eficiencia y competitividad de la economía, así como desarrollar el mercado de capitales y democratizar la propiedad;

Que los objetivos para los que fueron creadas muchas de las empresas actualmente en poder del Estado no se han cumplido, conduciendo esto a resultados económico-financieros negativos, cuyos efectos han repercutido negativamente en el resto de la sociedad;

Que el Art. 30 de la Ley de Administración y Control Gubernamentales determina las responsabilidades de los ejecutivos

de las empresas públicas;

Que las Corporaciones Regionales de Desarrollo han solicitado al Supremo Gobierno autorización para transferir sus empresas a la actividad privada para dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en la Ley General de Corporaciones Regionales de Desarrollo;

Que dentro de las funciones de la "Comisión de evaluación de la Empresa Pública", creada con el D.S. Nº 22407 de fecha 11 de enero de 1990, se destacan las que siguen: a) la autoridad del sector público que puedan ser traspasadas a la actividad privada; b) el mandato concreto para negociar con organismos bilaterales o multilaterales la concesión de facilidades financieras que viabilicen el proceso de evaluación y transferencia de las empresas públicas al sector privado; c) la potestad para contratar los servicios de consultoría necesarios para definir la evaluación y las estrategias a seguir para implantar el proceso de privatización y responsabilidad de la iniciativa y las inversiones privadas, en la economía y el desarrollo nacional;

que el presidente de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública es el Ministro de Planeamiento y Coordinación, y que bajo dependencia de dicho Ministerio, establecida por el Decreto Ley Nº 11847 de 3 de Octubre de 1947, se encuentran las Corporaciones Regionales de Desarrollo;

Que la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública necesita un organismo técnico que viabilice el proceso de reordenamiento de

las empresas e instituciones públicas;

**EN CONSEJO DE MINISTROS**

**DECRETA:**

**CAPITULO I**

**AMBITO DE APLICACION**

**ARTICULO 1.-** El presente Decreto Supremo establece las normas generales para el reordenamiento de todas las empresas públicas y la participación del Estado en las empresas de economía mixta, sin excepción alguna.

**ARTICULO 2.-** Las empresas pertenecientes al sector público serán sometidas en un período hasta de dos años a un proceso de reordenamiento mediante contratos de rendimiento, privatización, venta de activos o disolución o liquidación, conforme a las normas contenidas en el presente Decreto.

**ARTICULO 3.-** La Comisión de Evaluación de la Empresa Pública, creada por el D.S. 22407 de 11 de Enero de 1990, autorizará el inicio y además reglamentará los procesos de privatización en todas las entidades del Sector Público, cuando así se resolviera con excepción de aquellas pertenecientes al Sector Público autónomo.

**CAPITULO II**  
**DE LOS CONTRATOS DE RENDIMIENTO**

**ARTICULO 4.-** El Poder Ejecutivo, mediante los Contratos de Rendimiento, establecerá los resultados económico-financieros y los índices de productividad que deben obtener las empresas públicas en un período determinado. Mediante dichos contratos, el Poder Ejecutivo podrá desregular los mercados en los que operan las empresas públicas, posibilitando así la libre competencia.

**ARTICULO 5.-** Los Contratos de Rendimiento, además de las disposiciones expresas contenidas en el Decreto Supremo 22620 de 15 de Octubre de 1990, darán a las empresas una mayor autonomía operativa a cambio de compromisos de cumplimiento de metas que necesariamente se reflejarán en la mejora de su rendimiento.

**ARTICULO 6.-** Las empresas que se detalla a continuación deberán suscribir con el Gobierno "Contratos de Rendimiento":

- Yacimiento Petrolíferos Fiscales Bolivianos (Y.P.F.B.)
- Corporación Minera de Bolivia (COMIBOL)
- Empresa Nacional de Electricidad S.A. (ENDE)
- Empresa Nacional de Ferrocarriles (ENFE)
- Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL)
- Administración Autónoma de Almacenes Aduaneros (AADAA)
- Administración de Aeropuertos y Servicios Auxiliares a la

Navegación Aérea (AASANA)

- Empresa de Correos de Bolivia (ECOBOL)
- Empresa Metalúrgica de Vinto (EMV)
- Servicio de Agua Potable y Alcantarillado Cochabamba (SEMAPA)
- Servicio Autónomo Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (SAMAPA).
- Las Empresas pertenecientes a la Corporación de las Fuerzas Armadas para el Desarrollo Nacional (COFADENA).

Esta lista es indicativa pero no limitativa, pudiendo incluirse otras empresas públicas, siempre que reúnan las condiciones o requisitos para ello, de acuerdo a la decisión de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública. Las empresas del sector público autónomo podrán someterse a las normas de aplicación del presente Decreto.

### CAPITULO III

#### DE LA DEFINICION DE PRIVATIZACION

#### DE SUS OBJETIVOS Y DE LA VALORACION DE LA EMPRESA PUBLICAS

**ARTICULO 7.-** La privatización se entenderá como la venta, traspaso o transferencia, por cualquier medio, de la totalidad o de una parte de los activos o actividades de una empresa, que sean del dominio total o parcial del Estado Boliviano o una dependencia de éste; exceptuando aquellas comprendidas en los artículos 138 y 139

de la Constitución Política del Estado.

**ARTICULO 8.-** El proceso de privatización busca aumentar la competitividad y eficiencia de la economía y alcanzar uno o varios de los objetivos siguientes:

- a) Transferir al sector privado actividades económicas que puedan ser realizadas por éste de manera más eficiente.
- b) Reducir el déficit del sector público y reasignar los escasos recursos de dicho sector a actividades propias del Estado, principalmente aquellas relacionadas con infraestructura, educación, salud, eliminación de la pobreza, así como la seguridad pública y la administración de justicia.
- c) Democratizar la propiedad de los medios de producción.
- d) Promover la inversión y atraer recursos financieros, tecnológicos y gerenciales de origen interno y externo, para aumentar la producción, las exportaciones, el empleo y la productividad.
- e) Desarrollar los mercados de capitales y valores.

**ARTICULO 9.-** Dentro de los criterios de eficiencia y competitividad, el sector privado podrá invertir en infraestructura básica.

**ARTICULO 10.-** La valoración de una empresa estatal estará



relacionada con el valor económico o de mercado que tenga dicha empresa en ese momento. Este valor reflejará la capacidad de los activos y los pasivos de la empresa para generar un flujo de ingresos netos potenciales actualizados que arrojen una tasa de rentabilidad adecuada para la inversión. Está inversión incluirá el monto total de la inversión existente, los trabajos de rehabilitación más el capital de trabajo necesario. La tasa de rentabilidad que sea aceptable para un inversionista estará relacionada con aquella que éste pudiera obtener a través del uso alternativo del capital, tomando en cuenta los distintos factores de riesgo.

**CAPITULO IV**  
**DE LOS MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE**  
**EMPRESAS ESTATALES**

**ARTICULO 11.-** La Comisión de Evaluación de la Empresa Pública considerará ofertas para la privatización parcial o total de las empresas públicas bajo cualquiera de los métodos que se deriven del artículo 8 de este Decreto y seleccionará para su implantación la propuesta que, bajo las circunstancias, provea al Estado la mejor combinación entre el traspaso del riesgo económico de la operación de la empresa al sector privado y la maximización de beneficios para el Estado.

**ARTICULO 12.-** Ninguno de los bienes privatizados o las inversiones complementarias subsiguientes que hayan sido realizadas, podrán ser comprados nuevamente por el Estado, salvo sentencia judicial de adjudicación.

**ARTICULO 13.-** Los recursos netos provenientes de éstas transferencias no podrán ser presupuestados para gastos corrientes, debiendo ser destinados para el desarrollo de infraestructura, principalmente para las áreas de salud y educación. Los recursos netos provenientes de la venta de las empresas de las Corporaciones Regionales de Desarrollo deberán ser invertidos en el mismo Departamento para el desarrollo de su infraestructura básica, así como en educación y salud.

## **CAPITULO V**

### **LA BAJA O VENTA DE ACTIVOS, BIENES Y ELEMENTOS ESPECIFICOS DE LAS EMPRESAS PUBLICAS**

**ARTICULO 14.-** Conforme al artículo 10 inc.c) de la Ley de Administración y Control Gubernamental, todas las entidades y empresas del sector público, están legalmente autorizadas para dar de baja y vender activos conforme al reglamento del Ministerio de Finanzas.

## CAPITULO VI

## DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION DE EMPRESAS PUBLICAS

ARTICULO 15.- La disolución y liquidación de las empresas e instituciones públicas se realizará de acuerdo a los procedimientos de disolución y liquidación que señalan las disposiciones legales en vigencia.

ARTICULO 25. Los análisis empresariales, conjuntamente con las recomendaciones pertinentes para la estrategia más conveniente a seguir, serán elevados a consideración de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública, que crea el Art. 31 de este Decreto, para que apruebe las recomendaciones.

ARTICULO 26.- El Directorio de la Corporación Regional de Desarrollo, decidirá las estrategias de privatización o disolución y liquidación de sus empresas públicas, sobre la base de las recomendaciones y los criterio de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública. (Nota: Derogado por el D.S. 23170)

ARTICULO 27.- Las Empresas sin viabilidad operacional serán disueltas, mediante la liquidación de sus activos en subasta pública, utilizando como referencia el valor de liquidación determinado en los estudios de evaluación.

ARTICULO 28.- Concluido el proceso, la entidad o empresa procederá a la venta de sus activos, requiriendo la autorización legal correspondiente, de acuerdo a disposiciones legales vigentes.

CAPITULO IX  
DE LA UNIDAD EJECUTORA DE LA COMISION  
DE EVALUACION DE LA EMPRESA PUBLICA

ARTICULO 29.- A efectos de dar operatividad a la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública, crease el Comité Ejecutivo de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública, presidido por el Ministro de Planeamiento y Coordinación e integrado por el Ministro de Finanzas y el Ministro del sector en que se halle la actividad de la empresa pública y de actuar como secretaria técnica de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública. (Nota: Derogado por el D.S. 23170)

ARTICULO 30.- Crease la Unidad Ejecutora del Reordenamiento de las Empresas Públicas como entidad dependiente del Ministerio de Planeamiento y Coordinación, con autonomía de gestión administrativa, técnica y financiera, responsable de ejecutar la política de reordenamiento de las empresas públicas y de actuar como secretaria técnica de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública.

ARTICULO 31.- Esta Unidad Ejecutora estará conducida por un Director Ejecutivo y compuesta por dos divisiones:

- a) La División de Evaluación y Privatización.
- b) La División de Contratos de Rendimiento.

La División de Evaluación y Privatización tendrá a su cargo el asesoramiento y el manejo de la asistencia técnica a las empresas públicas y al Poder Ejecutivo en todo lo relativo a la evaluación y privatización de las empresas públicas. Adicionalmente preparará los términos de referencia de los servicios de las empresas consultoras, comprobará las recomendaciones que realicen y asistirá a la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública y a las Corporaciones Regionales de Desarrollo en los procedimientos de reordenamiento que éstas resuelvan.

La División de Contratos de Rendimiento tendrá a su cargo el asesoramiento y la asistencia técnica al Poder Ejecutivo y a las empresas públicas en la negociación, fijación de metas y criterios de evaluación, en la evaluación final y en la aplicación de incentivos y sanciones, así como en todo lo relativo a la ejecución de los contratos de rendimiento.

ARTICULO 32.- Los estatutos de la Unidad ejecutora serán aprobados por el Poder Ejecutivo mediante Resolución Suprema.

**CAPITULO VIII**  
**DE LA PRIVATIZACION, DISOLUCION Y LIQUIDACION**  
**DE LAS EMPRESAS DE LAS CORPORACIONES**  
**REGIONALES DE DESARROLLO**

**ARTICULO 20.-** Las siguientes empresas públicas, de propiedad de las Corporaciones Regionales de Desarrollo, se someterán al proceso de reordenamiento, ya sea a través de su transformación, disolución y liquidación o, en su caso, la transferencia total o parcial de la propiedad de la empresa, como unidad patrimonial, al sector privado. Esta lista es enumerativa y no limitativa.

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>RAZON COMERCIAL</b>	<b>CORPORACION DE</b>
1. Hiland. Santa Cruz.	HILANCRUZ	Santa Cruz
2. Planta Ind. de Leche	PIL-SC	Santa Cruz
3. Planta Ind. de Leche Cbba.	PIL-CBBA	Cochabamba
4. Fáb. Alim. Balanceados Tja.	ALBAT	Tarija
5. Planta de Tarhui	TARHUI	Cochabamba
6. Planta Elab. queso S. Javier	SAN JAVIER	Santa Cruz
7. Planta Ind. de Leche	PIL-TJA	Tarija
8. Cabaña Lechera Santos-Paz	CALE TSA	Santa Cruz
9. Planta Ind. de Leche Sucre	PIL-SUCRE	Chuquisaca
10. Centro Vitivinícola	CEVTI	Tarija
11. Ind. Avícolas de Tarija	AVTAR	Tarija
12. Emp. Tarijeña de Gas	ENTAGAS	Tarija
13. Prog. Agr. de Oleag. y Maíz	PAOM	Tarija
14. Hotel Asahi	ASAHI	Santa Cruz
15. Fáb. Losetas Montero	LOS MONTERO	Santa Cruz
16. Ind. Metálicas	INMETAL	La Paz
17. Planta Ind. de Leche La Paz	PIL-LP	La Paz
18. Aserr. Chimanes San Borja	CHIMANES	Beni
19. Planta de Silos Sachojere	SACHOJERE	Beni
20. Emp. Prod. de Semilla mejorada	EPSM	Beni
21. Emp. Ganadera FONBENI-COTESU	FONBENI	Beni
22. Ind. Agr. de Bermejo	IAD	Tarija
23. Fáb. de Cemento el Puente	FACEP	Tarija
24. Fáb. Nal. de Vidrio Plano	FANVIPLAN	La Paz
25. Fáb. Bol. de Cerámica	FABOCE	Cochabamba

26. Fáb. de Cerámica Roja Roboré	CR. ROBORE	Santa Cruz
27. Emp. Nal. de la Castaña	ENACA	Beni
28. Fáb. de Cerámica Roja Camiri	CR. CAMIRI	Santa Cruz
29. Fáb. de Cerámica Roja Oruro	CR. ORURO	Oruro
30. Planta Ind. de Té Chimate	CHIMATE	La Paz
31. Sist. Agua Potable Cobija	APC	Pando
32. Fáb. de Objetos de Peltre	PELTRE	Oruro
33. Proy. Gan. Todos Santos Hirtner	HIRTNER	Santa Cruz
34. Fáb. de Cerámica Roja Cobija	CR. COBIJA	Pando
35. Procesamiento de Quinoa	PIQUIN	La Paz
36. Emp. Flores Pecuaria Tariquia	TARIQUIA	Tarija
37. Cristales Oscar Alfaro	CRISAL	Tarija
38. Cent. Agrup. Des. del Altiplano	CADEA	Oruro
39. Figorífico Los Andes	LOS ANDES	La Paz
40. Taller de Cerámica	CERAMICA	Chuquisaca
41. Cerámica Roja Trinidad	CR-TRINIDAD	Beni
42. Ingenio Azucarero Guabirá	GUABIRA	Santa Cruz
43. Fáb. Aceite Com. Villamontes	FAC-VILLA	Tarija
44. Planta de Té Chapare	CHAPARE	Cochabamba
45. Fáb. Nal. Cemento S.A.	FANCESA	Chuquisaca
46. Planta Laminadora de Goma	LAMIGOSA	Beni
47. Prod. Alim. de Maíz-mairana	PAM	Santa Cruz
48. Hotal Terminal	TERMINAL	Oruro
49. Línea Aérea Imperial	LAI	Potosí
50. Fáb. Alim. Blanc. Portachuelo	ALBAPOR	Santa Cruz
51. Terminal de Buses Oruro	TERMIBUSES	Oruro
52. Sal Yodada la Entrerriana	ENTRERRIANA	Tarija
53. Fáb. de Cadenas	CASAM	Oruro
54. Telf. Automáticos de Cobija	COTECO	Pando
55. Ep. Ganadra Remes	REMES	Beni
56. Ind. de Papel Sidras Tarija	IPTASA	Tarija
57. Serv. Ener. Eléct. de Cobija	SEC	Pando
58. Planta de Ají	AJI	Chuquisaca
59. Planta de Pollos BB	POLLOS B	Chuquisaca
60. Criadero de Truchas Piusilla	PIUSILLA	Cochabamba

DEL PROCESO DE PRIVATIZACION, DISOLUCION  
Y LIQUIDACION DE LAS EMPRESAS DE LAS  
CORPORACIONES  
REGIONALES DE DESARROLLO

ARTICULO 21.- Las Corporaciones Regionales de Desarrollo deberán solicitar a la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública la asistencia técnica para la evaluación de sus empresas o disolución y liquidación de dichas empresas.

ARTICULO 22.- La Comisión de Evaluación de la Empresa Pública deberá contratar, mediante invitación pública, los servicios de consultoría de empresas especializadas, para realizar la evaluación y proponer estrategias a considerar para la privatización o disolución y liquidación de las empresas públicas de las Corporaciones Regionales de Desarrollo.

ARTICULO 23.- La Comisión de Evaluación de la Empresa Pública suscribirá contratos de asistencia técnica con las Corporaciones Regionales de Desarrollo, para asesorarlas durante todo el proceso de privatización o disolución y liquidación de sus empresas.

ARTICULO 24.- Suscrito el contrato de asistencia técnica, las empresas consultoras realizarán un análisis para determinar la viabilidad técnico-económica de la operación de la empresa, dentro



de los términos de referencia preparados por la Unidad Ejecutora de la Comisión de Evaluación de la Empresa Pública, que se crea en el Art. 31 del presente Decreto Supremo. Comprobada la viabilidad operativa de la empresa, las firmas consultoras realizarán el análisis completo de los estados contables y financieros, de los balances, sistemas administrativos, proyecciones del flujo de caja y cualquier otra información del mercado relativa a la empresa, para determinar su valor y su estrategia de privatización.

LEY Nº 1330

LEY DE 24 DE ABRIL DE 1992

JAIME PAZ ZAMORA

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Por cuanto, el Honorable Congreso Nacional, ha sancionado la siguiente ley:

EL HONORABLE CONGRESO NACIONAL

DECRETA:

ARTICULO 1.- Se autoriza a las instituciones, entidades y empresas del sector público enajenar los activos, bienes, valores, acciones y derechos de su propiedad y transferidos a personas naturales y colectivas nacionales o extranjeras, o portar los mismos a la constitución de nuevas sociedades anónimas mixtas.

ARTICULO 2.- La privatización de las entidades públicas de servicios no sujetas a la libre competencia, deberá someterse a un procedimiento especial cuya reglamentación expresa tomará en cuenta las disposiciones legales que sean necesarias.

ARTICULO 3.- El Consejo Nacional de Economía y Planificación (CONEPLAN), normará y fiscalizará los procesos y definición de las estrategias para la transferencia o disolución de las empresas públicas y actuará como el único representante de los intereses del

estado en la venta o disolución de las mismas, con la excepción de las pertenencias a las universidades y municipalidades.

En el caso de las Empresas de las Corporaciones Regionales de Desarrollo, las tareas anteriormente señaladas serán realizadas por CONEPLAN en forma conjunta con la Corporación Regional de Desarrollo a que pertenezca la Empresa a ser transferida.

**ARTICULO 4.-** Las transferencias a que se refiere la presente Ley, se efectuarán necesariamente mediante licitaciones públicas, subasta o puja abierta, o a través de las bolsas de valores, proporcionando para ello la información adecuada que permita una amplia participación de los intereses y que se asegure la transferencia e idoneidad del proceso.

**ARTICULO 5.-** Los trabajadores y empleados podrán participar en los proceso de privatización de las empresas o entidades donde prestan sus servicios, mediante la compensación de sus beneficios sociales y/u otras formas de aporte, en las condiciones preferenciales que establezca CONEPLAN para cada caso.

Los presidente, Gerentes, Directores, Asesores de empresas públicas, como también el personal jerárquico del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, del poder central o descentralizado, no podrán participar, directa o indirectamente por interpósita persona

en la adjudicación de parte o de toda una empresa pública.

**ARTICULO 6.-** La valoración de las empresas públicas deberá ser realizada necesariamente por evaluadores independientes a fin de establecer el valor de mercado referencial que tenga cada una de ellas en el momento de ser puesta a la venta.

**ARTICULO 7.-** Los recursos netos obtenidos por la venta de los activos, bienes, valores y acciones de propiedad de las empresas públicas departamentales deberán ser destinadas a proyectos de inversión e infraestructura económica y social del departamento donde se encuentren ubicadas.

ANEXO I

COMUNIDAD REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Planta Industrializadora de Leche de La Paz

RESUMEN DE VENTAS  
DE LAS GESTIONES DE 1987 A 1991  
(EN BOLIVIANOS)

№	DESCRIPCION	UNIDAD	1987	1988	1989	1990	1991	TOTAL
1	Leche Fresca Pasteurizada	1000 cc. Bolsa	2,817,303.03	2,498,802.30	2,818,627.40	3,633,193.70	5,495,829.30	17,102,227.73
2	Leche Fresca Seleccionada	1000 cc. Bolsa	265.00	1,110,322.85	1,251,496.20	1,290,445.60	1,405,309.00	5,068,828.65
3	Leche con sabores	180 cc. Bolsa	471,968.55	518,221.41	432,631.08	402,965.45	695,929.20	2,421,705.69
4	Jugo de Fruta	180 cc. Bolsa		21,779.75	2,056.84	11,450.05	72,335.20	107,621.84
5	Leche chocolatada	500 cc. Bolsa	3,312.89	1,991.60				5,304.49
6	Flan	112 cc. Vaso	21,236.30	22,462.80	6,602.70	5,967.20		59,269.00
7	Yogurt Añanado	160 cc. Vaso		69,268.50	31,261.40	16,718.60		117,256.50
8	Yogurt con Fruta	160 cc. Vaso	317,652.65	362,273.10	296,510.05	240,932.40	330,700.75	1,548,018.95
9	Yogurt con fruta	500 cc. Vaso	141,089.20	169,917.60	220,291.30	214,095.60	265,035.20	1,013,431.90
10	Yogurt escolar	170 cc. Bolsa	568,560.00	460,020.65	344,921.30	359,244.10	500,334.95	2,229,081.00
11	Yogurt	500 cc. Bolsa	213,115.35	144,191.50	103,390.15	73,897.40	85,413.90	619,988.30
12	Dulce de Leche Pequeño	160 cc. Vaso	50,453.50	55,057.80	67,918.00	72,625.20	91,941.00	337,995.50
13	Dulce de Leche Pequeño	250 cc. Vaso	185,785.40	196,143.00	264,157.90	283,608.50	351,344.20	1,281,039.00
14	Mantay blanco	250 cc. Vaso	3,418.00	1,606.00			5,210.40	10,234.40
15	Pil coa	250 cc. Bolsa	11,898.60	46,044.30	54,839.20	50,921.00	76,416.00	240,146.10
16	Crema de leche	500 cc. Bolsa		115,667.10				115,667.10
17	Crema de leche especial	600 cc. Bolsa	405,423.40	329,730.00	537,925.50	599,218.00	924,319.50	2,796,616.40
18	Queso madurado	500 gr. Pieza	61,939.00	57,148.70	58,411.00	17,207.50	73,581.50	268,317.70
19	Queso madurado	1000 gr. Pieza	3,894.26	1,778.58	1,400.76	203.28		7,376.88
20	Queso Cuartirolo	500 gr. Pieza	122,676.59	184,152.30	227,966.70	189,297.50	315,222.70	1,039,315.79
21	Queso Procesado	250 gr. Pieza	1,405.40	35,111.45	48,408.05	43,550.50	61,765.40	190,240.80
22	Queso Rallado	60 gr. Pieza	9,970.20	12,638.80	15,591.60	9,497.70	16,843.20	61,541.40
23	Queso fresco	250 gr. Pieza	72,168.90	87,252.70	113,819.10	102,513.10	166,359.50	542,110.30
24	Queso fresco	500 gr. Pieza	86,447.00	154,147.10	153,336.40	137,796.00	165,185.60	696,912.90
25	Queso fresco	1250 gr. Pieza	17,260.00	99,015.60	121,247.00	100,877.10	121,318.00	467,717.70
26	Queso fundido	200 gr. Pieza	19,923.50	1,186.00				1,186.00
27	Queso fundido	500 gr. Pieza		1,186.00				1,186.00
28	Queso Huzarella	1000 gr. Pieza	135,421.29	138,251.88	125,615.32	160,440.45	194,644.96	754,373.90
29	Queso Huzarella	250 gr. Pieza	51,842.10	69,610.80	85,452.55	107,989.60	207,028.80	521,923.85
30	Queso fondú	200 gr. Pieza	4,140.00	41.00				4,181.00
31	Leche Integral en polvo	2000 gr. Bolsa	216,410.50	52,179.00	42,120.00			310,739.50
32	Leche fresca pasteurizada	200 gr. Bolsa	9,055.31			17,150.00		26,205.31
33	Refresco Escolar	200 gr. Bolsa	17,211.07					17,211.07
34	Pil coa	1000 gr. Bolsa	276.00					276.00
35	Queso fundido	120 gr. Bolsa	2,669.30					2,669.30
36	Mantequilla	225 gr. Pieza					76,993.10	76,993.10
37	Leche Integral en polvo	1800 gr. Bolsa	16,090.20					16,090.20
38	Leche Integral en polvo	1300 gr. Bolsa	3,005.00					3,005.00
39	Chocolac	200 cc. Bolsa		3,915.73		17,137.75	7.00	21,060.48
40	Leche Fresca Pasteurizada	500 cc. Bolsa				5,155.80	137.40	5,293.20
41	Desayuno Escolar	170 cc. Bolsa			1,317,111.20	1,287,392.43		2,604,503.63
42	Pil Boy	170 cc. Bolsa			730.50	356,468.19		357,198.69
43	Karpil	180 cc. Bolsa				45,167.00	8,171.60	53,338.60
44	Karpil	250 cc. Bolsa				186.90		186.90
45	Yogurt Drink	170 cc. Bolsa			24,209.10	2,193.80		26,402.90
46	Queso Andina	500 gr. Pieza				22,118.50	44,528.00	66,646.50
47	Queso Cheddar	500 gr. Pieza			35,804.50	29,089.20	48,303.70	113,277.40
48	Queso Rallado	1000 gr. Pieza			370.50	1,400.00	750.00	2,520.50
49	Queso Montañez Suizo	500 cc. Pieza			29,407.50	14,935.20	17,379.00	61,721.70
50	Queso Provolone Numado	500 gr. Pieza			10,909.90	6,866.50	8,268.50	26,044.90
51	Requeson	500 gr. Pieza				112.50	15.00	127.50
52	Requeson	1000 gr. Pieza				630.00		630.00
53	Salsa de Queso	250 cc. Vaso			1,430.00	478.00		1,908.00
54	Torta Helada	3000 cc. Pieza			24,510.00	48,581.00	33,171.00	106,295.00
55	Helado Cassata	1000 cc. Caja			3,699.50	16,464.50	16,629.50	36,793.50
56	Helado a Granel	7000 cc. Pieza			10,481.00	38,266.00	26,440.00	75,190.00
57	Helado Copito	112 cc. Vaso			4,775.10	60,113.00	74,583.10	139,472.00
58	Hemelada	250 cc. Vaso			8,400.00	57,624.00	55,901.00	121,925.00
59	Hemelada	250 cc. Vaso			8,272.00	2,151.00		10,423.00
60	Jugo de Fruta	500 cc. Bolsa				2,848.35		2,848.35
61	Crema de leche	250 cc. Vaso				375.00		375.00
62	Yogurt natural	500 cc. Vaso			31.00			31.00
63	Leche con sabores	150 cc. Bolsa			2,081.50			2,081.50
64	Torta Helada s/ envase	3000 cc. Pieza				96		96.00
65	Leche con sabores	200 cc. Bolsa			3116			3,116.00
66	Leche Especial	1000 cc. Bolsa					28,737.00	28,737.00
67	Leche con sabores	1000 cc. Bolsa					6,078.00	6,078.00
68	Leche con sabores	180 cc. Bolsa					1,690.00	1,690.00
69	Dulce de Leche	1000 cc. Bolsa					3,583.00	3,583.00
			6,063,924.40	6,875,078.55	8,961,062.22	10,193,915.35	12,018,395.35	44,115,785.78

ORGANISMO DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Planta Industrializadora de Leche  
de La Paz

RESUMEN DE VENTAS  
DE LAS GESTIONES DE 1987 A 1991  
(EN CANTIDADES)

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD	1987	1987	1989	1990	1991	TOTAL
1	Leche Fresca Pasteurizada	1000 cc. Bolsa	4,178,856	2,776,147	2,835,062	3,279,221	4,226,510	17,296,096
2	Leche Fresca Seleccionada	1000 cc. Bolsa	300	1,150,602	1,122,402	1,076,991	950,959	4,310,294
3	Leche con sabores	180 cc. Bolsa	2,301,625	1,996,928	1,538,913	1,116,193	1,691,951	8,665,910
4	Jugo de fruta	180 cc. Bolsa		86,106	6,539	37,409		309,245
5	Leche chocolatada	500 cc. Bolsa	11,897	3,064				14,961
6	Flan	112 cc. Vaso	44,064	36,111	10,302	11,809		102,315
7	Yogurt Añanazo	160 cc. Vaso		114,209	16,699	25,652		186,559
8	Yogurt con fruta	160 cc. Vaso	619,713	596,883	151,914	400,009	403,956	2,178,595
9	Yogurt con fruta	500 cc. Vaso	91,962	107,378	139,936	110,781	163,362	634,419
10	Yogurt escolar	170 cc. Bolsa	1,187,673	1,008,162	693,032	891,267	1,012,667	5,092,801
11	Yogurt	500 cc. Bolsa	190,959	107,593	75,118	66,808	61,886	502,364
12	Dulce de Leche Pequeno	160 cc. Vaso	33,885	32,610	35,390	12,300	51,160	195,375
13	Dulce de Leche Grande	250 cc. Vaso	91,607	86,542	99,967	112,672	135,404	529,192
14	Mazur blanco	250 cc. Vaso	1,709	803			2,607	5,119
15	Pil cona	250 cc. Bolsa	7,739	25,038	26,240	33,924	26,540	119,481
16	Crema de Leche	500 cc. Bolsa		15,377				15,377
17	Crema de Leche especial	600 cc. Bolsa	93,727	71,322	87,910	107,958	113,166	504,083
18	Queso natrardo	500 gr. Pieza	13,776	11,156	10,138	2,458	9,823	47,601
19	Queso natrardo	1000 gr. Pieza	119	182	130	15		776
20	Queso Marfilnido	500 gr. Pieza	31,216	45,138	45,164	28,913	41,852	195,913
21	Queso Procesado	750 gr. Pieza	1,105	30,331	29,008	21,217	27,059	109,829
22	Queso Dalfado	80 gr. Pieza	9,667	11,277	11,532	776	12,895	45,317
23	Queso fresco	250 gr. Pieza	17,964	51,129	50,831	40,833	58,604	219,663
24	Queso fresco	500 gr. Pieza	28,559	44,172	35,123	26,333	29,165	163,952
25	Queso fresco	1250 gr. Pieza	2,139	11,619	12,387	10,945	10,686	48,875
26	Queso fundido	200 gr. Pieza	19,338	13,064	12,793	10,282	22,300	77,785
27	Queso fundido	500 gr. Pieza		589				589
28	Queso Maravilla	1000 gr. Pieza	15,120	13,792	11,532	14,321	17,445	67,211
29	Queso Maravilla	250 gr. Pieza	20,722	24,553	26,575	33,632	54,837	140,319
30	Queso fondr	200 gr. Pieza	3,070	41				4,011
31	Leche Integral en polvo	2000 gr. Bolsa	14,505	3,053	2,310			19,898
32	Leche fresca pasteurizada	200 gr. Bolsa	31,921			49,000		83,921
33	Refresco Escolar	200 gr. Bolsa	74,879					74,879
34	Pil cona	1000 gr. Bolsa	16					16
35	Queso fundido	120 gr. Bolsa	2,796					2,796
36	Mazurpilla	225 gr. Pieza					23,605	23,605
37	Leche integral en polvo	1800 gr. Bolsa	1,260					1,260
38	Leche Integral en polvo	1300 gr. Bolsa	250					250
39	Charolac	200 cc. Bolsa		14,920		46,467	40	61,427
40	Leche Fresca Pasteurizada	500 cc. Bolsa				8,593	279	8,872
41	Desayuno Escolar	170 cc. Bolsa			1,527,304	4,152,929		8,680,233
42	Pil Rey	170 cc. Bolsa			2,745	1,319,835		1,322,580
43	Yarpi	180 cc. Bolsa				223,525	25,911	249,466
44	Yarpi	250 cc. Bolsa			80,247	511		591
45	Yogurt Brink	170 cc. Bolsa				7,952		89,199
46	Queso Andina	500 gr. Pieza				3,713	6,615	10,328
47	Queso Cheddar	500 gr. Pieza			5,515	3,795	6,432	15,742
48	Queso Dalfado	1000 gr. Pieza			29	100	50	179
49	Queso Hostavez Suizo	500 cc. Pieza			6,257	1,923	2,313	10,493
50	Queso Provoltoc Humado	500 gr. Pieza			1,416	1,009	1,105	3,530
51	Requeson	500 gr. Pieza				165	6	171
52	Requeson	1000 gr. Pieza				201		201
53	Salsa de Queso	250 cc. Vaso			467	174		641
54	Torta Helada	2000 cc. Pieza			1,600	2,531	1,807	5,638
55	Helado Cassata	1000 cc. Caja			619	2,957	3,023	6,629
56	Helado a Granet	2000 cc. Pieza			503	2,052	1,097	3,652
57	Helado Copito	112 cc. Vaso			10,987	149,572	74,593	235,142
58	Hornelada	250 cc. Vaso			4,401	28,664	21,269	54,334
59	Hornelada	250 cc. Vaso			3,550	717		4,267
60	Jugo de fruta	500 cc. Bolsa				3,351		3,351
61	Crema de Leche	250 cc. Vaso				150		150
62	Yogurt natural	500 cc. Vaso			25			25
63	Leche con sabores	150 cc. Bolsa			6,000			6,000
64	Torta Helada servase	3000 cc. Pieza			6			6
65	Leche con sabores	200 cc. Bolsa			9,800		28,725	28,725
66	Leche Andina	1000 cc. Bolsa					4,676	4,676
67	Leche Especial	1000 cc. Bolsa					4,800	4,800
68	Leche con sabores	180 cc. Bolsa					701	701
69	Dulce de Leche	1000 cc. Bolsa						



CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Lacteos de La Paz

ESTADO DE RESULTADOS POR EL EJERCICIO  
 TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1985

(Expresado en Pesos Bolivianos)

	31.12.85	31.12.84
<b>COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>		
5210 Costo de leche pasteurizada	1.151.710.082,725	1.457.077.030,000
5220 Costo de leche con sabores	137.345.386,475	260.907.360,000
5230 Costo de yogurt	420.647.875,281	682.597.000,000
5240 Costo de dulce de leche	38.034.132,300	537.131.700,000
5250 Costo de queso	378.872.357,577	522.275.190,000
5260 Costo de crema de leche	190.881.017,777	342.458.000,000
5280 Costo de otros derivados	2.794.018,112	17.294.700,000
<b>GASTOS DE VENTA Y ALMACENAJE</b>		
5310 Gastos de venta y almacenaje	550.000.000,000	224.000.000,000
<b>COSTO DE SERVICIOS Y OPERACIONES</b>		
5410 Gastos de administracion	467.277.175,800	
5420 Gastos financieros	905.954.700	
5430 Depreciaciones	120.000.000,000	
<b>INGRESOS VARIOS</b>		
6010 Ingresos varios	2.962.250,945	
6310 Ajuste por inflacion y tenencia de bienes	243.000.000,000	
<b>CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS</b>		
6540 Resultado salvo a diciembre	15.425.612,195	
<b>VENTAS</b>		
7010 Ventas de leche pasteurizada	2.577.945.745,638	3.656.724.110,000
7020 Ventas de leche con sabores		
7030 Ventas de yogurt		
7040 Ventas de dulce de leche		
7050 Ventas de queso		
7060 Ventas de crema de leche		
7070 Ventas de otros derivados		
<b>INGRESOS VARIOS</b>		
7110 Ingresos varios	589.157.052,094	224.000.000,000
<b>INGRESOS VARIOS</b>		
7210 Ingresos varios	216.794.029,655	
<b>RESULTADO SALVO A DICIEMBRE</b>	15.425.612,195	
<b>RESULTADO SALVO A DICIEMBRE</b>	3.910.925.942,539	3.910.925.942,539

La Paz, 31 de diciembre de 1985

*[Signature]*  
 Lic. Guadalupe Guzman Morales  
 JEFE ADMINISTRATIVO P.L. LPI

*[Signature]*  
 Inga David Garcia Estrada  
 GERENTE P.L. LPI

*[Signature]*  
 Escudado Ochoa Gutierrez  
 CONTADOR P.L. LPI



BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1987  
( Expresado en Bolivianos )

A	C	I	T	P	A	S	I	V	Q
<b>DISPONIBLE</b>									
Caja									1,621,952
Bancos									
Remesas en Tránsito									
<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>									
Cuentas por Cobrar	113,119.32								1,482,437.43
Sueldos, Jornales, Cargos y Beneficios Sociales a Pagar	26,050.21								63,575.66
Retenciones Sociales, Fiscales y Judiciales	14,613.53								75,838.49
<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>									
Cuentas por Cobrar	612,005.39								1,703,845.01
Arrendos a Proveedores, Contratación y Rentas	75,721.73								
Deudores Exigibles	738,155.39								
Deudores Varios	4,248.08								
Deudores Mercantes	61,694.37								1,085,294.64
Provisión para Deudores Incobrables	(61,694.37)								
<b>CIRCULANTE</b>									
Materias Primas	1,032,274.41								3,611,147.59
Repuestos y Materiales	1,590,959.82								
Productos en Proceso	54,563.43								85,809.77
Productos Terminados	34,257.97								158,405.01
Mercaderías en Tránsito	8,973.22								2,587,117.84
Productos en Almacenes y Tiendas	104,051.92								788,569.12
Materias Primas para Envasar	85,357.47								71,218.27
Materiales para Envasar	76,716.34								
Productos en Proceso Envasados	55,662.79								
Paleta	13,093.29								
<b>P I J O</b>									
Valor de Orden Activo Fijo	3,564,694.04								667,787.25
Terrenos	691,364.31								
Edificios y Estructuras	1,943,319.67								
Instalaciones	152,298.47								
Muebles y Útiles	179,062.57								
Mecánica y Equipo	1,026,133.34								
Herramientas y Utensilios	16,716.13								
Vehículos	250,130.03								
Ovejas en Curso	293,133.47								
Depreciaciones Acumuladas	(699,176.06)								75,394.05
<b>INVERSIONES</b>									
Títulos y Acciones	13,250.00								
Programa Fomento Lechero	634,537.25								
<b>TRANSITORIO</b>									
Cargos Diferidos	75,394.05								
<b>TOTAL ACTIVO :</b>									
									8,022,138.82
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>									
									138,294.41
<b>TOTAL PASIVO :</b>									
									8,022,138.82

La Paz, diciembre de 1987

*[Signature]*

David García Estrada  
CONTADOR GEN. P. U. B.

*[Signature]*


Estación de Ovejas Ovejeras  
CONTADOR GEN. P. U. B.


ESTADO DE RESULTADOS POR EL EJERCICIO TERMINADO  
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1987


( Expresado en Bolivianos )

<b>COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS</b>		<b>V E N T A S</b>	
Costo de leche pasteurizada	2,361,222.17	Ventas de leche pasteurizada	2,603,276.37
Costo de leche con sabores	261,324.70	Ventas de leche con sabores	447,094.42
Costo de yogurt	522,173.21	Ventas de yogurt	1,154,733.86
Costo de dulce de leche	102,473.34	Ventas de dulce de leche	217,594.55
Costo de queso	56,155.85	Ventas de queso	543,753.93
Costo de crema de leche	271,248.77	Ventas de crema de leche	375,697.57
Costo de otros derivados	186,159.98	Ventas de otros derivados	222,905.87
<b>GASTOS DE VENTA Y EMALAJE</b>	<b>951,440.55</b>	<b>INGRESOS VARIOS</b>	<b>470,274.55</b>
Gastos de venta y emalaje	951,440.55	Ingresos varios	208,328.13
<b>COSTO DE SERVICIOS Y OPERACIONES</b>	<b>727,860.21</b>	Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes	261,946.42
Gastos de administración	517,086.15		
Gastos financieros	566.87		
Depreciaciones	210,207.19		
<b>EGRESOS VARIOS</b>	<b>19,844.07</b>		
Egresos varios	19,844.07		
<b>CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS</b>	<b>71,218.27</b>		
Resultado del Ejercicio	71,218.27		
	<u>6,035,141.12</u>		<u>6,035,141.12</u>

La Paz, diciembre de 1987

  
 Estanislao Ochoa  
 COMPAÑIA INDUSTRIAL DE LA PAZ

  
 Galberto Guzmán  
 SECRETARIO ADMINISTRATIVO P.I.L. LEZ

  
 David García Estrada  
 PRESIDENTE GRUPO P.I.L. LEZ

COMERCIALIZADORA REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Fábrica Industrializadora de Leche de La Paz

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1988

( Expresado en Bolivianos )

A C T I V O

P A S I V O

A C T I V O		P A S I V O	
<b>DISPONIBLE</b>		<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>	
Caja	177,407.64	Cuentas por pagar	2,577,602.61
Bancos	5,726.57	Sueldos, jornales, cargas y benef. Sociales a pagar	25,407.13
Reservas en tránsito	48,371.10	Retenciones Sociales Fiscales y Judiciales	69,652.31
<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>	<b>1,865,983.90</b>		
Cuentas por cobrar	740,974.97	<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>	<b>2,555,330.14</b>
Adiantos a Proveedores y Contratistas	15,939.49		
Deudores empleados	1,035,849.06	Documentos por pagar	2,555,330.14
Deudores Varios	72,325.38	<b>PROVISIONES</b>	<b>1,122,692.38</b>
Deudores Morosos	61,104.87	Provisiones para Beneficios Sociales	609,694.13
Provisión para Deudores Incobrables	(61,104.87)	Provisiones varias	512,998.75
<b>CIRCULANTE</b>	<b>3,690,317.39</b>	<b>CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS</b>	<b>3,843,629.69</b>
Materias Primas	609,104.12	Capital	125,438.34
Repuestos y Materiales	2,358,277.83	Reservas para Fomento Lechero	16.78
Productos en Proceso	21,284.50	Capital por Revalorización	2,507,117.64
Productos Terminados	95,363.80	Resultados Acumulados de Gestiones Anteriores	353,978.56
Maquinarias en Tránsito	53,342.17	Ajuste Global del Patrimonio	1,451,028.07
Productos en Agencias y Almacenes	286,346.43	Resultados del Ejercicio	(593,949.50)
Materias Primas para Envases	45,823.20		
Materias Primas para Envases y Polietileno	160,518.05		
Productos en Proceso Envases	42,270.37		
Paupería	18,486.92		
<b>F I J O</b>	<b>3,102,831.39</b>		
Terranos	844,134.99		
Edificios y Estructuras	1,408,426.01		
Instalaciones	195,734.54		
Muebles y Utiles	284,432.82		
Mantenimiento y Equipo	1,194,424.85		
Mercaderías y Utensilios	19,556.67		
Veículos	290,563.28		
Otros en Curso	69,743.79		
Grupo de Computo	50,442.25		
Depreciación Acumulada	(1,254,627.81)		
<b>INVERSIONES</b>	<b>1,247,305.63</b>		
Programa Fomento Lechero	1,225,001.53		
Cooperativa de Telefonos COTEL	22,304.10		
<b>TRANSITORIO</b>	<b>56,266.14</b>		
Cargos Diferidos	56,266.14		
<b>TOTAL ACTIVO :</b>	<b>10,194,314.76</b>	<b>TOTAL PASIVO :</b>	<b>10,194,314.76</b>

La Paz, diciembre de 1988

*[Signature]*

*[Signature]*  
Esterio AVILA Alvarez  
CONTADOR GENERAL S.R.L.

18/2/89

*[Signature]*

Estanislao Ochoa Gutierrez  
GERENTE ADMINISTRATIVO S.R.L.

Lic. Javier Gomez Rojas  
INTERVENTOR GENERAL PIL-LEZ



COOPERATIVA REGIONAL DE DESARROLLO DE LA R.M.  
Planta Industrializadora de Leche de la Paz

SALANCE GENERAL AL 31 DE MARZO DE 1989.

( Expresado en Bolivianos )

A C T I V O		P A S I V O	
<b>DISPONIBLE</b>		<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>	
Caja	84.614,16	Cuentas por Pagar	2.588.707,59
Bancos	88.137,59	Deudas Sociales a Pagar	42.556,40
Reservas en Tránsito	56.199,90	Reservaciones Sociales Fiscales y Judiciales	77.892,35
<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>		<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>	
Cuentas por Cobrar	942.981,01		3.556.575,42
Adelanto a Proveedores y Contratistas	34.128,35		
Deudores por cobrar	1.059.891,24		
Deudores Pasivos	72.325,28		
Deudores Morales	51.034,87		
Provisión para Deudas Incobrables	(51.104,37)		
<b>CIENTIFICO</b>		<b>PROVISIONES</b>	
Materia Prima	595.651,35	Provisiones para Beneficios Sociales	649.382,04
Remedios y Medicinas	1.596.144,99	Provisiones Varías	539.730,70
Productos en Proceso	19.822,83	<b>CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS</b>	
Productos Terminados	35.331,34	Capital	125.438,34
Mercaderías en Tránsito	169.174,57	Reservas para Fomento Lechero	16,78
Productos en Anuncios y Almacenes	356.496,44	Capital por Evaluación	2.507.117,64
Materia Prima para Envases	54.442,37	Resultados Acumulados de Gestiones Anteriores	355.477,49
Materiales para Anuncios y Promoción	152.555,66	Ajuste Global del Patrimonio	1.560.652,06
Productos en Proceso Envases	55.141,79	Evaluados del Ejercicio	(780.220,55)
Paletaria	18.486,92		
<b>P I U O</b>	3.190.979,37		3.780.461,76
Terrenos	956.024,01		
Edificios y Estructuras	1.448.394,47		
Instalaciones	139.993,17		
Muebles y Utensilios	394.390,45		
Equipo de Oficina	1.284.196,69		
Equipo de Laboratorio y Herramientas	19.339,62		
Equipo de Transporte	296.462,27		
Equipo de Comunicación	50.301,85		
Equipo de Computación	51.369,77		
Depreciación Acumulada	(1.331.011,44)		
<b>INVERSIONES</b>			
Programa Fomento Lechero	1.030.804,04		
Cooperativa de Telefonos COTEL	22.194,10		
Proyectos en Curso	58.800,09		
<b>TRANSITORIO</b>			
Cargos diferidos	58.596,85		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	10.223.226,25	<b>TOTAL PASIVO</b>	10.223.226,25

*[Signature]*  
Eduardo Carlos Gutiérrez  
CONTADOR GENERAL P.L.P.Z.

La Paz, marzo de 1989  
*[Signature]*  
LIC. Javier Sosa Morales  
INTERVENTOR GENERAL P.L.P.Z.

(Expresado en Bolivianos)

COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS		7.492.784,33	V E N T A	9.401.826,37
Costo de Leche Pasteurizada	3.402.504,19		Venta de Leche Pasteurizada	3.949.276,14
Costo de Leche con Sabores	323.154,72		Venta de Leche con Sabores	557.812,96
Costo de Yogurt	686.774,58		Venta de Yogurt	1.308.209,48
Costo de Dulce de leche	137.730,96		Venta de Dulce de leche	276.310,60
Costo de Queso	929.531,59		Venta de Queso	1.041.925,55
Costo de Crema de Leche	335.543,45		Venta de Crema de Leche	468.781,60
Costo de Otros Derivados	1.677.544,84		Venta de Otros Derivados	1.799.510,04
-----			-----	
GASTOS DE VENTA Y ALMACENAJE		1.761.497,89	INGRESOS VARIOS	291.869,11
-----			-----	
Gastos de venta y almacenaje	1.761.497,89		Ingresos Varios	210.643,73
-----			Ajuste p/Inflación y Tenencia de Bienes	81.225,38
COSTOS DE SERVICIOS Y OPERACIONES		1.203.583,80	-----	
-----				
Gastos de Administración	1.006.219,90			
Gastos Financieros	16.799,42			
Depreciaciones	180.564,48			
-----				
EGRESOS VARIOS		16.050,01		
-----				
Egresos Varios	16.050,01			
-----				
CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS		(780.220,55)		
-----				
Resultados del Ejercicio	(780.220,55)			
-----				
		9.693.695,48		9.693.695,48
		=====		=====

La Paz, Marzo de 1989

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Planta Industrializadora de Leche de La Paz

BALANCE GENERAL

Al 31 de Marzo de 1990

\*\*\* ACTIVO \*\*\*

	* ACTIVO DISPONIBLE *		185.818,94
	-----		
11100	C A J A	76.195,20	
11200	BANCOS	101.520,74	
11300	RERESAS EN TRANSITO	8.103,00	
	-----		
	* ACTIVO EXIGIBLE *		3.479.408,22
	-----		
12100	CUENTAS POR COBRAR	2.816.087,62	
12200	ADELANTO PROVEEDORES Y CONTRATISTAS	29.167,88	
12400	DEUDORES EMPLEADOS	560.407,34	
12500	DEUDORES VARIOS	73.745,38	
12700	DEUDORES MOROSOS	61.104,07	
21100	PROVISION PARA DEUDORES INCOBRABLES	(61.104,87)	
	-----		
	* CIRCULANTE *		5.123.195,71
	-----		
15100	MATERIAS PRIMAS	1.564.232,25	
15200	REPUESTOS Y MATERIALES	2.492.315,80	
15300	PRODUCTOS EN PROCESO	19.563,62	
15400	PRODUCTOS TERMINADOS	42.408,52	
15500	MERCADERIAS EN TRANSITO	148.638,51	
15600	PRODUCTOS EN AGENCIAS Y ALMACENES	541.793,79	
15700	MATERIAS PRIMAS PARA ENVASES	99.825,65	
15800	MATERIALES PARA ENVASES Y POLIETILENO	139.715,54	
15900	PRODUCTOS EN PROCESO ENVASES	74.701,93	
	-----		
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		3.689.048,95
	-----		
16101	TERRENOS	1.048.681,42	
16101	EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	1.824.906,50	
16101	INSTALACIONES	281.276,45	
16101	MUEBLES Y UTILES	384.567,75	
16101	MAQUINARIA Y EQUIPO	1.500.278,57	
16101	HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS	26.636,95	
16101	VEHICULOS	312.221,81	
16101	OBRAS EN CURSO	7.054,51	
16101	EQUIPO DE COMPUTO	63.099,57	
21200	DEPRECIACION ACUMULADA	(1.759.674,58)	
	-----		
	* INVERSIONES *		86.703,70
	-----		
17102	COOPERATIVAS DE TELEFONOS COTEL	27.902,70	
17103	PROYECTOS EN CURSO	58.800,00	
	-----		
	* INVERSIONES *		25.847,60
	-----		
19100	CARGOS DIFERIDOS	25.847,60	
	-----		
	TOTAL ACTIVO:		12.590.022,12
			-----

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Leche de La Paz

BALANCE GENERAL  
 Al 31 de Marzo de 199D

\*\*\* PASIVO \*\*\*

	* EXIGIBLE A CORTO PLAZO *		4.065.572,90
	-----		
22100	CUENTAS POR PAGAR	4.682.139,83	
22200	SUELDOS JORN.CARG.BENEF.SOCA.A PAGAR	77.589,96	
22300	RETRNC. SOC. FISC. Y JUDICIALES	105.843,19	
		-----	
	* EXIGIBLE A LARGO PLAZO *		800.533,04
	-----		
23100	DOCUMENTOS POR PAGAR	800.533,04	
		-----	
	* PROVISIONES *		1.025.952,15
	-----		
24100	PROVISION PARA BENEFICIOS SOCIALES	657.395,44	
24200	PROVISIONES VARIAS	368.556,71	
		-----	
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		6.197.963,65
	-----		
25100	CAPITAL	2.362.933,74	
25300	CAPITAL POR REVALORIZACION	2.507.117,64	
25400	RESULTADOS ACUMULADOS DE BBBI.ANT.	(669.648,67)	
25600	AJUSTE GLOBAL DEL PATRIMONIO	2.376.522,77	
25501	RESULTADOS DEL EJERCICIO	(378.961,83)	
		-----	
	TOTAL PASIVO:		12.890.021,82
			=====



CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Planta Industrializadora de Leche de La Paz

ESTADO DE RESULTADOS  
Al 31 de Marzo de 1990

\*\*\* INGRESOS \*\*\*

* VENTAS *		8.004.240,19
31100	VENTA DE LECHE PASTEURIZADA	3.631.604,26
31200	VENTA DE LECHE CON SABORES	1.788.152,29
31300	VENTA DE YOGURT	829.425,06
31400	VENTA DE DULCE DE LECHE	273.590,19
31500	VENTA DE QUESO	805.402,36
31600	VENTA DE CREMA DE LECHE	450.855,95
31700	VENTA DE OTROS DERIVADOS	225.210,08
* INGRESOS VARIOS *		510.660,44
32100	INGRESOS VARIOS	190.817,68
47707	AJUSTE INFLACION Y TEN. DE BIENES	319.842,76
TOTAL:		8.514.900,63

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Leche de La Paz

ESTADO DE RESULTADOS  
 Al 31 de Marzo de 1990

\*\*\* EGRESOS \*\*\*

	* COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS *		6.034.908,82
	-----		
41100	COSTO DE LECHE PASTEURIZADA	3.048.732,09	
41200	COSTO DE LECHE CON SABORES	1.101.439,18	
41300	COSTO DE YOGURT	506.547,94	
41400	COSTO DE DULCE DE LECHE	131.925,40	
41500	COSTO DE QUESO	719.572,92	
41600	COSTO DE CREMA DE LECHE	344.717,94	
41700	COSTO DE OTROS DERIVADOS	181.973,35	
	-----		
	* GASTOS DE VENTAS Y ALMACENES *		1.727.331,37
	-----		
42100	GASTOS DE VENTAS Y ALMACENES	1.727.331,37	
	-----		
	* COSTO DE SERVICIOS Y OPERACIONES *		1.098.976,20
	-----		
43100	GASTOS DE ADMINISTRACION	992.884,66	
43200	GASTOS FINANCIEROS	5120,15	
43300	DEPRECIACIONES	100.971,39	
	-----		
	* EGRESOS VARIOS *		32.649,07
	-----		
44100	EGRESOS VARIOS	32.649,07	
	-----		
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		(378.961,83)
	-----		
25501	RESULTADOS DEL EJERCICIO	(378.961,83)	
	-----		
	TOTAL:		8.514.903,63
			-----

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Leche de La Paz

BALANCE GENERAL  
 Al 31 de Marzo de 1991  
 \*\*\* ACTIVO \*\*\*

	* ACTIVO DISPONIBLE *		104.367,13
	-----		
11100	C A J A	101.929,04	
11200	BANCOS	1.718,09	
11300	RERESAS EN TRANSITO	720,00	
	-----		
	* ACTIVO EXIGIBLE *		4.549.447,91
	-----		
12100	CUENTAS POR COBRAR	3.106.430,33	
12200	ADELANTO PROVEEDORES Y CONTRATISTAS	25.817,55	
12400	DEUDORES EMPLEADOS	1.335.062,97	
12500	DEUDORES VARIOS	82.137,06	
12700	DEUDORES MOROSOS	61.104,87	
21100	PROVISION PARA DEUDORES INCOBRABLES	(61.104,87)	
	-----		
	* CIRCULANTE *		6.414.595,60
	-----		
15100	MATERIAS PRIMAS	3.133.301,94	
15200	REPUESTOS Y MATERIALES	2.488.498,50	
15300	PRODUCTOS EN PROCESO	19.338,77	
15400	PRODUCTOS TERMINADOS	38.744,93	
15500	MERCADERIAS EN TRANSITO	42.933,48	
15600	PRODUCTOS EN AGENCIAS Y ALMACENES	273.555,97	
15700	MATERIAS PRIMAS PARA ENVASES	236.687,91	
15800	MATERIALES PARA ENVASES Y POLIETILENO	141.387,78	
15900	PRODUCTOS EN PROCESO ENVASES	40.146,32	
	-----		
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		4.920.854,68
	-----		
16101	TERRENOS	1.191.197,23	
16101	EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	2.072.911,30	
16101	INSTALACIONES	311.681,12	
16101	MUEBLES Y UTILES	487.080,00	
16101	MAQUINARIA Y EQUIPO	2.636.170,58	
16101	HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS	28.368,47	
16101	VEHICULOS	324.256,01	
16101	OBRAS EN CURSO	25.965,64	
16101	EQUIPO DE COMPUTO	71.674,81	
21200	DEPRECIACION ACUMULADA	(2.228.450,48)	
	-----		
	* INVERSIONES *		86.940,80
	-----		
17102	COOPERATIVAS DE TELEFONOS COTEL	31.695,30	
17103	PROYECTOS EN CURSO	55.245,50	
	-----		
	TOTAL ACTIVO:		16.076.206,12
			=====

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Leche de La Paz

BALANCE GENERAL  
 Al 31 de Marzo de 1991

\*\*\* P A S I V O \*\*\*

	* EXIGIBLE A CORTO PLAZO *		4.778.847,80
	-----		
22100	CUENTAS POR PAGAR	4.579.853,89	
22200	SUELDOS JORN.CARG.BENEF.SOCA.A PAGAR	113.248,32	
22300	RETENC. SOC. FISC. Y JUDICIALES	85.745,59	
	-----		
	* EXIGIBLE A LARGO PLAZO *		1.845.736,50
	-----		
23100	DOCUMENTOS POR PAGAR	1.845.736,50	
	-----		
	* PROVISIONES *		1.482.630,91
	-----		
24100	PROVISION PARA BENEFICIOS SOCIALES	909.095,45	
24200	PROVISIONES VARIAS	573.535,46	
	-----		
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		7.968.990,91
	-----		
25100	CAPITAL	4.271.732,74	
25300	CAPITAL POR REVALORIZACION	2.507.117,64	
25400	RESULTADOS ACUMULADOS DE BEB.L.ANT.	(26.842,87)	
25600	AJUSTE GLOBAL DEL PATRIMONIO	2.170.215,53	
25501	RESULTADOS DEL EJERCICIO	(953.232,13)	
	-----		
	TOTAL PASIVO:		16.076.206,12
			=====

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
Planta Industrializadora de Leche de La Paz

ESTADO DE RESULTADOS  
Al 31 de Marzo de 1991

\*\*\* INGRESOS \*\*\*

* V E N T A S *		9.448.541,02
31100	VENTA DE LECHE PASTEURIZADA	4.765.635,95
31200	VENTA DE LECHE CON SABORES	1.661.131,74
31300	VENTA DE YOGURT	854.771,12
31400	VENTA DE DULCE DE LECHE	333.242,51
31500	VENTA DE QUESO	851.714,78
31600	VENTA DE CREMA DE LECHE	536.031,30
31700	VENTA DE OTROS DERIVADOS	446.013,62
* INGRESOS VARIOS *		608.603,16
32100	INGRESOS VARIOS	432.753,40
47707	AJUSTE INFLACION Y TEN.DE BIENES	175.849,76
TOTAL:		10.057.144,18

CORPORACION REGIONAL DE DESARROLLO DE LA PAZ  
 Planta Industrializadora de Leche de La Paz

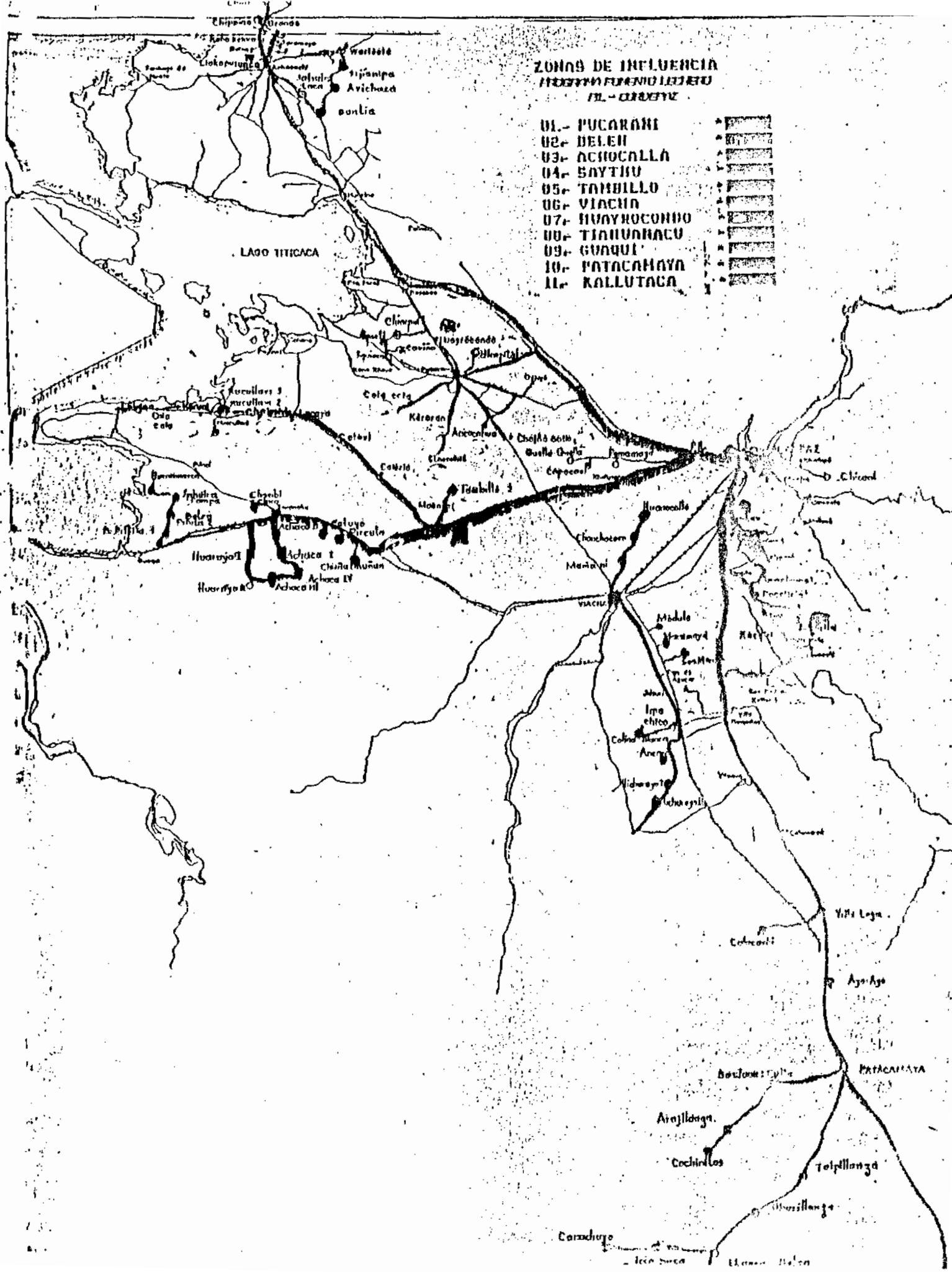
ESTADO DE RESULTADOS  
 Al 31 de Marzo de 1991

\*\*\* EGRESOS \*\*\*

	* COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS *		7.314.900,23
-----			
41100	COSTO DE LECHE PASTEURIZADA	3.944.160,64	
41200	COSTO DE LECHE CON SABORES	1.091.271,48	
41300	COSTO DE YOGURT	663.718,23	
41400	COSTO DE DULCE DE LECHE	185.911,30	
41500	COSTO DE QUESO	796.734,49	
41600	COSTO DE CREMA DE LECHE	448.114,94	
41700	COSTO DE OTROS DERIVADOS	184.989,15	
-----			
	* GASTOS DE VENTAS Y ALMACENES *		1.799.291,84
-----			
42100	GASTOS DE VENTAS Y ALMACENES	1.799.291,84	
-----			
	* COSTO DE SERVICIOS Y OPERACIONES *		1.879.279,48
-----			
43100	GASTOS DE ADMINISTRACION	1.738.476,70	
43200	GASTOS FINANCIEROS	1475,19	
43300	DEPRECIACIONES	130.327,59	
-----			
	* EGRESOS VARIOS *		25.904,76
-----			
44100	EGRESOS VARIOS	25.904,76	
-----			
	* CAPITAL RESERVAS Y RESULTADOS *		(953.232,13)
-----			
25501	RESULTADOS DEL EJERCICIO	(953.232,13)	
		TOTAL:	10.657.144,18
			-----

**ZONAS DE INFLUENCIA  
INDIANA FUERNO LEJERO  
AL - CUBETA**

- 01.- PUCARANI
- 02.- DELEN
- 03.- ACHOCALLA
- 04.- SAYTHU
- 05.- TAMBILLO
- 06.- VIACHO
- 07.- HUAYROCONDO
- 08.- TIAHUANACO
- 09.- GUAQUI
- 10.- PATACAHAYA
- 11.- KALLUTACA



## RESUMEN

### "La privatización dentro de la industria de productos lácteos" PIL-LP

La presente investigación en su modo tesis de grado arriba a conclusiones a partir de la formulación de la Hipótesis planteada desde el punto de vista técnico-económico.

Desde el punto de vista de la utilización de la información obtenida de la fuentes primarias, se demuestra forma científica que la intervención exagerada del Estado genera distorsiones y desequilibrios en el funcionamiento del aparato productivo nacional-estatal, tornándose de esta manera en un mal regulador de la economía, mal asignador de los recursos y mal administrador de empresas. Por lo tanto es necesario implementar una política de privatizaciones tendentes a mejorar la situación económica y financiera de la empresas que adolecen de criterio empresarial. Por razones metodológicas y para efectos de verificación de la hipótesis se efectúa un análisis técnico-económico de la situación particular que caracteriza el funcionamiento de la empresa.

Para tal efecto se recurre a la información proveniente de los datos estadísticos con el fin de realizar:

- Un estudio de mercado ( análisis de la Oferta y la Demanda).
- Un estudio económico y matemático a partir de la construcción de un modelo econométrico a fin de demostrar la viabilidad técnico-económica de la transferencia de PIL-LP al ámbito privado.
- Un análisis económico-financiero de los Balances Contables y de los Estados de Resultados pertenecientes a PIL-LP.
- Un nuevo mecanismo metodológico de privatizaciones tendentes fundamentalmente a democratizar el capital accionario de las empresas privatizables. Además de lograr alcanzar la reactivación económica.

En consecuencia se demuestra:

- Que la nueva política económica implementada en el país a través de la aplicación del D.S.21060 logró alcanzar su principal objetivo, el de detener la espiral hiperinflacionaria a partir de agosto de 1985. Sin embargo fué necesario promulgar los D.S. 21660 y 22407 con el fin de proseguir con la política de ajuste estructural. A pesar de esas disposiciones legales, que enmarcaron en su momento el nuevo rumbo de la economía nacional, no fueron suficientes en generar condiciones propicias para el despegue económico.
- Que la ingerencia exagerada del estado en las empresas públicas acabo por politizar los niveles de decisión con consecuencias totalmente contraproducentes, porque estas además de estar descapitalizadas se encuentran sobredimensionadas y con evidente atraso tecnológico.



- Por todo ello y atendiendo a dichas consideraciones la problemática plantea la necesidad de continuar con los avances de política estructural que a estas alturas supone que el único camino viable es el de las privatizaciones.
- Se demuestra por el lado de la demanda, que la propensión al consumo de leche fluida se halla limitado a los sectores socio-económicamente superiores de tal forma que los niveles de demanda se incrementan al mismo ritmo de crecimiento de los sectores poblacionales, ocasionando que el promedio per-cápita tienda a mantenerse constante.
- Por el lado de los análisis de los Estados financieros se demuestra en los Balances Generales que las cuentas que debieron incrementarse disminuyeron y las cuentas que debieron disminuir aumentaron y por el lado de los Estados de Resultados se observa que los egresos son mayores a los ingresos en los últimos años analizados.
- Se realiza un modelo econométrico que explica el comportamiento de las variables endógena y exógena de las mismas, que permite formular objetivos para el futuro de PIL-LP.
- En síntesis se demuestra que la Planta Industrializadora de leche de La Paz debe ser privatizada de acuerdo a métodos de transferencia (subasta ó puja abierta, licitación pública ó a través de la Bolsa de valores).