



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

POLITICAS, ESTRATEGIAS Y FINANCIAMIENTO  
PARA LA REESTRUCTURACION DEL SECTOR  
INDUSTRIAL  
Proyecto DP/PER/89/017

Distribucion  
Limitada

18431

ROL Y REESTRUCTURACION DE LA EMPRESA  
PUBLICA INDUSTRIAL

JORGE VEGA CASTRO \*  
MARGARITA TRILLO RAMOS  
JOSE TAVERA COLAGNA

LIMA, MARZO DE 1990

\* LOS AUTORES DESEAN EXPRESAR SU AGRADECIMIENTO A MIGUEL OSTOS, JORGE NOGROUJO Y SOFIA VALENCIA, ASISTENTES DE INVESTIGACION. IGUALMENTE A LEONOR ARROYO Y MANUEL REYES POR SU APOYO SECRETARIAL Y LOGISTICO. DEL MISMO MODO, A LOS NUMEROSOS PROFESIONALES Y FUNCIONARIOS QUE NOS HAN PRESTADO SU ASESORIA Y COLABORACION.

---

EL PRESENTE DOCUMENTO NO HA SIDO AUN APROBADO POR LA ONUDI; POR CONSIGUIENTE, LAS OPINIONES VERTIDAS EN EL MISMO NO COMPROMETEN A LA INSTITUCION, SIENDO DE EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD DEL CONSULTOR.

# ROL Y REESTRUCTURACION DE LA EMPRESA PUBLICA INDUSTRIAL

## Contenido

### INTRODUCCION

I.	EVOLUCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL ESTADO	
1.1	Origenes del Crecimiento de la Empresa Pública	1
1.2	Magnitud actual de las empresas publicas	10
II.	PERFORMANCE DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES	
2.1	Introducción	15
2.2.	Las Empresas Públicas Industriales y el Sector Manufacturero	18
2.3	Empresas Públicas y Actividad Industrial por rama CIIU	21
2.4	Evaluación del Sector Publico Manufacturero a Nivel de Empresa.	26
2.5	Análisis de los Problemas de Gestion	33
III.	FACTORES ECONOMICOS, RENTABILIDAD Y EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES.	
3.1	Precios, Impuestos y Subsidios en las Empresas Públicas Industriales	51
3.2	Financiamiento de las Empresas Publicas Industriales	60
3.3	Análisis de la Eficiencia de las Empresas Públicas Industriales	78
IV.	ALTERNATIVAS DE REESTRUCTURACION DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES.	
4.1	Definición del Nuevo Rol de la Empresa Pública	98
4.2	Cómo Mejorar la Performance de las Empresas Públicas Industriales	108
4.3	Cómo Privatizar las Empresas Públicas Industriales	

CUADROS

GRAFICOS

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

## INDICE DE CUADROS

- No. 1 Número de Empresas con Participación del Estado en 1968 y 1982, según División CIIU.
- No. 2 Empresas No Financieras del Estado, 1988.
- No. 3 Gastos e Ingresos de las Empresas Públicas No Financieras en Relación al FBI.
- No. 4 Empresas Públicas, Composición de la Fuerza Laboral (1988).
- No. 5 Empresas Públicas Industriales: Estructura de Propiedad y Control.
- No. 6 Principales Indicadores del Sector Manufacturero.
- No. 7 Principales Indicadores del Sector Público Manufacturero.
- No. 8 Principales Relaciones entre el Sector Público Manufacturero y el Sector Manufacturero Global.
- No. 9 Participación del VBP de las Empresas Públicas en el Sector Manufacturero por Actividad Industrial (%).
- No. 10 Absorción de Empleo de las Empresas Públicas en el Sector Manufacturero (%).
- No. 11 Intensidad de Uso de Capital de Empresas Públicas y Privadas por Sectores (miles de intis de 1979).
- No. 12 Productividad de Empresas Públicas y Privadas a nivel CIIU (miles de intis del 79).
- No. 13 Impuestos Pagados por las Empresas Públicas como parte de la Recaudación de Impuestos Indirectos de cada CIIU (%).
- No. 14 Ventas al Exterior de cada CIIU como Porcentaje de las Ventas Totales y Ventas al Exterior de las Empresas Públicas y del Sector Privado como Porcentaje de sus Respectivas Ventas Totales.
- No. 15 SIDERPERU
- No. 16 PARAMONGA

- No. 17 FERTISA
- No. 18 INDUMIL
- No. 19 MORAVECO
- No. 20 QUIMICA DEL PACIFICO S.A.
- No. 21 CACHIMAYO
- No. 22 REACTIVOS NACIONALES
- No. 23 CELULOSICA Y PAPELERA DEL NORTE
- No. 24 MODASA
- No. 25 PAPELERA PERUANA.
- No. 26 Empresas Públicas Industriales, Operaciones aprobadas en representación del Estado por COFIDE para el Financiamiento de Activo Fijo y Capital de Trabajo, 1984-1989.
- No. 27 Empresas Públicas Industriales, Operaciones aprobadas por cuenta propia, COFIDE, para el Financiamiento de Activo Fijo y Capital de Trabajo, 1984-1989.
- No. 28 Empresas Públicas Industriales, Desembolsos de Operaciones otorgadas por Cuenta Propia, COFIDE, 1984 - Julio 1989.
- No. 29 Empresas Públicas Industriales, Operaciones de Refinanciación, COFIDE, 1984 - Julio 1989.
- No. 30 Costos Financieros de las Empresas Públicas.

## INDICE DE GRAFICOS

- No. 1 MODASA: Evolución de la Producción de Motores
- No. 2 MODASA: Relación Paquetes CKD y Número de Motores Producidos.
- No. 3 MODASA: Relación Trabajadores y Número de Motores Producidos.
- No. 4 MODASA: Relación de Número de Obreros y Número de Motores Producidos.
- No. 5 SIDERPERU: Relación Índice de Volumen Físico de Producción e Índice de Empleo Total.
- No. 6 SIDERPERU: Relación Índice de Volumen Físico de Producción e Índice de Utilización de Antracita.
- No. 7 SIDERPERU: Relación Índice de Volumen Físico de Producción e Índice de Utilización de Chatarra.
- No. 8 SIDERPERU: Relación de Volumen Físico de Producción e Índice de Utilización de Coque.
- No. 9 SIDERPERU: Relación de Volumen Físico de Producción e Índice de Utilización de Hierro Especial.
- No. 10 SIDERPERU: Relación Índice de Volumen Físico de Producción e Índice de Utilización de Zinc Electrolítico.
- No. 11 PARAMONGA: Relación Índice de Volumen Físico de Producción y Número Total de Trabajadores.

## A B R E V I A T U R A S

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Corporación Andina de Fomento
CERTEX	Certificado de Reembolso a las Exportaciones
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Unificada
COFIDE	Corporación Financiera de Desarrollo
CONADE	Corporación Nacional de Desarrollo
EP	Empresa Pública
EEPP	Empresas Públicas
EPI	Empresa Pública Industrial
MUC	Dólar del mercado unificado de cambios (tipo de cambio preferencial)
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRICAF	Programa de reactivación Industrial de la CAF
RUA	Reglamento Unico de Adquisiciones
RULCO	Reglamento Unico de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas

## INTRODUCCION

Las empresas públicas constituyen un importante sector de la economía peruana. En conjunto, representan cerca del 30% del PBI y la cuarta parte de la inversión total del país. El crecimiento de las empresas públicas ha sido vertiginoso a partir de 1968. En dicho año existían en el Perú solamente 29 empresas estatales. A fines de 1989, existen algo más de 200.

El progreso económico del país depende en gran medida de la performance de tales empresas. Si éstas fueran eficientes y prósperas, la producción y el empleo nacional tenderían a crecer rápidamente. Caso contrario, si las empresas públicas fueran deficientes, el país tendería a estancarse. Lamentablemente, esta última situación es la que se da en el Perú. En general, la performance de las empresas públicas durante las últimas dos décadas ha sido muy pobre, retardando así el crecimiento económico nacional.

Urge transformar la actividad empresarial del Estado, de tal modo que los recursos productivos nacionales se utilicen en forma más eficaz para el país. Ello no es tarea fácil, pero tampoco es imposible. En este estudio se muestra como hacerlo, para el caso de las empresas públicas

de un sector clave de la economía peruana como es la industria manufacturera.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos. En el primero de ellos se analizan los orígenes y el crecimiento de las empresas públicas en el Perú y se define el tamaño y ámbito de operación de tales empresas.

Luego, en el segundo capítulo se evalúa estadísticamente la performance económica y financiera de las empresas públicas industriales durante las dos últimas décadas. Se mide su impacto e importancia en la economía nacional y se identifican y analizan algunos de los factores económicos y administrativos que influyen sobre la gestión empresarial.

En el Capítulo III se analizan las principales variables de política económica, como precios, impuestos y financiamiento, que afectan la actividad empresarial del Estado. Asimismo, se estudian los condicionantes de la rentabilidad y eficiencia de las empresas públicas industriales.

En el cuarto capítulo se discuten las alternativas de reestructuración de las empresas públicas industriales del Perú. Se sugieren medidas de política orientadas a mejorar

su performance, y se plantea la conveniencia y procedimientos a seguir frente a una opción de privatización del sector empresarial estatal, en la actividad manufacturera. Este capítulo constituye a su vez un resumen de las principales conclusiones y recomendaciones del presente estudio. En síntesis, se señala que, ante la evidente débil performance de las empresas públicas industriales en el país, urge la adopción de políticas tendientes a, ya sea, mejorar la performance de estas empresas, o alternativamente, transferirlas al sector privado, especialmente aquellas firmas cuya propiedad estatal no se justifica con argumentos rigurosos.

Entre las políticas orientadas a mejorar la performance de las empresas públicas manufactureras, se destacan la necesidad de un ambiente empresarial competitivo, la estabilidad de los cuadros directivos y gerenciales de las firmas, escalas salariales adecuadas, y amplia autonomía financiera y administrativa, sin interferencia política de entidades del Gobierno Central.

En cuanto a las alternativas de privatización de las empresas públicas, se recomienda la venta del accionariado de las firmas industriales, en partes iguales a los trabajadores, inversionistas nacionales e inversionistas extranjeros, pudiendo también mantener el Estado una similar

participación en ciertas empresas. La valoración de las empresas a ser vendidas, debe hacerse empleando las técnicas del valor presente de los beneficios netos futuros que se esperan de cada empresa.

Acompañan al presente estudio, diversos Cuadros y Anexos de índole estadística y metodológica que se presentan al final del trabajo, así como una relación de la bibliografía consultada.

## I. EVOLUCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL ESTADO

### 1.1 Origenes del Crecimiento de las Empresas Pùblicas

Los orìgenes de la actividad empresarial estatal se remontan al Siglo XIX con los estancos (heredados de la colonia) del tabaco, la coca, los naipes, la brea y el ajì. En 1873 se aadiò el estanco de la sal, mediante el cual se autorizò al ejecutivo a comprar el salitre a precio fijo, constituyéndose así en el ùnico expendedor del artículo (Basadre 1983). Pero estos estancos, a menudo, no eran propiamente empresas estatales, sino concesiones otorgadas a empresas privadas nacionales y extranjeras que tenían a su cargo el control directo sobre el expendio del producto, percibiendo el Estado una cantidad mensual como contraprestaciòn por la concessiòn otorgada.

Otros ejemplos de actividad empresarial estatal de aquel entonces son: El Diario "El Peruano" administrado desde su fundaciòn por el Estado; acciones adquiridas en 1840 de una empresa naviera para desarrollar actividades comerciales entre el Pacífico y Europa; ese mismo aõo se creò la primera empresa manufacturera estatal -la Fundaciòn Naval de Bellavista- que despuès de la guerra del Pacífico

fue creada como el SIMA, y la Fábrica de Pólvora creada en base al estanco colonial del mismo producto (Ortiz de Zevallos 1985).

A principios de este siglo el rol del Estado estaba orientado hacia un moderado crecimiento, manteniendo y reforzando la dependencia externa. El capital extranjero dejó de actuar en forma indirecta (a través de concesiones estatales y empréstitos) pasando al control y producción directa en los sectores más importantes de la economía (minería, finanzas, sector agropecuario, etc.). Los inversionistas nacionales encontraron dificultades para participar en esos sectores, optando por asociarse con el Estado a través de empresas mixtas o llevando a cabo actividades propias de la reserva del Estado, como por ejemplo: La Compañía Administradora del Guano con 51% de participación estatal y La Compañía Recaudadora de Impuestos (Trillo 1977).

La crisis del 29 obligó al Estado a asumir una mayor responsabilidad en cuanto a regulación y control de la economía. En 1931 la Misión Kemmerer invitada por el Perú para cooperar en la reforma bancaria y monetaria entrega sus proyectos y recomendaciones. En virtud de esas recomendaciones se crea El Banco Central de Reserva, se lleva a cabo una Reforma Monetaria y se da la Ley de Bancos.

Además en 1931 se crea el Banco Agrícola ante gestiones de la Sociedad Nacional Agraria. En 1932 se crean el Banco Minero y el Banco Industrial.

Pero es sólo a partir del gobierno de Prado y posteriormente de Bustamante, que el Estado crea una estructura empresarial no financiera propia aunque todavía poco relevante frente al conjunto de la economía. Durante el primer gobierno de Prado se inauguró una fundición de acero en el Cañón del Pato, al pie de los Andes, a cargo de la Corporación del Santa, responsable también de una importante hidroeléctrica en la misma zona y del puerto de Chimbote, haciendo de este complejo la mayor instalación industrial del país. El gobierno de Bustamante que le siguió fundó la Empresa Petrolera Fiscal comenzando algunas exploraciones poco sistemáticas. Durante este período se formaron: la Compañía Administradora de Aeropuertos CORPAC y una pequeña flota mercante La Compañía Peruana de Vapores (CPV) utilizada sobre todo para el servicio de cabotaje (Fitzgerald 1981).

Durante el primer Gobierno de Belaúnde aumentaron las inversiones en los sectores metalúrgicos e hidroeléctricos y se amplió la actividad de los bancos estatales: la formación de capital de las empresas públicas pasó del 1% al 2% del PBI, los bancos de fomento aumentaron

sus préstamos a casi un medio en relación al producto nacional (Fitzgerald 1981). Igualmente, se creó el Banco de la Vivienda y el Banco de la Nación (a partir de la expropiación de la Caja de Depósitos y Consignaciones). Sin embargo aparte de la Empresa Petrolera Fiscal (que desarrolló el proyecto de la Pampilla), de algunos servicios públicos como SATCO (Servicios Aéreos de Transporte Comercial), de las Corporaciones Nacionales de Fertilizantes (constituida en base a la Compañía Administradora del Guano) y de Comercialización Agraria; la propiedad estatal en el sector productivo estaba restringida principalmente a actividades vinculadas a la defensa nacional (como el servicio de mantenimiento de la Fuerza Aérea y la Fábrica de Municiones del Ejército) y a plantas industriales ligadas a programas de desarrollo regional (el acero de SOGESA, la planta de Cachimayo en el Cusco, Cementos Yura y la Deshidratadora de Alimentos en Arequipa) (Ortiz de Zevallos, 1985).

La lógica en la formación de empresas públicas en este periodo era la de apoyar al sector privado, suministrando insumos baratos que las empresas comprometidas en la industrialización necesitan. El patrón de producción estuvo determinado por esas necesidades y no por una estrategia de manejo gubernamental propia. Aunque escasas, las empresas públicas de entonces ya tenían reputación de

ineficientes, incompetentes y generadoras de pérdidas, perdiéndose de vista las políticas de precios del gobierno, de tarifas subsidiadas y bajos intereses, que bien podían explicar parte de los resultados negativos.

El golpe militar marca un cambio fundamental en la actividad empresarial del Estado. La estrategia económica del régimen del General Velasco centraba su esfuerzo en ampliar y profundizar la actividad de las empresas públicas para que asumieran la tarea en la que se consideraba que los capitalistas nacionales habían fracasado. Aunque el régimen no tuviera intención de estatizar completamente el sector empresarial, su propósito fue establecer un control directo sobre los elementos motores de la economía, lo que, con un fuerte sistema de planificación, permitiría reiniciar el proceso de acumulación sobre líneas distintas. Sin embargo, la creación de empresas públicas no se dió en virtud de un programa global de expansión o de una estrategia empresarial estatal, sino más bien por acciones independientes fruto de presiones coyunturales o reformas sectoriales específicas (Thorp y Bertram 1985).

Fitzgerald divide a las nuevas empresas estatales según su origen en tres grupos: las expropiadas al capital extranjero, las que pertenecían al capital nacional y las que desde su origen fueron empresas públicas.

1. En el primer caso se encuentra PETROPERU formada en 1969 sobre la base de la Empresa Petrolera Fiscal y la expropiada IPC, CENTROMIN formada en base a lo que fue la Cerro de Pasco Corp. nacionalizada en 1973, HIERROPERU en base a la Marcona expropiada en 1975, ENTELPERU formada en 1973 sobre lo expropiado a la ITT y otros capitales suecos, y ENAFER sistema ferroviario antes perteneciente a la Peruvian Corp.

2. En el segundo grupo se encuentran las empresas antes pertenecientes a capitales nacionales, EPCHAP encargada de la comercialización de la harina de pescado, EPSEP centralizadora de oferta de servicios, PESCAPERU formado en base a los principales consorcios pesqueros expropiados y el Banco Popular que antes que expropiado, fue absorbido por el Estado ante la quiebra del Imperio Prado. Conjuntamente con el Banco pasaron a poder del Estado industrias del cemento, del papel y textiles.

3. En el tercer grupo las empresas estatales desde su creación, SIDERPERU, CERRO VERDE, MINERO PERU, ELECTROPERU, AEROPERU, ENATRUPERU, EMADI (dedicada a infraestructura de vivienda) y ENTURPERU. Para el control del comercio: EPSA (responsable de la venta al por menor de productos básicos alimenticios y de la cadena estatal de

supermercados, CECOAP (ventas y exportación del azúcar), ENCI (comercialización de insumos industriales), INDUPERU (compañía estatal para los nuevos proyectos industriales), SIMAPERU (astilleros y construcción de barcos pesqueros y de carga), INDUMILPERU (abastecimientos militares), y los viejos estancos: EMSAL (sal), EMCOCA (coca), ENAI (alcohol industrial) y ENATA (tabaco).

En conjunto para 1975 se habían creado más de 50 empresas estatales, siendo estas responsables de más de la mitad de la producción minera, un quinto de la producción industrial y dos tercios de las operaciones bancarias y además, de la mitad de la inversión productiva, de casi todas las exportaciones y de alrededor de la mitad de las importaciones (Fitzgerald 1981).

La evaluación de la eficiencia de las empresas públicas dependerá del criterio que se adopte, para muchos autores la ineficiencia de estas empresas, en promedio, es indiscutible. Generadoras de déficit fiscal, burocratismo, corrupción, etc. Otros autores resaltan el cumplimiento de las metas de producción (aumento de las exploraciones petrolíferas, triplicación de la producción de acero, reorganización de la pesca, revitalización de la minería). Esta confusión en los objetivos acompaña a las empresas públicas desde su nacimiento. Sus leyes de creación rara

vez mencionan objetivos económicos concretos, su misión primordial fue casi siempre definida como social y política, mientras que la política de corto plazo propuesta en los planes y presupuestos respondía a consideraciones económicas o financieras (Saulniers 1985).

A partir de 1975, la segunda fase del Gobierno Militar marca un punto de inflexión respecto de la política del Estado como empresario. La crisis económica impulsó al gobierno a llevar a cabo un programa de estabilización, que incluía medidas destinadas a la racionalización de la actividad empresarial del Estado. En octubre de 1975 y en noviembre de 1976 se nombraron dos comisiones multisectoriales que debían examinar los problemas básicos de las empresas públicas y formular recomendaciones. A pesar que los informes de ambas comisiones coincidían en lo fundamental (promulgación de una ley ad-hoc para la actividad empresarial del Estado, críticas al sistema de control, venta de algunas empresas) ambos planteamientos fueron encarpetados por el temor a tomar medidas sin beneficio en el corto plazo que podían suscitar fuertes críticas en lo inmediato. Se dió luego un decreto ley que permitía la venta parcial o total de las empresas siempre que estas no realizaran actividades inherentes al Estado. No despertó interés de posibles compradores en parte por la crisis económica y en parte por los complicados mecanismos

de transferencia; por otro lado la forma como se debía realizar la venta de acciones que hacía que la empresa estatal recibiera bonos con 10% de interés y redimibles en 10 años desanimó a las empresas deseosas de ingresos frescos que podían obtener con la venta de algunas acciones (Ortiz de Zevallos 1985).

En junio de 1981 el gobierno del segundo período del Arquitecto Belaúnde dicta el Decreto Legislativo 216 primera Ley de Actividad Empresarial del Estado, y el Decreto Legislativo 206 Ley del Sistema de Apoyo Financiero que creó la Corporación Nacional de Desarrollo CONADE para dirigir y orientar la intervención estatal empresarial. A partir de entonces se sucedieron numerosos intentos infructuosos de privatización y proyectos de ley que buscaban sustituir el Decreto Legislativo 216, además de pugnas al interior de organismos del gobierno por tener un mayor manejo sobre las empresas públicas (entre el Ministerio de Economía y CONADE por ejemplo). Pero en líneas generales la situación de las empresas públicas se mantuvo inalterable, con los problemas y limitaciones de siempre. Recientemente en diciembre de 1988 se dictó otra Ley de la Actividad Empresarial del Estado Ley 24948 que presenta algunas novedades (como los conjuntos empresariales) y el rol del Consejo de Ministros. En el Anexo I se presenta una descripción más detallada del marco

legal e institucional en el que se mueven las Empresas Públicas en la actualidad.

### 1.2 Magnitud Actual de las Empresas Públicas

La actividad empresarial del Estado en el Perú creció vertiginosamente a partir de 1968, en la primera fase del gobierno militar. De 29 empresas públicas que existían en ese año, a mediados de los 70's, se habían ya quintuplicado. Según el estudio publicado por ESAN en 1985<sup>1/</sup>, hacia 1982 existían en el Perú 192 empresas públicas, repartidas en los diversos sectores productivos. Dicha información se aprecia en el Cuadro No. 1. La mayor parte de las empresas se ubican en los sectores de manufacturas y finanzas y seguros (51 empresas en cada caso), seguido de minería y petróleo, y transporte y comunicaciones (20 empresas en cada caso). En total, las empresas públicas no financieras ascienden a 141.

Es interesante conocer el origen o procedencia de las empresas públicas. De las 163 empresas públicas incrementadas entre 1968 y 1982, 84 fueron expropiadas o absorbidas del sector privado, 46 fueron creadas por el gobierno (es decir fueron públicas desde su origen) y 10

---

1/. Gallegos, A. et.al. (1985).

fueron dependencias del gobierno que se convirtieron en empresas. Las restantes fueron resultado ya sea de fusión o transformación de las empresas públicas pre-existentes, o no se ha podido conocer con precisión su origen. (Gallegos, 1985).

Las empresas provenientes del sector privado, se ubican en diversas actividades productivas, muchas de las cuales no responden a ningún criterio de preferencia para su inclusión en el ámbito estatal. Así, hay empresas que fueron estatizadas por estar dentro del área productiva reservada para el Estado según la concepción del gobierno militar (25 empresas en minería, petróleo, industria básica, etc.), empresas que fueron adquiridas para evitar su quiebra (6 empresas) y 42 empresas que pasaron al control del Estado, por el hecho de ser filiales o pertenecientes al conglomerado de grupos privados expropiadas (por ejemplo cines y hoteles pertenecientes a bancos).

Según un reciente informe de CONADE<sup>1/</sup>, en 1988 hay 139 empresas públicas no financieras, 29 de las cuales se encuentran no operativas o en liquidación. Tal como se observa en el Cuadro No. 2, de las 110 empresas operativas (incluyendo las filiales), 94 son controladas por el Estado

---

1/. CONADE "Informe Resumen sobre las Empresas no Financieras del Estado". Marzo, 1989.

al tener más de 50% del accionariado. En 16 empresas, el Estado tiene una participación inferior al 50%.

En conjunto, las empresas públicas no financieras constituyen un sector importante en la economía nacional. En el período 1983-87, en promedio, los ingresos totales de tales empresas, representaron el 28.35% del PBI. En 1968-72 dicha cifra sólo llegaba al 5.92% (ver Cuadro No. 3). Análogamente, los gastos de capital de estas empresas equivalían al 1.78% del PBI en 1968-72 y 4.14% en 1983-87. Por otro lado, arrojan un déficit económico igual al 0.29% del PBI y 1.91% del PBI en ambos periodos. Sin embargo, constituyen también la principal fuente de ingresos fiscales (45% de la recaudación tributaria en 1986). En términos de empleo, absorben a más de 150,000 trabajadores. En el Cuadro No. 4 se puede observar, para algunas empresas más importantes, que CENTROMIN es la más grande empleadora, con 17,420 trabajadores en 1988. Le sigue en importancia ENATRU, SIDERPERU, ENAFER Y EPSEP.1/.

En la actividad industrial, existían en 1988, 38 empresas operativas en las cuales el Estado tiene participación accionaria, las que se presentan en la

---

1/. PETROPERU, que no está incluida en este cuadro, cuenta con alrededor de 9,000 trabajadores; ENTEL PERU, Banco de la Nación, y Electroperú, tienen cerca de 3,000 trabajadores cada una.

siguiente Tabla, agrupadas según su origen. En 24 de dichas empresas, el Estado participa con más del 50% del capital, lo cual le otorga el control y manejo de las mismas.

En los capítulos siguientes del presente estudio, se analiza la performance, situación y perspectivas de las empresas públicas industriales en el país. Dicho análisis se ha circunscrito básicamente a las 25 empresas industriales que se presentan en el Cuadro No. 5, en las cuales el Estado tiene participación accionaria mayoritaria que en casi todos los casos, significa un 100% de propiedad estatal, aun cuando hay empresas con cierto porcentaje de participación privada. En el mismo cuadro se señala el ente estatal que detenta las acciones de cada empresa en nombre del Gobierno, el sector administrativo al cual pertenecen, y su respectiva ubicación geográfica.

Empresas Industriales con Participación Estatal, según  
Origen (1988)

- A. Empresas ya existentes en 1968
  - 1. Cementos Yura S.A.
  
- B. Empresas que provienen de la transformación de otras entidades públicas.
  - 1. Empresa de la Sal (EMSAL)
  - 2. Empresa Nacional del Tabaco S.A. (ENATA)
  - 3. Industria Aeronáutica del Perú S.A. (INDAER PERU)
  - 4. Servicios Industriales de la Marina S.A. (SIMA PERU).

5. Empresa del Alcohol Industrial S.A. (EMCOHOL)\*
6. Industrial Cachimayo S.A.
7. Empresa Siderúrgica del Perú (SIDER PERU)
8. Industrias Militares del Perú (INDUMIL)

**C. Empresas creadas como Públicas desde sus inicios (después de 1968).**

1. Comprensoras Andinas S.A. (COMPASA)
2. Empresa para el Desarrollo y Explotación de la Palma Aceitera S.A. (EMDEPALMA).
3. Motores Diesel Andinos S.A. (MODASA).
4. Tractores Andinos S.A. (TASA)

**D. Empresas Provenientes del Sector Privado**

1. Cemento Andino S.A.
2. Cemento Norte Pacasmayo S.A.
3. Cemento Sur S.A.
4. Cemento Lima S.A.
5. Cia. Celusósica y Papelera del Norte S.A.
6. Papelera Peruana S.A.
7. Química del Pacífico S.A. (QUIMPAC)
8. Sociedad Paramonga Limitada S.A.
9. Manufacturas Nylon S.A. (MANYLSA)
10. Moraveco S.A.
11. Bayer Industrial S.A.
12. Cervecería del Norte S.A.
13. Productos de Alambre y Derivados (PROLANSA)
14. Sociedad Cervecera de Trujillo
15. Fabricantes Técnicos Asociados S.A. (FTA)
16. Fabritex Peruana S.A.
17. Industrial Textil Piura
18. Industrias Navales S.A. (INASA)
19. Reactivos Nacionales S.A. (RENASA)
20. Aceros del Sur S.A.

**D. Empresas no Clasificadas o sin Información sobre su Origen.**

1. Aceros del Sur S.A.
2. Fábrica de Equipos de Telefonía S.A. (FETSA)
3. Fertilizantes Sintéticos S.A.
4. Lima Caucho S.A.
5. Ampollas Farmacéuticas S.A. (AMFA)

**FUENTE:** Elaborado en base a información de Gallegos (1985) y CONADE (1989).

\* Empresa transferida a sus trabajadores a mediados de 1989.

## II. PERFORMANCE DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES

### 2.1 Introducción

Una manera de evaluar el desempeño de las empresas públicas industriales es tratar de establecer un marco analítico, y ponderar el desempeño de las empresas en base a ciertos objetivos que éstas buscan alcanzar.

Existe una controversia aun no resuelta sobre los objetivos de las empresas públicas. En este capítulo trataremos de formular un esquema en donde pueda ubicarse la empresa pública industrial peruana. Pero, previamente examinemos las razones teóricas por las cuales el Estado suele participar en la economía en su conjunto. Dichas razones son:

(i) Cuando existe imperfecciones del mercado. Esto ocurre en el caso de los bienes o servicios públicos, es decir, aquellos que no se agotan con su consumo; por ello, el Estado tendría que intervenir pues el sistema de mercado tendería a subestimar su necesidad en tanto que habría la expectativa de cada consumidor de convertirse en un "free-rider".

(ii) Si existen externalidades. En este caso el Estado interviene en la búsqueda de fomentar las externalidades positivas y contrarrestar las externalidades negativas.

(iii) Cuando existen indivisibilidades de las inversiones, tal que éstas impliquen una situación no competitiva.

(iv) Si existe una situación de información incompleta en ciertas actividades, el Estado puede intervenir de tal manera que el flujo de información sea eficaz y oportuno en la toma de decisiones; y

(v) Si existen actividades en las que por su trascendencia estratégica (áreas como defensa, seguridad nacional, integración social, soberanía, crecimiento, distribución del ingreso, entre otras) requiere la intervención estatal de tal manera que el Estado pueda utilizar a las empresas públicas como instrumento para alcanzar sus objetivos nacionales.

Consideramos que en el caso peruano, existe evidencia suficiente tal que nos permite afirmar que las empresas públicas industriales han devenido en instrumentos de política macroeconómica de corto plazo para alcanzar

objetivos de corto plazo, tales como el control de la inflación y el inicio de la reactivación.

En este capítulo, tenemos como objetivo la evaluación del sector público industrial en relación a ciertas variables tales como: eficiencia en el uso de los recursos escasos, contribución al empleo y a la producción industrial, contribución a la balanza comercial y al déficit fiscal. Asimismo se presenta una evaluación de los problemas de gestión. Estas evaluaciones las realizaremos en tres niveles.

El primero es el que se refiere a las empresas públicas industriales como un todo; su performance la contrastaremos con la del sector manufacturero global.

En el segundo nivel, relacionaremos a las empresas públicas con la actividad industrial (CIUU) a la cual pertenecen cada una de ellas.

Un tercer nivel de análisis es a nivel de empresa pública industrial, independientemente de la actividad industrial que realice.

Con estos tres niveles esperamos mostrar un esquema bastante cercano del comportamiento de las empresas

públicas industriales con el objetivo de establecer las sugerencias respectivas en lo que respecta a la participación del Estado en la Economía.

## 2.2 Las Empresas Públicas Industriales y el Sector Manufacturero

La industria manufacturera es un sector muy importante en la generación del PBI (su participación es cerca del 22% en el año 1987) y además contribuye de una manera significativa en la generación de empleo (13% del empleo total). Sin embargo, la actividad industrial del Estado no es tan significativa en términos globales.

En base a una muestra de empresas públicas analizadas, que se señalan en el Anexo II, es posible observar que el sector público industrial ha contribuido en promedio solo con el 4.4% del producto manufacturero y el 5% del empleo manufacturero en el periodo 1972-85. Esto implica que en términos macroeconómicos el sector público industrial representa apenas el 1.3% del producto global y el 0.65% del empleo global. Analizaremos estos y otros indicadores (Véase Cuadros Nos. 6, 7 y 8), para el periodo 1972-1985, para el cual se dispone de estadísticas

sistemáticas y comparables, provenientes de la Estadística Industrial del MICTI<sup>1/</sup>.

Los cifras resultan bastante pobres si observamos que la participación de los activos fijos de las empresas públicas industriales implican en promedio un 11.3% (para el período 80-85) de los activos fijos totales del sector manufacturero. Esto conduce a que en promedio el sector público industrial sea dos veces más intensivo en capital que el sector manufacturero total, situación que en un contexto de escasez de recursos (capital) se agrava por el hecho que el sector manufacturero es respecto a los demás sectores de la economía altamente intensivo en capital (Webb, 1972; Fitzgerald, 1979).

En este sentido podemos afirmar que el sector público industrial no es eficiente en el uso de los recursos escasos en tanto que utiliza con más intensidad el recurso relativamente más escaso de la economía y contribuye sólo a la generación del 4.4% del producto industrial.

Por otra parte, "vis a vis" a la pequeña contribución en la generación de valor agregado industrial, el sector público industrial presenta en promedio una

---

1/. La información estadística en que se basan los análisis de esta sección, se encuentran en el Anexo III.

productividad por debajo de la del sector manufacturero: en el quinquenio 1980-85, esta equivale en promedio, al 88% de la productividad manufacturera, promedio (ver el Cuadro No. 8).

En lo que respecta a su contribución a la balanza de pagos, el sector público industrial se ha vuelto más intensivo en insumos importados en comparación al resto del sector manufacturero. Así, la participación de las compras de insumos importados de las empresas públicas en relación al total del sector manufactura, ha pasado de un 2.0% a un 6% en el periodo 1972-85.

La contribución del sector público industrial a la generación de ingresos para el sector fiscal obviamente es limitada debido a su participación restringida en el producto industrial. Los impuestos indirectos pagados por las empresas públicas representan el 3% de los impuestos generados en el sector manufacturero.

En conclusión, la participación del Estado en la producción de bienes industriales es limitada e ineficiente. Esto se explica básicamente por dos razones: produce poco y utiliza intensivamente recursos escasos de la economía. Por ello consideramos necesario realizar un examen más

exhaustivo de la participación del Estado en el sector manufacturero, lo cual es materia del siguiente análisis.

### 2.3. Empresas Públicas y Actividad Industrial por Ramas CIU.

Nuestra muestra de empresas públicas industriales incluye a veinte empresas, las mismas que participan en diversas actividades (ver Anexo II). Este hecho puede darnos una primera explicación de la ineficiencia de las empresas públicas industriales, esto es, el no aprovechamiento de la existencia de economías de escala.

#### **Performance de las Empresas Públicas Industriales a nivel de actividad (CIU).**

Primero, examinemos la importancia relativa de las empresas públicas industriales dentro del VBP del CIU en el cual participan. En el Cuadro No. 9, se puede observar que ésta oscila, en el año 1985, entre el 0.13% (ciiu 3832; INDUMIL) y el 80% (ciiu 3411; Paramonga, Celulosica y Papelera Peruana) del respectivo VBP. Es de notar que esta importancia relativa ha ido decreciendo en promedio desde el año 1972 hasta 1985, la participación en el VBP pasa de ser en promedio 25.81% a 15.89% .

Sin embargo, este último dato se puede relativizar aún más si lo ponderamos por la importancia relativa del CIU, en que participa la empresa pública, dentro del conjunto de la actividad manufacturera. De esta forma, el grado de participación del sector público manufacturero se reduce a sólo un 4.5% del producto industrial.

En lo que respecta a la absorción de empleo (ver cuadro # 10) la importancia del sector público es también reducida, ésta oscila entre el 1.2% (ciiu 3832; INDUMIL) y el 85.7% (ciiu 3411; Celulosica, Paramonga y Papelera) en el año 1985. Si tenemos en cuenta que el sector público está ubicado en las ramas industriales más intensivas en uso de capital, vemos que el rol que juega el sector público en la generación de empleo de manera directa es limitada. Aún cuando se pueda arguir que lo que importa son los efectos directos e indirectos, es importante señalar que las ramas donde el sector público se encuentra ubicado se muestran bastante integradas, por lo cual los efectos indirectos son débiles<sup>1/</sup>).

Los resultados, a nivel de ramas industriales, por el lado del uso de los recursos, en una economía como la nuestra, con escasez relativa de capital, relativizan los

---

1/. Un ejemplo de esto último son los casos de Siderperú y Paramonga.

resultados anteriormente mostrados, de comparar al sector público manufacturero con el total manufacturero. Esto es, habíamos encontrado que el sector público era 2.6 veces más intensivo en capital que el sector manufacturero en su conjunto. Sin embargo, para las ramas seleccionadas, en el año 1985, el sector público muestra una intensidad de capital promedio que es sólo ligeramente superior al promedio de las ramas manufactureras analizadas (para el año 1985 el sector público muestra una intensidad de 5 y el promedio manufacturero para esas ramas es de 4.7. (Ver el Cuadro No. 11).

Es interesante analizar la dispersión de las intensidades al interior de las ramas industriales. El CIIU 3140 (ENATA) muestra la menor intensidad (ver cuadro # 11) mientras que el CIIU 3692 (Cemento) y el 3620 (Ampollas Farmaceuticas) son los que presentan la mayor intensidad.

Comparando la performance del sector público frente a la del sector privado en lo que respecta a la intensidad de capital, se observa en el mismo Cuadro 11 que, el comportamiento del sector manufacturero público muestra una mayor intensidad relativa en ramas tales como el sector 3692 (Cemento Sur, Cemento Yura) 3710 (SIDERPERU), 3511 (Fabricación de Sustancias Químicas- PARAMONGA, QUIMPAC, FERTISA, RENASA-), 3832 (INDUMIL). Mientras que el sector

privado (ver el Cuadro No. 11) muestra una mayor intensidad en ramas tales como el sector 3411 (Fabricación de Pulpa y Papel), el sector 3412 (Fabricación de envases de papel y cartón), el 3513 (Fabricación de resinas sintéticas materias plásticas) y el sector 3829 (Construcción de Maquinaria y Equipo doméstico).

Otro indicador importante para evaluar la performance del sector público industrial es el referido a la productividad, definida como valor agregado por personal ocupado. Los resultados (ver Cuadro No. 12) indican por una parte, que tanto para el sector privado como el público la productividad promedio para las ramas seleccionadas ha aumentando ligeramente entre 1979 y 1985. Sin embargo, el sector privado sigue mostrando una mayor productividad relativa. Por otro lado, si bien la estructura de productividades en el sector público como la del sector privado muestra una amplia dispersión, oscilando entre productividades negativas (caso MORAVECO) hasta productividades muy por encima del promedio (caso del CIIU 3135, PARAMONGA), es interesante observar que el grado de correlación entre productividades e intensidad de uso de capital, si bien no es significativo, presenta un signo de

correlación importante de tener en cuenta para la posibilidad de una reestructuración del sector público<sup>1/</sup>.

Un argumento a favor de la presencia del sector público en la producción de bienes transables con características de demanda inelástica, es que la recaudación fiscal aumenta cuando se eleva la tasa impositiva, esto es, el Estado tiene la posibilidad de tener un instrumento de política económica bajo su total control, puesto que las posibilidades de evasión se ven disminuidas al ser el propio "Estado" el que recauda. De acuerdo a los resultados mostrados (ver cuadro # 13) las empresas públicas recaudaban en promedio, en 1985, el 18.9% de los impuestos indirectos de las ramas seleccionadas. Sin embargo, ponderando por el peso de las ramas industriales, donde participan las empresas públicas, dentro del sector manufacturero, dicho porcentaje se reduce a 5%.

Por último, nos interesa conocer la performance del sector público en lo que respecta a las exportaciones manufactureras. La variable analizada es el porcentaje que representan las ventas externas dentro de las ventas totales. Los resultados (ver Cuadro No. 14) a nivel de rama

---

1/. La correlación entre productividad e intensidad de uso del capital para el sector público arroja para el año 1985 un coeficiente de  $-0.085$ , mientras que para el sector privado es de  $0.1614$ .

industrial confirman la evidencia mostrada a nivel de todo el sector público. En promedio, el sector privado exporta más que el público: 7.5% de sus ventas vs. 4.6% en 1985. Las ramas 3511 y 3843 en el sector público para el año 1985, exportan un 11.3% y 9.4% de sus ventas totales; mientras que el sector privado en las mismas ramas exporta el 20.9% y 1% de sus ventas totales, respectivamente. Los sectores donde a nivel global se da una mayor orientación a los mercados de exportación son las ramas 3511 y 3513, donde precisamente el sector público tiene un peso relativamente menor que en otras ramas.

#### 2.4 Evaluación del Sector Público Manufacturero a nivel de Empresa.

En este tercer nivel de análisis de la performance del sector público manufacturero, revisaremos algunos indicadores que nos permitan evaluar a la empresa dentro del conjunto del sector público manufacturero. Analizaremos a 11 empresas importantes, para las que se dispone de información comparable, con datos pertinentes para tres años distintos (1979, 1981 y 1985). Estos datos fueron extraídos de la hoja sumaria por establecimiento industrial que sirven de base para realizar la Estadística Industrial, los cuales se encuentran en el Anexo IV.

SiderPerú, es una empresa que se dedica a la producción de productos siderúrgicos planos y no planos (CIU 3710). En el año 1985, absorvía el 35.9% del empleo y el 56.8% de los activos del sector público manufacturero; asimismo, daba cuenta de la mitad de las importaciones totales del sector público manufacturero y de un 41.8% de los impuestos indirectos recaudados por dicho sector. (Ver el Cuadro No. 15).

En lo que respecta a los indicadores de su performance al interior del sector público, SiderPerú muestra tanto una intensidad de capital como una productividad por encima del promedio del sector público. Sin embargo, estas cifras deben ser tomadas con cuidado en tanto que el indicador usado puede estar sesgado por distorsiones que se presentan en el mercado. En el caso de Sider Perú, es conocido que esta empresa posee el monopolio de la producción de la mayoría de productos siderúrgicos y cobra precios que por lo general superan a los de sus similares producidos en el exterior.

En lo que toca al grado de orientación exportadora, SIDER PERU continua siendo una empresa con una clara orientación hacia el mercado interno. En promedio, su orientación es similar a la de la mayoría de empresas estatales manufactureras, lo que aunado a la fuerte

dependencia de insumos importados, nos conduce a señalar que SIDER no ayuda a relajar el límite externo que se impone para el crecimiento.

La otra empresa importante dentro del conjunto de empresas públicas manufactureras es PARAMONGA. Según el Cuadro No. 16, esta empresa explica para el año 1985 un 27.7% del empleo dentro del sector empresas públicas industriales, 40.9% de la producción, 42% de los impuestos indirectos, 27.5% de las importaciones totales y absorbe un 19.5% de los activos fijos del sector público manufacturero. A diferencia de SIDER, esta empresa está ubicada en varias ramas industriales, dado que esta firma fue concebida como un complejo papeler-químico completamente integrado. En este sentido, buena parte de los problemas que enfrenta está asociada a la ruptura del complejo (básicamente con las empresas azucareras que les proveen de bagazo, su insumo principal) a raíz del proceso de reforma agraria que separó a las haciendas (ahora cooperativas) de las empresas papeleras y químicas.

Paramonga presenta una intensidad de capital que se encuentra por debajo del promedio público manufacturero, (en los últimos quince años no ha hecho ninguna inversión en maquinaria y equipo), una productividad ligeramente superior al promedio y una orientación hacia la exportación que es

similar a la del promedio del sector público. Esto, conjuntamente con el hecho de presentar una dependencia menor de insumos importados frente al promedio de sus similares en el sector público, muestran a Paramonga con una performance regular dentro de las empresas estatales.

Fertilizantes Sintéticos (FERTISA), está ubicada en las ramas de producción de fertilizantes sintéticos (CIIU 3512). Esta rama de producción está vinculada a la agricultura y de ahí su importancia para el desarrollo nacional. Se puede observar en el Cuadro No. 17 que, en el año 1985 esta empresa absorvía el 3.4% del empleo de las empresas públicas industriales, el 5% de la producción, el 2.7% de los impuestos indirectos y el 2% de los activos fijos estatales. Su nivel de productividad está por encima del promedio público manufacturero en el CIIU que participa, pero muy por debajo del sector privado en la misma rama. Su grado de apertura exportadora es nula, y esto es explicable puesto que existe un creciente déficit interno de fertilizantes que obliga a la importación de estos productos. FERTISA, presenta una situación promedio que sin embargo esconde los graves problemas que limitan el crecimiento de esta empresa.

Industrias Militares (INDUMIL), al igual que Paramonga es una empresa que participa en varias ramas

industriales (CIIU 3220, 3529, 3832), aun cuando con resultados disímiles. En 1985, absorvía el 12.6% del empleo público manufacturero, el 2.94% de la producción y el 4.5% de los activos fijos. (ver el Cuadro No. 18). Tanto la intensidad de capital como la productividad se encuentran muy por debajo del promedio del sector público manufacturero y presenta una nula apertura a las exportaciones. En este sentido, INDUMIL muestra una performance por debajo del sector lo que, comparado con el conjunto, resulta en un pobre desempeño.

MORAVECO, participa en dos CIIU (3829 y 3843). Paulatinamente, diversos problemas (principalmente el sobredimensionamiento de la empresa aunado a la caída del mercado interno) han llevado a esta empresa a una situación de virtual colapso. En el año 1985, absorvía el 4.7% del empleo industrial estatal, 0.15% de la producción y un 0.4% de los activos fijos del sector estatal manufacturero. Presenta además una intensidad y productividad de la mano de obra que son las más bajas en este sector. (ver el Cuadro No. 19).

Química del Pacífico (QUIMPAC), a diferencia del resto de empresas del sector público, presenta un grado de apertura a las exportaciones mayor que el promedio. Un 17.85% de sus ventas totales es dedicada al mercado externo

(año 1985), es un sector intensivo en capital y que explica sólo el 0.9% de las importaciones de insumos industriales del sector público manufacturero. (ver el Cuadro No. 20). En suma, entre las empresas estatales, ésta presenta un buen desempeño y aporta positivamente a la economía explicando el 14.8% de las exportaciones del sector público manufacturero a pesar de su relativa pequeña dimensión dentro del conjunto de empresas manufactureras estatales. Sus resultados confirman la posición de liderazgo tecnológico que ocupa en el sector 3511 con una planta relativamente moderna y sus planes de modernización conducen a buscar al mercado externo como realización de sus planes de expansión.

Cachimayo, (Cuadro No. 21) por su parte, representa un 2.1%, 1.7% y un 3.7% del empleo, la producción y los activos fijos del sector público manufacturero, en el año 1985. La intensidad de uso de capital se encuentra muy por encima del promedio industrial público lo que, aunado a una productividad debajo a la del promedio del sector indicaría un uso ineficiente de los recursos. El grado de apertura a las exportaciones es nulo y aun cuando sus importaciones de insumos son nulas, existen rigideces tecnológicas que no le permiten seguir operando en el mercado de fertilizantes. Debido a ello, están reorientando sus actividades hacia la minería.

Reactivos Nacionales (RENASA) opera en el sector de fabricación de sustancias químicas industriales (excepto abonos). Se puede observar que en el año 1985, (Cuadro No. 22), esta empresa explica el 0.8%, 1.4% y el 0.6% del empleo, producción y los activos fijos, respectivamente, del total de las empresas públicas manufactureras. Muestra además una escasa apertura a las exportaciones, bastante por debajo del promedio del sector. Tanto la intensidad de capital como la productividad están por encima del promedio para el sector, lo que nos lleva a concluir que su performance relativa dentro del sector público es aceptable.

Celulósica, y Papelera del Norte opera en las actividades 3411 y 3412. La importancia relativa dentro del sector público manufacturero es escasa y los resultados tanto para la productividad como para la intensidad de capital indican una performance muy por debajo de la del sector público manufacturero y con una nula apertura hacia las exportaciones. (ver el Cuadro No. 23).

Motores Diesel Andinos (MODASA), absorbe respectivamente el 1.4%, 2.8% y el 2.3% del empleo, producción y activos fijos del sector público manufacturero. (Ver Cuadro No. 24). Además presenta una creciente intensidad de capital y por contraste una disminución en la

productividad media. Por otra parte, presenta un grado de apertura a las exportaciones que está por encima de la del sector público manufacturero; sin embargo, explica un 13% de las importaciones realizadas por las firmas industriales públicas. Al parecer, esta empresa relativamente pequeña está encontrando límites para un normal desempeño.

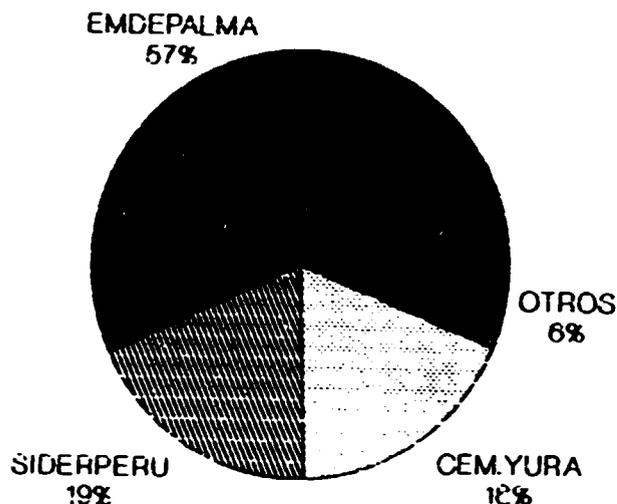
Por último, Papelera Peruana (Cuadro No. 25) es una empresa muy pequeña dentro del sector público manufacturero, aun cuando para su tamaño relativamente pequeño explica un porcentaje significativo de las importaciones públicas industriales. Sin embargo, presenta una productividad por encima del promedio público manufacturero.

## 2.5. Análisis de los Problemas de Gestión.

En los cuadros del Anexo No. V, se presenta para el período 1980-1988, los principales datos financieros de 27 empresas industriales, consignándose tanto valores en términos corrientes como en dólares al tipo de cambio promedio anual del mercado paralelo.

El resultado en 1988 para todo el conjunto de empresas arrojó saldo negativo habiendo concentrado

Siderperú, Emdepalma y Cementos Yura el 94 % del total de la pérdida neta, tal como se observa en el gráfico siguiente:



Las únicas empresas que durante el periodo de análisis han presentado resultados positivos como tendencia han sido Enata, Fertisa, Emsal y Sociedad Faramonga.

Esta situación ha determinado que durante los últimos años se haya perfilado una opinión casi de consenso acerca del carácter que se les atribuye a las empresas del estado de constituir unidades económicas ineficientes y deficitarias.

Algunas empresas han presentado como resultado cifras perniciosamente negativas. Tal situación condiciona evidentemente sus posibilidades de reinvertir en programas de modernización, significan pérdida de patrimonio, ausencia de capital de trabajo estructural, bajos salarios, etc.

En el cuadro siguiente se presenta los resultados de las empresas que durante el periodo 1980-1988 vienen mostrando niveles crónicos y persistentes de pérdida.

Pérdida Neta de Empresas Estatales  
( miles de dólares )

	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Emdepalma	8,102	9,138	7,336	5,962	11,359	92,239
Cementos Yura	820	2,087	1,556	(1,511)	5,939	29,880
Incasa	3,539	598	388	1,304	1,383	4,104
Siderperú	73,919	( 186)	9,254	23,878	23,171	30,121
Manylsa	6,277	5,905	5,799	1,308	3,281	9,464

-----  
Fuente: Elaborado en base a datos del Anexo No. V.  
\* Cifras entre paréntesis significan utilidad.

Diversos han sido los factores que han condicionado tales resultados. Este capítulo analiza los que se refieren a los diversos problemas de gestión y administración que se presentan en las empresas motivo de estudio.

Los principales aspectos se refieren a:

a. Estructura Organizativa:

Los especialistas en métodos fueron, durante la década del setenta, pròdigos en la desagregaciòn de unidades organizativas bàsicas. En el presente, continúan aceptándose como vàlidos tales diseños. Se ha constatado, en la investigaciòn realizada, que casi todas las empresas estatales han implantado organizaciones-tipo más por la fuerza de la costumbre y la tradiciòn que como resultado de un detallado anàlisis de funcionalidad y eficacia operativa, idònea para los propòsitos propios de cada empresa.

El esquema de organizaciòn matriz adoptado, està constituido por las siguientes unidades organizativas:

- Alta Direcciòn
  - . Presidencia
  - . Gerencia General
- Organos de Asesoramiento
  - . Asesoría Jurldica
  - . Planificaciòn
- Organos de Apoyo
  - . Auditoría Interna
  - . Secretaria General

- . Relaciones Públicas
- . Administración y Personal
- Organos de Línea
  - . Gerencia de Comercialización
  - . Gerencia de Producción
  - . Gerencia de Operaciones
  - . Gerencia Técnica

Tal estructura básica se ha desagregado y ramificado según el criterio o interés de cada directorio. La consecuencia ha sido un considerable incremento de instancias jefaturales, trayendo consigo una falta de fluidez administrativa debido al intenso proceso de circulación y recirculación documentaria allí donde no es necesario, produciéndose el típico entrapamiento burocrático y dilación en la toma de decisiones.

Por si eso fuera poco, los esquemas organizativos adoptados han sido consistentemente estables en su inestabilidad. En efecto, casi cada cambio de directorio ha significado cambio organizativo con todos los desajustes que ello implica. Esta situación no ha exceptuado ni siquiera al organismo normativo y de control de la gestión de las empresas estatales no financieras como es CONADE. Con sólo no más de cien trabajadores, ya ha pasado por cuatro

intrascendentes reorganizaciones durante la presente administración de gobierno. Desde 1985 a la fecha ha tenido cinco presidentes de directorio, tres de los cuales se han sucedido en el presente año.

Casi idéntica situación ha ocurrido con Siderperú, Paramonga, Yura, Incasa, etc. con el agravante que cada nuevo presidente ha incrementado la fuerza laboral de tales empresas.

#### Incremento de la Fuerza Laboral

	1985	1988
Siderperú	4,800	5,650
Yura	284	367
Incasa	264	274

-----  
Fuente: CONADE.

Ese permanente cambio de Directorios ha implicado casi automáticamente cambio del Gerente General y de Gerentes de línea originando falta de continuidad en la conducción de la empresa. Es decir, cambio constante de rumbo.

Se ha producido en adición, una rara situación de mezcla de roles en algunas empresas públicas a partir de 1985. Se designaron presidentes ejecutivos produciéndose una dualidad en la dirección administrativa, lo cual ha traído consigo un cierto desorden en la gestión de la empresa.

Además, en la designación de los miembros del Directorio no se cumple con lo que está expresamente señalado en la Ley No. 24948, en el sentido que para integrar el Directorio de un conjunto empresarial o de una empresa del estado se requiere poseer título profesional o grado académico universitario con experiencia gerencial no menor de cinco años o en su defecto contar con una experiencia gerencial no menor de diez años en la actividad empresarial que lo acredite para el ejercicio del cargo. En las empresas estatales industriales se ha dado escasísimo cumplimiento de lo dispuesto en la norma. La consecuencia se da en el poco aporte de ellos en la conducción de la empresa.

La distribución porcentual del personal para el total de empresas estatales industriales presenta la siguiente estructura:

Unidad Organizativa	Población Laboral ( en porcentaje)
Alta Dirección	2.5
Asesoramiento	11.2
Apoyo	29.7
Línea	56.6
 TOTAL	 100.0

-----  
Fuente : CONADE 1988.

Al parecer, existe una alta densidad de trabajadores en los órganos de asesoramiento y de apoyo, debido a que constituyen áreas en donde resulta más fácil la colocación de nuevos contingentes de trabajadores por los responsables políticos de turno. La consecuencia evidente de esta situación, está por el lado de un incremento considerable de instancias de trámite, registro y abundancia de procedimientos administrativos dilatorios que, evidentemente, implican elevación de los costos administrativos y disminución de los índices de productividad.

#### b. Autonomía administrativa

Las formas empresariales en que actúa el estado según el marco legal vigente, Ley No. 24948 son :

- . empresas de derecho público
- . empresas del estado de derecho privado
- . empresas de economía mixta
- . accionariado del estado

Tales empresas, cualquiera sea su forma empresarial poseen, según sus leyes orgánicas, autonomía administrativa, económica y financiera. Esto significa que el marco normativo les otorga la condición de decidir sobre todos y cada uno de los aspectos que atañen a la gestión empresarial.

La extremada ingerencia política del gobierno central a la que se encuentra sometida la empresa pública, pone en cuestionamiento la declarada autonomía de estas empresas. La intervención de los diversos ministerios en las decisiones operativas de las empresas ha creado problemas de gestión y de resultados operativos en muchas de ellas. Ha traído consigo también la falta de continuidad de los miembros del Directorio y de los Funcionarios.

En el campo salarial también encontramos elementos de juicio como para cuestionar la declarada autonomía administrativa de la empresa estatal. La política remunerativa es un instrumento primario en la administración

de los recursos humanos. Una buena política salarial incentiva al personal idóneo en relación con los objetivos empresariales y posterga a aquellos que entorpecen o atentan en contra de tales objetivos. Este instrumento de gestión está ausente en la dinámica de las empresas del estado.

Se ha configurado una situación en donde los directorios no tienen casi ningún poder de decisión respecto de las cuestiones salariales y, por lo tanto, la posibilidad de estímulo ó castigo mediante la aplicación de este instrumento está sujeta a una decisión externa a la empresa estatal.

En cuanto se refiere a las empresas motivo de estudio es CONADE el organismo que regula los niveles salariales de toda la población laboral de este conjunto empresarial. Para tal efecto, CONADE ha establecido dos segmentos laborales: uno el que corresponde a los cuadros directivos y otro al del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo.

En la mayoría de las empresas estatales industriales, la regulación salarial del segundo segmento laboral se realiza mediante pacto colectivo y la negociación que se lleva a cabo al interior de la empresa no pasa sino de ser un ejercicio de inútil desgaste, por cuanto las

reglas de juego y la aprobación del Convenio Colectivo normalmente recae en CONADE en primera instancia y en el Ministerio de Trabajo después. Los Directorios en ese sentido prácticamente actúan como mesa de partes.

Para el personal directivo se han establecido cuatro categorías salariales:

- . Presidente
- . Gerente General
- . Gerentes de primer nivel
- . Gerentes de segundo nivel

Los ajustes y topes salariales los fija CONADE. Nuevamente se reproduce aquí la labor de mesa de partes a cargo de los directorios.

Cuando se menciona para los dos casos señalados que tanto la aprobación del pacto colectivo como la regulación salarial para el personal directivo las realiza CONADE, es sólo señalar lo que está establecido en las disposiciones legales, porque lo cierto es que la decisión de cuestiones salariales para las empresas del estado son fijadas por el Ministerio de Economía y Finanzas, convirtiéndose según el grado de presión en un asunto que atañe al Consejo de Ministros.

Los niveles remunerativos actuales para el personal directivo de las empresas estatales son los siguientes:

	Miles de I/.	U.S.
Presidente	7,000.00	520.00
Gerente General	6,400.00	474.00
Gerentes 1	6,000.00	444.00
Gerentes 2	5,400.00	400.00

-----  
 Tipo de cambio U.S. \$ 1= I/. 13,500

El cuadro anterior no necesita mayor comentario porque evidencia que no existe correspondencia entre salario y función directiva ó que si existe correspondencia entre ese salario y el grado de calidad del gerente de nuestras actuales empresas del estado.

Otro ejemplo nitido de restricción de la autonomía de la empresa estatal lo constituye la disposición contenida todos los años en la Ley de Presupuesto mediante la cual se señala la obligatoriedad de estas empresas de operar única y exclusivamente con el Banco de la Nación. Con esto se limita considerablemente las posibilidades del manejo financiero y

prácticamente se la impide de rentabilizar sus activos financieros.

### c. Planeamiento y Presupuestación

No constituye parte del presente análisis el posicionar teóricamente la importancia de estos dos instrumentos de gestión empresarial. Solo señalaremos que ambos privilegian conceptualmente, la lógica, el orden y la mejor asignación de recursos en función a determinados objetivos predeterminados.

Todas las empresas en estudio cuentan organizativamente con áreas responsables de tales funciones. Sin embargo, los resultados alcanzados por ellas han sido casi nulos habiéndose dedicado a formular planes y presupuestos en atención a los requerimientos y disposiciones del gobierno central. Tales requerimientos, plasmados mediante directivas específicas, han sido elaboradas por responsables del gobierno central y con criterios aplicables para este sector. Su puesta en práctica en la empresa estatal no pasa sino de ser una exigencia burocrática y sin mayor utilidad. Así, la unidad económica se ve en la obigatoriedad de estar preparando y enviando informes con una periodicidad mensual, trimestral ó

semestral sobre supuestos avances en el cumplimiento de metas, porque así se lo exigen las directivas.

La consecuencia de esta situación, ha sido el que más importancia le ha otorgado la empresa estatal al cumplimiento formal de tales directivas, en vez de haber realizado un sostenido esfuerzo de formulación de programas en el estricto sentido empresarial. Igual circunstancia se ha producido con los presupuestos de base cero.

Pero si la administración ha sido responsable de no articular sus propios sistemas de planeamiento, más responsables han sido los Directorios de no haber inscrito a la empresa en la lógica del planeamiento corporativo.

Aquí se encuentra la explicación a la desintegración ó insuficiente nivel de coordinación interáreas que caracteriza el accionar de las distintas unidades organizativas matrices, por no tener un instrumento que vertebre realmente la gestión empresarial.

A eso se debe también que los sistemas de información gerencial se encuentren tan poco desarrollados y no tengan una base de datos mecanizada y eficaz para la oportuna toma de decisiones en los diversos aspectos que atañen a la gestión empresarial.

Dentro de este punto tambien señalaremos que de parte de una serie de organismos de estado, existe la exigencia de proporcionarles informaci3n repetitiva, urgente, en formas y formatos diferentes, complicando la dinàmica empresarial debido a la pobre base de los bancos de informaci3n de las empresas estatales. Los organismos a los cuales deben de proveer de informaci3n regular son: INP, MEF, ICE, BCR, INE, CONADE y al MICTI.

#### d. Sistema de Control

La mayoria de empresas estatales carece de un sistema de supervisi3n eficaz por la falta de controles operacionales y de rendimiento que apoye la productividad. Mäs bien, el sistema de control existente es el que proviene del 3rgano de control interno vinculado a la Contraloria General de la Rep3blica.

La existencia de tal sistema y los informes de las auditorias internas son bastante cuestionados por la mayoria de funcionarios de las empresas estatales. Parece ser, que el mayor porcentaje de observaciones que motivan posteriormente largos procesos de presentaci3n de informes de cargo y de descargo, estan referidos a aspectos

secundarios de la vida de la empresa. Sin embargo, se ha generado una lógica de funestas consecuencias para la empresa y que consiste en que la mejor decisión que se toma es aquella que no se toma, motivando una clara inacción sobre todo en los aspectos más trascendentes del quehacer empresarial.

El área de mayor controversia en relación con este sistema de control y la que más papel impreso ha significado es el de las adquisiciones (Ver Anexos I-B y I-C). Por descarte, proceso adquisitivo limpio o no, a privilegiado la alternativa más barata en el momento de la elección pero que vista en el mediano y largo plazo, casi siempre resultó la más cara por acortar el periodo de reposición.

No se ha efectuado un análisis del costo administrativo que representan los exámenes especiales de control que se practican en la empresa estatal en todo su proceso hasta su culminación, en relación con el aporte práctico que ha obtenido la empresa. La mayoría de funcionarios y trabajadores comprometidos en observaciones, se han pasado meses de meses presentando informes de descargo y la sanción en el peor de los casos ha sido lateralización o cambio de área. Pero continúan allí. O bien el proceso iniciado tenía como sustento aspectos poco importantes, o tenían una base de error de apreciación del

personal encargado de practicar el examen especial ò la Ley de estabilidad laboral en nuestro país impide sancionar incluso a quienes han obrado en contra de los intereses empresariales.

### III. FACTORES ECONOMICOS, RENTABILIDAD Y EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES

En este capítulo se presenta un análisis de los principales factores o variables económicas consideradas como determinantes exógenas de la performance de las empresas públicas industriales, tales como precios, impuestos, subsidios y financiamiento. Asimismo, se estudian y evalúan los conceptos de rentabilidad y eficiencia en tales empresas, conceptos que luego se desarrollan para casos prácticos de tres importantes firmas industriales públicas.

#### 3.1. Precios, Impuestos y Subsidios en las Empresas Públicas Industriales.

Uno de los principales problemas que tiene que enfrentar una Empresa Pública, esgrimido tanto por teóricos como por los mismos funcionarios de empresas, es la poca autonomía y estrecho campo de decisión a nivel de la propia empresa que va aunado a una excesiva interferencia del gobierno. Esta interferencia se manifiesta de distinta formas mencionaremos aquí entre otras :

- a) La fijación de precios de sus productos.

- b) La fijación del tipo de cambio cuando la empresa vende en el mercado internacional.
- c) El establecimiento de aranceles (excesivos) para la compra de insumos esenciales.
- d) El control sobre sus inversiones.
- e) El control y obligación de licitación pública para las compras tanto nacionales como extranjeras.
- f) La inestabilidad y politización de los directorios.
- e) Establecimiento de salarios topes que no permiten atraer a profesionales capacitados.

Pero desde otro punto de vista también se aduce que las Empresas Públicas generan una competencia desleal para el resto de la economía pues gozan de beneficios especiales que favorecen a la empresa pública y propician su ineficiencia. Entre estos beneficios se mencionan:

- a) Subsidios a la empresa.

- b) Aranceles altos para la importación de productos similares a los de la Empresa Pública.
- c) Préstamos preferenciales (bajas tasas de interés).
- d) Tratamiento tributario preferencial.
- e) Transferencias del gobierno a la empresa y consolidación de sus deudas por parte del gobierno.

El gobierno a través de su intervención puede pues significar una ayuda muy grande para ciertas Empresas Públicas o una traba gigantesca en el desempeño de otras.

Vamos a analizar a continuación cómo el gobierno a través de tres variables, precios, impuestos y subsidios, ha afectado a las empresas públicas en el sector industrial

La conclusión a la que llegamos en este análisis puede resumirse en:

**Precios:** ha habido un continuo cambio en lo que concierne a fijación de precios de los productos a través de los años, permitiéndose por momentos a la empresa fijar sus propios precios y controlándose severamente éstos en otros

momentos, con lo que se ha generado por el lado de los ingresos una gran inestabilidad, que ha limitado seriamente la planificación, ampliación y rentabilidad de las empresas industriales. En ciertos casos aun cuando no se afecta directamente los precios de venta de las empresas, se modifican los aranceles a la importación de productos idénticos o similares con lo que también se genera una gran inestabilidad de los ingresos de la empresa.

Para las empresas exportadoras, el precio no lo fija el gobierno, pero si el tipo de cambio que reciben. Este muchas veces resulta muy bajo, generando ingresos exigüos para la Empresa Pública Industrial.

Es decir, el impacto de la actuación gubernamental en el lado de los precios no ha guardado permanencia y la mayor parte de las veces ha resultado perjudicial no solo por fijarse precios por debajo de los costos (o aranceles bajos o tipo de cambio irreal) sino por su variabilidad e inestabilidad en el tratamiento.

En cuanto a los precios de los insumos productivos se presenta el mismo tipo de problema, aunque con otros matices. La Empresa Pública, tiene que pagar aranceles altos por insumos importados, o comprarlos al tipo de cambio de libre mercado, lo que eleva sus costos de producción.

**Impuestos y Subsidios:** en el lado de los impuestos y subsidios, contrario a lo usualmente afirmado, no ha habido tratamientos especiales para las empresas públicas industriales. Ninguna empresa pública industrial (EPI) ha recibido subsidios directos del Estado y todas han estado afectadas por la misma carga tributaria que recae sobre las empresas privadas.

Sin embargo, ha existido cierto tratamiento favorable a las EPI deficitarias que si bien no reciben "subsidios" reciben "transferencias del gobierno" o préstamos que nunca se repagan y constituyen una deuda que el gobierno consolida pasados algunos años. Estas transferencias y consolidaciones de deuda, no son posibles de identificar claramente ni en las cuentas de las empresas ni en las del gobierno, pero obviamente constituyen una forma de "subsidio encubierto" que permite a la EP deficitaria no caer en bancarrota.

A continuación se presenta la evolución de las políticas de precios, impuestos y subsidios en relación a las empresas públicas, aplicadas en el país durante las últimas dos décadas, sobre las cuales se han basado las conclusiones recién presentadas.

a) Política de Precios:

**1968-1975**

- Durante el gobierno de Velasco (1968-75), no hubo una política de precios para los EEPP explícitamente definida.

**1975-1976**

En 1975 se crea una comisión de precios y remuneraciones, lo que se pretendía con esta comisión era ver que la modificación de los precios de una EEPP no afectase la situación económica de otra EEPP, que usara ese producto como insumo. Sin embargo las decisiones seguían emanando de la esfera política superior y no de la comisión.

**1976-77**

En el segundo semestre de 1976, se da una ley que permite a cada directorio de la EP a registrar los precios de todos sus productos, pero tuvo vigencia solo hasta finales de 1977.

**1978-79**

En 1978 se estipuló en la ley de Presupuesto, que la decisión de ajuste de precios dependería de las propias empresas (a excepción de combustibles).

**1980-85**

El gobierno de Belaúnde quería que las empresas tuvieran precios realistas ( que les permiten cubrir sus costos de operación en un mercado competitivo) lo que llevó a la eliminación de muchos subsidios (directos y encubiertos). Se buscaba brindar mayor autonomía a las empresas y que enfrentaràn un régimen sin privilegios con respecto a la actividad privada, para lo cual se variò el status legal de muchas de ellas. De esta forma aunque no se privatizaran las empresas, si se buscò que funcionasen más con criterios empresariales privados.

Así el aumento de precios controlados (algunos de los cuales eran producidos por empresas públicas) fue entre 1981 y 1985 superior al de los productos no controlados, revirtiéndose esta tendencia en 1985 y 1986.

1986

Se crea el Sistema Nacional de Control, Regulación y Supervisión de Precios y Abastecimiento. Con este Sistema se establecieron tres categorías de precios y un régimen especial: 1) controlados (fijados directamente por el Estado; 2) supervisados, donde los precios son fijados por el mercado en base a la oferta y demanda pero con supervisión para evitar incrementos desmedidos) y 3) regulados, (fijado por el productor con posibilidades de ajuste automático hasta un porcentaje máximo). 4) régimen especial (medicamentos, servicios públicos, alquileres, bienes y servicios importados, bienes sujetos a cotización internacional).

Tales categorías de precios se adoptaban independientemente de si el producto era producido privadamente o por el Sector Público. Sin embargo cabe observar que los productos de diversos EEPP industriales, estaban en la lista de Precios Controlados (Cemento, Papel Periódico, Fertilizantes, fierro de construcción, alambre, calamina, hojalata), lo que hacía que la

determinación de estos precios fuera fijado directamente por la más alta esfera del gobierno.

b) Régimen Tributario

Respecto al Régimen Tributario, la ley de la Actividad Empresarial del Estado (Ley 24948) de Diciembre de 1988 señala:

Artículo 69: Las empresas que conforman la Actividad Empresarial del Estado se someten a régimen tributario común, en concordancia con lo establecido en los artículos 139 y 187 de la Constitución Política del Perú y demás leyes vigentes.

Las EPI no cuentan pues con un régimen tributario ad-hoc, ni gozan de exoneraciones especiales por el hecho de ser públicas.

A partir de 1968, año en que empieza el rápido crecimiento de la Actividad Empresarial del Estado, el sistema fiscal demuestra cierto favoritismo por la industria en general, pero tampoco se observa un especial tratamiento favorable a las EEPP. El sistema tributario desde esos años no distingue entre EEPP y empresas privadas

industriales. Las exoneraciones y beneficios tributarios que gozan las EPI están especificadas en la Ley de Industrias (Ley 23407) pero son exactamente los mismos que podría recibir una empresa de propiedad privada.

En cuanto a subsidios, las empresas públicas de la rama industrial no reciben subsidios propiamente dichos por parte del Estado, salvo el CERTEX en el caso de las empresas que exportan, pero como bien sabemos este "subsidio" está igualmente disponible para las empresas privadas.

Pero si no reciben "subsidios" ¿cómo entonces podríamos entender la permanencia y subsistencia en el mercado de empresas públicas casi permanentemente deficitarias? ¿cómo hace una EPI para mantener gastos por encima de sus ingresos durante años y sin quebrar? La respuesta está en las transferencias del Gobierno Central a las EP, y en los préstamos que las financieras del Estado les proveen. Por lo general estos préstamos al no ser pagados pasan a ser asumidos por el Gobierno Central quien condona así el pago de la deuda por parte de la empresa. Las transferencias no requieren de repago y por tanto constituyen una vía más directa de lo que aquí llamamos "subsidio encubierto", que le permite a la empresa en déficit permanente nunca llegar a quebrar.

### 3.2 Financiamiento de las Empresas Públicas Industriales en el Perú.

#### 3.2.1 Antecedentes

La disponibilidad de financiamiento constituye un aspecto determinante en la orientación de la Demanda de Bienes de Capital de las Empresas Públicas no financieras en el país y del Sector Público en general.

Este hecho se explica por la escasez de recursos financieros en el mercado interno y la restricción de oportunidades de financiamiento a nivel de fuentes externas que se registra en los últimos años.

Dentro de la estructura de la Demanda de Bienes de Capital de las empresas públicas en el país, la mayor participación corresponde a las compras del exterior en relación a la presencia relativamente pequeña de compras locales.

La envergadura de los proyectos a desarrollar por parte de las empresas públicas en cuanto a magnitud de inversiones y requerimientos tecnológicos, determina la orientación principal de la demanda de dichos bienes hacia fuentes externas que a su vez ofrecen los

recursos financieros respectivos. Las negociaciones de proyectos "llave en mano" con financiamiento incluido, son representativas de esta situación.

En este contexto, la participación de fuentes externas en el financiamiento de la Demanda de Bienes de Capital de las empresas públicas no financieras en el país tiene significativa relevancia sobre los recursos financieros de origen interno.

A nivel de las empresas públicas no financieras que pertenecen al sector industrial, la utilización de los servicios financieros se orienta tanto a la inversión fija como a las necesidades de capital de trabajo.

Asimismo, la situación económico financiera de un gran número de empresas públicas industriales ha motivado la necesidad de refinanciar a nivel de fuentes internas los créditos otorgados para la adquisición de los activos fijos que constituyeron sus plantas industriales.

### 3.2.2 Marco Legal del Endeudamiento de las Empresas Públicas No Financieras.

#### Endeudamiento Externo

Las operaciones de endeudamiento externo que concerten las entidades del Sector Público Nacional, que incluye a las empresas públicas no financieras, se rigen por lo establecido en el Decreto Legislativo No. 5 Ley General de Endeudamiento Público Externo y la Ley No. 24970 que determina el monto máximo de operaciones de endeudamiento externo anual.

El Decreto Legislativo No. 5 norma las operaciones de crédito externo a plazos de un año o más, a cargo de las entidades del sector público, estableciendo como condición de la gestión de endeudamiento externo la participación obligatoria de agentes financieros, en representación de la entidad del sector público:

- El Banco de la Nación, que constituye el agente financiero que exclusiva y obligatoriamente representará a las dependencias del Gobierno Central, Gobiernos Locales, Instituciones Públicas Descentralizadas, Organismos de Desarrollo y Corporaciones Departamentales.

- La Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), que constituye el agente financiero que exclusiva y obligatoriamente representará a todas las empresas públicas no financieras.

A través de un comité integrado por representantes del Ministerio de Economía y Finanzas, Banco de la Nación y COFIDE, se coordinará la elaboración del Programa Anual de Concertaciones (PAC) que comprende la selección de proyectos del Sector Público con necesidad de financiamiento.

Las negociaciones de cada operación por parte del agente financiero, se iniciarán después de cumplir los requerimientos siguientes:

- La autorización del titular del sector correspondiente para gestionar la operación crediticia.
- El informe técnico del Instituto Nacional de Planificación sobre la prioridad del proyecto.
- La certificación de la Dirección General de Crédito Público del Ministerio de

Economía y Finanzas, sobre el endeudamiento anual asignado acorde con el Programa Anual de Concertaciones.

La aprobación de las condiciones específicas de las operaciones de crédito externo, comprendidas en la Ley Anual de Endeudamiento Externo se efectuará por Decreto Supremo. Las operaciones que no conlleven la garantía de la República, concertadas por las empresas públicas no financieras, se aprobarán por acuerdo del directorio respectivo, previo cumplimiento de los dispositivos del D.L. No. 5.

La Ley No. 24970, determina el monto máximo de operaciones de endeudamiento externo a plazos no menores de un año, a ser concertado por el Sector Público Nacional, durante el ejercicio siguiente.

La concertación de endeudamiento externo por parte de las empresas públicas no financieras, se incluye en el rango de inversiones de carácter productivo y de apoyo a la producción de bienes y servicios esenciales, al que corresponde un endeudamiento máximo establecido por ley, de U.S.\$ 750 millones, para el periodo 1989.

En el caso de los créditos externos de corto plazo, el dispositivo que reglamenta dichas operaciones es el Decreto Supremo No. 342-82 EFC estableciendo que las empresas del Estado no pueden realizar importaciones de bienes de capital a través de créditos externos de corto plazo, salvo situaciones de excepción extrema.

#### Endeudamiento Interno

Las operaciones de endeudamiento interno que concerten las entidades del Sector Público Nacional, se rigen por las disposiciones de la Ley No. 24971 y su reglamento.

La Unidad Ejecutora del proyecto, en este caso la empresa pública no financiera deberá alcanzar a la Dirección General de Crédito Público, el informe técnico del Instituto Nacional de Planificación, el informe del Agente Financiero sobre factibilidad técnica y económica y datos relevantes del proyecto.

### 3.2.3 Fuentes y Modalidades de Financiamiento

#### Fuentes Externas

Las fuentes de financiamiento externo de la Demanda de Bienes de Capital del Sector Público están conformadas por:

- Convenios de Gobierno a Gobierno
- Organismos Multilaterales
- Agencias de Gobierno
- Banca Comercial Internacional
- Proveedores

Los convenios de gobierno a gobierno, permiten el acceso a un crédito otorgado a la República con cargo a las líneas de crédito que tienen dichos países para exportar bienes y tecnología.

Este tipo de operaciones contemplan usualmente desde el inicio de las negociaciones, el destinatario final de los recursos y en general financian proyectos cuya envergadura varía entre 5 y 15 millones de U.S. Dólares.

En las negociaciones anuales con los gobiernos que ofrecen ayuda económica, se presenta una cartera de proyectos a financiar y se realiza una selección hasta definir el monto total de fondos que se otorgarán.

Actualmente se han ejecutado convenios de este tipo principalmente con las Repúblicas de Argentina e Italia. Se ha registrado un convenio con México, que ya ha sido utilizado y en menor escala convenios con gobiernos de países pequeños como Finlandia.

Los créditos de organismos multilaterales, corresponden a organismos con participación accionaria de un grupo de países como es el caso de instituciones internacionales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Fondo Andino de Reserva y la Corporación Andina de Fomento, entre otros.

En este caso dada la suspensión de los pagos de Deuda Externa del Perú desde setiembre de 1987 con el Banco Mundial y desde mayo de 1988 con el Banco Interamericano de Desarrollo, se encuentran suspendidas las posibilidades de financiamiento con la mayoría de organismos multilaterales.

La Corporación Andina de Fomento es el único organismo multilateral que actualmente está brindando apoyo financiero al Perú. A través de la CAF se logran canalizar recursos de la Banca Comercial Internacional que de esta forma minimiza el riesgo país, cubierto por la Corporación Andina de Fomento frente a dichas instituciones.

Los proyectos sujetos a financiamiento por parte de la CAF pueden ser de mayor envergadura que los financiados por convenios de gobierno a gobierno, en un rango superior a los 15 millones de U.S. Dólares. Asimismo este tipo de créditos no contempla la obligación de colaterales como la exportación de bienes y tecnología por parte de algún país.

Dada la situación de los pagos de la Deuda Externa por parte del Perú, la disponibilidad actual de créditos de Agencias de Gobiernos es mínima.

Entre las principales agencias de gobierno que han otorgado créditos actualmente, se tienen la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional, cuya área de apoyo es el sector agroindustrial y forestal; y la KFW de Alemania que no registra área específica de apoyo financiero.

En cuanto a las fuentes externas que corresponden a la Banca Comercial Internacional y Proveedores, no existe disponibilidad de crédito en el presente.

La participación de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) en las operaciones de endeudamiento de las empresas no financieras del Estado se registra como Agente Financiero y/o Agente Operador.

El rol de COFIDE como Agente Financiero, se define al representar al Estado en el otorgamiento formal de una garantía en la negociación del crédito. Este hecho no conlleva necesariamente la exposición crediticia que puede ocurrir en caso expreso, si COFIDE otorgara una operación de garantía por cuenta propia.

Al actuar como Agente Financiero, COFIDE negocia las condiciones de la operación crediticia en representación del Estado y de las empresa pública no financiera ejecutora del proyecto.

El rol de COFIDE como Agente Operador, se registra cuando se han efectuado las negociaciones de condiciones crediticias y contractuales, via niveles

protocolares, frecuente en los casos de créditos de gobierno a gobierno.

En el Cuadro No. 26 se presentan las operaciones aprobadas por la Corporación Financiera de Desarrollo en representación del Estado, con destino al financiamiento de activo fijo de las empresas públicas industriales en el periodo 1984-1989. De la muestra analizada de empresas públicas industriales, se observa que sólo SIDER PERU e INDUSTRIAL CACHIMAYO han contraído obligaciones bajo la modalidad de créditos otorgados en representación del Estado. En el primer caso, la participación de COFIDE corresponde como Agente Financiero ante la Corporación Andina de Fomento en la concertación de un crédito para SIDER PERU. En el segundo caso, otorga la garantía de la operación crediticia ante la fuente externa de financiamiento, constituida por el Union Bank of Switzerland.

En el Cuadro No. 27 se presentan las operaciones que la Corporación Financiera de Desarrollo ha aprobado por cuenta propia a las empresas públicas industriales en el periodo 1984-1989.

Como operaciones cuya fuente directamente está constituida por una institución del

exterior, se observa solamente el caso del financiamiento de maquinaria y equipo para la Planta de Fabricación de Aceite de EMDEPALMA y el Proyecto de Asesoría Operativa Integral de SIDERPERU cuya fuente financiera es la Corporación Andina de Fomento.

Este hecho denotaría la disponibilidad de líneas de crédito orientadas al sector industrial que se han canalizado a través de COFIDE procedentes de fuentes externas, pero que operan directamente como recursos de financiamiento interno. En este caso permiten la operatividad de la Corporación otorgándole recursos para colocar en el desarrollo de inversiones en el sector productivo nacional.

#### Fuentes Internas

A nivel general, dentro del total de recursos financieros que se canalizan para satisfacer la Demanda de Bienes de Capital de las empresas públicas no financieras, la menor participación corresponde al financiamiento interno.

Como se observa en el Cuadro No. 27 el financiamiento de activos fijos se ha realizado a través de fuentes del exterior directamente o mediante concertación

de líneas de crédito que le otorgan recursos a la Corporación Financiera de Desarrollo, es el caso de la Línea PRICAF y la Línea del Banco Nacional de Comercio Exterior de México.

Del total de operaciones aprobadas a empresas públicas industriales en el período analizado, se puede apreciar que los recursos de COFIDE se orientan básicamente al financiamiento de Capital de Trabajo y en forma significativa a la refinanciación de operaciones cuya recuperación presenta dificultades.

A nivel de las empresas públicas industriales, existen problemas estructurales como son la existencia de maquinaria y equipo con alto grado de obsolescencia, problemas de gestión empresarial, alta incidencia de cargas sociales en los resultados y baja productividad.

Este hecho genera el incumplimiento de los compromisos de repago de las obligaciones contraídas y la necesaria refinanciación de las mismas.

En la actualidad existe cierta restricción de liquidez para el caso de recursos propios de COFIDE, por la situación financiera a nivel nacional. Con

cargo a nuevos fondos de la CAF se ha concertado una línea de crédito, cuya orientación es netamente hacia el sector privado, por lo cual no se consideraría como alternativa de financiamiento interno.

En el Cuadro No. 28 se presentan las operaciones desembolsadas por COFIDE, por cuenta propia durante el período 1984 - julio 1989, y que en su mayor proporción denotan la evolución de financiamiento interno con cargo a la línea PRICAF y recursos propios de COFIDE, orientados al financiamiento de activos fijos por parte de las empresas públicas industriales.

Las operaciones que corresponden a desembolsos por refinanciación se presentan en el Cuadro No. 29. En términos efectivos estas operaciones no constituyen egreso de recursos financieros.

Las empresas públicas industriales que registran operaciones ya efectuadas de refinanciación, son AMPOLLAS FARMACEUTICAS, MODASA Y EMDEPALMA.

En el caso de EMDEPALMA, sus obligaciones con COFIDE se encuentran en recuperación, dado que ya ha sido adjudicada la maquinaria y equipo que constituyó garantía del crédito original.

### 3.2.4 Evaluación y Perspectivas del Financiamiento de la Demanda de Bienes y Servicios de Capital de las Empresas Públicas Industriales.

En el financiamiento de las empresas públicas industriales al igual que en el campo de la empresa privada, se requiere por parte de la institución financiera, la evaluación de tres aspectos básicos: la bondad del proyecto, el sujeto de crédito y las garantías ofrecidas.

Desde el punto de vista de la institución financiera, existen parámetros distintos en la evaluación del crédito al sector público y privado.

Por el lado de la evaluación del proyecto, en el caso de una inversión del sector público se mide la rentabilidad social y económica, sobre los criterios de evaluación netamente de rentabilidad y capacidad de repago aplicados en el campo del sector privado.

En cuanto a la evaluación del sujeto de crédito, si bien existen problemas de gestión y de tipo tecnológico a nivel de la mayoría de empresas públicas industriales, dichas operaciones cuentan con la garantía del

Estado que a través del Tesoro Público respalda el incumplimiento de las obligaciones contraídas, adicionalmente a la garantía de prenda industrial sobre la maquinaria y otras garantías que se otorgan a nivel del crédito del sector privado.

En este contexto, se aprecia que en el caso de financiamiento al sector público el rol de las garantías alcanza un aspecto preponderante, en relación a una operación de crédito al sector privado. Dado que si no existiera el respaldo efectivo de los créditos otorgados al sector público por recursos provenientes del Presupuesto General de la República y del Programa Monetario, se generaría el colapso de los Agentes Financieros del Estado, como es el caso del Banco de la Nación y la Corporación Financiera de Desarrollo.

Del total de empresas públicas industriales analizadas, se observa que un número significativo de la muestra no registra operaciones de crédito en los últimos cinco años. De la información disponible en la Corporación Financiera de Desarrollo, se tienen operaciones de crédito registradas con anterioridad a dicho periodo en el caso CEMENTO YURA con operaciones aprobadas en el periodo 1975-1978, CEMENTO SUR en 1982,

ENATA en 1975, EMSAL en 1972, MORAVECO en 1974-1982 y TASA en 1974-1981.

Este hecho responde en la mayoría de los casos a la situación económico financiera de las empresas mencionadas. Por el lado de las empresas del sector cemento, se tiene la imposibilidad de renovación de maquinaria y equipos obsoletos por la envergadura de la inversión, ante la escasez de recursos financieros externos.

Asimismo con frecuencia existe un alto grado de compromisos financieros contraídos en moneda extranjera, lo cual genera por diferencia de cambio, la pérdida del patrimonio.

Del total de empresas públicas industriales que han accedido a recursos financieros en el período analizado, se observa que una parte importante de las operaciones corresponden a créditos de refinanciación.

La dificultad en el cumplimiento de las obligaciones derivadas del financiamiento contraído, se explica por varios factores que son comunes a la mayoría de empresas públicas industriales, como son la ineficiencia tecnológica por falta de renovación de equipos lo cual genera problemas en la productividad; los problemas en la

gestión empresarial y la alta provisión de cargas sociales que afectan los resultados.

Dentro de las alternativas de financiamiento potencial de bienes de capital de las empresas públicas industriales, actualmente sólo puede considerarse como posibilidad abierta a la Corporación Andina de Fomento.

En segundo lugar, se encuentra en proceso de concertación con México, una línea de crédito por 25 millones de U.S. Dólares con el Banco Nacional de Comercio Exterior. El monto anteriormente concertado por 50 millones de U.S. Dólares ha financiado operaciones al Sector Público, como PETROPERU, INFOM y Ministerio de Educación.

Finalmente, como alternativa de financiamiento se tienen las negociaciones del Gobierno Peruano con los países que ofrecen ayuda económica, para lo cual las empresas públicas tendrían que presentar anticipadamente su cartera de proyectos, en permanente coordinación con las instancias de negociación como son la Dirección General de Crédito Público y el Ministerio de Relaciones Exteriores.

### 3.3 Análisis de la Eficiencia de las Empresas Públicas Industriales

Existe la presunción generalizada, que las empresas públicas son ineficientes. Aunque esa es una idea fácilmente aceptable en nuestro medio, en nada nos ayuda aceptarla si no somos capaces de detectar en donde reside el origen de tal ineficiencia, si es que ésta existe. Nuestro principal objetivo en esta parte del trabajo será entonces detectar cuáles son las causas de la ineficiencia en las empresas públicas industriales. Identificándolas habremos dado un paso muy importante para su corrección. Cualquier receta que se dé para mejorar la performance de las Empresas Públicas debe necesariamente estar precedida por un diagnóstico que ubique la fuente de la ineficiencia o los puntos más débiles en su desempeño.

#### 3.3.1 Eficiencia Técnica, Eficiencia Económica y Rentabilidad.

Para empezar, creemos necesario precisar las numerosas formas de ineficiencia que podemos encontrar. Habría por tanto que distinguir varios niveles que mencionaremos brevemente:

a) Ineficiencia a nivel de la EP, o a nivel de la industria en la que se desempeña esta EP, o a nivel global de la economía.

b) Si es a nivel de la EP, podríamos distinguir entre ineficiencia técnica (derroche voluntario o no de recursos) e ineficiencia económica (costos de producción por encima de los costos mínimos).

c) Ineficiencias de Corto Plazo (uso no apropiado de los insumos), que son posibles de corregir, o ineficiencias de Largo Plazo (desastres de planificación) prácticamente no corregibles; solo se pueden eliminar con la desaparición de la empresa.

#### Ineficiencia vs. Rentabilidad

Es necesario además aclarar que eficiencia y rentabilidad no son lo mismo.

En general se dice que las EEPF son ineficientes por el hecho de presentar resultados económico-financieros deficitarios. En otras palabras cuando la empresa no es "rentable" se le atribuye a la vez el ser "ineficiente". Estas son dos cosas muy distintas, sobre todo en economías onde los mercados están distorsionados o

la intervención del gobierno en ellos es sustantiva. Así por ejemplo, podemos tener empresas muy eficientes, que saben aprovechar la tecnología y los insumos adecuadamente y producir a costos mínimos por unidad de producto, pero debido a bajas en los precios internacionales, o establecimiento de un tipo de cambio bajo para sus exportaciones, o fijación de precios irreales por parte del gobierno, terminen presentando pérdidas sucesivas a través de los años. Asimismo podemos tener el caso de empresas rentables pero que funcionen ineficientemente. Es decir, empresas que aún haciendo un mal uso de las técnicas de producción y de los recursos, deben sus superávits posiblemente a su poder monopólico que le permite cierta libertad en fijar sus precios, o a la alta protección arancelaria que los libera de la competencia externa.

Por otro lado debemos tener en mente una consideración adicional en el caso de las empresas públicas, pues éstas no solo persiguen objetivos de rentabilidad y beneficios sino que pueden cumplir otros objetivos de carácter social.

El cumplimiento de estos otros objetivos (los que no cubre ni cubriría la empresa privada) las obliga a incursionar en actividades que de antemano se sabe que son "no-rentables". En estos casos los déficits de la empresa

no deben ser vistos como un problema a solucionar sino que deben ser asumidos como el costo para la sociedad de cubrir esas necesidades sociales.

Rentabilidad es pues un indicador de la performance económica-financiera de la empresa, pero poco tiene que ver con su eficiencia, y con el cumplimiento de sus objetivos. Evaluar la deseabilidad o no de tener EEPP en base sólo a sus resultados económicos, o la magnitud de sus déficits, es desde nuestro punto de vista un análisis muy simplista. Privatizar todo o privatizar lo que no es rentable, puede generar más problemas de los que se intenta solucionar, o en el mejor de los casos podría hacer que los problemas pasen de manos públicas a manos privadas, pero persistan. Asimismo, toda receta que se dé para mejorar la eficiencia en una EP no necesariamente va a hacer a la empresa rentable. Pero si haré que la empresa ahorre en costos y, si se mantienen iguales las condiciones de mercado, podemos esperar al menos una mejora en sus resultados económicos.

A continuación examinaremos diversos métodos, útiles para detectar, en la práctica, si existe y donde reside, la ineficiencia de las empresas públicas industriales.

- a) Ineficiencia a nivel de la EP, o a nivel de la industria, o a nivel global de la economía.

Es importante detectar si la ineficiencia es exclusiva de la EP, o está más bien ligada al tipo de producción. Si la ineficiencia es común a la industria, poco se ganaría con un proceso de privatización, y el incrementar la competencia podría ayudar a mejorar los niveles de productividad a nivel de la empresa pero no a nivel de la industria.

Se suele pensar que la ineficiencia en que incurren las EP y las industrias reguladas se puede curar con medidas de privatización y desregulación. Estas medidas solo funcionarían si no existen serios FRACASOS DEL MERCADO en dicha industria. Es decir si tenemos una industria que presenta rendimientos a escala crecientes (costos medios de producción decrecientes) o externalidades positivas de gran magnitud, la privatización no sería teóricamente lo más recomendable. Al privatizar una empresa pública sus objetivos cambian, pudiéndose producir un "trade off" entre eficiencia y efectividad de los objetivos del gobierno; este "trade off" es mucho más notorio en el caso de empresas que generan externalidades significativas. Antes de dar una receta de privatización habría que hacer un análisis de cuanto se gana en términos de productividad y eficiencia y

cuanto se pierde en términos de otros objetivos (sobre todo sociales) que pueda estar cumpliendo la EP.

b) Ineficiencia a Nivel de la Empresa

La ineficiencia dentro de la empresa tiene dos aspectos: Ineficiencia Técnica e Ineficiencia Económica.

b.1 Ineficiencia Técnica

La ineficiencia técnica se refiere en pocas palabras a un uso de insumos mayor que el necesario (dado el Estado de desarrollo técnico) para producir una determinada cantidad de output. Si se puede producir 40 toneladas de papel por mes utilizando un mínimo de 30 trabajadores, usar más mano de obra sería ineficiente técnicamente hablando, es decir habría un derroche del recurso trabajo.

La presencia de ineficiencia técnica puede deberse a dos razones:

- a) que no se use la técnica más nueva o la mejor a disposición.
- b) que la técnica no se aplique bien en la práctica.

## b.2 Ineficiencia Económica

La ineficiencia económica va un paso más allá y toma en cuenta el precio de los insumos. Aunque puede la empresa ser técnicamente eficiente (usar solo 30 trabajadores) puede ser que el trabajo, sea un recurso muy caro y que la misma producción pueda hacerse utilizando un recurso sustituto que resulte más barato. Por ejemplo: una máquina que reemplace a 15 trabajadores pero cuyo precio de alquiler sea menor al salario de estos 15.

La ineficiencia económica tiene que ver no solo con las cantidades físicas de insumos utilizados sino con lo que cuesta producir estas 40 toneladas de papel. Al perseguir ser eficientes económicamente hablando, buscaremos no solo usar la mínima cantidad de recursos, sino que pensaremos en como producir con los mínimos costos esas 40 toneladas.

Obviamente si existe ineficiencia técnica, de hecho existirá ineficiencia económica, pues al utilizar más recursos, incurro en costos mayores que los mínimos.

Por lo tanto, si probamos que existe ineficiencia técnica en una empresa, sabremos que también será ineficiente económicamente hablando, y esto tal vez (va a

depender de cuan distorsionado sea el mercado) se traducirá en pérdidas continuas para la empresa.

### b.3 Formas de probar la existencia de Ineficiencia Técnica en una Empresa

Método 1 (aplicable solo cuando es posible comparar una Empresa Pública con una Privada que produzca lo mismo, y que sea de más o menos el mismo tamaño).

En este caso, podemos ver las relaciones cantidad de producto (Q) y cantidad de insumos utilizados en la producción de la Empresa Pública y la Privada. Si los ratios físicos de insumo/producto (para cada uno de los insumos) son mayores en la Empresa Pública, habremos detectado que ésta es más ineficiente que la Privada, pues para cada unidad de producto usa más recursos que la otra.

Así por ejemplo: teniendo los datos de utilización de insumos para Cementos Yura, y Cemento Atlas para distintos años calcularíamos la cantidad promedio de insumo incorporado en una bolsa de cemento. Si estas cantidades son mayores en la EP diremos que existe ineficiencia en el uso de insumos en dicha empresa. Si las cantidades de trabajo, maquinaria y otros recursos por bolsa de cemento

son iguales en ambos tipos de empresa, no podremos tildar de ineficiente a la EP con respecto a la privada.

Método 2 (aplicable cuando no existe posibilidad de comparar una empresa pública con una privada: caso del monopolio estatal).

En este caso, para determinar la existencia de ineficiencia técnica, se puede plotear en un gráfico los distintos niveles de producto y principales insumos utilizados, con lo cual es posible aproximar una función de Productividad Total del factor en la empresa.

Con estos datos y teniendo un período de tiempo donde no haya habido cambios muy radicales dentro de la empresa, podremos detectar puntos eficientes y puntos ineficientes y construir en base a ello una función de producción que se llama el "Best Practice". Esta es una comparación de los distintos grados de productividad del factor en la misma empresa, tal como lo ha mostrado su experiencia pasada. Puede ser que todos esos puntos pertenezcan al espacio ineficiente (ineficiencia -X), pero al menos dentro del campo de puntos ineficientes define una frontera. Si se está por debajo de ella se está produciendo con ineficiencia técnica aun con los propios estándares de la empresa. (Ver Perelman Pestieau para una aplicación

práctica y D. Bos para una discusión de las formas de aproximar esta función de producción).

En este caso podemos detectar los años en que ha sido usado ineficientemente el recurso productivo y nuestro punto de partida sería suponer que al menos en algunos años (los que están en la frontera) esa empresa fue (al menos en la práctica) eficiente, o lo más eficiente que ella misma ha podido demostrar.

El problema con este segundo tipo de medición es que los puntos interiores se pueden presentar porque el factor coadyuvante en la producción ha bajado o disminuido su productividad. Por tanto, para decir que es ineficiente tendríamos que ver que efectivamente, los últimos años se encuentran dentro de la frontera no solo para uno sino para todos los factores principales de la empresa.

Con estos dos métodos podemos identificar si la empresa está operando con eficiencia técnica y si está usando más recursos de los necesarios pero, ¿Qué hacemos para corregir dicha ineficiencia?

La presencia de ineficiencia técnica puede deberse a cinco razones principales:

a) Que no se use la técnica más nueva o la mejor a disposición. (Esto se detectaría solo con el método 1 pues en el 2 se supone implícitamente que se usa la técnica más nueva). En ese caso se mejora la eficiencia propiciando el progreso técnico o la innovación y renovación tecnológica de la empresa.

b) Que aún usando la técnica más nueva, ésta no se aplica correctamente en la práctica. Aquí el problema está en la aplicación o uso práctico de la tecnología. A veces se dispone de la técnica y maquinaria apropiada pero generalmente por factores humanos, estas no se saben exactamente como usar.

En ese caso se mejora la eficiencia, propiciando el perfeccionamiento y profundización de estudios por parte de los responsables del proceso productivo para aprender la forma más apropiada de llevarlo a cabo o en todo caso propiciar el cambio hacia una técnica que se conozca mejor.

- c) La técnica es la mejor y se usa apropiadamente pero se incurre en un problema que hace bajar la productividad de los factores productivos y que generalmente está ligada al recurso máquina. Cuando las máquinas empiezan a fallar, generalmente se obtiene menos producto.

Este problema se presenta a menudo principalmente por el poco interés que se pone al mantenimiento de la maquinaria y equipo. En general las máquinas se compran y se usan hasta que prácticamente no funcionan y se invierte muy poco o nada en su limpieza y mantenimiento general preventivo.

- d) Rigideces institucionales. Introducción sin razón económica de nuevos trabajadores o no posibilidad de ajustar la carga laboral de acuerdo a los requerimientos de la demanda, sobre todo en EP con sindicatos muy fuertes o debido a la Ley de Estabilidad Laboral.
- e) Factores Demanda.- Cuando por razones ajenas a la empresa la demanda sufre una sustantiva disminución y se predice que ésta será

temporal, la EP no puede correr el riesgo de dejar ir a sus trabajadores o reducir su planta, la que operará por debajo de sus niveles usuales, propiciando una disminución en la productividad de los factores, y por tanto la presencia de ineficiencia técnica, o uso excesivo de insumos para los niveles de producción del año.

A veces se puede dar una mezcla de a, b, c, d y e. No son excluyentes. Los cambios propuestos en a,b,c y d harían aumentar la Productividad Total de la Empresa. Cuando la ineficiencia es por factores demanda no hay mucho que pueda hacer la propia empresa para mejorar su situación.

### Ineficiencia Económica

Muchas veces se puede estar usando debidamente los factores pero no necesariamente minimizando los costos por unidad de producto. Tal vez la misma cantidad de producto se pueda producir a un costo promedio menor, reemplazando algunos factores caros por otros tan productivos pero más baratos.

Una forma de detectar este problema, podría ser comparando los precios internacionales del producto y los precios internos (netos de subsidios o impuestos). En ese caso los precios se tornan como proxy de los costos de producción.

Si detectamos la existencia de ineficiencia económica- costos nacionales mayores que los internacionales- (sólo en el caso de los productos transables que es el caso de la mayoría de los productos industriales) podría deberse a lo siguiente:

a) Rigideces Institucionales:

- carga laboral
- no posibilidad de inversión o ampliación.
- factores humanos (cultura de trabajo).
- factor gerencial, estabilidad o idoneidad de los directorios.

Ella se corregiría dando más libertad de actuación a la empresa.

- b) No existen incentivos para producir a menores costos (Solución: crearlos).

Una forma de crear estos incentivos es privatizando las EP, y acompañar este proceso por medidas que permitan aumentar efectivamente la competitividad de los mercados, tales como la apertura externa, la eliminación de regulaciones restrictivas o la implementación de un control efectivo anti-monopolio.

### 3.3.2 Análisis de Eficiencia por Empresa

A fin de ilustrar la aplicación práctica de los conceptos expuestos, a continuación presentamos el análisis de eficiencia para tres empresas industriales: MODASA, SIDERPERU y PARAMONGA. Tales casos han sido analizados utilizando el Método 2.

#### A. Análisis de Eficiencia: Caso MODASA

Para este análisis nos detendremos a ver la producción de motores y los principales insumos utilizados: paquetes CKD y trabajo.

La evolución de la producción de motores se presenta en el Gráfico Nº 11/. Se observa una ampliación continua de la producción hasta 1981, luego hay dos años de

---

1/ Este y los demás gráficos presentados en la presente sección, se han construido en base a la información estadística del Anexo No. 6.

fuerte declive (1982 y 1983) que se vuelven a recuperar a partir de 1984. La fuerte caída entre 1982 y 1983 se atribuye principalmente a la fuerte recesión de la economía en esos años. La recuperación sobre todo después de 1985 se debe tanto a la protección al mercado establecido por el gobierno de García así como a la reactivación de la demanda.

En los Gráficos 2, 3 y 4 se presenta la relación producto-insumo para los años 82-85. En el Gráfico 2 se observa una relación lineal entre los CKD importados y la producción de motores: a mayor producción mayor importación de este insumo, y este aparentemente ha sido utilizado eficientemente. En el caso del trabajo (Gráfico 3) observamos un comportamiento distinto, y se ve que si ha habido ineficiencia en el uso de este recurso. Así por ejemplo en 1983 se produjo menos que en 1984, pero utilizándose más trabajadores; igual sucede entre 1984 y 1985. Así pues 1984 y 1983 aparecen como años en que se ha hecho un uso ineficiente del factor trabajo. ¡Sin embargo por ello no podemos concluir que la empresa sea ineficiente. Por el contrario, se observa que la empresa entre el 82 y el 85 va haciendo recortes en su personal ocupado tratando de ajustarse al bajón en la demanda, un factor externo que la empresa no puede controlar. A pesar de observarse un derroche del factor trabajo para dos años (83 y 84) este logra ser superado en 1985. Lo mismo se observa en el

Gráfico 4 analizando tan solo el personal obrero. Si con el personal reducido existente en 1985 se pudo producir casi 1300 motores; mayor personal obrero (como el de los años 83 y 84) deberían llevarnos a mayor producción pero ésta no se dá. Sabemos que en este caso la causa fue un factor externo a la empresa (factor demanda) y que en todo caso MODASA trató de hacer lo posible para ajustar su personal empleado.

En conclusión podemos decir que la tendencia es a una eficiente utilización de los recursos en esta empresa y que si algún tipo de derroche existe, éste trata de ser corregido, al menos eso es lo que señala la experiencia entre 1982 y 1985.

#### B Análisis de Eficiencia: Caso SIDERPERU

La producción de SIDERPERU es muy diversa, por lo cual para establecer la frontera de producto-insumo ha sido necesario homogeneizar los distintos productos construyendo un índice de volumen. En igual forma se han trabajado los insumos. (Ver detalles en el Anexo N° 6).

El Gráfico 5 presenta la relación empleo-producción entre 1974 y 1986. Se observa que en la mayoría de los años (excepto 1974, 1975 y 1984) ha habido un exceso de personal empleado para los niveles de producción

alcanzados, pues todos estos se encuentran dentro de la frontera de "Best Practice", construida en base a los estándares de producción de la propia empresa. Podemos pues concluir que en la mayoría de los años existe un derroche del recurso trabajo o niveles de empleo por encima de los requerimientos técnicos de producción. Aquí detectamos pues un uso ineficiente del factor trabajo por parte de la empresa que es necesario corregir, disminuyendo el número de trabajadores.

Hemos seleccionado otros cinco insumos de gran importancia en Siderperú para analizar la relación que guardan con el producto. Estos insumos son la Antracita, Chatarra, Coque, Hierro Especial y Zinc Electrolítico y se ha obtenido una función de productividad tipo "Best Practice" para cada uno de ellos (línea punteada), que se muestra en los Gráficos 6, 7, 8, 9, 10.

Tanto para la Antracita, Chatarra, Coque y Hierro Especial, se nota una tendencia al uso excesivo del recurso (de acuerdo a las técnicas de producción de la propia empresa) que se supera para los años 85 y 86.

En el caso del Zinc Electrolítico se nota una utilización mucho más eficiente del insumo. Tenemos aunada una mayor producción a un mayor uso del insumo. En general,

podemos decir que, excepto para el caso del Zinc Electrolítico, existe un ineficiente uso de insumos en Siderperú, y esta ineficiencia no se da solo a nivel del insumo trabajo, como usualmente se asevera. Por tanto eliminando el problema de exceso de trabajadores solo se solucionaría en parte la ineficiencia técnica presente en esta empresa. Es necesario también cambiar los métodos de producción (tecnología) que permiten una mejor utilización de los demás insumos.

#### C. Análisis de Eficiencia: Caso PARAMONGA

En base a los volúmenes de producción de cada uno de los diversos productos, hemos construido un índice de volumen total de producción ponderado por las ventas, con base en 1982, los detalles sobre la construcción de este índice se encuentran en el Anexo VI. Los datos sobre insumos, corresponden sólo al insumo trabajo, en este caso contamos con el número total de trabajadores (empleados y obreros). Este último dato debe de tomarse con cautela, pues la excesiva variabilidad que presentan las cifras de empleo parece deberse a inexactitudes en la información estadística utilizada.

Con esta información construimos en el Gráfico 11 la función "Best Practice" de la empresa que muestra la

utilización de trabajo en relación al producto de cada año. Observamos que solo existen cinco años 1975, 1978, 1979, 1980 y 1986 en los que se observa un uso eficiente del factor trabajo, de acuerdo a los estándares de la propia empresa. Para todos los demás años se observa un derroche de este recurso productivo, y por lo tanto ineficiencia técnica en la empresa por usarse más trabajadores de los que sería técnicamente necesario para la producción. Si bien algunas veces esta ineficiencia puede explicarse por factores ajenos a la empresa (factor demanda como en 1983), no pensamos que en general estos sean los que propician la ineficiencia existente en todos los demás años.

Como se dijo, debemos sin embargo tomar estos resultados solo como referenciales, sobre todo por la alta variabilidad en el empleo por ejemplo entre los años 80 y 81, así como entre 1981 y 1982. No existen razones técnico-productivos que justifiquen dichos cambios tan bruscos que redundan en una ineficiente utilización del insumo trabajo. Si la empresa tiene capacidad para hacer variar el empleo debería utilizar dicha capacidad para ajustar este insumo de acuerdo a los distintos niveles de producción, pero esto no se da en Paramonga.

#### IV. ALTERNATIVAS DE REESTRUCTURACION DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES

En conjunto las empresas públicas en el Perú constituyen una parte importante de la economía nacional, en término de diversas variables tales como producción, empleo, inversiones, etc. Por lo tanto, de la performance de éstas, dependerá mucho la performance económica nacional. De la evidencia empírica y análisis presentados en los capítulos anteriores, resulta claro que, aunque la actividad industrial del Estado por si sola no es significativa en términos globales, los esfuerzos de reestructuración y/o reconversión de las empresas públicas industriales, deberán ser muy intensos a fin de mejorar sustancialmente su performance. A continuación se presenta un análisis de las alternativas de reestructuración de las empresas públicas industriales en el Perú.

##### 4.1 Definición del Nuevo Rol de la Empresa Pública

Evidentemente, el rol que se le asigne a la empresa pública en una economía está ligado a la orientación o estrategia de desarrollo socioeconómico que adopte cada sociedad. Así por ejemplo, polarizando los casos por simplicidad, una economía basada en el control y dirigismo

estatal considerará al sector empresarial del Estado como el eje del desarrollo, dejando las empresas de menor importancia bajo el manejo del sector privado. Por el contrario, en un esquema liberal, se suele circunscribir la acción del estado a la provisión de ciertos servicios básicos tales como salud, educación, infraestructura, defensa, etc. encargando al sector privado la realización del grueso de las diversas actividades empresariales.

A nivel mundial, diversos países han adoptado con variados matices, una u otra orientación. En el Perú, el gobierno revolucionario militar que se estableció en octubre de 1968, claramente optó por una estrategia estatista. En el ámbito empresarial, tal estrategia significó el acelerado crecimiento de las empresas públicas, sea por expropiación de firmas anteriormente privadas o por creación de nuevas empresas estatales. En 1968 existían en el Perú 29 empresas públicas. Hacia 1980 tal cifra llegaba a 192. De las 163 empresas públicas incrementadas en dicho periodo, aproximadamente la mitad provenía del sector privado, un 40% fueron creadas por el gobierno y el 10% restante se originó en entidades públicas pre-existentes que fueron transformadas en empresas. (Ver el Capítulo I de este estudio).

A pesar de anunciados propósitos de modificar el rol y status de las empresas públicas, la situación actual no es muy diferente de la existente desde mediados de la década anterior. El gobierno elegido en 1980 planteó la conveniencia de reprivatizar las empresas públicas, pero esto no se llevó a cabo. Tal vez el cambio más importante al respecto, en comparación al régimen militar, fue la creación de CONADE y la adscripción de las empresas públicas al Derecho Privado, convirtiéndose en Sociedades Anónimas. Se pretendió así dar mayor autonomía a las empresas públicas, desligándolas de la dependencia directa de los Ministerios y agrupándolas bajo el control de CONADE. Se argumentaba que al depender de los Ministros, las empresas públicas quedaban muy expuestas a los criterios políticos y no técnicos. Por el contrario, CONADE podría ser un organismo técnico de coordinación y supervisión de las empresas. Estas, a su vez, tendrían mayor autonomía para definir sus estrategias de mercado, precios, salarios, y programas de inversiones, entre otros.

Sin embargo, en la práctica, y al igual que la experiencia registrada en otros países, CONADE, en vez de actuar como "amortiguador" contra la excesiva interferencia política, ha operado como un instrumento para la interferencia y control de las empresas públicas, por ejemplo en decisiones sobre salarios e inversiones.

Tal situación se ha mantenido, y aún acentuado con el actual gobierno, electo en 1985. Las empresas públicas han sido un instrumento útil para la ejecución del programa "heterodoxo", a través de la congelación de sus precios y tarifas.

El tema de la privatización de empresas públicas ha estado vigente en ambos gobiernos. En el régimen de Acción Popular, se discutieron en el Parlamento proyectos de ley de ventas de empresas públicas que nunca se llegaron a aprobar, a pesar de reiterados anuncios por parte de líderes políticos del gobierno que así se haría. El hecho que no se aprobaran tales proyectos, a pesar de la amplia mayoría parlamentaria gubernamental, revela que no hubo acuerdo en el partido belaundista respecto a este tema.

Sobre este punto, un estudio<sup>1/</sup>. señala que "la intentona de reprivatización no pasó de la elaboración de una lista de posibles empresas a venderse y de la discusión al interior del gobierno, de como la venta de las empresas cubriría con creces el presupuesto público. La administración Belaundista no hizo sino utilizar la infraestructura de las empresas públicas ya sea para transferir recursos del Gobierno Central o para satisfacer a

---

1/. Fernández, L. (1989).

su clientelaje político..... Al mismo tiempo, fue muy evidente que, fuera de lo complejo de la tarea en si misma, la reprivatización tenía un frente interno en contra: la misma burocracia y los intereses caciquescos de los líderes populistas, de tal forma que al final de cuentas, el tema de la reprivatización no pasó de ser una catarsis ideológica...."

Por su parte, la ideología aprista asigna al Estado un rol importante y preponderante en la actividad económica. En concordancia con este postulado, el actual gobierno ha ampliado el rol empresarial del Estado creando algunas empresas públicas (por ejemplo, Petromar -producto de la explotación de la Belco- y los Mercados del Pueblo). Asimismo, frustradamente, intentó estatizar los bancos y compañías financieras y de seguros. Pero al mismo tiempo, ha planteado también la puesta en venta de varias empresas públicas. Así, en 1988 CONADE propuso la venta de las acciones de unas 20 empresas estatales, justificando que estas "no eran empresas con mayor incidencia en el desarrollo industrial ni la seguridad nacional"<sup>1/</sup>. Sin

---

1/. Entre las empresas cuya venta total se propuso están: MODASA/, COMPASA, Moraveco, Cemento Andino, Cemento Norte Pacasmayo, Cemento Lima, Cemento Yura, Cemento Sur, Química del Pacífico, ENATA, Las Carbón, Helicoidales y Tubos, Minera Buenaventura, Refractarios Peruanos, Barreras Sandvick y Reactivos Nacionales. De estas, las dos primeras salieron a subasta pública, pero no se presentó ningún postor.

embargo, salvo la venta de la Empresa de Alcohol Industrial a sus propios trabajadores, tal privatización no se ha concretado.

Nuevos vientos soplan en la economía mundial y nacional. Las exitosas performances de varios países en desarrollo y desarrollados con economías predominantemente de mercado, y un vigoroso sector empresarial privado, paralelamente con el pobre desempeño de las economías con regímenes estatistas, han obligado a plantear nuevos esquemas de desarrollo. En estos, se tiende a confiar más en la actividad empresarial autónoma, y menos en la actividad empresarial rígidamente controlada por el Estado. Un claro ejemplo de ello, que viene a ser a la vez el catalizador de grandes reformas en muchos países, es la Perestroika que se viene implementando en la Unión Soviética, y que se sintetiza en las siguientes ideas de su principal impulsor, M. Gorbachov:

"El concepto de reforma económica que presentamos... prevé cambios fundamentales en cada una de las áreas, incluyendo la transferencia de las empresas a una completa contabilidad de costos, una transformación radical de la gestión centralizada de la economía, cambios fundamentales en el planeamiento, una reforma del sistema de formación de los precios y del mecanismo de financiación y de crédito, y la reestructuración de los lazos económicos con el exterior.

¿Cuál es la falla principal de la antigua maquinaria económica?

Es sobre todo la falta de estímulo interno para el autodesarrollo. En verdad, a través del sistema de índices del plan, la empresa recibe asignaciones y recursos. Prácticamente todos los gastos se cubren, la venta de productos está esencialmente garantizada y, lo más importante, el ingreso de los empleados no depende de los resultados finales del trabajo de la colectividad: el cumplimiento de los compromisos contractuales, la calidad de la producción y las ganancias. Un mecanismo tal es probable que produzca un trabajo mediano o incluso de mala calidad, nos guste o no. ¿Cómo puede avanzar la economía si crea condiciones preferenciales para empresas anticuadas y castiga a las que están adelante?

Ya no podemos seguir manejando así nuestros asuntos. El nuevo mecanismo económico debe enderezar las cosas. Debe convertirse en una poderosa palanca, una fuerza motivadora para un desempeño ingenioso y de calidad..... Las empresas deben colocarse en condiciones tales como para impulsar la competencia económica para la mejor satisfacción de las demandas del consumidor y los ingresos de los empleados deben depender estrictamente de los resultados finales de la producción y de las ganancias....

La esencia de lo que planeamos realizar en el país es reemplazar los métodos administrativos por métodos predominantemente económicos. El hecho de que debemos de tener una completa contabilidad de costos, es algo totalmente claro para los dirigentes soviéticos.

... Estos son tiempos de prueba para los directores de fábricas: tienen una pesada carga de problemas y, al mismo tiempo, tienen que adaptarse al sistema de autofinanciamiento...

Mientras reestructuramos nuestra planificación y actividades económicas y aumentamos los derechos de las empresas, también hemos abordado las cuestiones del progreso científico y tecnológico....

El análisis del rendimiento de la industria ha mostrado errores en la política de inversión. Durante muchos años nuestra política ha sido construir más y más empresas. La construcción de talleres y edificios administrativos absorbió

grandes sumas. Entre tanto, las empresas existentes permanecían al mismo nivel tecnológico..... El equipo obsoleto puede de una u otra forma frenarnos ya que eso nos impediría fabricar productos modernos. La vieja maquinaria debe abandonarse. Es por eso que estamos cambiando tan drásticamente nuestras políticas estructurales y de inversión....

Estoy convencido de que las formas más efectivas de organizar la producción en base a una completa contabilidad de costos echará raíces rápidamente en el complejo agroindustrial.... El pueblo ruso es emprendedor y hábil. Todo esto sirve para una mayor movilidad y flexibilidad al aplicar la contabilidad de costos, la autosuficiencia y el autofinanciamiento". (Gorbachov, M. 1987).

Estas ideas vienen dando lugar a cambios nítidos en la economía soviética. Así, los proyectos de ley de las empresas socialistas que ahora viene discutiendo el Soviet Supremo introducen las siguientes normas<sup>1/-</sup>:

- las empresas planificarán por cuenta propia sus actividades productivas y financieras y dejarán de ser subordinadas del Ministro o cualquier otro organismo de gestión.
- Se eliminarán los monopolios y se estimulará la competencia, garantizando a las empresas de todo tipo, condiciones idénticas para sus actividades productivas.

---

1/. El Comercio. Nov. 1989.

- Se unificará el sistema tributario, de tal modo que la tasa de impuesto a las ganancias sea la misma para todas las empresas.
- Se abandona el sistema de redistribución centralizada, por el cual las empresas rentables transferían recursos a las no rentables; las empresas no rentables se declararán en liquidación si son reconocidas como ineficientes.
- El Estado deja de reglamentar la retribución del trabajo, la cual será determinada por cada empresa en función a su rendimiento.

En el caso del Perú, la coyuntura actual muestra también una clara tendencia a, sino privatizar, por lo menos a descartar la estatización de empresas como una política a seguir en los próximos años. Ello se refleja claramente en los programas de gobierno expuestos por los principales líderes políticos del país en CADE 89. El FREDEMG, claramente opta por la opción reprivatizadora de la mayoría de las empresas públicas; el APRA también considera conveniente vender algunas empresas estatales; mientras que la izquierda marxista, que en las elecciones de 1985 planteaba estatizar algunas empresas bancarias y mineras (Southern por ejemplo), explícitamente dice ahora que no lo hará.

Ciertamente, hay, descontento por el desempeño de las empresas públicas en el Perú, cuya performance se ha analizado -para el caso de las empresas industriales- en los capítulos anteriores de este estudio. Es preciso cambiar la situación actual de estas empresas. En ello parece haber consenso. La discrepancia es en qué dirección y cómo hacer el cambio.

El nuevo rol que le deba tocar a la empresa pública en general, y a la industria en particular, dependerá en principio de la concepción ideológico-política que se desee conveniente implementar en el país. De predominar la opción estatista, la empresa pública seguirá considerándose como el eje del desarrollo económico; de lo contrario, al predominar las tesis liberales, se estaría frente a un proceso de privatización de empresas.

No es el objetivo último de este estudio, ofrecer recomendaciones específicas acerca de la opción a adoptar. Consideramos, a la luz de la performance de las empresas públicas presentada anteriormente y en atención a los argumentos que se presentan en las siguientes páginas, que no hay razones económicas sólidas en favor de la existencia de empresas públicas industriales. Pero evidentemente, una decisión en torno a la privatización de empresas,

seguramente deberá incorporar otros criterios extraeconómicos que aquí apenas se analizan.

Fundamentalmente, nuestro análisis se orienta a plantear recomendaciones en cada escenario que se adopte. Es decir, si -por ejemplo- se optara por mantener, o tal vez incrementar, la actual actividad empresarial estatal en la rama industrial: ¿qué reformas debieran emprenderse para mejorar la performance de dichas empresas? Caso contrario, si se decidiera privatizar las empresas públicas industriales: ¿con qué criterios y cómo se haría? Las siguientes secciones tratan acerca de estos temas.

#### 4.2 Como Mejorar la Performance de las Empresas Públicas Industriales

El tema de como hacer más eficaz la gestión de las empresas públicas ha sido estudiado y debatido en diversas partes. En un estudio publicado en 1986 por el Banco Mundial<sup>1/</sup>, se profundiza este tema explícitamente para las empresas públicas industriales. Dicho estudio, luego de un extensivo análisis de las empresas estatales en trece países desarrollados y en desarrollo, concluye que hay tres grandes

1/. Ayub, M. y Hegstad S. (1986). Los países analizados en este estudio son: Austria, Brasil, Francia, Ghana, India, Israel, Italia, Noruega, Pakistán, Portugal, Suecia, Túnez y Zambia.

factores que distinguen a las empresas públicas exitosas de las que muestran una pobre performance. Estos tres factores son:

- a) El grado de competencia a que están expuestas las empresas públicas.
- b) El grado de autonomía financiera que tienen estas empresas.
- c) El grado de autonomía administrativa con que operan.

Aunque sin llegar a medir la importancia estadística de estos factores, el estudio señala claramente que en aquellos lugares en donde las empresas públicas industriales están expuestas a una mayor competencia empresarial interna o externa, y trabajan con mayor autonomía financiera y administrativa, la performance de tales empresas ha resultado exitosa.

Estos criterios nos sirven de base para entender la performance de las empresas públicas industriales en el Perú y plantear recomendaciones de política para mejorar dicha performance, puesto que tales factores también se presentan con nitidez en la actividad empresarial del Estado en el país.

Los factores que dificultan la performance de las empresas públicas industriales analizadas por el mencionado estudio, se muestran con mayor detalle en el Esquema No. 1 de la página siguiente.

## Esquema No. 1

## FACTORES QUE DIFICULTAN LA PERFORMANCE DE LAS EMPRESAS PUBLICAS

## A. Ambiente Competitivo

1. Excesiva protección de la competencia nacional y extranjera.
2. Otorgamiento de poderes monopólicos o consolidación de varias firmas en una sola sin que se perciban economías de escala.

## B. Autonomía Financiera y Contable

3. Descuido del gobierno y/o de los gerentes de empresas públicas, por la rentabilidad financiera.
4. Excesiva dependencia de fondos del gobierno, frecuentemente a tasas subsidiadas.
5. Falta de presión a las empresas para que paguen dividendos u obtengan un adecuado retorno sobre el capital.
6. Conflicto entre objetivos sociales y financieros, y la predominancia de objetivos sociales.
7. Excesiva dependencia en deudas más que en financiamiento por accionariado.
8. Esquemas complicados de transferencias entre las empresas y las autoridades presupuestarias centrales.
9. Cuentas financieras atrasadas y/o de poca calidad.
10. Falta de registro de la performance financiera.
11. Falta de interés financiero de los gerentes en la performance financiera de las empresas.

## C. Autonomía Administrativa y Contable, y Coordinación

12. Control excesivo de, e interferencia con, las operaciones de las empresas públicas.
13. Directorios politizados
14. Poca autonomía de los gerentes en las operaciones diarias.
15. Multiplicidad de agencias responsables de la coordinación, control y supervisión de las empresas públicas.
16. Existencia de firmas "holding" multisectoriales burocráticas y sobre-centralizadas.

FUENTE: M. Ayub y S. Hegstad, (1986).

En lo concerniente al ambiente competitivo, los factores que ahí se presentan: excesiva protección de la competencia nacional y extranjera y poderes monopólicos, caracterizan al grueso de la industria peruana. En efecto, las políticas cepalinas de sustitución de importaciones adoptadas en el Perú desde la década de los 50's han promovido una industria nacional poco expuesta a la competencia extranjera. Los elevados aranceles a la importación y las prohibiciones a la importación de bienes producidos en el país, han determinado altas tasas efectivas de protección, superiores al 100%, en las principales ramas industriales<sup>1/</sup>. La protección también ha permitido que los precios internos de los productos industriales en muchos casos dupliquen y tripliquen los precios internacionales.<sup>2/</sup>. Análogamente, la industria nacional tampoco compete activamente en los mercados de exportación ya que el grueso de su producción se destina primordialmente al mercado interno, siendo su mercado externo muy marginal. Sólo el 12% del PBI industrial se destina a la exportación. Para las empresas públicas industriales, dicho porcentaje no pasa del 3%.

---

1/. Hanel, P. (1988).

2/. Cebrecos, R., Vega, J. (1978).

Por otro lado, la competencia en el mercado interno tampoco es muy intensa. El reducido mercado doméstico -para la mayoría de las ramas industriales- es cubierto en gran proporción por solo dos o tres empresas en cada caso. Así por ejemplo, en la industria del cemento, cuatro firmas representan el 92.5% de la producción del sector, en abonos dicho porcentaje es del 71.4%, en productos farmacéuticos 68.4%, en neumáticos 99.8%, en papel 88.3%, en hierro y acero 80.8%, etc.<sup>1/</sup>.

La falta de ambiente competitivo no es algo que caracteriza solo a las empresas públicas industriales, sino también a las privadas por igual. De tal modo que las políticas tendientes a elevar el grado de competencia, deberán de mejorar la performance en general de la actividad industrial en el Perú. Entre tales políticas, se sugiere aquí que, por un lado, se exponga a las empresas industriales públicas y privadas a la competencia extranjera, mediante la reducción de barreras arancelarias y para-arancelarias. Tal competencia deberá forzar a las empresas locales a reducir sus costos y mejorar la calidad de su producto, que en buena cuenta son requisitos indispensables para una mejor performance económica. A fin de poner en buen pie de competencia a las empresas nacionales, simultáneamente se deberán de alianar los

---

1/. Tello, M. (1988)

diversos obstáculos que inciden en la ineficiencia económica tales como la excesiva rigidez de la estabilidad laboral, los elevados costos de insumos y los tipos de cambio distorsionados, entre otros<sup>1/</sup>. Con ello también se tenderá a empujar o inducir a las empresas industriales hacia la búsqueda de mercados de exportación, con lo cual se conformará un ambiente altamente competitivo en el cual operen las firmas industriales.

Estas y otras políticas para mejorar la performance de las empresas públicas se presentan con detalle en el Esquema No. 2, el cual resume las propuestas del mencionado estudio del Banco Mundial, tendientes a dotar de competitividad y autonomía financiera y administrativa a las empresas públicas industriales.

---

1/. Los monopolios o privilegios de importación que tienen algunas empresas públicas como Sider Perú para los productos de hierro y acero por ejemplo, también deberán de eliminarse.

## Esquema No. 2

## FACTORES QUE MEJORAN LA PERFORMANCE DE LAS EMPRESAS PUBLICAS

## A. Ambiente Competitivo

1. Exposición de las empresas públicas a la competencia nacional y extranjera vía menor regulación y vía políticas industriales y comerciales orientadas hacia afuera.
2. Impulso a las empresas públicas a competir entre ellas mismas y con empresas privadas en la misma línea de negocios.
3. Amplia publicidad en reuniones y en la prensa nacional acerca del rendimiento comparativo de las diferentes empresas públicas.
4. Fragmentación de las firmas altamente centralizada y monolíticas en unidades más pequeñas, cuando las economías de escala no son importantes.

## B. Autonomía Financiera y Contable

5. Confianza en los mercados de capitales como la principal fuente de financiamiento.
6. Cuando se recurre al financiamiento del gobierno, deben de cobrarse tasas de interés de mercado.
7. Estricto cumplimiento por el gobierno de los criterios de retorno al capital, incluyendo los pagos de dividendos.
8. Empresas no sobrecargadas con muchos objetivos sociales y, si fuere necesario, debe compensárseles por el cumplimiento de funciones sociales.
9. Reducción de subsidios operativos, si es necesario, gradualmente, con miras a su total eliminación (excepto para el ítem 8).
10. Una relación deuda/capital apropiada, consistente con los riesgos de la actividad.
11. Gran transparencia de los flujos empresa-gobierno, para asegurar una mejor contabilidad financiera.
12. Uso de normas contables aceptadas, publicación oportuna de estados financieros, auditados por auditores profesionales independientes. También, adopción de sistemas simples de medición de la performance financiera.

13. Relación entre la performance y un sistema de premios y penalidades para los gerentes y funcionarios claves.

C. **Autonomía Administrativa y Contable, y Coordinación**

14. Demarcación clara de los roles de propiedad, estrategia y operación.
15. Nombramiento de directores profesionales, con experiencia relevante, y delegación de las decisiones estratégicas a ellos.
16. Delegación de autonomía administrativa sustancial a los gerentes, en la operatividad diaria de la empresa pública.
17. Separación de los procedimientos de contratación de personal, promoción y salarios, de las regulaciones del servicio público.
18. Cuando fuera necesario, establecimiento de compañías holding sectoriales bien focalizadas, con funciones bien definidas.
19. Reforzamiento de agencias veedoras, para una mejor supervisión, y fijación de puntos focalizados de empresas públicas, para la determinación y la ejecución de política.
20. Organización de las empresas públicas como sociedades anónimas ordinarias bajo la legislación de empresas.

FUENTE: M. Ayub y S. Hegstad, (1986).

Entre los factores que atentan contra la autonomía financiera de las empresas públicas (ver el anterior Esquema No. 1) caben destacar las siguientes.

Por un lado, la gestión financiera de las empresas públicas en el Perú, se ve seriamente afectada por la obligación de éstas a trabajar solo con la Banca Estatal y Asociada. Se privan así del acceso a eventuales mejores servicios y otras líneas de financiamiento directo que pudieran existir en la banca privada nacional. En lo referente al financiamiento externo, las empresas públicas obligatoriamente usan como intermediario a COFIDE, institución que otorga el aval en nombre del Estado frente a prestatarios extranjeros. En los últimos años, debido a la situación de la deuda externa del país, las líneas de financiamiento externo son muy limitadas. Prácticamente, ahora solo se cuenta con una línea de la CAF, los créditos que se pudieran conseguir de gobierno a gobierno y algunos provenientes de proveedores. Estos dos últimos son para usos específicos que implican suministros de equipo del país o la empresa proveedora de fondos. El acceso a los demás organismos multilaterales (BID, Banco Mundial) está cerrado, al igual que la banca comercial extranjera. Ello viene poniendo en serio riesgo los programas de inversión de las

empresas públicas, que eventualmente conducirá al estancamiento económico y tecnológico de éstas. Urge pues reabrir los canales financieros con el exterior, tanto de los organismos internacionales, como de la banca comercial.

Por otro lado, los controles de precios aplicados intensamente sobre la mayoría de las empresas públicas especialmente durante el actual gobierno, impiden la generación de recursos propios para el financiamiento de sus inversiones. Aun cuando el caso no es tan dramático para las empresas públicas industriales, si lo es especialmente para las de servicios de energía (petróleo y electricidad) y comunicaciones, que atraviesan una grave crisis financiera, al fijarse tarifas irrealmente reducidas. En el caso de las empresas industriales, los controles de precios han sido especialmente nocivos para algunos productos de fierro y acero (barras de construcción por ejemplo) y fertilizantes.

Los insuficientes reajustes de precios y tarifas de las empresas públicas, frente a las altas tasas de interés nominal -que de algún modo se han reajustado tratándose de acercar a la tasa de inflación mensual- han elevado realmente los costos financieros de estas empresas. En el Cuadro No. 30 se puede apreciar que los costos financieros representaron en 1988, el 46% de los costos

totales de las empresas públicas no financieras. En 1986 solo representaron el 5% .

Tales controles de precios se suelen aplicar con miras a alcanzar ciertos objetivos sociales de apoyo a determinados sectores o como parte de una estrategia o política económica anti-inflacionaria. Si a una empresa se le obliga a cumplir determinados objetivos sociales con preminencia sobre sus objetivos financieros, evidentemente que se le está dificultando su performance. A las empresas no se las debe sobrecargar con muchos objetivos sociales, y si se hace, deben ser compensadas con transferencias fiscales explícitas para el cumplimiento de tales funciones. De otro lado, también se debe abandonar el control artificial de precios como una herramienta antiinflacionaria, que probadamente no ha dado los resultados esperados. No son los costos los que empujan la inflación en el país, sino la creciente emisión monetaria y desorden fiscal. A inicios del presente gobierno ya se ensayó esta política, que solo redujo la inflación en el primer año (bajó de 158.3% en 1985 a 62.9% en 1986), pero subió luego a 114.5% en 1987. Es decir, la inflación continuó a pesar del congelamiento casi total de precios básicos de la economía como el tipo de cambio, la gasolina, el fierro, etc., desde mediados de 1985 hasta fines de 1987.

Como se sabe, las distorsiones originadas por los controles llevaron a las traumáticas elevaciones de precios en Setiembre de 1988, que al final de año habían ya creado una situación hiperinflacionaria cercana al 2,000% anual. Los controles de precios, esta vez prácticamente solo para las empresas públicas, se han reinstalado desde marzo de 1989. Se intenta reeditar el fracasado intento anterior de reducir así la inflación. Lamentablemente, nuevamente se ha vuelto a errar. El país termina el año con una inflación superior al 2,700% y con tremendas distorsiones en los precios relativos, que afectan claramente la estabilidad de las empresas públicas. Frente a una inflación mensual de 25% a 30%, la devaluación no pasa del 10%. El dólar MUC, al cual se cotiza el grueso de las exportaciones es hoy casi la tercera parte del dólar libre. Ello afecta directamente a las empresas exportadoras. Pero afecta también a aquellas empresas que compiten con bienes importados, que ahora se pueden adquirir al dólar MUC (algunos productos de acero, papeles, fertilizantes, etc.). Las distorsiones generadas por el control de precios también se pueden ilustrar al observar que un litro de gasolina cuesta 5 veces menos que un litro de agua mineral o que el fierro, que normalmente representaba el 5% a 6% del costo de construcción de una casa, hoy no pasa del 2%.

Deben de eliminarse los controles de precios y dejar que éstos reflejen su verdadero costo. Para el caso de los productos industriales, por ser bienes transables, una mayor competencia interna y externa sugerida en el acápite anterior, funcionaría como un eficiente sistema de regulación de precios, al desaparecer los monopolios y al preocuparse las empresas por optimizar sus costos. Se mejoraría así la performance de las empresas públicas industriales, sin someterlas a innecesarios controles de precios que afectan su estabilidad financiera.

La recomendación de política para dotar de mayor autonomía financiera a las empresas pública, presentada en los numerales 13 y 17 del Esquema No. 2 antes mencionado, es de gran relevancia para la economía peruana en las actuales circunstancias. La estructura salarial de estas empresas presenta serias distorsiones. No premia el rendimiento ni la capacidad del trabajador, creando un ambiente de pobres incentivos para el esfuerzo y la superación laboral. Mientras que los obreros y empleados sindicalizados cuentan con convenios colectivos que en muchos casos indexan los salarios a la inflación, los sueldos de los funcionarios profesionales en puestos claves (gerentes, ejecutivos de confianza, supervisores etc.) que en última instancia son los que asumen la responsabilidad de

la performance empresarial, están sujetos a topes establecidos por el NEFC y CONADE.

Como consecuencia de ello, es común observar que trabajadores poco calificados ganan lo mismo o más que los profesionales especializados, o que no hay mayores diferencias salariales entre los diversos puestos dentro de la empresa. En Siderperú por ejemplo, los aumentos salariales según pacto colectivo se hacen a todos por igual (en base al promedio) y las diferencias salariales entre los diversos trabajadores, sean especializados o no, tengan mayor responsabilidad o no, son solo del orden de mil a tres mil intis. Evidentemente, así no hay incentivos a la productividad y rendimiento laboral.

Se requiere modificar la política salarial, estableciendo escalas según el cargo y la capacidad del trabajador. Pero se debe también elevar en términos reales las remuneraciones de los cuadros gerenciales y profesionales, acordes con la realidad del mercado. Se debe desterrar aquel principio nocivo de que ningún funcionario público en el país puede ganar más que el Presidente de la República. La remuneración de este último no obedece a criterios de mercado, la de un ingeniero o administrador sí. La presidencia del país es un cargo político, la gerencia de una empresa no debe serlo. La remuneración de los

funcionarios profesionales en las empresas públicas -y también privadas- del país debe tender a equipararse con los niveles o estándares internacionales, no necesariamente con países desarrollados<sup>1/</sup>, pero al menos con los de países vecinos. La migración de trabajadores calificados y profesionales al exterior es hoy masiva, no solo hacia países industrializados, sino también a países cercanos donde los ingresos tradicionalmente eran menores que en el Perú<sup>2/</sup>.

Finalmente, en el ámbito de la autonomía administrativa, se requieren también reformas que permitan mejorar la performance de las empresas públicas en el país. En primer lugar, es importante dotar de mayor estabilidad a los cuadros directivos y gerenciales de estas empresas. Ninguna empresa puede planificar y ejecutar ordenadamente sus operaciones si cada año -o varias veces por año, como suele ocurrir en el país- cambia de directorio y gerentes. Se debe desligar la función empresarial de la interferencia y de los vaivenes políticos a que están sujetos los cargos ministeriales, y evitar que cada nuevo Ministro reemplace de ordinario a los Directores y Gerentes de las empresas públicas de su sector. En algunos casos como en Siderperú

- 
- 1/. Un gerente de una empresa pública grande en el país percibe menos que el salario mínimo en norteamérica.
  - 2/. En Ecuador, Bolivia y Paraguay por ejemplo, un ingeniero puede ganar el triple de lo que gana en el Perú.

por ejemplo, tales cambios incluso han llegado a niveles inferiores (de 4o. ó 5o. nivel) de la jerarquía administrativa de la empresa.

La actual Ley de la Actividad Empresarial del Estado ha acertado en ese sentido, al disponer que el mandato del Directorio de un Conjunto Empresarial sea de dos años (aunque no pone tal requisito a los Directorios de empresas). Igualmente, pone exigencias de títulos profesionales y experiencia empresarial para los Directores de empresas, con lo cual se debería asegurar la calidad de los Directorios.

La performance administrativa de las empresas públicas también se ve seriamente afectada por los numerosos procedimientos de autorización, fiscalización y opinión previa que se requieren para la toma de decisiones. Así por ejemplo, la aprobación por el MEFC, CONADE y el INP de sus programas de inversión y endeudamiento, la necesidad de la opinión favorable previa del MEFC para licitaciones de proyectos de inversión, la autorización para aumentos salariales, etc.<sup>1/</sup>. Igualmente, las empresas públicas deben

---

1/. Una encuesta dirigida a 40 Gerentes de empresas públicas, indica que las tareas burocráticas demandan una parte importante de su tiempo: en una semana normal, el 29% de su tiempo lo dedican a reuniones con subordinados y superiores y el 24% a la elaboración de información. Dedicar muy poco de su tiempo a otras actividades como supervisión (11%), diseño de

también lidiar con los procedimientos de control y fiscalización de la Contraloría, los cuales no son solamente ex-post o de evaluación de resultados como debería serlo, sino además de verificación de procedimientos desde el inicio y durante la ejecución de diversas operaciones, tales como las compras y licitaciones, viajes, contratos de venta y financieros, etc.

Para ilustrar los efectos negativos de los inadecuados procedimientos de regulación y fiscalización sobre las empresas públicas, se puede analizar el caso de las adquisiciones y licitaciones. Para cumplir con las normas del RULCO y el RUA (ver el Anexo I), las empresas públicas suelen contar con un frondoso departamento de compras, que no solo demanda numeroso personal para realizar tales funciones sino que también retarda y encarece los procesos productivos. Una licitación por ejemplo debe atravesar por diversas etapas e instancias dentro y fuera de la empresa (Dpto. de Compras, Asesoría Legal, Comités de Gerencia, Gerencia, Directorio, CONADE) que tardan usualmente unos tres meses. Si por alguna razón, al término del proceso, la licitación se declara desierta, hay que

---

actividades (11%) y evaluación (5%). La elaboración de informes generalmente es a requerimientos de CONADE, institución de la cual los gerentes consideran que no reciben mayor retroalimentación y que solo compila información. El 39% de los entrevistados opina que la evaluación de CONADE es inútil/ambigua y recarga las tareas ordinarias de las empresas (Fernández, 1989).

reiniciar el procedimiento o acogerse a algún régimen de adquisición directa por exoneración (previa autorización de CONADE, conocimiento de la Contraloría y Resolución Suprema). En el Anexo No. I-C se presentan los Flujogramas de Concursos y Licitaciones y de Adquisiciones Directas - normales, urgentes y exoneradas desiertas- para el caso de SIDER PERU, que ilustran claramente los intrincados procedimientos burocráticos que se siguen en tales circunstancias.

Procedimientos administrativos tan engorrosos, ocasionan claros costos económicos y financieros a las empresas. Mientras dura la licitación, la empresa puede quedarse desabastecida de insumos, maquinarias y repuestos. Si la licitación es declarada desierta, el problema se agrava aún más. Para evitar esto, las empresas suelen "sobrestockearse", inflando sus requerimientos por licitación, obviando repetidas convocatorias a concursos de licitaciones. Evidentemente, ello implica un mayor costo financiero por exceso de inventarios.

Un problema con los procedimientos de fiscalización y control es que, a pesar de los numerosos permisos y verificaciones a que están sujetas las empresas, los cuales en un sentido tienen el sano propósito de evitar despilfarros y dolo, sin embargo no parecen lograr tales

objetivos. Así, los frecuentes escándalos y denuncias que se presentan por sobrevaloración de adquisiciones, malversación de fondos y corruptela en general, indican que algún cambio es menester en este aspecto. Hay que buscar procedimientos eficaces que permitan evaluar y penalizar o castigar el resultado de la gestión, según el caso, sin interferir en los procedimientos de la empresa durante su normal operación.

#### 4.3 Como Privatizar las Empresas Públicas Industriales

El tema de la privatización de las empresas públicas es de suma actualidad en muchos países y, por su complejidad, no es posible desarrollarlo extensamente en el presente estudio. En esta sección, planteamos algunas de las razones por las cuales sería conveniente la privatización de las empresas públicas industriales en el Perú y proponemos diversas alternativas para llevar a cabo tal privatización.

Se ha señalado anteriormente que, aparte de consideraciones extraeconómicas o políticas e ideológicas, existen varios argumentos en favor de las empresas públicas. En resumen, estos son:

- la existencia de los llamados "monopolios naturales".
- Falta de interés o incapacidad del sector privado en invertir en ciertas actividades.
- La existencia de industrias estratégicas.
- Las necesidades del desarrollo regional.
- La creación de competencia con el sector privado.

Tal como se argumenta en seguida, estos argumentos no son sólidos como para justificar la existencia de las empresas públicas industriales en el Perú.

El argumento de los llamados "monopolios naturales" se aplica fundamentalmente a la provisión de ciertos servicios básicos que por economías de escala o por requerimientos técnicos deben ser suplidos por una sola empresa. Tal es el caso por ejemplo de los servicios de luz, agua, teléfonos, entre otros. En estos casos, se dice, para evitar los monopolios privados, se debe encargar dichas funciones a empresas públicas.

Por supuesto que, como todo planteamiento, éste es muy discutible. Así, si bien es cierto que es difícil concebir la existencia de más de una empresa a cargo de los servicios de agua o electricidad en una ciudad, ella no

necesariamente debe ser pública. Puede ser un monopolio privado con fuerte regulación estatal. Pero el punto central para nuestro caso, no es si el argumento es correcto o no, sino que no es relevante para las empresas industriales. Los bienes manufacturados son bienes transables que pueden ser suplidos por producción local o externa -no así los servicios de agua por ejemplo- y no se da pues el caso de los "monopolios naturales".

En cuanto al segundo argumento, esto es, la falta de deseo o la incapacidad del sector privado en invertir en ciertas actividades, si presenta mayores justificaciones en favor de la empresa pública, aunque con carácter temporal solamente. En efecto, el sector privado puede inhibirse de invertir en áreas de mucho riesgo o que requieren tecnología y capitales fuera del alcance de industriales privados nacionales. En este caso suele intervenir el Estado creando empresas de petróleo, de producción integral de acero o de electrónica por ejemplo, que implican mucho riesgo y fuertes inversiones. Sin embargo, el riesgo puede disminuir una vez que empresarios privados observan que la empresa estatal viene obteniendo buenos resultados o que existen servicios comunes e infraestructura (transporte por ejemplo) que las empresas privadas pueden también utilizar. Asimismo, con el crecimiento económico del país y los mayores niveles de ahorro alcanzados, las limitaciones de capital tienden a ser

menos importantes. Por otro lado, el cambio tecnológico también puede hacer que procesos productivos que antes requerían grandes inversiones y economías de escala (altos hornos por ejemplo) requieran luego menores magnitudes (aceras eléctricas) más accesibles al capital privado.

Dentro de esta misma argumentación cae también el caso de las acciones de salvamento o evitamiento de quiebra de empresas privadas. En la actividad industrial por ejemplo, MANYLSA y Moraveco fueron absorbidas por el Estado para evitar su quiebra, ante la incapacidad o no deseo del capital privado a seguir operándolas. Pero si al cabo de un tiempo, la empresa es saneada y es evitada su quiebra, cabría evaluar la conveniencia de reprivatizarla.

El argumento de las industrias estratégicas es muy debatible y se suele prestar a muchos subjetivismos y consideraciones extraeconómicas. Hay quienes consideran que la siderurgia es estratégica con fines de defensa ante eventualidades bélicas; y lo mismo para el caso de los fertilizantes (fines de desarrollo agrario) o la industria aeronáutica. Pero bajo otra óptica cabría preguntarse si no es más estratégico para fines de defensa y desarrollo nacional el contar con productos como los mencionados, a bajos precios y excelente calidad, condiciones que muchas veces no ofrecen las empresas públicas. En todo caso, salvo

estos ejemplos, existen en el Perú varias empresas industriales de producción de cigarrillos, motores, textiles, cerveza etc. que claramente no justifican ser consideradas como estratégicas.

Las necesidades y las presiones de desarrollo regional han determinado en algunos casos la creación de empresas públicas, tales como la de Cachimayo en el Cusco o la de Cementos Yura. Las consideraciones de índole regional pueden caer dentro del segundo y tercer tipo de argumentos recién presentados, y sobre ellas recaen por tanto las mismas consideraciones hechas, es decir, su naturaleza temporal (al crearse el interés privado en continuar el desarrollo de tales empresas), y lo relativo del concepto de "estratégico". Pero además cabría tomar en cuenta aquí otra razón de índole extraeconómica como es el regionalismo que considera a ciertas obras o empresas como símbolo de la importancia y prestancia de su región, indesligables de ellas como un ente no público sino privado.

Por último, el argumento de que las empresas públicas se justifican porque le hacen competencia al sector privado es interesante, pero prácticamente no se lo ha esgrimido mucho en el país. Es claro que una empresa pública puede quebrar el poder oligopolístico de las empresas privadas en determinadas ramas industriales como

cemento por ejemplo. Pero en otras áreas como cigarrillos su presencia es insignificante (ENATA), y no implica por tanto mayor grado de competencia. Por el contrario, lo que se suele dar es el caso de predominancia del sector público en importantes áreas industriales (acero, papel, fertilizantes), en donde la existencia de empresas privadas menores, sirve para reducir el poder monopólico u oligopólico de las empresas públicas. Adicionalmente, existen los indeseables casos en que el sector público hace competencia desleal al sector privado, en base a privilegios que las empresas privadas no tienen. Así por ejemplo, INDUMIL, que no tiene mayores problemas laborales (huelgas, sindicatos) produce diversos bienes y servicios (ropa, calzado, lavandería, medicamentos, etc.) que bien pueden ser suplidos por el sector privado adecuadamente.

En síntesis, especialmente en la actividad industrial, no parecen existir argumentos sólidos ni evidencia empírica que justifiquen la continuidad de las empresas públicas en las actuales condiciones. Se ha señalado aquí que, de optarse por que ellas continúen siendo públicas, habría que introducir reformas para mejorar su performance. Si no fuera posible o deseable aplicar tales reformas, cabría entonces proceder a privatizarlas, total o parcialmente.

En base a un somero análisis -que sería conveniente estudiar con más detalle- de la experiencia nacional y las características predominantes de nuestra cultura política, nos surge un gran pesimismo acerca de la viabilidad de mejorar la performance de las empresas públicas. Parece difícil que las empresas públicas puedan desligarse de los avatares o interferencias de la política nacional. ¿Estarán los líderes políticos dispuestos a otorgar autonomía y estabilidad a las empresas, como en el Brasil por ejemplo, donde los gerentes y directores permanecen por años en sus cargos? La experiencia peruana claramente indica que no. Que cada Ministro o Parlamentario buscará que colocar gente de su confianza en tales cargos y que los ejecutivos de empresas por tanto actuarán con criterio político más que técnico<sup>1/</sup>. Análogamente, ¿dejarán los gobernantes de turno de satisfacer a su clientela política o familiar, nombrando o contratando más personal -frecuentemente innecesario y no calificado- inflando así las planillas y quitando recursos para reinversión y modernización de las empresas públicas? No es previsible esperar que ello ocurra, de no cambiar radicalmente los hábitos políticos. Mientras tanto, el problema laboral de las empresas públicas se torna delicado. No se disponen de

---

1/. La mencionada encuesta a gerentes de empresas públicas, muestra que el 59% de ellas considera que un criterio de buen desempeño gerencial es evaluar el impacto político de sus decisiones.

cifras completas pero es claro que el excesivo personal es una característica común de las empresas públicas en el país<sup>2/</sup>.

Frente a estas y otras consideraciones, surge la conveniencia de privatizar las empresas públicas, proceso que tal vez podría iniciarse con las empresas industriales, tanto por ser las de relativamente menor magnitud económica y financiera, como por ser las que teóricamente presentan argumentos menos sólidos para continuar siendo públicas. Ante la eventualidad de su privatización surge diversas interrogantes: ¿cómo valorarías? ¿hay que venderlas como están o hay que sanearlas antes? ¿cuáles vender primero? ¿a quien venderías?

El primer problema que se presenta cuando se decide vender una empresa es como determinar el valor de ésta. Los métodos usuales de valorar a una firma según su capital social o su patrimonio presentan diversas limitaciones. Por un lado, los valores en libros no necesariamente coinciden con los de mercado y, por otro lado, tales valores no incorporan los futuros ingresos y egresos que podría generar una empresa. Para superar estas

---

2/. En entrevistas personales, técnicos y directivos de SIDERPERU por ejemplo reconocen un fuerte excedente laboral que fácilmente pasa de los dos mil trabajadores; en Paramonga habría más de 500.

limitaciones, consideramos que el valor de las firmas a vender se establezca empleando las técnicas del valor presente de los beneficios netos futuros que se esperan de la empresa.

Para cada empresa, se debe elaborar un flujo de ingresos y egresos similares a los que se estila hacer para evaluar la rentabilidad de una inversión. El flujo podría proyectarse para unos 15 a 20 años a futuro, asumiendo diversos escenarios o alternativas de demanda, precios y costos. Tratándose de empresas industriales que producen bienes transables, éstos deberían de valorarse ya sea a precios internacionales o con aranceles de importación moderados, que reflejen el objetivo de protección (léase ineficiencia) que se desea otorgar en el largo plazo a la industria nacional. La tasa de descuento a utilizarse podría ser también la vigente en los mercados de capitales internacionales o las utilizadas por los organismos internacionales como el BID o el Banco Mundial para la evaluación de proyectos de inversión.

El valor presente así calculado sería el precio máximo al cual se podría vender la empresa. De no haber postores a ese precio, se podría ir reduciéndolo algo arbitrariamente en porcentajes de, digamos, 5% a 10%, hasta llegar a un mínimo por debajo del cual no sería conveniente

para el Estado vender su empresa. Dicho mínimo sería igual al costo de inversión que, en relación al valor presente del flujo de beneficios netos, dé por resultado una tasa interna de retorno igual a la más alta de la que se suele registrar en la actividad industrial existente en el país.

Aparte de tomar en cuenta los valores de mercado de los bienes y servicios que vende y utiliza cada empresa, y de proyectar los beneficios netos que la firma reportará en el futuro, este método permite también evaluar distintas alternativas de acción previa a su venta, por parte del Estado. Concretamente, se puede valorar a la empresa tal como esté o tal como estaría si, antes de venderla, se procede por ejemplo a sanearla financieramente o a modernizarla tecnológicamente.

En efecto, el Estado puede vender la empresa en las condiciones en que esté, con lo cual podría obtener un precio más bajo, o tal vez no despertar ningún interés de parte de los inversionistas privados. Alternativamente, se podría considerar conveniente, primero reflotarla o renovarla, sea cambiando maquinaria obsoleta, o reduciendo exceso de personal. Obviamente, ello requeriría una inversión adicional por parte del Estado, pero sería luego recuperable si gracias a ello mejora el flujo de beneficios netos actualizados de la empresa y por tanto se vende a un

mayor precio. Siperperú por ejemplo, podría ser vendida a un buen precio si antes se reduce el excesivo personal. Pero reducir ese personal puede ser costoso pues habría que pagar indemnizaciones y comprar renunciadas<sup>1/</sup>. Precisamente, ese es uno de los costos significativos en que han ocurrido países europeos como España y Francia, que han realizado una fuerte reestructuración industrial<sup>2/</sup>.

Con respecto al orden en que deban venderse las empresas, no parece haber ninguna prioridad justificable. Tratando solo de ser pragmáticos, se podrían ir ofreciendo las firmas, conforme se vayan culminando los respectivos estudios de valoración y procedimiento legales. En este caso, probablemente, se pondrán en venta primero las empresas más pequeñas o las de menor dificultad de cálculo de su valoración. Cabe señalar que tales estudios deberán de ser encargados a una unidad técnica especializada, de alto nivel ético y profesional, tal vez dentro del mismo CONADE<sup>3/</sup>.

---

1/. Se estima que reducir el exceso de personal de SIDERPERU y sanearla financieramente capitalizando la deuda de corto plazo, costaría al Estado unos 154 millones de dólares (Barbis, R. y Villagomez, C., 1989).

2/. El plan de saneamiento financiero y racionalización de la siderurgia de Francia en 1977, implicaba la supresión de 17,000 empleos y una inversión de 12,000 millones de francos (IELSS, 1984).

3/. Hay que tener en cuenta que las empresas de propiedad de los Gobiernos Regionales no estarían sujetas a este proceso, sino a lo que decida cada Gobierno.

Finalmente, resta por definir a quien se ofrecería en venta las empresas públicas industriales. Tanto por consideraciones de orden político-estratégico, así como financiero, sería recomendable un esquema de propiedad compartida, en partes iguales, por los trabajadores, los inversionistas privados nacionales, los inversionistas extranjeros y, eventualmente, el propio Estado.

Los trabajadores de cada empresa tendrían derecho a adquirir voluntariamente, un tercio o un cuarto (esto último dependiendo si el Estado continúa o no como accionista) de las acciones de la empresa, reduciendo así la previsible oposición sindical por razones político-ideológicas a la privatización. Análogamente, otro tanto del accionariado se colocaría entre los inversionistas privados. La presencia del capital extranjero, sin llegar a tener el control total de la empresa, supliría la escasez de recursos financieros internos y liberaría también ahorro interno para otros fines, aparte del aporte tecnológico que pudiera traer.

En cuanto al rol del Estado, su presencia como accionista minoritario en algunas empresas puede ser importante para permitirle estar informado desde adentro, sobre la marcha económica de ciertas empresas estratégicas o

convenientes. En estos casos, sin embargo, habría que evitar que el Estado interfiera, ya sea con su poder político, o a través de sus excesivas normas de control, en el manejo empresarial<sup>1/</sup>. Debería actuar como un socio más, interesado en el éxito económico y financiero de la firma, en su desarrollo tecnológico y en su permanente aumento de la productividad y los ingresos de sus trabajadores, y no en utilizar a la empresa con fines políticos y de aprovechamiento indebido de sus recursos.

---

1/. Por ejemplo, habría que modificar las normas de Contraloría que la hacen intervenir en cualquier empresa en la que participe el Estado, aunque solo sea minoritariamente.

C U A D R O S

## INDICE DE CUADROS

- No. 1 Número de Empresas con Participación del Estado en 1968 y 1982, según División CIIU.
- No. 2 Empresas No Financieras del Estado, 1988.
- No. 3 Gastos e Ingresos de las Empresas Públicas No Financieras en Relación al FFI.
- No. 4 Empresas Públicas, Composición de la Fuerza Laboral (1988).
- No. 5 Empresas Públicas Industriales: Estructura de Propiedad y Control.
- No. 6 Principales Indicadores del Sector Manufacturero.
- No. 7 Principales Indicadores del Sector Público Manufacturero.
- No. 8 Principales Relaciones entre el Sector Público Manufacturero y el Sector Manufacturero Global.
- No. 9 Participación del VBP de las Empresas Públicas en el Sector Manufacturero por Actividad Industrial (%).
- No. 10 Absorción de Empleo de las Empresas Públicas en el Sector Manufacturero (%).
- No. 11 Intensidad de Uso de Capital de Empresas Públicas y Privadas por Sectores (miles de intis de 1979).
- No. 12 Productividad de Empresas Públicas y Privadas a nivel CIIU (miles de intis del 79).
- No. 13 Impuestos Pagados por las Empresas Públicas como parte de la Recaudación de Impuestos Indirectos de cada CIIU (%).
- No. 14 Ventas al Exterior de cada CIIU como Porcentaje de las Ventas Totales y Ventas al Exterior de las Empresas Públicas y del Sector Privado como Porcentaje de sus Respective Ventas Totales.
- No. 15 SIDERPERU
- No. 16 PARAMONGA

- No. 17 FERTISA
- No. 18 INDUMIL
- No. 19 MORAVECO
- No. 20 QUIMICA DEL PACIFICO S.A.
- No. 21 CACHIMAYO
- No. 22 REACTIVOS NACIONALES
- No. 23 CELULOSICA Y PAPELERA DEL NORTE
- No. 24 MODASA
- No. 25 PAPELERA PERUANA.
- No. 26 Empresas Públicas Industriales, Operaciones aprobadas en representación del Estado por COFIDE para el Financiamiento de Activo Fijo y Capital de Trabajo, 1984-1989.
- No. 27 Empresas Públicas Industriales, Operaciones aprobadas por cuenta propia, COFIDE, para el Financiamiento de Activo Fijo y Capital de Trabajo, 1984-1989.
- No. 28 Empresas Públicas Industriales, Desembolsos de Operaciones otorgadas por Cuenta Propia, COFIDE, 1984 - Julio 1989.
- No. 29 Empresas Públicas Industriales, Operaciones de Refinanciación, COFIDE, 1984 - Julio 1989.
- No. 30 Costos Financieros de las Empresas Públicas.

CUADRO Nº 1

NUMERO DE EMPRESAS CON PARTICIPACION DEL ESTADO  
EN 1968 Y 1982, SEGUN DIVISION CIIU

División CIIU	1968		1982		Crecimiento	
	Número	%	Número	%	Número	%
1. Agricultura y Pesca	1	3	15	8	14	1,400
2. Minería y Petróleo	2	7	20	10	18	900
3. Industria Manufacturera	11	39	51	27	40	363
4. Electricidad y Agua	4	14	12	6	8	200
5. Construcción	1	3	4	2	3	300
6. Comercio y Turismo	1	3	16	8	15	1,500
7. Transporte Almacenamiento y Comunicaciones	3	10	20	10	17	567
8. Finanzas y Seguros	6	21	51	27	45	750
9. Actividades No bien especificadas	-	-	3	2	3	-
TOTAL:	29	100	192	100	163	562

FUENTE: ESAN (1985).

CUADRO Nº 2

EMPRESAS NO FINANCIERAS DEL ESTADO, 1988

	Opera- tiva	No Opera- tiva	Liqui- dación	Filial	Total
I. Empresas con más del 50% de participación estatal.	91	12	8	3	114
a) Derecho Público	16	1	-	-	17
b) Derecho Privado	61	2	5	3	71
c) Economía Mixta	14	9	3	-	26
II. Empresas de Accionariado del Estado	16	5	4	-	25
TOTAL:	107	17	12	3	139

FUENTE: CONADE.

CUADRO Nº 3

GASTOS E INGRESOS DE LAS EMPRESAS PUBLICAS  
NO FINANCIERAS EN RELACION AL PBI  
(Porcentajes promedio por periodos)

	1968-72	1973-77	1978-82	1983-87	1968-87
Gastos Totales	6.20	23.00	30.55	30.26	22.50
Gastos corrientes	4.43	18.18	26.76	26.12	18.87
Gastos de Capital	1.78	4.82	3.78	4.14	3.63
Ingresos Totales	5.92	19.46	28.01	28.35	20.44
Ingresos corrientes	5.09	18.26	26.98	27.62	19.49
Ingresos de capital	0.83	1.20	1.03	0.73	0.95
Déficit Económico	-0.29	-3.55	-2.53	-1.91	-2.07

FUENTE: Trillo, M. (1989).

CUADRO # 4

## EMPRESAS PUBLICAS: COMPOSICION DE LA FUERZA LABORAL (1988)

EMPRESA	DIRECTIVOS		FUNCIONARIOS		EMPLEADOS		OBREROS		EVENTUALES		SUB-TOTAL		TOTAL
	LIMA	PROV.	LIMA	PROV.	LIMA	PROV.	LIMA	PROV.	LIMA	PROV.	LIMA	PROV.	
1. INDMIL	8	0	208	0	527	0	1322	0	347	0	2412	0	2412
2. FARANONGA	32	3	210	218	439	651	540	1221	29	14	1260	2107	3367
3. INCASA	0	2	0	8	0	0	0	0	0	0	0	10	10
4. SINAPERU	0	0	36	15	357	977	137	2979	9	0	539	3971	4510
5. FERTISA	0	14	0	51	0	102	0	215	0	0	0	382	382
6. PESCAPERU	31	9	92	46	414	666	202	1159	3	20	742	1900	2642
7. MINPECO	35	0	159	12	199	44	0	88	131	3	524	147	671
8. ENCI	64	4	371	111	995	511	660	139	726	71	2816	836	3652
9. AEROPERU	24	10	135	51	1410	441	0	0	13	0	1582	502	2084
10. ENAFER	14	6	48	192	51	1479	11	3431	42	199	166	5307	5473
11. ENAPU	54	45	130	448	281	1576	13	1964	0	256	478	4289	4767
12. ENATRU	7	7	129	21	1130	381	3714	826	191	0	5171	1235	6406
13. SENAPA	55	11	87	59	294	410	101	595	132	78	669	1153	1822
14. SIDERPERU	22	65	51	1046	105	1248	6	2970	0	275	194	5604	5788
15. SEDAPAL	20	0	565	0	1191	0	1699	0	293	0	3768	0	3768
16. TINTAYA	15	14	22	84	90	346	0	701	4	63	131	1208	1339
17. HIERRO PERU	4	5	150	262	91	693	5	2056	13	5	263	3021	3284
18. CPV	7	0	346	3	831	7	0	0	0	0	1184	10	1194
19. ELECTROLINA	89	0	822	44	1887	247	1700	71	20	0	4518	362	4880
20. EPSEP	7	0	69	22	668	494	52	28	0	325	796	869	1665
21. MINERO PERU	87	88	223	626	175	605	8	1766	4	296	497	3321	3818
22. CERPAC	27	0	386	57	1373	491	885	730	0	0	2671	1278	3949
23. CENTROMIN	12	3	286	1143	390	2354	99	12616	20	497	807	16613	17420
TOTAL MUESTRA	614	286	4525	4519	12898	13723	11154	33495	1987	2102	31178	54125	85303

FUENTE : COMADE

CUADRO # 5

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES: ESTRUCTURA DE PROPIEDAD Y CONTROL

Empresas	Accionistas	%	Sector Administrativo	Ubicacion
1. ANFA	SURMEBAN Privado	86.1 13.9	MEFC	PISCO
2. CEMENTO SUR	ICSA	100.0	MEFC	PUNO
3. CEMENTO YURA	ICSA	100.0	MEFC	AREQUIPA
4. COMPASA	ICSA Privado	92.0 8.0	MEFC	TRUJILLO-LIMA
5. ENCOMOL	ICSA	100.0	MEFC	LIMA
6. ENDEPALMA	ICSA ENACO COFIDE	76.0 14.0 10.0	MIN. AGRIC.	SAN MARTIN
7. ENATA	ICSA	100.0		LIMA
8. STRAMSA	INDUMIL SINA INDAER	33.3 33.3 33.3	MIN. DEFENSA	LIMA
9. ENSAL	ICSA	100.0	MEFC	LIMA
10. FERTISA	ICSA	100.0	MEFC	CALLAO
11. INCASA	ICSA ENSAL	86.5 13.5	MEFC	CUSCO
12. INDUMIL	ESTADO	100.0	MIN. DEFENSA	LIMA
13. IMASA	PESCAPERU Privado	92.0 8.0	MIN. PESQUERIA	CHIMBOTE
14. INDAER-PERU	ESTADO	100.0	MIN. DEFENSA	LIMA
15. MANYLSA	BCO. INDUST Privado	91.0 9.0	MEFC	LIMA
16. MODASA	ICSA Privado	48.0 52.0	MEFC	TRUJILLO
17. MORAVECO	ICSA BCO. INDUST Privado SIDERPERU	64.0 : : 36.0 :	MEFC	LIMA
18. PAPELERA PERUANA	ICSA	100.0	MEFC	CHOSICA
19. PARAMONGA	ICSA	100.0	MEFC	LA LIBERTAD
20. QUINPAC	ICSA	100.0	MEFC	CALLAO
21. RENASA	CENTOMIN Privado	92.0 8.0	MEFC	CALLAO
22. SIDERPERU	ICSA	100.0	MEFC	CHIMBOTE
23. SIDERSELVA	SIDERPERU	100.0	MEFC	IQUITOS
24. SINA	ESTADO	100.0	MIN. DEFENSA	LIMA
25. TASA	ICSA Privado	51.0 49.0	MEFC	TRUJILLO

**CUADRO # 6**  
**PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR MANUFACTURERO**

	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
1. PBI Global (millones de intis 79)	2,624	2,699	2,844	3,107	3,213	3,276	3,289	3,299	3,490	3,647	3,808	3,817	3,346	3,506	3,589
2. PBI manufacturero (millones de intis 79)	624	678	743	769	667	834	711	750	625	811	793	873	714	666	683
3. Empleo industrial (miles personas)	209	223	239	248	257	270	259	258	267	276	234	293	264	260	263
4. VBP industrial (millones de intis 79)	1,284	1,397	2,527	1,655	1,575	1,749	1,734	1,723	1,772	2,091	2,137	2,180	1,824	1,784	1,669
5. VBP industrial (Z)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
5.1. Valor insumos	51.4	51.5	51.3	53.5	57.6	52.3	59.0	56.5	64.7	61.2	62.9	59.7	60.9	62.7	59.1
5.1.1. Origen nacional	34.6	35.2	35.6	36.1	35.0	34.0	41.5	41.7	52.1	46.4	48.2	48.3	51.7	52.3	48.8
5.1.2. Origen extranjero	16.8	16.3	15.7	17.4	22.6	18.3	17.5	14.8	12.6	14.8	14.7	11.4	9.2	10.4	10.3
5.2. Valor agregado	48.6	48.5	48.7	46.5	42.4	47.7	41.0	43.5	35.3	38.8	37.1	40.3	39.1	37.3	40.9
6. Productividad del \$ trabajador (Miles intis 79)	3.0	3.0	3.1	3.0	2.6	3.1	2.7	2.9	2.3	2.9	3.4	3.0	2.7	2.6	2.6
7. Valor total activos fijos (millones intis 79)	406	415	416	401	487	613	690	665	652	777	788	923	914	798	626
7.1. Maq. y equipo	258	212	215	212	264	351	376	366	374	384	403	427	502	442	298
8. Intensidad de capital##	1945.0	1864.8	1741.3	1616.8	1899.4	2267.1	2663.0	2577.0	2441.0	2814.0	3365.0	3155.0	3463.0	3065.0	2376.0
8.1. Intensidad de maq. y equipo###	1650.0	1294.0	1223.4	1188.7	1403.6	1856.3	2088.0	2065.0	2077.0	2147.0	2547.0	2225.0	2944.0	2686.0	1800.0
9. Vtas Externas/Vtas totales	nd	14.4	14.6	12.4											
10. Impuestos indirectos (millones de intis 79)	nd	nd	nd	nd	nd	nd	195	268	172	178	275	331	333	266	360

\$ Valor agregado/empleo

## Activos fijos/empleo

### Maquinaria y equipo/numero de obreros

FUENTE: MICTI. Elaboracion propia

CUADRO # 7  
PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR PUBLICO MANUFACTURERO 1972-1985

	1972	1973	1974	1976	1977	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
1. PBI (Millon.de intis 79)	27	27	38	28	31	46	34	39	21	15	38	38
2. Empleo (miles)	8	10	11	13	12	14	14	14	11	13	10	13
2.1. Empleados	3	3	3	5	4	5	6	6	5	6	5	5
2.2. Obreros	6	7	8	8	8	9	8	9	6	7	6	7
3.VBP industrial (Mill.intis 79)	50	54	71	62	70	108	115	103	67	62	81	91
4. VBP industrial (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
4.1 Valor de insumos	46.0	50.0	46.0	56.0	56.0	58.0	70.0	62.0	68.0	76.0	53.0	59.0
4.1.1. Origen Nacional	36.0	42.0	34.0	41.0	42.0	42.0	42.0	46.0	54.0	65.0	46.0	48.0
4.1.2. Origen Extranjero	10.0	8.0	12.0	15.0	14.0	15.0	28.0	16.0	14.0	11.0	7.0	11.0
4.2. Valor agregado	54.0	50.0	54.0	44.0	44.0	42.0	30.0	38.0	32.0	24.0	47.0	41.0
5. Productividad <sup>§</sup> (miles intis 79)	3.2	2.8	3.4	2.2	2.6	3.3	2.4	2.7	2.0	1.1	3.7	3.0
6. Activos fijos (Miles intis 79)	56	58	48	63	8181	123	105	110	94	93	58	78
6.1. Maquinaria y equipo	14	13	12	33	45	77	63	68	41	56	34	35
7. Productividad Activo Fijo (miles de intis 79)	2.1	2.2	1.2	2.3	2.6	2.7	3.1	2.8	0.7	0.7	1.4	1.2
7.1 de la maq. y equipo	0.5	0.5	0.3	1.2	1.5	1.7	1.8	1.7	1.6	1.1	2.4	2.6
8. Intensidad de capital <sup>§</sup> (miles de intis 79)	6.7	6	4.2	4.9	6.7	8.8	7.4	7.6	8.7	7.2	5.6	6.2
8.1. Intensidad de Maq. y equipo <sup>§§</sup>	2.3	1.9	1.6	4.1	5.8	8.9	7.4	7.9	6.8	7.8	6	4.7
9. Ventas externas (Millo.intis 79)	nd	1	1.8	1.7	2.8							
10. Ventas totales (Millo.intis 79)	nd	47	61	53	63	100	97	89	59	56	65	77
11. Imptos.indirec. (Mill.intis 79)	0	1.2	1.2	5	5.1	6.7	6.7	6.9	7.6	5.7	7	6.9

<sup>§</sup> Valor agregado/empleo      <sup>§§</sup>Activos fijos/empleo

<sup>§§§</sup> Maquinaria y equipo/numero de obreros

FUENTE: MICTI. Elaboracion propia

CUADRO 8 8

PRINCIPALES RELACIONES ENTRE EL SECTOR PUBLICO MANUFACTURERO  
Y EL SECTOR MANUFACTURERO GLOBAL

	1972	1973	1974	1976	1977	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
1. PBI Pub. Manuf./PBI Manuf. (%)	4	4	5	4	4	7	4	5	2	2	6	6
2. Empleo Pub.Manuf./Empleo Manuf. (%)	4	4	4	5	5	5	5	6	4	5	4	5
3. Insumos Pub.Manuf./ Insumos Manuf. (%)	3	3	4	4	4	6	6	5	4	4	4	5
4. Activos fijos Pub.Manuf./ Activos Fijos Manuf. (%)	14	14	12	10	12	19	14	14	10	10	7	13
5. Maq. y Equipo Pub.Manuf./ Maq.y equipo Manuf. (%)	7	6	6	9	12	21	16	17	10	11	8	12
6. Productiv.Pub.Manuf/ Productiv.Manuf.	1	0.9	1.1	0.7	0.9	1.4	0.8	0.8	0.6	0.4	1.4	1.1
7. Intens. Capital Pub.Manuf/ Intens.capital Maq.y Eq.	3.7	3.5	2.6	2.1	2.5	3.6	2.6	2.2	2.8	2.1	1.8	2.4
8. Insumos Impo.Pub.Manuf./ Insumos Impo.Manuf. (%)	2	2	3	3	3	7	10	5	4	4	3	6
9. Sesgo Export.Pub./ Sesgo Exportador Manuf.	nd	7.2	5.6	6.2								
10. Impuestos Indirec. Pub./ Impuestos Indirec.Manuf.(%)	nd	nd	nd	nd	3	4	4	3	2	2	3	2

FUENTE: NICTI

ELABORACION: El autor

CUADRO N°9

PARTICIPACION DEL VBP DE LAS EMPRESAS PUBLICAS  
EN EL SECTOR MANUFACTURERO POR ACTIVIDAD INDUSTRIAL  
(%)

AÑO CIIU	1972	1979	1985
3115	n.d.	1.5	n.d.
3121	2.4	3.4	3.7
3135	n.d.	19.3	28.5
3140	10.2	14.2	4.9
3220	n.d.	4.4	4.5
3411	61.2	89.0	80.0
3412	36.0	27.0	16.0
3419	51.0	49.3	62.5
3511	38.9	21.9	15.8
3512	n.d.	39.8	42.1
3513	13.2	20.6	6.4
3529	n.d.	2.4	3.7
3620	n.d.	n.d.	1.6
3692	4.8	11.9	13.8
3710	55.5	63.7	51.8
3829	9.6	6.6	0.5
3832	n.d.	0.5	0.1
3843	1.1	3.9	6.2
Promedio simple	25.81	22.3	15.89
Promedio Ponderado	n.d.	n.d.	4.5

FUENTE: MICTI

Elaboración: El autor.

CUADRO Nº 10

ABSORCION DE EMPLEO DE LAS EMPRESAS PUBLICAS  
EN EL SECTOR MANUFACTURERO  
(en %)

AÑO CIIU	1972	1979	1985
3115	n.d.	3.6	n.d.
3121	12.5	4.5	4.8
3135	n.d.	25.4	14.1
3140	40.9	35.1	28.4
3220	n.d.	4.0	5.7
3411	71.2	84.1	85.7
3412	12.4	21.0	32.3
3419	21.5	17.8	19.0
3511	41.9	18.7	11.9
3512	n.d.	39.8	42.1
3513	7.8	26.4	4.4
3529	n.d.	7.5	11.4
3620	n.d.	n.d.	1.5
3692	6.5	21.2	21.7
3710	54.8	59.5	60.7
3829	8.7	3.8	8.9
3832	n.d.	3.5	1.2
3843	2.2	11.2	8.8

a: Dato para 1982

b: Dato para 1984

FUENTE: MICTI

Elaboración: El Autor.

CUADRO No.11

INTENSIDAD DE USO DE CAPITAL DE EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS  
POR SECTORES (miles de intis del 79)

AÑO CIU	1972			1979			1985		
	CIU	PUBLICO	PRIVADO	CIU	PUBLICO	PRIVADO	CIU	PUBLICO	PRIVADO
3115	3.4	n.d.	n.d.	7.5	16.0	7.2	5.4	n.d.	n.d.
3121	1.7	1.1	1.8	1.5	1.1	1.5	1.7	1.56	1.7
3135	n.d.	n.d.	n.d.	2.8	2.7	2.8	2.9	1.8	3.1
3140	1.9	2.2	1.7	2.2	2.0	2.3	2.3	2.5	2.2
3220	n.d.	n.d.	n.d.	0.4	1.3	0.3	0.3	0.5	0.3
3411	5.4	2.2	13.3	9.6	10.9	2.8	4.8	4.5	6.5
3412	1.1	1.7	0.9	2.0	1.2	2.2	7.2	1.3	10.0
3419	1.4	0.7	1.6	1.6	0.7	1.7	2.2	0.7	2.5
3511	2.8	5.5	0.9	5.4	10.4	4.3	4.7	7.6	4.3
3512	5.8	n.d.	n.d.	10.0	5.5	12.9	5.5	5.8	5.3
3513	4.9	13.4	4.1	5.8	7.0	5.3	4.6	2.8	4.8
3529	1.0	n.d.	1.0	1.7	0.9	1.8	2.6	4.9	2.3
3620	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	4.1	10.5	4.0
3692	10.7	16.1	10.3	17.0	27.7	14.1	22.6	25.9	21.7
3710	9.0	14.7	2.1	7.6	11.4	2.1	8.1	8.7	7.1
3829	0.6	0.5	0.6	1.3	0.6	1.4	2.6	0.5	2.8
3832	n.d.	n.d.	0.8	1.1	0.5	1.1	1.2	3.6	1.2
3843	1.2	2.1	1.2	1.9	3.3	1.7	2.1	7.6	1.6

FUENTE: NICTI

Elaboracion: El Autor

CUADRO No. 12

PRODUCTIVIDAD DE EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS A NIVEL CIU  
(ailes de Intis del 79)

A:O CIU	1972			1979			1985		
	CIU	PUBLICO	PRIVADO	CIU	PUBLICO	PRIVADO	CIU	PUBLICO	PRIVADO
3115	4.2	n.d.	n.d.	5.2	1.1	5.4	8.0	n.d.	8.0
3121	3.2	0.8	3.5	2.7	3.9	2.6	2.4	4.1	2.4
3135	n.d.	n.d.	n.d.	7.5	4.5	8.6	7.5	18.2	5.5
3140	17.2	4.5	26.5	10.2	4.3	13.4	16.1	2.8	21.4
3220	n.d.	n.d.	n.d.	0.8	0.4	0.8	0.62	0.7	0.6
3411	3.0	2.6	2.6	2.7	2.8	2.8	3.0	2.5	2.5
3412	2.5	6.5	1.9	3.6	3.3	3.7	6.8	4.0	8.2
3419	2.1	0.2	2.7	2.8	10.0	1.2	2.4	4.4	1.9
3511	3.6	3.5	3.7	4.8	6.4	4.4	3.5	5.1	3.3
3512	4.0	n.d.	n.d.	4.6	1.9	6.3	6.3	4.4	7.7
3513	4.4	8.1	4.1	3.5	3.2	3.6	3.2	3.5	3.2
3529	2.9	n.d.	n.d.	2.6	1.4	2.7	2.3	2.7	2.5
3620	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1.0	0.8	1.5
3692	5.2	3.2	5.4	4.8	2.4	5.4	6.0	3.5	6.7
3710	2.6	3.9	1.0	3.5	4.1	2.7	3.5	3.6	3.4
3829	2.1	2.5	2.1	1.7	1.6	1.7	1.3	0.1	1.4
3832	n.d.	n.d.	n.d.	2.1	0.6	2.2	3.1	0.0	3.1
3843	2.3	2.5	2.3	1.7	0.3	1.8	2.2	1.4	2.2

FUENTE: MICTI

Elaboracion: El Autor

CUADRO Nº 13

IMPUESTOS PAGADOS POR LAS EMPRESAS PUBLICAS  
 COMO PARTE DE LA RECAUDACION DE IMPUESTOS INDIRECTOS DE CADA  
 CIU  
 (en %)

AÑO CIU	1976	1979	1985
3115	n.d.	n.d	n.d
3121	5.33	0.17	n.d
3135	5.17	10.18	42.62
3140	7.43	15.19	3.60
3220	n.d.	1.80	0.46
3411	7.75	84.96	72.63
3412	23.92	25.58	16.64
3419	29.12	n.d	36.73
3511	13.34	14.70	19.03
3512	19.43	18.78	33.66
3513	19.75	17.55	9.19
3529	n.d	1.03	1.40
3620	n.d. 1.44 <sup>a</sup>	n.d.	0.76 <sup>b</sup> 2.81
3692	10.90	12.81	10.38
3710	56.06	65.22	48.67
3829	8.50	10.8	0.13
3832	n.d	0.19	0.14
3843	3.58	3.75	3.93
Promedio:	16.2	18.8	18.9

a: datos para 1982

b: datos para 1984

FUENTE: MICTI

Elaboración: El Autor.

CUADRO No.14

VENTAS AL EXTERIOR DE CADA CIIU COMO PORCENTAJE DE SUS  
VENTAS TOTALES Y VENTAS AL EXTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS Y DEL SECTOR  
PRIVADO COMO PORCENTAJE DE SUS RESPECTIVAS VENTAS TOTALES

AÑO	1982			1984			1985		
CIIU	CIIU	PUBLICO	PRIVADO	CIIU	PUBLICO	PRIVADO	CIIU	PUBLICO	PRIVADO
3115	0.06	n.d.	0.1	6.02	n.d.	6.0	1.79	n.d.	1.8
3121	4.58	n.d.	4.9	3.17	n.d.	4.3	5.28	n.d.	5.5
3135	n.d.	1.38	n.d.	8.37	n.d.	8.4	9.14	n.d.	12.3
3140	0.4	0.0	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3220	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0.14	n.d.	0.14
3411	0.56	n.d.	0.84	5.06	6.83	0.0	3.3	4.17	0.0
3412	0.25	1.16	0.32	0.54	2.59	0.69	n.d.	n.d.	0.0
3419	0.02	n.d.	0.03	0.06	n.d.	0.09	n.d.	n.d.	0.0
3511	9.48	7.46	9.9	12.51	7.24	14.2	19.53	11.36	20.7
3512	0.06	0.0	n.d.	0.13	0.0	n.d.	1.04	0.0	n.d.
3513	20.3	0.89	23.7	39.6	n.d.	42.2	31.1	0.44	33.1
3529	5.32	n.d.	5.4	4.92	n.d.	4.9	8.51	n.d.	8.8
3620	4.79	n.d.	4.8	2.99	1.61	3.0	2.03	2.4	2.0
3692	1.05	1.39	0.99	0.15	0.71	0.04	0.41	0.42	0.41
3710	2.8	3.97	n.d.	0.91	0.0	n.d.	3.0	3.8	n.d.
3829	1.38	n.d.	1.4	2.2	n.d.	2.2	3.7	n.d.	3.7
3832	n.d.	n.d.	0.1	n.d.	n.d.	0.12	0.06	n.d.	0.06
3843	0.54	4.58	0.4	13.27	11.75	13.3	1.33	9.42	1.0

FUENTE: MICTI

Elaboracion: El Autor

CUADRO No.15

EMPRESA PUBLICA: SIDERPERU

VARIABLES/AÑO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	38,871.9	33,582.2	32,888.7	14,172.8
EMPLEO	4,730.0	4,682.0	4,371.0	5,513.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	2,234.4	2,078.8	2,805.4	1,099.6
IMPORTACION DE INSUMOS*	6,140.7	6,370.5	5,053.4	2,908.2
ACTIVOS FIJOS*	57,739.7	47,869.4	38,061.3	nd
-Maquinaria y Equipo	35,876.4	29,532.9	21,646.4	nd
VENTAS EXTERNAS*				
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	31.4	30.3	35.9	37.5
-PRODUCCION	31.8	28.9	37.6	25.8
-IMPUESTOS INDIRECTOS	29.1	27.4	41.8	36.5
-IMPORTACION	36.6	36.8	50.4	41.3
-ACTIVOS FIJOS	38.7	37.8	56.8	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)				
Intensidad de Capital	12.2	10.2	8.7	nd
Productividad	4.1	3.3	3.6	1.3

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No. 16

EMPRESA PUBLICA: PARAMONGA

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	40,827.6	43,392.9	35,834.3	25,144.7
EMPLEO	3,548.0	3,688.0	3,364.0	3,501.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	1,900.7	2,380.2	2,821.0	1,385.0
IMPORTACION DE INSUMOS*	4,693.1	5,632.8	2,756.0	2,794.0
ACTIVOS FIJOS*	36,990.8	32,511.5	13,079.0	nd
-Maquinaria y Equipo	28,867.7	22,565.7	121.1	nd
VENTAS EXTERNAS*			1,186.0	609.6
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	23.5	23.8	27.9	24.0
-PRODUCCION	33.5	37.3	40.9	45.8
-IMPUESTOS INDIRECTOS	24.7	31.4	42.0	45.9
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)			3.8	3.1
Intensidad de Capital	10.4	10.2	3.9	nd
Productividad	4.6	3.3	3.6	4.3
Imp. Ins./total Imp. Ins. Emp.	27.9	32.5	27.5	40.7
Act. Fijos/total Act. Emp. Pub	26.6	25.7	19.5	nd

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No. 17

EMPRESA PUBLICA: FERTISA

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	1,833.1	2,059.0	4,373.8	1,161.8
EMPLEO	437.0	425.0	412.0	383.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	121.1	107.3	179.7	76.1
IMPORTACION DE INSUMOS*	0.0	141.8	9.4	55.1
ACTIVOS FIJOS*	1,117.5	1,390.2	1,363.4	nd
-Maquinaria y Equipo	322.9	644.2	422.4	nd
VENTAS EXTERNAS*	0.0	0.0	0.0	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	2.9	2.7	3.4	2.6
-PRODUCCION	1.5	1.5	5.0	2.1
-IMPUESTOS INDIRECTOS	1.6	1.0	2.7	2.5
-IMPORTACION	0.0	0.1	0.1	0.8
-ACTIVOS FIJOS	0.8	1.1	2.0	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)	0.0	0.0	0.0	0.0
Intensidad de Capital	2.6	3.3	3.3	nd
Productividad	1.8	2.3	5.3	1.4

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No.18

EMPRESA PUBLICA: INDUMIL

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	747.8	1,325.6	2,573.9	2,730.8
EMPLEO	1,142.0	1,103.0	1,536.0	2,214.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	106.5	510.6	41.6	117.5
IMPORTACION DE INSUMOS*	239.6	638.6	0.0	393.0
ACTIVOS FIJOS*	1,168.1	822.5	2,986.1	nd
-Maquinaria y Equipo	509.2	285.6	695.4	nd
VENTAS EXTERNAS*	0.0	0.0	0.0	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	7.6	7.1	12.6	15.1
-PRODUCCION	1.7	3.0	2.9	4.9
-IMPUESTOS INDIRECTOS	1.4	6.7	0.6	3.9
-IMPORTACION	1.4	3.7	0.0	5.6
-ACTIVOS FIJOS	0.8	0.6	4.4	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)	0.0	0.0	0.0	0.0
Intensidad de Capital	1.0	0.7	1.9	nd
Productividad	0.6	1.2	0.6	0.5

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO Nº 19

EMPRESA PUBLICA: MORAVECO

AÑO VARIABLES	1979	1981	1985
PRODUCCION*	3548.3	1500.5	127.0
EMPLEO (miles)	1129.0	1084.0	576.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	429.6	208.4	2.5
IMPORTACION DE INSUMOS*	417.3	12.4	0.0
ACTIVOS FIJOS*	3192.7	2934.9	277.7
-Maquinaria y equipo	496.9	566.8	-12.3
VENTAS EXTERNAS			0.0
PARTICIPACION EN EL SECTOR PUBLICO (en %)			
- Empleo	7.5	7.0	4.7
- Producción	2.9	1.3	0.2
- Impuestos indirectos	5.6	2.7	0.0
- Importación	2.5	0.1	0.0
- Activos fijos	2.3	2.3	0.4
Ventas externas como parte de las ventas totales (en %)			0.0
Intensidad de capital	2.8	2.7	0.5
Productividad	0.6	0.6	0.1

\* Miles de Intis de 1979.

FUENTE: MICTI.  
Elaboración: El Autor.

CUADRO No.20

EMPRESA PUBLICA: QUIMICA DEL PACIFICO S.A.

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	2,548.0	2,411.0	2,736.7	2,890.3
EMPLEO	236.0	259.0	268.0	316.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	111.2	121.7	157.6	162.8
IMPORTACION DE INSUMOS*	122.4	87.8	91.0	68.3
ACTIVOS FIJOS*	2,322.5	3,719.8	2,538.0	nd
-Maquinaria y Equipo	1,464.1	856.7	1,246.4	nd
VENTAS EXTERNAS*	nd	nd	404.8	747.3
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	1.6	1.7	2.2	2.1
-PRODUCCION	2.1	2.1	3.1	5.3
-IMPUESTOS INDIRECTOS	1.4	1.6	2.4	5.4
-IMPORTACION	0.7	0.5	0.9	1.0
-ACTIVOS FIJOS	1.7	2.9	3.8	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)			17.8	39.8
Intensidad de Capital	9.8	14.4	9.5	nd
Productividad	4.8	4.9	4.7	4.2

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No. 21

EMPRESA PUBLICA: CACHIMAYO

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	975.7	906.8	1,508.5	1,229.4
EMPLEO	242.0	249.0	254.0	252.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	54.0	17.1	119.7	22.1
IMPORTACION DE INSUMOS*	0.0	31.3	0.0	0.0
ACTIVOS FIJOS*	2,602.8	2,452.6	2,473.7	nd
-Maquinaria y Equipo	1,522.3	307.3	729.5	nd
VENTAS EXTERNAS*	nd	nd	0.0	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	1.6	1.6	2.1	1.7
-PRODUCCION	0.8	0.8	1.7	2.2
-IMPUESTOS INDIRECTOS	0.7	0.2	1.8	0.7
-IMPORTACION	0.0	0.2	0.0	0.0
-ACTIVOS FIJOS	1.9	1.9	3.7	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)	nd	nd	0.0	0.0
Intensidad de Capital	10.8	9.8	9.7	nd
Productividad	2.2	1.6	2.9	2.3

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No.22

EMPRESA PUBLICA: REACTIVOS NACIONALES

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	701.5	641.6	1,185.6	650.1
EMPLEO	106.0	114.0	102.0	116.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	35.5	34.5	117.5	19.0
IMPORTACION DE INSUMOS*	268.2	181.8	221.1	0.0
ACTIVOS FIJOS*	367.3	365.6	420.6	766.7
-Maquinaria y Equipo	216.0	164.1	92.8	214.1
VENTAS EXTERNAS*	nd	nd	8.8	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	1.6	0.7	0.8	0.8
-PRODUCCION	0.8	0.5	1.4	1.2
-IMPUESTOS INDIRECTOS	0.7	0.5	1.7	0.6
-IMPORTACION	0.0	1.1	2.2	0.0
-ACTIVOS FIJOS	1.9	0.3	0.6	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)			0.9	0.0
Intensidad de Capital	10.8	3.2	4.1	nd
Productividad	2.2	1.8	5.6	1.9

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO No.23

## EMPRESA PUBLICA: CELULOSICA Y PAPELERA DEL NORTE

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	1,197.5	1,085.2	360.5	693.9
EMPLEO	188.0	190.0	147.0	134.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	61.3	69.9	36.2	7.4
IMPORTACION DE INSUMOS*	61.8	43.9	0.0	0.0
ACTIVOS FIJOS*	81.4	170.3	119.6	405.1
-Maquinaria y Equipo	30.2	83.9	62.9	174.1
VENTAS EXTERNAS*	nd	nd	0.0	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	1.2	1.2	1.2	0.9
-PRODUCCION	1.0	0.9	0.4	1.2
-IMPUESTOS INDIRECTOS	0.3	0.9	0.5	0.2
-IMPORTACION	0.4	0.3	0.0	0.0
-ACTIVOS FIJOS	0.1	0.1	0.2	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)			0.0	0.0
Intensidad de Capital	0.4	0.9	0.8	0.0
Productividad	1.6	1.2	0.6	1.2

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO Nº 24

EMPRESA PUBLICA: MOTORES DIESEL ANDINOS

AÑO VARIABLES	1979	1981	1985
PRODUCCION*	4383.7	4283.8	2414.7
EMPLEO (miles)	221.0	326.0	166.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	228.3	359.0	215.4
IMPORTACION DE INSUMOS*	2662.3	2216.6	1297.5
ACTIVOS FIJOS*	1616.9	1493.7	1571.7
- Maquinaria y Equipo	1026.4	744.4	763.1
VENTAS EXTERNAS			164.9
Participación en el Sector Público (en %)			
- Empleo	1.5	2.1	1.4
- Producción	3.6	3.7	2.8
- Impuestos indirectos	3.0	4.7	3.2
- Importación	15.9	12.8	12.9
- Activos Fijos	1.2	1.2	2.3
Ventas Externas como parte de las Ventas Totales (%)	n.d	n.d	9.5
Intensidad de Capital	7.2	4.6	9.5
Productividad	5.8	3.5	4.2

(\* ) Miles de Intis de 1979

FUENTE: MICTI

Elaboración: El Autor

CUADRO No.25

EMPRESA PUBLICA: PAPELERA PERUANA

VARIABLES/ANO	1979	1981	1985	1988
PRODUCCION*	1,204.3	1,651.1	1,855.9	688.6
EMPLEO	284.0	284.0	234.0	221.0
IMPUESTOS INDIRECTOS*	68.2	87.1	87.1	10.4
IMPORTACION DE INSUMOS*	254.4	397.3	397.3	88.4
ACTIVOS FIJOS*	237.3	148.7	148.7	nd
-Maquinaria y Equipo	57.0	40.8	40.8	nd
VENTAS EXTERNAS*	nd	nd	0.0	0.0
PARTICIPACION AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES				
-EMPLEO	1.9	1.8	1.9	1.5
-PRODUCCION	0.9	1.4	2.1	1.2
-IMPUESTOS INDIRECTOS	0.9	1.2	2.3	0.3
-IMPORTACION	1.5	2.3	4.9	1.2
-ACTIVOS FIJOS	0.2	0.1	0.3	nd
Ventas Externas como parte de Ventas Totales (en %)			0.0	0.0
Intensidad de Capital	0.8	0.5	0.8	nd
Productividad	1.8	2.8	3.8	1.5

\* Miles de Intis de 1979.

Fuente: M.I.C.T.I.

Elaboración: Propia

CUADRO N° 26

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES  
 FINANCIAMIENTO DE ACTIVO FIJO Y CAPITAL DE TRABAJO  
 COFIDE - OPERACIONES APROBADAS EN REPRESENTACION DEL ESTADO  
 PERIODO 1984 - 1989

EMPRESA	DESTINO	FUENTE	FECHA	MONEDA	MONTO	TIPO
			IAPROBACION	APROB	APROBADO	OPERACION
SIDER PERU	REHABILITACION SID. CHIMBOTE ETAPA I	CAF	24.08.88	US\$	24,000,000	AGENTE FIN.
INDUSTRIAL CACHIMAYO	PROYECTO REPOSICION DE ELECTROLITORES	UNION BANK SWITZERLANDI	21.05.86	FS	6,844,115	GARANTIA

FUENTE : CORPORACION FINANCIERA DE DESARROLLO  
 DIVISION CENTRAL DE CREDITOS  
 DIVISION DE PROGRAMACION FINANCIERA

CUADRO N° 27

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES  
FINANCIAMIENTO DE ACTIVO FIJO Y CAPITAL DE TRABAJO  
COFIDE - OPERACIONES APROBADAS POR CUENTA PROPIA  
PERIODO 1984 - 1989

EMPRESA	DESTINO	FUENTE	FECHA I APROBACION	MONEDA I APROB	MONTO I APROBADO	TIPO I OPERACION
SOCIEDAD PARAHONGA LTDA	I- CONVERSION DE CALDERA PLANTA PAPELERA	I REC. COFIDE	I 08.07.87	I /.	I 4,600,000	I COLOC NN
SIDER PERU	I- ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS IMPORTADOS	I PRICAF	I 09.10.86	I US\$	I 2,460,000	I COLOC NN
	I- REPOSICION DE EQUIPOS MOVILES PESADOS	I PRICAF	I 09.10.86	I US\$	I 114,400	I COLOC NN
	I- FINANCIAMIENTO VALOR CIF 24,000 BARRAS DE CONSTRUCCION	I BANCOMETT	I 07.05.87	I US\$	I 6,240,000	I COLOC NE
	I- PROYECTO DE ASESORIA OPERATIVA INTEGRAL	I CAF-COFIDE	I 07.08.89	I US\$	I 1,315,000	I COLOC NN
QUIMICA DEL PACIFICO	I- ADQUISICION DE MAQUINARIA Y EQUIPG LOCAL PLANTA DE FOSFATO	I PRICAF	I 22.06.88	I /.	I 140,000,000	I COLOC NN
	I- MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA PLANTA DE FOSFATO BICALCICO	I REC. COFIDE	I 22.06.88	I /.	I 35,000,000	I COLOC NN
	I- OBRAS CIVILES PLANTA DE FOSFATO BICALCICO	I REC. COFIDE	I 22.06.88	I /.	I 15,000,000	I COLOC NN
	I- IMPORTACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO PLANTA DE FOSFATO	I PRICAF	I 22.06.88	I US.\$	I 400,000	I COLOC NN
MOTORES DIESEL ANDINOS	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 18.06.87	I US.\$	I 2,399,933	I COLOC NE
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 18.06.87	I US.\$	I 498,902	I COLOC NE
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 18.06.87	I US.\$	I 750,000	I COLOC NN
	I- UNDERWRITING	I REC. COFIDE	I 10.07.87	I US.\$	I 750,000	I COLOC NN
SINA PERU	I- COBERTURA CAPITAL DE TRABAJO	I REC. COFIDE	I 28.10.87	I /.	I 54,000,000	I COLOC NN
INDUSTRIAL CACHIMAYO	I- CAPITALIZACION DE DEUDAS	I REC. COFIDE	I 21.05.86	I /.	I 19,132,000	I COLOC NN
AMPOLLAS FARMACEUTICAS	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.07.86	I US.\$	I 430,000	I COLOC NN
	I- COLOCACION	I REC. COFIDE	I 23.07.86	I US.\$	I 180,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.07.86	I US.\$	I 230,000	I COLOC NN
	I- COLOCACION	I REC. COFIDE	I 23.07.86	I US.\$	I 200,000	I COLOC NN
ENDEPALMA	I- CAPITAL DE TRABAJO	I REC. COFIDE	I 25.01.84	I /.	I 2,241,952	I COLOC NN
	I- MAQ. Y EQUIPO FAB. DE ACEITE	I INIB-HOLLAND	I 25.01.84	I FH	I 1,953,000	I COLOC NE
	I- CAPITAL DE TRABAJO	I REC. COFIDE	I 25.01.84	I US.\$	I 1,034,477	I COLOC NE
	I- CAPITAL DE TRABAJO	I REC. COFIDE	I 25.01.84	I US.\$	I 614,798	I COLOC NE
	I- CAPITAL DE TRABAJO	I REC. COFIDE	I 07.03.84	I /.	I 216,341	I COLOC NN
	I- CAPITALIZACION DE DEUDA	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I /.	I 30,000,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I US.\$	I 140,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I US.\$	I 240,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I US.\$	I 120,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I US.\$	I 290,000	I COLOC NN
	I- REFINANCIACION	I REC. COFIDE	I 23.04.86	I US.\$	I 280,000	I COLOC NN
FERTILIZANTES SINTETICOS	I- ADQUISICION DE INSUMOS NACIONALES	I REC. COFIDE	I 26.03.87	I /.	I 12,000,000	I COLOC NN

FUENTE : CORPORACION FINANCIERA DE DESARROLLO  
DIVISION CENTRAL DE CREDITOS  
DIVISION DE PROGRAMACION FINANCIERA

CUADRO N° 28

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES  
 PLANTEAMIENTO DE ACTIVO FIJO Y CAPITAL DE TRABAJO  
 COPIDE - DESTACADOS DE OPERACIONES OTORGADOS POR CUENTA PROPIA  
 PERIODO 1984 - JULIO 1985

EMPRESA	DESTINO	FUENTE	FECHA IMPORTECION	MONEDA ORIGEN	MONTO APROBADO	MONEDA DESTINO	1984	1985	1986	1987	1988	1989
SIDER PERU	ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS	PRICOM	09.10.84	US.\$	1,227,580	1/.					169,657,000	48,156,457
	ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS	PRICOM	09.10.84	DM	948,900	1/.					77,660,000	204,818,618
	ADQUISICION DE EQUIPOS MOVILES	REC. COPIDE	09.10.84	US.\$	114,400	1/.					39,165,000	
	FINANCIAMIENTO VALOR CIF DE 24,000 BARRAS DE CONSTRUCCION	BOC MCH	05.07.87	US.\$		US.\$					5,822,100	
SHELL DEL PACIFICO	ADQUISICION DE MAQUINARIA Y EQUIPO LOCAL PLANTA DE FOSFATO	PRICOM	22.04.88	1/.	140,000,000	1/.						140,000,000
	MONTEJE Y PUERTA EN MARCA	REC. COPIDE	22.04.88	1/.	19,000,000	1/.						35,000,000
	OBRAS CIVILES PLANTA DE FOSFATO	REC. COPIDE	22.04.88	1/.	19,000,000	1/.						15,000,000
	ADQUISICION DE MAQUINARIA Y EQUIPO PLANTA DE FOSFATO	PRICOM	22.04.88	US.\$	400,000	US.\$						400,000
SOCIEDAD PARANCHO LTDA.	COMPRA DE BONOS TIPO COPIDE	REC. COPIDE	31.03.87	1/.	300,000,000	1/.						300,000,000
	IMPORTACION DE PRODUCTOS DOD		19.09.81	US.\$	1,800,000	US.\$	250,200					
SINA PERU	ADQUISICION Y MODERNIZACION DE EQUIPO	REC. COPIDE	14.04.82	US.\$	9,194,500	US.\$	1,702,800					
	ADQUISICION DE TRABAJO ESTRUCTURAL	REC. COPIDE	29.10.87	1/.		1/.					54,000,000	
COPELMA	FABRICA DE EXTRACCION DE ACEITE	MIN-MOLLAO	21.11.79	FN	6,043,000	FN	539,400				510,100	
	DESARROLLO SOCIO-ECONOMICO DEL DEPARTAMENTO	REC. COPIDE	10.04.82	1/.		1/.	12,226					
	BARRIOS DE AMPLIACION DE FABRICA	REC. COPIDE	07.09.84	1/.		1/.	216,941					
FERTILIZANTES SINTETICOS	ADQUISICION DE IMPULSOS MECANICALES	REC. COPIDE	24.09.87	1/.	12,000,000	1/.						10,688,000

FUENTE : COMISION FINANCIERA DE DESARROLLO  
 DIVISION CENTRAL DE CREDITOS  
 DIVISION DE MODERNIZACION FINANCIERA

CUADRO N° 29

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES  
 COFIDE - OPERACIONES DE REFINANCIACION  
 PERIODO 1984 - JULIO 1989

EMPRESA	DESTINO	FECHA APROBACION	MONEDA APROB	MONTO APROBADO	MONEDA REFINAN	1984	1985	1986	1987	
MOTORES DIESEL ANCIOS	- CAPITAL DE TRABAJO	08.06.83	US. \$	1.500.000	US. \$	284.600				
	- CAPITAL DE TRABAJO	18.06.87	US. \$	2.898.835	US. \$					2.897.000
	- CAPITAL DE TRABAJO	18.06.87	US. \$	750.000	1/.					
AMPOLLAS FARMACEUTICAS	- ACTIVO FIJO	28.11.84	US. \$	907.000	US. \$	273.600		5.190.000	1.630.616	
	- CAPITAL DE TRABAJO	28.07.86	US. \$	610.000	1/.					
EMDEPALMA	- CAPITAL DE TRABAJO	25.01.84	US. \$	1.649.900	US. \$			1.772.100		
	- ACTIVO FIJO	25.01.84	FH	1.953.100	FH					599.900
	- CAPITAL DE TRABAJO	25.01.84	1/.		1/.					
									10.087.500	

FUENTE : CORPORACION FINANCIERA DE DESARROLLO  
 DIVISION CENTRAL DE CREDITOS  
 DIVISION DE PROGRAMACION FINANCIERA

CUADRO Nº 30.

**COSTOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS PUBLICAS**  
(Miles de Millones de Intis Corrientes)

	1986		1987		1988	
Costos de Ventas	58.6	0.81	84.5	0.64	569.0	0.44
Gastos Administ. y Ventas	10.2	0.14	19.5	0.15	124.6	0.10
Gastos Financieros	3.9	0.05*	27.9	0.21	590.9	0.46**
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	72.7	1.00	131.9	1.0	1284.5	1.00
	=====	=====	=====	=====	=====	=====

(\*) Tasa Interés congelado desde 1985

(\*\*) Pérdida por diferencia de cambio  
67% de los Gastos Financieros.

FUENTE: CONADE

G R A F I C O S

GRAFICO No. 1

MODASA: EVOLUCION DE LA PRODUCCION DE MOTORES

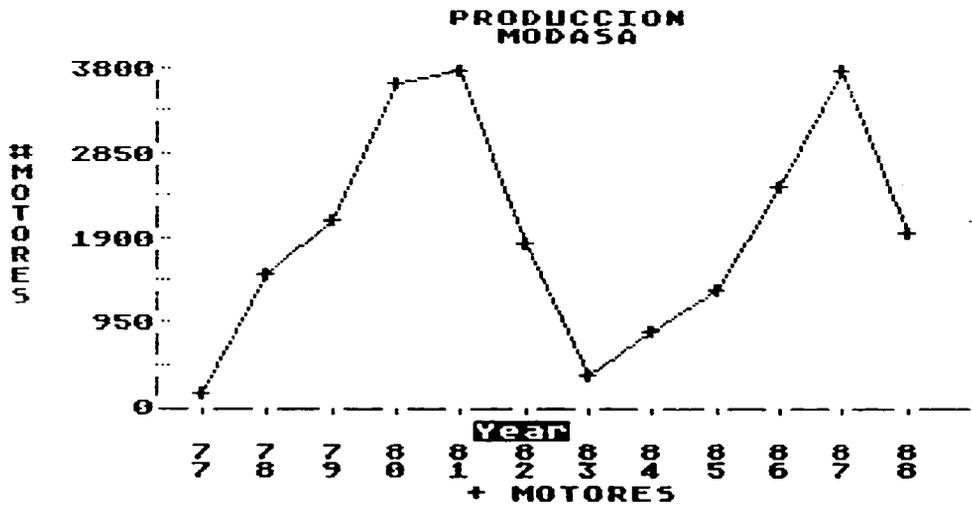
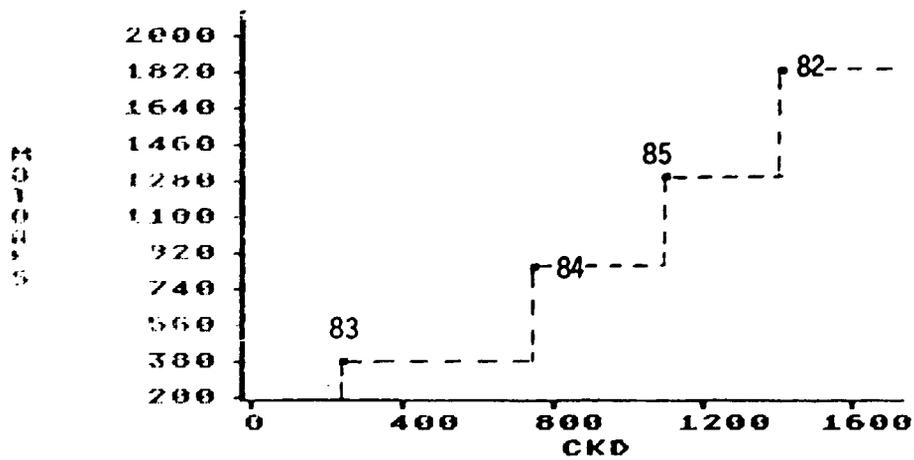


GRAFICO No. 2

MODASA: RELACION PAQUETES CKD Y # DE MOTORES PRODUCIDOS



La información en la que se basan estos gráficos se encuentra en el Anexo VI.

GRAFICO No. 3

MODASA: RELACION TRABAJADORES Y # DE MOTORES PRODUCIDOS

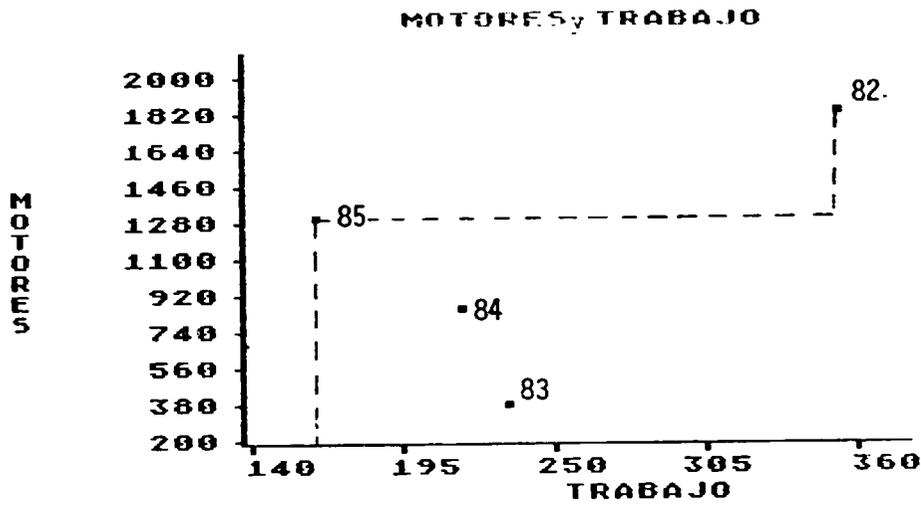
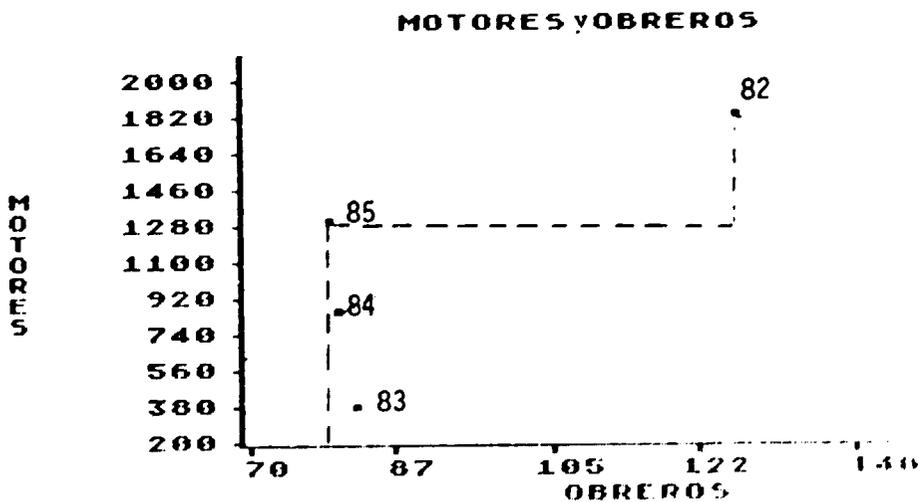


GRAFICO No. 4

MODASA: RELACION # DE OBREROS Y # DE MOTORES PRODUCIDOS



La información en la que se basan estos gráficos se encuentra en el anexo VI.

GRAFICO No. 5

SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOLUMEN FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE EMPLEO TOTAL

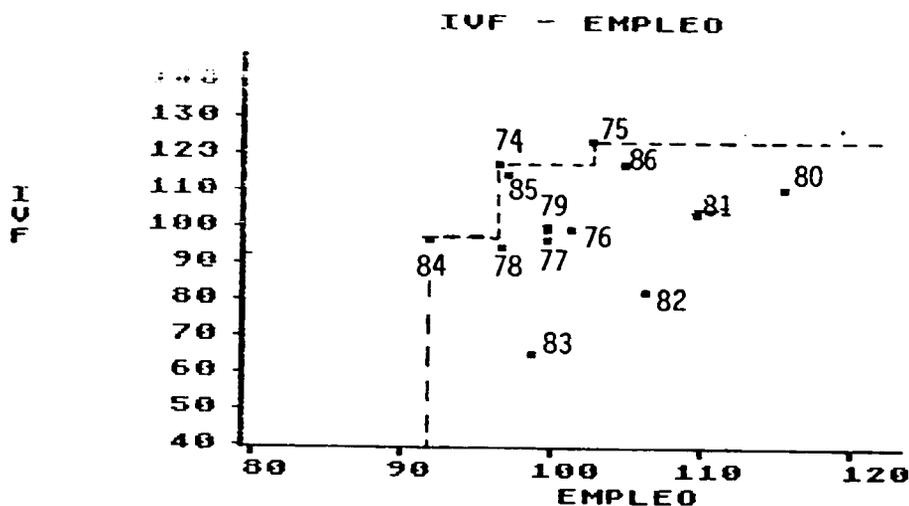
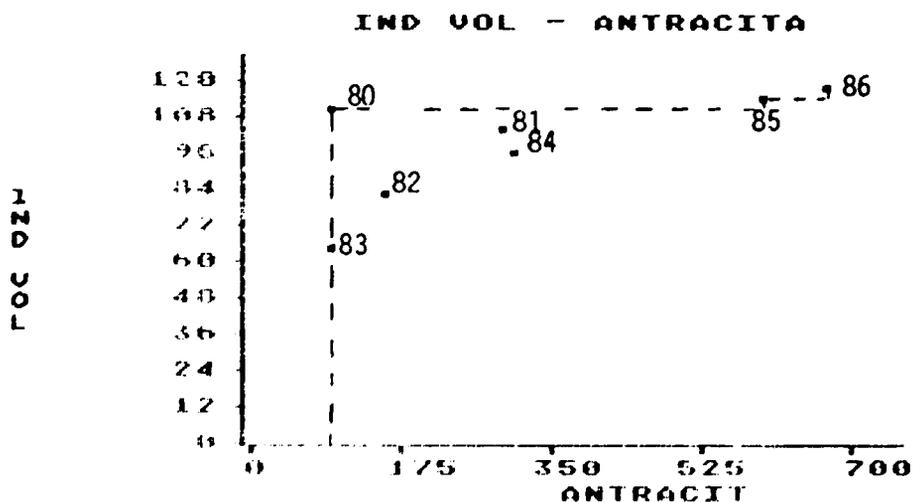


GRAFICO No. 6

SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOLUMEN FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE UTILIZACION DE ANTRACITA



La información en la que se basan estos gráficos se encuentra en el Anexo VI.

GRAFICO No. 7

SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOL. FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE UTILIZACION DE CHATARRA

**IND VOL - CHATARRA**

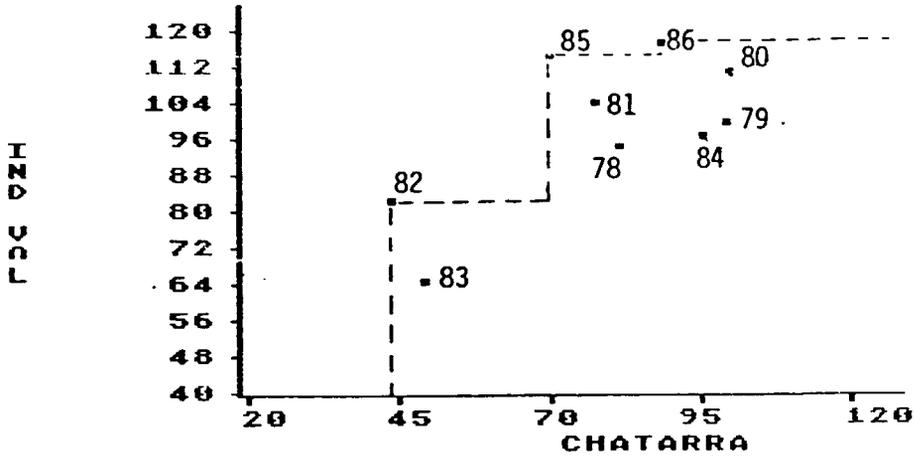
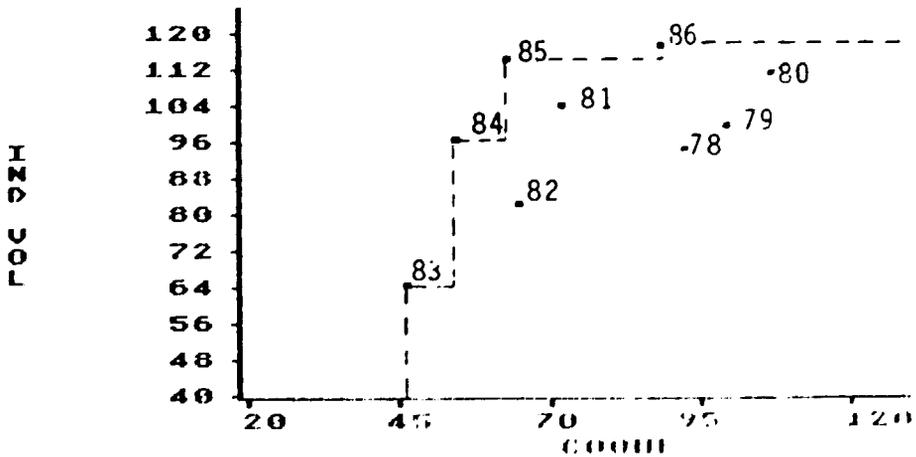


GRAFICO No. 8

SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOL. FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE UTILIZACION DE COQUE

**IND VOL - COQUE**



La información en la que se basan estos gráficos se encuentra en el Anexo VI.

GRAFICO No. 9

SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOL. FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE UTILIZACION DE FIERRO ESPECIAL

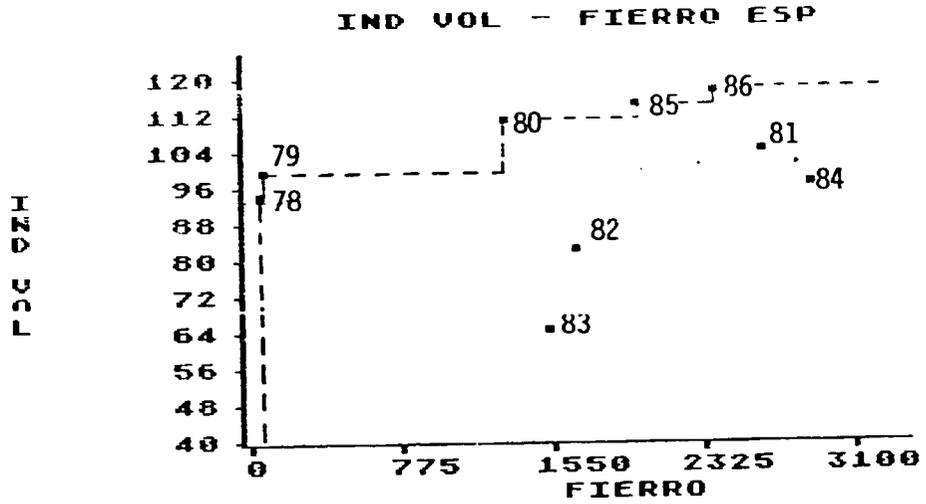
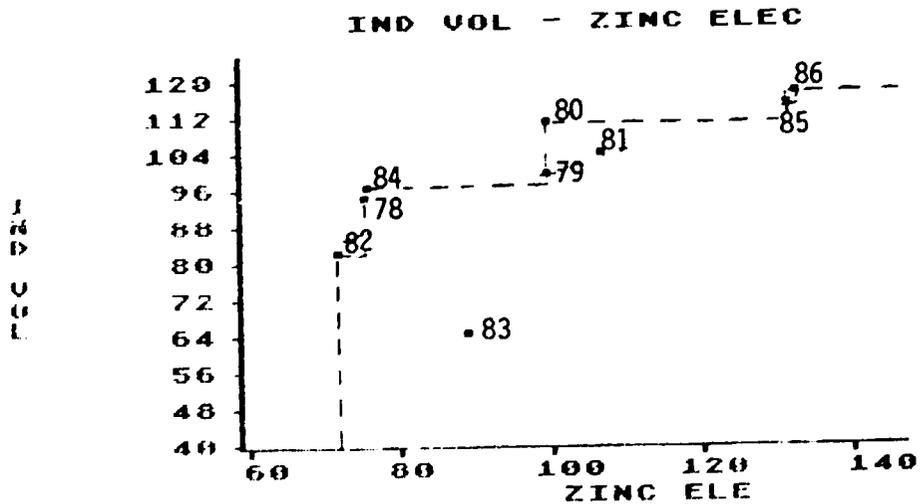


GRAFICO No. 10

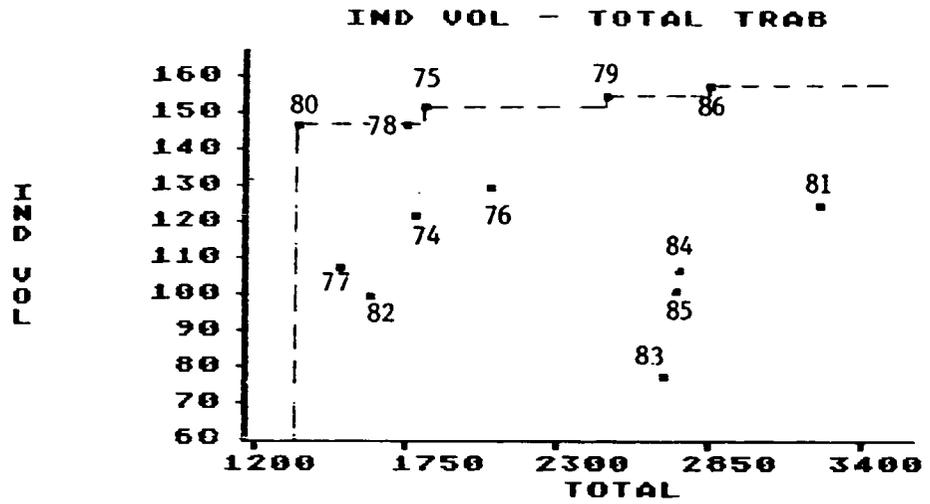
SIDERPERU: RELACION INDICE DE VOL. FISICO DE PRODUCCION  
E INDICE DE UTILIZACION DE ZINC ELECTROLITICO



La información en la que se basan estos gráficos se encuentra en el Anexo VI.

G R A F I C O No. 11

PARAMONGA: RELACION INDICE DE VOL. FISICO DE PRODUCCION Y NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES



La informacion en la que se basa este cuadro se encuentra en el Anexo VI.

## INDICE DE ANEXOS

- I-A Marco Legal e Institucional.
- B Normas que Regulan las Compras del Sector Público.
- C Flujogramas de Procedimientos de Licitaciones y Adquisiciones, Caso SIDERPERU.
- II Empresas Públicas Industriales y Rama de Actividad CIU.
- III Principales Indicadores Económicos del Sector Público Manufacturero.
- IV Principales Indicadores Económicos de las Empresas Públicas Industriales.
- V Indicadores Financieros de las Empresas Públicas Industriales.
- VI Variables Económicas para la Medición de la Eficiencia Empresarial: Caso MODASA, SIDERPERU y Paramonga.

Anexo I-A

1. Marco Legal e Institucional Actual

Las normas constitucionales referidas a la Actividad Empresarial del Estado (AEE) son:

Artículo 113.- El Estado ejerce su actividad empresarial con el fin de promover la economía del país, prestar servicios públicos y alcanzar los objetivos de desarrollo.

Artículo 144.- La Ley especifica las normas de organización funcionamiento, control y evaluación de las empresas del Estado.

La Ley que emana del mencionado Art. 144 es la Ley de la Actividad Empresarial del Estado (AEE) Ley 24948 de 4.12.88. Esta Ley deroga al Decreto Legislativo 216 Ley de la AEE de junio de 1981 y su reglamento el Decreto Supremo 375-82-EFC. Asimismo modifica el Decreto Legislativo 206 Ley del Sistema de Apoyo Financiero y Promoción para el Desarrollo Empresarial de junio de 1981.

### 1.1 Finalidad y Objetivos.

La Ley 24948 regula la AEE en lo relativo a: objetivo, ámbito, organización, funcionamiento, régimen económico financiero, régimen laboral, evaluación y relaciones con los diversos niveles de gobierno y sistemas administrativos. (Art. 1).

La Ley en su artículo segundo enuncia los principios que deben guiar la AEE, estos son entre otros: fortalecer el pluralismo económico, garantizar la racional explotación de los recursos renovables y no renovables, asegurar el equilibrio ecológico y preservar el medio ambiente, garantizar una adecuada articulación sectorial y regional del aparato productivo, propiciar la reconversión del aparato productivo, asimilando y adaptando nuevas tecnologías, regular el abastecimiento interno y neutralizar las prácticas inconvenientes de empresas que ocupan una posición dominante en el mercado.

### 1.2. Ambito de la Actividad Empresarial del Estado.

La Ley señala en su artículo 4, siete campos en los cuales se puede desarrollar la AEE. Para Chávez Molina este artículo es de carácter taxativo, por lo tanto en ninguna otra actividad aparte de las señaladas podría el

Estado desarrollar la AEE (Chávez Molina 1989). Es discutible el carácter taxativo mencionado porque el legislador pudo haberlo señalado expresamente, tal como lo hace en el mismo artículo en cuanto a que la relación de actividades o campos no implica reserva exclusiva del Estado. Estos siete campos son:

a) En la exploración, extracción, transformación y comercialización de los recursos naturales estratégicos cuando se requiera de grandes inversiones o de garantizar la racional explotación o renovación de los recursos;

b) En la producción de bienes y servicios vinculados directamente a la defensa nacional y otros de gravitación determinante en actividades económicas estratégicas para el desarrollo de nivel nacional y regional;

c) En la provisión de servicios públicos y culturales;

d) En la comercialización de alimentos básicos para el consumo popular, cuando sea necesaria para su regulación de precios y/o abastecimiento en el mercado;

e) En la actividad financiera y de seguros;

f) Comercio Exterior de bienes y servicios de gran significación económica; y

g) Consultoría e ingeniería de alta especialización.

Todo lo anterior no implica la reserva exclusiva de actividades económica en su favor salvo que se señale expresamente por Ley.

### 1.3 Formas Empresariales

Estas formas son 4: (Art. 5)

- a) Empresas de Derecho Público;
- b) Empresas del Estado de Derecho Privado;
- c) Empresas de Economía Mixta; y
- d) Accionariado del Estado.

Las empresas de Derecho Público (Art. 6)

- Son creadas por Ley
- Gozan de atributos propios de la administración pública.

Las empresas de derecho privado son aquellas:

(Art. 7)

- Que están constituidas originalmente o reorganizadas como sociedad anónima;
- cuyo capital pertenece íntegramente al Estado.

La primera disposición complementaria indica además que: Los Conjuntos Empresariales y las Empresas del Estado de Derecho Público, Derecho Privado y de Economía Mixta se rigen por lo dispuesto en esta Ley y suplementariamente por la Ley General de Sociedades.

Esta medida de remisión es criticada por Guevara Pezo por considerarla inadecuada porque los 190 artículos que regulan la sociedad anónima, 88 son inaplicables al carácter y dinámica jurídica de las empresas estatales de derecho privado. Los demás artículos son, en la mayoría de los casos, forzosamente aplicables y muy pocos resultan de aplicación cabal. (Guevara Pezo 1989).

Las empresas mixtas se caracterizan por: (Art. 8)

- Ser persona jurídica de derecho privado;
- El Estado participa asociado con terceros en los capitales y en la dirección de la sociedad;
- El Estado tiene directa o indirectamente una participación accionaria mayoritaria que le garantiza el control de las decisiones de toda índole en los órganos de gobierno de la sociedad.

Por último, el accionariado del Estado está constituido por la participación minoritaria del Estado en personas jurídicas de derecho privado. Se requiere que esas acciones sean de propiedad directa de un organismo estatal o de una empresa del Estado. Esta forma de participación no la califica como empresa del Estado. (Art. 9).

#### 1.4 El Sistema de la Actividad Empresarial del Estado

El sistema está conformado por:

- El Consejo de Ministros
- Corporación Nacional de Desarrollo

(CONADE).

- Corporación Nacional Financiera

(CONAFI).

- Los Conjuntos Empresariales
- Empresas que no conforman conjunto

Una novedad de la Ley 24948 frente al Decreto Legislativo 216 es el rol otorgado al Consejo de Ministros como órgano superior del sistema. Al Consejo de Ministros le compete: la aprobación del plan de la actividad empresarial del Estado, definir las relaciones intersectoriales en la asignación de recursos, así como transferencias y aportes de recursos del gobierno central al sistema empresarial del Estado (Art. 10). Además conoce, revisa, aprueba o rechaza los informes de evaluación de CONADE y CONAFI. (Art. 11).

CONADE se creó en 1981 con el Decreto Legislativo 206 en un primer intento de especializar la AEE, en el Decreto Legislativo 216 se le encargó: la preparación de la metodología de evaluación, la coordinación de los planes de

desarrollo de las empresas, la administración del Fondo Nacional de Financiamiento y otras funciones relativas a la AEE que significaban la centralización de su manejo y la constitución de un verdadero sistema de la AEE (algo que nunca había existido en el Perú). No obstante la creación de esta empresa especializada y rectora de la AEE, el propio poder ejecutivo propuso y dictó una serie de regulaciones dispersas asignando a otras entidades públicas mucho más cercanas al poder central nuevas atribuciones sobre las empresas del Estado, e incluso aquellas que originalmente correspondían a CONADE. (Camaiora 1988).

La Ley 24948 le encarga a CONADE, ejercer directamente en representación del Estado o indirectamente a través de los Conjuntos Empresariales, la propiedad de las acciones representativas del capital social de las Empresas Estatales de nivel nacional. El artículo 12 menciona otras atribuciones de CONADE, que mantienen la tónica del Decreto Legislativo 216 en cuanto a hacer de CONADE el órgano rector y centralizador de la AEE.

CONAFI es el organismo rector central de las Empresas Financieras. Depende del Ministerio de Economía y Finanzas. Mientras se dicta su ley de organización y funciones, el Ministerio de Economía y Finanzas ejerce para

la Actividad Empresarial Financiera las funciones que la Ley 24948 dispone para CONADE (primera disposición transitoria).

Los Conjuntos Empresariales, constituyen otra novedad de la Ley 24948. En el artículo 16 son definidos como personas jurídicas de derecho público o privado constituidos para el planeamiento, dirección y evaluación de las empresas de nivel nacional que realizan actividades económicas o sociales similares complementarias o de propósito común. En un Conjunto Empresarial hay una Empresa Matriz su correspondiente grupo de empresas, sus filiales y subsidiarias. (Art. 16).

Los Conjuntos Empresariales vienen a ser "holdings" estatales similares a los existentes en otros países. En España por ejemplo, existe 2 grandes holdings El Instituto Nacional de Industrias (INI) y el Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH). El INI tiene "divisiones" entre ellas: Energía Eléctrica, Siderurgia, Industrias Alimentarias, Transporte, Fertilizantes. El INH: Petroquímica, Extracción, Investigación. (Martín Mateo 1985). Otros ejemplos son: el Instituto per la Ricostruzione (IRI), Ente Nazionales Idrocarburi (ENI) en Italia y Centrais Eléctricas Brasileiras SA (ELECTROBAS) (Dromi 1983). En Argentina existe la Corporación de Empresas Nacionales (CEN) que es similar al CONADE peruano,

el CEN es un superente descentralizado que ejerce el control de las participaciones estatales en las empresas públicas que incorpora, administra o controla (formas jurídicas distintas en el sistema argentino), ejecuta además una política de concentración industrial o empresarial (Dromi 1983).

En el Artículo 18 se le asigna a los Conjuntos Empresariales varios propósitos, entre ellos: Concertar programas de inversión, producción, comercialización, mejorar el uso integrado de la capacidad gerencial y de los recursos financieros, materiales y tecnológicos, evitar duplicación de esfuerzos en el desarrollo tecnológico y de investigación.

Es CONADE quien propone la creación de los Conjuntos Empresariales y el Ministerio de la Presidencia quien autoriza su constitución, reformulación y estatutos. Los Conjuntos Empresariales que incluyan empresas de derecho público se crearán mediante ley a propuesta del ejecutivo. La creación de Conjuntos no deberá dar origen a nuevo gasto, objetivo que se logrará a través de la racionalización y reasignación de los recursos de las empresas. (Art. 20).

### 1.5 Constitución, Transferencia, Fusión Disolución y Liquidación

El Ministerio de la Presidencia propone la constitución, transferencia, fusión, disolución y liquidación de las empresas estatales (Art. 21).

El Artículo 22 contiene una importante disposición sobre venta de empresas, distinguiendo dos casos; en el primero se requiere ley expresa cuando se trata de empresas cuyos activos totales superan el 0.05% del PBI del año anterior, sean rentables y posean una participación de mas del 20% en su respectivo mercado, a menos que se hagan transferencias parciales de acciones que representen activos con valor menor al 0.05% mencionado. En el segundo caso solo basta un Decreto Supremo con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros si los activos de la empresa se encuentran por debajo de limites del 0.05% o su participación en el mercado sea inferior al 20%.

La constitución, transferencia, fusión, disolución y liquidación de empresas de derecho público es siempre mediante ley expresa (Art. 23). Se especifica que la venta de empresas requiere tasación referida al valor comercial de la empresa. Las operaciones serán auditadas por la Contraloría General (Art. 24). El Estado busca que sus

empresas en caso de ser vendidas propendan al accionariado difundido, otorgando a los trabajadores de la empresa derecho preferente para adquirirla (Art. 25).

Para la transferencia de acciones de empresas de accionariado del Estado basta resolución del Ministerio de la Presidencia (Art. 26). El artículo 27 busca que termine con la absorción frecuente por parte del Estado de empresas quebradas, incursas en causales de quiebra o deudoras del Estado. En tales casos será necesaria una ley que autorice la transformación de esas empresas en empresas del Estado.

### 1.6 Los Directorios

Son diversas las críticas que se le han hecho a los directorios de las empresas públicas; la excesiva rotación de los directores, influencia de los vaivenes políticos en la composición de los directorios, así como su poca capacidad y competencia para el cargo. Felipe de Lucio hace una comparación entre directorios públicos y privados, tratando de hallar el porqué son más eficientes los directorios privados que los públicos:

a) En su mayor parte (los directores de empresas privadas) son accionistas de la empresa y le dedican al

directorio una parte importante de su tiempo, no solamente asistiendo a las sesiones, sino en actividad y en gestión permanente.

b) Normalmente ocupan sus cargos durante mucho tiempo, lo que les permite conocer cabalmente a la empresa y servirla mejor que si ocuparan el cargo por periodos cortos.

c) Son conscientes que los errores de omisión son más perjudiciales que los errores por acción, lo que resulta en una dirección muy dinámica.

d) Con frecuencia las vinculaciones externas de los directores son puestas al servicio de la empresa y no al revés.

e) La relación entre el directorio y la gerencia es muy estrecha y no se limita a exposiciones periódicas del gerente ante un grupo de desconocidos.

f) Las dietas que perciben los directores son un evidente incentivo para el cargo, pues es frecuente que perciben más por dieta que por dividendos (de Lucio 1989).

En el artículo 28 se trata de garantizar la calidad de los directorios a través de diversas exigencias:

como por ejemplo: el poseer título profesional o grado académico universitario con experiencia gerencial directiva profesional no menor de 5 años, o en su defecto contar con experiencia gerencial no menor de 10 años. Hasta el 20% de los directores puede ser exceptuado de esta disposición.

El mandato del Directorio de un Conjunto Empresarial es de 2 años (Art. 30). Los miembros del Directorio de un Conjunto Empresarial ejercen las atribuciones de la Junta General de Accionistas de las Empresas del Estado de derecho privado que conforman conjunto (Art. 31). El artículo 32 fija la composición de los directorios de las empresas que no forman conjunto.

### 1.7 La Planificación

El instrumento fundamental es el Plan de la Actividad Empresarial del Estado que define objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Así como las políticas, estrategias y programas de producción, financiamiento e inversiones de la AEE (Art. 43). CONADE es el responsable de conducir el proceso de elaboración del Plan de la AEE coordinando con el INP (Art. 44). La aprobación del Plan corresponde al Consejo de Ministros.

### 1.8 El Presupuesto

Las normas que regulan el presupuesto de la AEE se encuentran en los artículos 45 al 49 de la Ley 24948 y en el Decreto Legislativo 513 de 28.4.89 Ley del Sistema Nacional de Presupuesto de la AEE. CONADE dirige el proceso presupuestal, evalúa su ejecución y consolida el presupuesto de las empresas no financieras, lo propio hace CONAFI respecto de las financieras (Art. 6 del D.L. 513). El Consejo de Ministros aprueba el presupuesto anual de la AEE (Art. 4 del D.L. 513). Respecto a las empresas, ellas son responsables de formular, ejecutar y evaluar sus presupuestos anuales y se elaboran según las directivas de CONADE y CONAFI respectivamente (Art. 8 del D.L. 513).

La evaluación global de la ejecución presupuestal corresponde también a CONADE y CONAFI, sin que esto signifique limitación de las facultades fiscalizadoras de la Comisión Bicameral de Presupuesto y la Contraloría General de la República (Art. 10 del D.L. 513) dado que la evaluación que realiza CONADE o CONAFI es de gestión. En el caso de empresas regionales y municipales, los Consejos Regionales y las Municipalidades respectivamente, remiten a CONADE o CONAFI los informes de evaluación de las empresas de su competencia (Art. 11 del D.L. 513).

Las empresas del estado de derecho público y economía mixta, así como los Conjuntos Empresariales se rigen por:

a) El Reglamento General de Adquisiciones y de Contratación de Servicios no Personales de las Empresas del Estado Decreto Supremo 034-88-EF de 9.3.88. Este reglamento divide a las empresas en tres grupos; A, B y C; cada uno de los cuales, tiene distintos toques máximos que determinan las modalidades a seguir en la adquisición de bienes y prestación de servicios no personales. Estas modalidades son:

- Licitación Pública
- Concurso Público
- Adjudicación Directa

El Reglamento señala detalladamente los procedimientos de cada una de esas modalidades, teniendo como norma supletoria para lo que no esté previsto el Reglamento Unico de Adquisiciones DS 065-85-PCM. Los Servicios de Consultoría se rigen por la Ley 23554 y su Reglamento DS 208-87-EF.

b) El Reglamento Unico de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCOP) para la contratación de obras (por ejemplo, edificaciones), DS 034-80-VC36.

En los Anexos IB y IC se presenta un esquema de los procedimientos de Licitaciones y Adquisiciones para el caso de una Empresa Pública.

### 1.9 La Información

La mayoría de quienes han estudiado la problemática de las empresas públicas criticaron la ausencia de un Banco de Datos. Los gerentes de las empresas públicas se quejaban que toda entidad u organismo público que necesitara información de las empresas públicas, enviaba sus propios formularios o cuestionarios, con lo cual había una duplicación de esfuerzos y desperdicios de tiempo (Saulniers 1985).

En el artículo 60 se crea el Banco de Datos de las Empresas del Estado no Financieras, a cargo de CONADE, para servir de fuente central de información para instituciones y organismos del Estado.

### 1.10 El Régimen Laboral

No se establece ninguna diferencia específica, los trabajadores de las empresas del Estado sean de derecho público o de derecho privado se rigen por el régimen laboral común de la actividad privada, respetándose los regímenes especiales contenidos en el régimen común (Art. 53.).

En el caso de empresas públicas industriales, son aplicables por ejemplo, el Decreto Ley 21789 de Comunidades Industriales, la Ley General de Industrias Ley 23407, el Decreto Supremo 046-82-ITI-IND que reglamenta el título VI de la Ley de Industrias y, en general la Ley de Estabilidad Laboral Ley 24514 que en su artículo 2, define su campo de aplicación señalando que: están amparados los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada o de las empresas públicas sometidas a régimen de la actividad privada que laboren cuatro o más horas diarias para un solo empleador.

La Ley 24948 regula algunos aspectos; se prohíben las reasignaciones de funcionarios y servidores públicos a empresas del Estado, sean de derecho público, privado o mixtas (Art. 54). Corresponde a CONADE emitir políticas de desarrollo y mejoramiento de los recursos humanos de la AEE, como por ejemplo: los sistemas y criterios de selección y

promoción del personal, desarrollo de la capacidad gerencial, racionalización y competitividad de las escalas salariales y de remuneraciones, esquemas de incentivos, beneficios y de movilidad del mercado interno de trabajo.

En las empresas de nivel nacional de derecho público, de derecho privado y de economía mixta participan como directores los representantes elegidos por los trabajadores mediante Comunidad Laboral (Art. 35). Las empresas que no tengan comunidad laboral incorporan dos representantes de los trabajadores en el directorio (Art. 58). Se exceptúan a las empresas vinculadas con la defensa nacional, a CONADE y a los Conjuntos Empresariales de las disposiciones sobre Comunidad Laboral y demás normas sobre gestión y participación de las utilidades contenidas en las leyes sectoriales correspondientes.

#### **1.11 Las Empresas del Estado de Nivel Regional y Municipal**

La Ley de Bases de la Regionalización Ley 24650 dispone en su artículo 7 que el gobierno regional es competente para constituir empresas de su propiedad y participar en empresas de economía mixta o de accionariado difundido, previa opinión favorable del poder ejecutivo. La segunda disposición complementaria y transitoria dispone

que; las empresas del Estado que desarrollan actividades de producción de bienes y servicios exclusiva o fundamentalmente en el ámbito de una región, según la ley de creación de esta, se adscriben como empresas regionales, cualquiera sea su régimen jurídico vigente. Se excluye de esta norma las empresas de carácter estratégico, las de trascendencia nacional y las que prestan servicios financieros salvo que sean expresamente encargadas al gobierno regional.

Las empresas regionales de derecho público se crean por ley regional, previa delegación de facultades del poder ejecutivo (Art. 72). Los gobiernos regionales pueden crear empresas de su propiedad de derecho privado (con forma de sociedad anónima) y mixtas (con participación mayoritaria del o los gobiernos regionales). (Art. 74). Los consejos regionales actúan como junta general de accionistas de las empresas regionales de derecho privado y designan sus representantes en las de economía mixta. (Art. 77). Se requiere autorización de la asamblea regional para la creación, transferencia, fusión, transformación, disolución o liquidación de empresas de derecho privado y mixtas. En el caso de empresas de derecho público hace falta una ley regional (Art. 78). Las empresas regionales se sujetan a las normas nacionales sobre presupuesto, control,

adquisiciones, contratación, remuneraciones y las referentes a los programas de austeridad y otros.

La octava disposición complementaria autoriza al poder ejecutivo a determinar cuales son las empresas que realizan actividad de nivel nacional, teniendo en cuenta si producen insumos básicos y bienes esenciales que abastecen el mercado nacional o en todo caso si sus ventas sobrepasan ampliamente el ámbito regional, requiriendo así una dirección centralizada, o si tienen un alto nivel de inversiones y tecnología.

Las leyes orgánicas de las distintas regiones contienen disposiciones complementarias sobre transferencia de empresas públicas, por ejemplo, Ley Orgánica de la Región San Martín - La Libertad Ley 24986;

Tercera.- Transfiérase al gobierno de la Región La Libertad - San Martín, la titularidad de las acciones que corresponden al estado en las empresas: Máquinas Herramientas Andinas S.A. (MAHASA), Motores Diesel Andinos S.A. (MODASA), Tractores Andinos S.A. (TASA), Sociedad Cervecera de Trujillo S.A., Empresa para el Desarrollo de la Palma Aceitera S.A. (EMDEPALMA), y Cemento Norte Pacasmayo S.A. La Corporación Nacional de Desarrollo CONADE no venderá las acciones que el estado tiene en las empresas que se transfieren al gobierno regional.

Finalmente, los municipios pueden crear empresas para la prestación de servicios municipales (Ley Orgánica de

Municipalidades Ley 23853). Los Concejos Municipales aprueban su creación, para lo cual se requiere acuerdo de la mayoría del número legal de regidores. Las empresas pueden adoptar cualquiera de las formas permitidas en la ley de la AEE (Arts. 36 y 58 de la Ley 23853).

### 1.12 Evaluación y Control

El Artículo 50 señala que: CONADE es responsable de promover y dirigir el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño de las empresas del estado, sin perjuicio de las acciones de control que ejerce la Contraloría General y la Comisión Bicameral de Presupuesto. En otras palabras, le encarga a CONADE el control de gestión pero sin abundar en detalles y evitando modificar la legislación del Sistema Nacional de Control. El Decreto Legislativo 216 (derogado), si fue más específico y colusionó con la normatividad del Sistema Nacional de Control. El D.L. 216 disponía que el control de la AEE fuera en todos los casos posterior a la realización de las actividades, reservaba a la Contraloría el Control Externo de las empresas estatales de derecho público y de derecho privado mediante el ejercicio del control de legalidad (adecuación de los actos a los estatutos y disposiciones legales) y del control de auditoría (revisión de estados contables, situación económica y financiera etc.). Estableció igualmente que en las empresas de economía mixta y con accionariado del estado

el control de legalidad se ejerciera por auditoría interna de la propia empresa y el control de auditoría a través de auditores externos independientes designados por sus órganos sociales. Se asignó a CONADE, el ejercicio del control de gestión de las empresas de derecho público, estatales de derecho privado y de economía mixta no financieras. Además de ello CONADE evaluaría anualmente los resultados globales de la gestión empresarial y sometería sus conclusiones al CIAEF (Camaíora 1988).

El Sistema Nacional de Control tiene una normatividad muy amplia y con excesivas atribuciones. Su ley orgánica el Decreto Ley 19039 es de noviembre de 1971, es decir cuando el aparato estatal estaba en pleno proceso de expansión, cuando no había una ley que regulara la AEE y por tanto no se establecía distinción entre el control sobre organismos del gobierno central y el control sobre las empresas públicas. En el artículo 2 del D.L. 19039 se dice que el control es previo y posterior y además recae sobre la utilización de fondos públicos por parte de otras entidades cualquiera sea su naturaleza jurídica. Es decir sin importar si se trata de una empresa de derecho público o privado. Esto obviamente no era conveniente para un desenvolvimiento fluido de la AEE. El artículo 1 del reglamento de la ley de control D.S. 001-72-CG iba aún más allá al referirse a las entidades mixtas o asociadas y de

las entidades privadas en que tenga participación el estado o reciban fondos públicos (en cuanto a la utilización de los mismos). Esto significaba incluir las empresas con accionariado del estado.

La Ley 24948 prefirió no legislar con mayor precisión, quizás esperando la nueva Ley del Sistema Nacional de Control, la cual debe modificar esas normas que representan un obstáculo para la AEE.

### 1.13 Régimen Económico, Financiero y Tributario

El artículo 62 señala los principios que norman el régimen económico financiero. En primer lugar los recursos financieros de la AEE se aplican en el logro de sus objetivos de mediano y largo plazo así como en las metas de los programas y presupuestos anuales. En segundo lugar, las empresas del estado operan con criterios de eficiencia y eficacia económica y social. Las empresas aseguran su rentabilidad económica y no son sujetos de transferencia por déficit atribuibles a la gestión empresarial.

La norma no da pautas sobre que hacer cuando los déficit son por mala gestión (caso no poco frecuente). El reglamento debe aclarar que criterios debe seguir CONADE para calificar la mala gestión. Pero se hace una salvedad

respecto a las empresas con fines de servicio público que buscan rentabilidad social o económica, que pueden recibir transferencias o subsidios, si el precio del bien o servicio llega a niveles por debajo de un costo razonable de producción por decisión del gobierno. La norma hace bien en distinguir ambos tipos de déficit, tradicionalmente todo el déficit era entendido por la opinión pública como resultado de la ineficiencia de toda la AEE. Distinguiéndose un déficit de otro, CONADE o los Conjuntos Empresariales podrán adoptar los cambios necesarios o bien el gobierno podrá modificar su política de subsidios.

Los precios y tarifas de los bienes y servicios controlados o regulados los fija el Ministerio de Economía y Finanzas en coordinación con CONADE (Art. 65). Esto se hace para evitar subsidios indiscriminados que no toman en consideración la rentabilidad de la empresa, creándose así imagen de mal manejo empresarial injustificadamente.

Por último, las empresas del Estado se someten al régimen tributario común es decir, no se establece diferencias tributarias por su condición de empresas estatales, gozando de los beneficios y regímenes especiales de que gozan las empresas privadas.

Normas que regulan las Compras del Sector Público

Las adquisiciones que efectúa el Estado están reguladas por la Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República y disposiciones adicionales; por las Leyes Anuales de Presupuesto y por las reglamentaciones específicas expedidas a su amparo.

En principio, todas las normas legales se basan en la imprescindible necesidad de la licitación, procedimiento establecido para garantizar que el Estado contrate la adquisición de bienes o la ejecución de obras con quienes ofrecen más garantías y mejores precios. Es un principio fundamental que admite sólo excepciones expresas.

Por ello, la Constitución Política en su art. 143º dispone: "La contratación con fondos públicos de obras y suministros, así como la adquisición o enajenación de bienes se efectúa obligatoriamente por licitación pública.

Hay concurso público para la contratación de servicios y proyectos cuya importancia y monto señala la Ley de Presupuesto. La ley establece el procedimiento, las excepciones y responsabilidades".

**1. Ley Orgánica del Presupuesto Funcional - Ley 14816**

Expedida en el año 1964, al amparo de la Constitución de 1933, es una ley que, por su contenido y alcances, es normativa de los preceptos constitucionales relativos a la obtención de recursos públicos, distribución y utilización de los egresos fiscales, publicación y control de ambos. Su campo de aplicación abarca a todo el Sector Público Nacional que, en ese entonces, estaba integrado por tres Sub-Sectores: Gobierno Central, Público Independiente y Gobiernos Locales. Sin embargo, no contempló disposición alguna relativa a la compra de bienes o ejecución de obras. Este vacío tuvo que ser cubierto por la Ley 16360, cuyo Capítulo V contiene las normas relativas a Adquisiciones, Obras y Enajenaciones. En él se determina que toda adquisición, cuyo valor unitario debe señalarse anualmente en la Ley de Presupuesto, debe someterse al requisito de licitación pública, para cuyo efecto se presentarán ofertas en sobre cerrado y se abrirán ante una comisión integrada por no menos de tres miembros de la entidad licitante.

Dispone, igualmente, que la Ley de Presupuesto Anual debe precisar también los montos unitarios, para los cuales se exigirá cuando menos tres propuestas de precios. Estos requisitos son exigibles en todos los casos, inclusive cuando se trata de adquisiciones realizadas con fondos obtenidos de créditos internos o externos o de bienes para la defensa nacional que no tengan carácter de secreto militar. La única excepción que prevé la Ley Orgánica, es la relativa a la adquisición de bienes que no tienen similares en el mercado nacional.

## **2. Leyes Anuales de Presupuesto**

Por estar expedidas al amparo de las normas anotadas, estas leyes - que contienen las disposiciones generales a que se sujetan la aprobación, ejecución y evaluación del Presupuesto de los Organismos del Sector Público dentro del año calendario - contemplan igualmente la obligatoriedad de convocar a licitación pública o a concurso público de precios para la adquisición de bienes, según montos fijados anualmente. Hasta el año 1981 se establecían referencias monetarias para definir cada modalidad de adquisición; patrón que a partir de la Ley de Presupuesto para el año 1982 fué sustituido sucesivamente por una unidad de referencia basada en el sueldo mínimo vital anual, luego por la Unidad de Referencia Anual, hasta la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) que rige actualmente.

Hasta el año 1985 las compras del Estado sólo estaban reguladas por estas normas de carácter general y por las normas particulares, que al amparo de ellas, había elaborado cada ente estatal, lo que originó no pocos problemas de interpretación contradictoria de las normas presupuestales.

Para unificar criterios y racionalizar el gasto se aprobó, por Decreto Supremo No. 65-85-PCM del 19 de julio de 1985, el "Reglamento Unico de Adquisiciones para el Suministro de Bienes y Prestación de Servicios No Personales" (RUA), aplicable por todas las dependencias del Sector Público, organizado de la siguiente forma:

- a) Gobierno Central: Legislativo, Ejecutivo, Judicial, Ministerio Público, Tribunal de Garantías Constitucionales, Jurado Nacional de Elecciones y Contraloría General.
- b) Instituciones Públicas Descentralizadas: Instituciones sectoriales, incluidas las Sociedades de beneficencia.
- c) Empresas del Estado: Empresas de Derecho Público, Empresas Estatales de Derecho Privado y Empresas de Economía Mixta con participación directa o indirecta mayoritaria del Estado.

d) Gobiernos Locales: Municipalidades y sus Empresas.  
e) Organismo Descentralizados Autónomos: Instituto Peruano de Seguridad Social, Instituto de Comercio Exterior, Superintendencia de Banca y Seguros, Banco Central de Reserva, Universidades Públicas y Corporaciones Nacionales de Desarrollo.

Las nuevas corrientes descentralistas motivaron que en la Ley de Presupuesto para el año 1987 - aprobada por Decreto Legislativo 287 - se encomendara al Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para que, con asesoramiento del Instituto Nacional de Planificación (INP), formulara normas generales para la adquisición de bienes por las Corporaciones Departamentales de Desarrollo y por los Gobiernos Locales, con base en las cuales cada entidad debía aprobar sus propias normas específicas adecuadas a la realidad departamental o local. Exceptuó pues a tales organismos de la aplicación del RUA. Las normas en referencia fueron aprobados por el Decreto Supremo 82-87-PCM del 20 de julio de 1987.

El citado Decreto Legislativo determinó que las Empresas del Estado debían sujetar la adquisición de bienes a un Reglamento General cuya elaboración encargó a la Corporación Nacional de Desarrollo (CONADE), el que debía tener en cuenta las diferentes categorías y tipos de empresas. En cumplimiento de este mandato, por Decreto Supremo 34-88-EF del 9 de marzo de 1988 se aprobó el "Reglamento General de Adquisición de Bienes y Prestación de Servicios No Personales de las Empresas que conforman la Actividad Empresarial del Estado", cuyos topos máximos para aplicación de las modalidades de licitación pública, concurso público o adjudicación directa, han sido modificados por Decreto Supremo No. 241-88-EF del 5 de diciembre de 1988.

Por su parte, la Ley de Presupuesto para el año 1988 - Ley 24767 - encargó al Ministerio de Economía y Finanzas y a la Corporación Nacional de Desarrollo (CONADE) elaborar, en coordinación con el Instituto Nacional de Planificación (INP) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), el Plan Anual de Compras Estatales, destinado a centralizar la compra de todos los organismos del Sector Público, con el objeto de obtener mejores precios y condiciones y orientar la oferta nacional, tarea compleja que no llegó a ejecutarse. La Ley de Presupuesto vigente - Ley 24977 - determina que la adquisición de bienes se sujeta al Reglamento Unico de Adquisiciones para el Suministro de Bienes (RUA), dentro de los siguientes límites:

a) Licitación Pública, si el costo unitario o valor total excede de 50 UIT.

b) Concurso Público de Precios, si el costo unitario o valor total está comprendido entre 15 y 50 UIT.

c) Adjudicación Directa, si el costo unitario o valor total es menor a 15 UIT.

Los referidos montos se incrementan en la Costa hasta el 30% (fuera del ámbito geográfico de las Provincias de Lima y Callao); en la sierra hasta el 60%; y, en la zona de la Selva y en las zonas declaradas en emergencia en 100%.

Para estos efectos, dice la ley, la UIT aplicable será la que se encuentre vigente en la fecha en que se produzca el evento.

Estan exceptuados de la aplicación del RUA:

a) las licitaciones públicas y concursos públicos de precios para la adquisición de bienes financiados parcial o totalmente con recursos provenientes de préstamos otorgados por Organismos Internacionales de Crédito, los que quedan sujetos a lo dispuesto en dichos convenios y sus documentos anexos y a las prescripciones de la Ley.

b) los financiados total o parcialmente con recursos provenientes de préstamos otorgados por Gobiernos o Agencias Oficiales de Gobierno que se sujetan igualmente, a los convenios y sus documentos anexos y a lo previsto en la Ley, y condicionados a que las adquisiciones se efectúen con participación de postores de bienes de origen nacional, de bienes del país de origen del financiamiento y de bienes de terceros países, los mismos que ofrecen su propio financiamiento. De acuerdo a la característica de los bienes, puede establecerse en los convenios criterios de preferencia para los postores de bienes nacionales;

c) las adquisiciones de bienes que efectúen las Corporaciones Departamentales de Desarrollo y los Gobiernos Locales, que como se ha señalado, se sujetan a sus normas específicas aprobadas por el D.S. 82-87-PCM;

d) las adquisiciones de bienes por las Empresas del Estado, que se realizan al amparo de su Reglamento aprobado por el D.S. 34-88-EF; y

e) la adquisición de bienes que deben efectuar el Banco Agrario del Perú y la Empresa Nacional de Comercialización de Insumos (ENCI), que se encuentran sujetas a las disposiciones de sus respectivas leyes orgánicas y estatutos y, supletoriamente, a las normas previstas por la Ley de Presupuesto.

Como norma general se exige que para la adquisición de bienes las entidades del Sector Público deben recurrir, en primer lugar y bajo responsabilidad,

a los organismos públicos ofertantes con base en el Registro normado por el INAP y únicamente si éstos no están en condiciones de atender la demanda en calidad, cantidad, oportunidad y precio, pueden acudir a organismos distintos del Sector Público. Están exceptuados de esta exigencia las Empresas del Estado en lo que se refiere a insumos y repuestos. Los ministerios de Defensa y del Interior deben adquirir en forma obligatoria los bienes producidos por las Empresas Industriales del Sector Defensa.

### **3. Reglamento Unico de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCO)**

Contempla las normas con sujeción a las cuales se rigen, sin excepción alguna, las licitaciones convocadas para la ejecución de obras públicas, los contratos de ejecución de dichas obras y las obligaciones y derechos de las entidades licitantes y/o contratistas y las de postores y contratistas.

Establece disposiciones de carácter general para la realización de licitaciones de obras por los sistemas a Suma Alzada y a Precios Unitarios y normas específicas para las obras que se liciten por los sistemas denominados: con Financiación del Contratista, Llave en Mano, Administración Controlada y Concurso Oferta.

Entiende por "Obra Pública", la "construcción o trabajo que requiere de la dirección técnica, de la utilización de mano de obra y/o materiales y/o equipos, que realice en forma parcial o total, directa o indirectamente, sea cual fuere el recurso económico que se utilice para el financiamiento de la inversión correspondiente, el Gobierno Central, las Instituciones, Empresas y Entidades del Sector Público Nacional, los Gobiernos Locales, el Instituto Peruano de Seguridad Social y Sociedades de Beneficiencia. La ejecutada por las Empresas de Patrimonio del Estado y las Empresas en las que el Estado tenga más del 50% del capital social, y por cualquier otra entidad que utilice en su ejecución, en forma total o parcial, fondos públicos. Asimismo, aquella que, financiándose con fondos públicos y/o ejecutada por entidad del Sector Público Nacional, comprenda la adquisición y/o instalación del equipo, incluyendo obras civiles en un porcentaje no menor del 20% del total de la inversión". Los contratos de obras públicas están sometidos a las mismas modalidades de licitación públicas, concurso público de precios y adjudicación directa, cuyos montos están fijados para 1989 en:

- a) Licitación Pública: si el costo total excede de 200 UIT.
- b) Concurso Público de Precios: si el costo total está comprendido entre 200 UIT y 60 UIT.
- c) Adjudicación Directa: si el costo total es menor de 60 UIT.

Los montos señalados se incrementan en la costa hasta el 30%, en la sierra hasta el 60%, en la zona de selva y en las zonas declaradas en emergencia en 100%, para la ejecución de acciones exclusivamente fuera del ámbito geográfico de las provincias de Lima y Callao. La convocatoria debe ser anunciada en el Diario Oficial "El Peruano" con 60 días de anticipación para cualquier licitación internacional y/o con financiación externa; con 45 días para aquellas que requieren de importación de materiales y accesorios y con 30 días cuando se trata de bienes disponibles en el mercado local.

En las licitaciones efectuadas con "Financiación del Contratista", en la propuesta debe incluirse la cotización en moneda extranjera de los materiales y equipos de importación, al valor CIF en puerto peruano, detallando los costos de los mismos, su procedencia y características técnicas y los compromisos de plazo de entrega. La buena pro se otorga a la propuesta de menor monto total, sumados el costo de ejecución y el costo financiero.

En las licitaciones bajo el sistema "Llave en Mano" el postor debe presentar, entre otros documentos, un presupuesto detallado a nivel de partida específica por rubros, entre los que debe incluir el suministro, instalación y puesta en funcionamiento de los equipos, materiales y accesorios, derechos de importación y portuarios, embalaje, transporte, almacenaje, seguros, mano de obra, beneficios sociales y seguros para el personal, gastos generales, utilidad, impuestos, así como todos los gastos necesarios para la puesta en marcha del conjunto licitado. El costo de los equipos y/o insumos importados FOB, incluye los gastos de inspección durante la fabricación.

La propuesta más conveniente se determina teniendo en consideración:

- a) el monto total de la misma
- b) idoneidad acreditada de los bienes cotizados
- c) garantías
- d) plazo y demás condiciones de entrega
- e) especificaciones técnicas de las obras civiles
- f) calidades de equipamiento acreditados.

El postor que obtiene la buena pro debe otorgar, a favor de la entidad licitante, Carta Fianza Bancaria de garantía de cumplimiento de Contrato, incondicionada,

irrevocable de realización automática, por una suma equivalente al 5% del monto de contratación, en moneda nacional o extranjera de libre convertibilidad, válida por el plazo de ejecución de la obra.

El cumplimiento de las disposiciones del RULCO es supervisado por el Consejo Superior de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas, presidido por el Ministro de Vivienda y Construcción. Es organismo consultivo, resolutivo y fiscalizador.

#### **4. Reglamento Unico de Adquisiciones (RUA)**

Según la fundamentación del proyecto elaborado por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), fué expedido, entre otros objetivos, para sistematizar los dispersos procedimientos a los que se sujetaban los diferentes organismos del Sector Público para efectuar sus compras y con el propósito de que sus reglas y principios sean observados en forma obligatoria a fin de contribuir a la racionalización del gasto público mediante el empleo mesurado de los recursos y la aplicación discrecional de medidas de austeridad.

Además de suministrar información esencial en cuanto definiciones o especificaciones técnicas, el RUA contiene disposiciones relativas a los órganos que intervienen en las adquisiciones, a las modalidades genéricas y excepcionales de adquisición, a la formalización de los contratos de compra, así como las relativas a sanciones, impugnaciones y reclamaciones.

Las modalidades de adquisición reguladas por el RUA son:

- a) Licitación Pública
- b) Concurso Público
- c) Adjudicación directa y otras excepcionales.

Están exceptuadas de las modalidades previstas en los incisos a) y b):

- a) las adquisiciones entre entidades del Estado;
- b) las adquisiciones de bienes sujetos a precios oficiales controlados por el Estado;
- c) los casos de proveedor único;
- d) las situaciones de emergencia declaradas conforme a ley; y,
- e) las adquisiciones que tienen carácter de secreto militar.

La convocatoria para licitación o concurso se realiza mediante publicación por dos días consecutivos en el Diario Oficial "El Peruano" y en el diario de mayor circulación del lugar en que se ha de realizar la adquisición, con una anticipación de 10 días para concurso público, 15 días para licitación pública y 30 días para licitación pública internacional y con financiación.

Las propuestas se entregan en sobre cerrado, directamente, en el acto público de licitación o concurso, al Presidente del Comité de Adjudicaciones. Cada propuesta debe contener 3 sobres: un sobre credencial, una propuesta técnica y una propuesta económica que incluye como garantía, una carta fianza o cheque de gerencia de ejecución inmediata, incondicionado a nombre del organismo público licitante, por un valor equivalente al 5% del total de la oferta. Si la licitación es con financiamiento, se incluye una propuesta financiera.

Cuando se trata de licitaciones internacionales el RUA establece, en cumplimiento de las disposiciones de promoción industrial, que no se podrá adquirir bienes de procedencia extranjera que sean similares a los que se producen en el país, siempre que la evaluación de las propuestas de éstos últimos sean las más convenientes a los intereses del Estado y satisfagan las exigencias del organismo público licitante.

Las propuestas deben ser analizadas y comparadas con las especificaciones técnicas de acuerdo a criterios de calidad, cantidad disponible y ofertada de entrega, oportunidad y lugar de entrega. Se selecciona la más conveniente de acuerdo al puntaje obtenido por cada postor. A equivalencia de condiciones se da preferencia a la propuesta económica más baja. En las licitaciones con financiación, debe además tenerse en cuenta los intereses, gastos de financiación, garantía, plazos y monedas.

Otorgada la buena pro se formaliza el contrato de adquisición, para cuya suscripción el beneficiario debe entregar al organismo licitante, a su favor, carta fianza irrevocable, incondicional y de realización automática, con plazo de vencimiento por 30 días después de concluido el contrato, o cheque de gerencia por un monto equivalente al 20% del total adjudicado o del monto equivalente a la entrega o prestación escalonada, si no hubiera adelanto o el monto total del adelanto más un 20% del saldo de lo adjudicado.

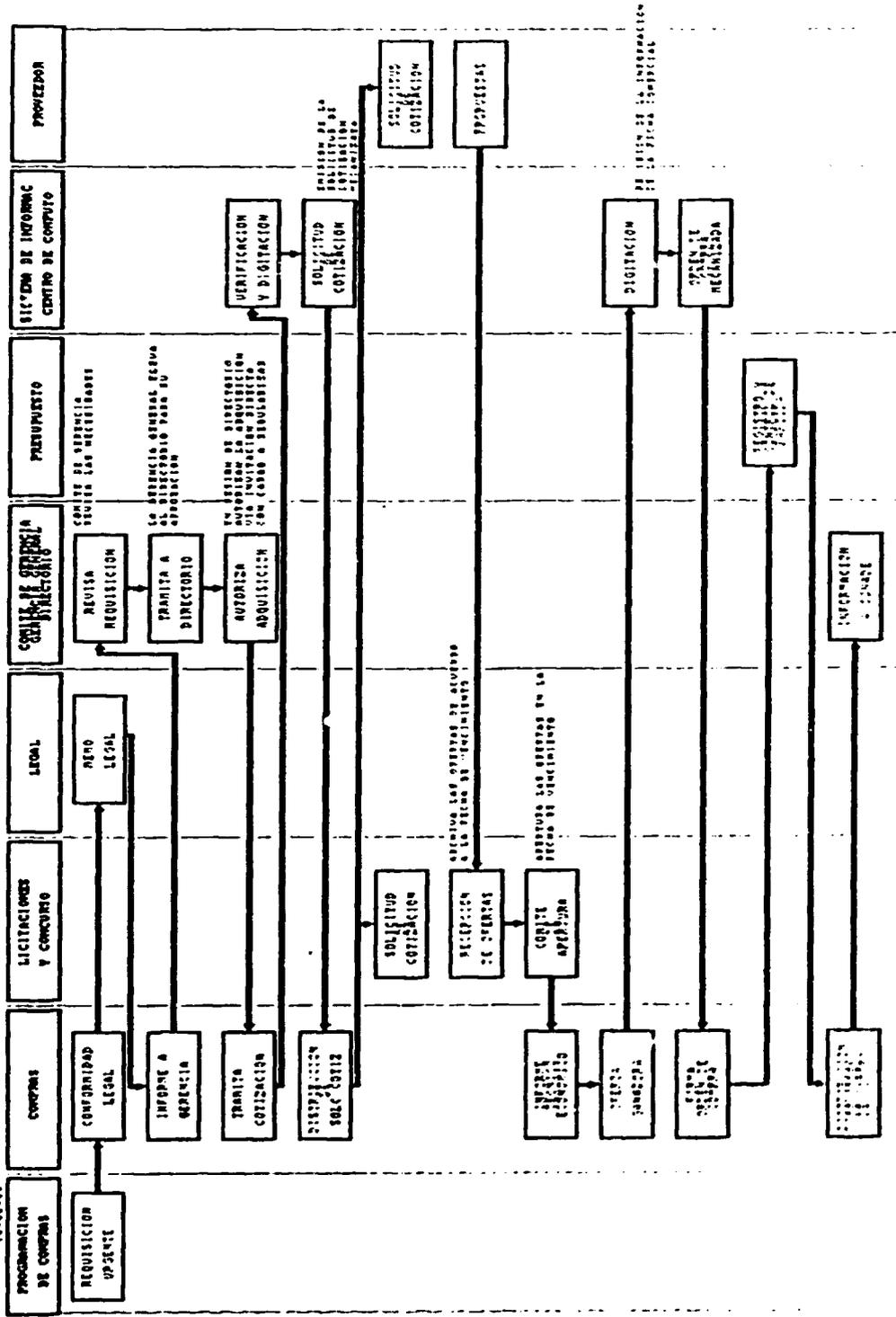
No se requiere suscribir Contrato, cuando el bien adquirido es de entrega inmediata o en casos de adquisición directa.



EMPRESA SIMBOLICO DEL PDM  
 GERENCIA DE MATERIALES

# FLUJOGRAMA DE LAS ADQUISICIONES DIRECTAS exoneradas urgentes

SISTEMA DE ADQUISICION N.º  
 10-00-01







ANEXO II

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES Y  
RAMAS DE ACTIVIDAD

NOMBRE DE LA EMPRESA:	CIIU EN QUE PARTICIPA:
1. Empresa Nacional del Tabaco	3140
2. La Papelera Peruana S.A.	3411
3. Reactivos Nacionales S.A.	3511
4. Empresa del Alcohol Indust. S.A.	3131
5. Manufactura Nylon S.A. Químico Industrial	3513
6. CIA Celulósica y Papelera del Norte S.A.	3411
	3412
7. Sociedad Paramonga LTDA S.A.	3131
	3411
	3412
	3511
	3513
8. Cemento Yura S.A.	3692
9. Cemento Sur S.A.	3692
10. Empresa Siderúrgica del Perú S.A.	3710
11. Empresa de la Sal S.A.	3121
12. Ampollas Farmaceuticas S.A.	3620
13. Fertilizantes Sintéticos S.A.	3511
	3512
14. Motores Diesel Andinos S.A.	3843
15. Química del Pacifico S.A.	3511
16. Equipos y Transportes Militares S.A.	3843
17. Industrias Militares del Perú S.A.	3212
	3220
	3522
	3529
	3832
18. Moraveco S.A.	3824
	3829
	3843
	3512
19. Industrial Cachimayo S.A.	
20. Emp. para el Desarrollo y Explotac. de la Palma.	3115

ANEXO IV

VARIABLES ECONOMICAS PARA LA MEDICION DE LA EFICIENCIA

EMPRESARIAL: MODASA, CASO SIDERPERU Y PARAMONGA

MOTORES DIESEL ANDINA

ANO	MOTORES	CKD	OBREROS	EMPLEADOS
1977	174	N.D.	N.D.	N.D.
1978	1495	1317	N.D.	N.D.
1979	2113	2142	N.D.	N.D.
1980	3615	4128	N.D.	N.D.
1981	3762	3725	N.D.	N.D.
1982	1834	1430	127	228
1983	381	260	83	152
1984	857	765	81	130
1985	1314	1115	80	86
1986	2467	2625	N.D.	N.D.
1987	3780	3981	N.D.	N.D.
1988	1950	1750	N.D.	N.D.

## NOTA METODOLOGICA

Para el análisis del comportamiento de las Empresas Públicas Industriales Industriales, hemos utilizado la información primaria producida en el Ministerio de Industria, Turismo e Integración. Esto significa que nuestra unidad de análisis es el establecimiento y por lo tanto debemos ser muy cuidadosos al momento de la agragación.

La información recogida cubre el periodo 1972-1985. Para el subperiodo (1972-1981) la fuente es una cinta a nivel censal, esto es, en la cinta de estadística industrial se homogeniza la información de distintos años, la cual da como resultado 118 variables "macro" además de los datos referenciales del establecimiento. En esta cinta, existen algunos vacíos; tal es así, que no existe información a nivel de establecimiento para los años 1975 y 1978. De otro lado, para los años 1972 y 1974 los valores nominales están denominados en soles mientras que para el periodo 1976-1981, está en miles de soles.

Para el periodo 1982-1985, la información básica han sido hojas sumarias utilizadas por el Ministerio de Industria anualmente para recoger parte de la información. Como es sabido, el problema que enfrenta la Oficina de Estadística Industrial es la falta de respuesta por parte de

muchas empresas. Esto podría explicar en parte algunos vacíos existentes, para ciertos años, en algunas empresas públicas industriales.

Dado que la información se encontraba en valores corrientes, fue convertida a valores constantes, tomando como base el año 1979 (intis de 1979). Para ello utilizamos el Índice de Precios al Consumidor (IPC) publicado por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

De otro lado, para las variables relacionadas al sector público manufacturero global, se acudió a los Compendios Estadísticos que publica el INE anualmente. Las cifras en dicha fuente figuran en valores constantes; pero tomando como deflador el PBI manufacturero, por lo cual tuvimos que hacer los ajustes pertinentes para hacerlos comparables a los nuestros.

Para efectos de la investigación, se eligieron todas aquellas empresas manufactureras en donde el Estado participa con más del 50% del accionariado, lo cual arrojó una muestra de 20 empresas. De este modo, tuvo que ser excluida por ejemplo la empresa Cementos Lima que a pesar de tener una buena participación del Estado no cumplía con este requisito.

Para el nivel de análisis del sector público en su conjunto, procedimos a sumar los valores de cada establecimiento industrial de las empresa públicas industriales. Un problema que podría presentarse es el de una posible doble contabilidad en la mano de obra; sin embargo, este problema es mínimo en tanto que los casos de empresas públicas industriales con varios establecimientos están ubicados en distintas áreas geográficas (un caso curioso es el de Paramonga, donde dos establecimientos están delimitados por una pared).

Los distintos indicadores contruidos para comparar al sector público manufacturero frente a la performance del sector manufacturero global pretenden dar alguna idea de "desviación" del sector público respecto de su media (el sector manufacturero global). En este sentido se construyeron variables indicadores que midieran tanto la "eficiencia" del trabajo como del capitala través del concepto de productividad (producto por unidad de trabajo o capital). Las variables proxies tanto del trabajo como del capital son respectivamente, el total del personal ocupado y el valor total del activo fijo al 31 de Diciembre. Adicionalmente, la productividad del capital se midió en términos de la maquinaria y equipo; esto último es en cierto modo una variable proxy menos gruesa.

De otro lado, "la relación capital-trabajo" fué evaluada de dos maneras: hallando el cociente resultante de dividir los activos fijos totales con el personal total y el cociente maquinaria y equipo entre el número de obreros.

Las otras variables, como es fácil observar, son las que tratan de evaluar a preguntas tales como: ¿con cuánto participa el sector público manufacturero respecto al global?, ¿con cuánto de empleo? ¿de qué manera significa un presión por divisas?, etc. Todo esto es recogido en el cuadro 8 que es resultado de los cuadros 6 y 7.

En lo que respecta a las cifras del sector manufacturero privado por rama industrial, éstas fueron halladas por diferencia; esto es, restando del total CIIU las empresas públicas industriales.

A manera de ilustración del método arriba expuesto mostramos los resultados para el CIIU 3620, donde sólo participa la empresa Ampollas Farmaceuticas.

### ANEXO III

#### PRINCIPALES INDICADORES ECONOMICOS DEL SECTOR PUBLICO MANUFACTURERO

En el cuadro siguiente las diversas variables son llamadas por XRR o por Z. Las XRR's hacen referencia al total de las empresas manufactureras de cada CIU, mientras que las Z's a las empresas públicas manufactureras del CIU. Cada XRR o Z puede tomar diversos números, donde:

- 2 es el promedio de personas ocupadas, expresado en miles,
- 4 el número de obreros expresado en miles,
- 5 el valor bruto de producción,
- 13 los impuestos específicos,
- 15 el valor total de consumo (insumo),
- 26 el valor de los insumos de origen extranjero,
- 31 el valor agregado con impuestos netos,
- 44 el valor total de activos fijos al 31 de Diciembre,
- 45 el valor de la maquinaria y equipo,
- 49 el valor total de las ventas al exterior y
- 50 el valor total de las ventas.

Nota: A partir de la variable 5 a la 50, tanto en las variables Z's como XRR's, los valores están expresados en miles de intis constantes de 1979.

Además, se generaron los siguientes indicadores para las empresas públicas:

- Intensidad de capital  $Z44Z2 = Z44/Z2$
- Intensidad de maquinaria y equipo  $Z45Z4 = Z45/Z4$
- Productividad del trabajador  $Z31Z2 = Z31/Z2$
- Insumos importados como porcentaje del valor bruto de producción  $Z26Z5 = (Z26/Z5) \times 100$
- Ventas al exterior como porcentaje de las ventas totales

$$Z49Z50 = (Z49/Z50) \times 100$$

- Valor bruto de producción de las empresas públicas manufactureras como porcentaje del VBP del sector manufacturero  $Z5X5R = (Z5/X5RR) \times 100$

- Impuestos específicos de las empresas públicas manufactureras como porcentaje del total de sector manufacturero  $Z13X13 = (Z13/X13RR) \times 100$

- Empleo público manufacturero como porcentaje del empleo del sector manufacturero  $Z2X2 = (Z2/X2) \times 100$

CIIU 3620

ANOS	1982	1983	1984	1985
<b>VARIABLES</b>				
X2	3576	3451	3244	3054
X4	2788	2546	2362	2354
X5RR	13203.52	9450.39	11967.94	11966.55
X13RR	1412.76	1293.59	1029.42	1186.81
X15RR	7807.15	6618.96	6416.33	8888.58
X26RR	1875.94	1685.89	1857.17	3141.82
X31RR	5396.35	2831.43	5551.5	3077.97
X44RR	11588.97	12756.08	12331.74	12452.17
X49RR	493.03	230.69	272.15	224.76
X50RR	10272.16	8716.16	9081.99	11061.9
Z2	61	51	46	47
Z4	38	32	23	21
Z13	2048	23.91	7.87	33.44
Z15	137.27	74.29	673.95	148.18
Z26	74.24	36.75	45.91	95.84
Z31	33.38	39.44	511.39	39.04
Z44	412.11	465.28	481.14	494.55
Z45	287.29	300.56	262.32	330.69
Z49	0	0	2.42	7.26
Z50	126.21	149.43	150.19	297.13
Z44Z2	6.76	9.12	10.46	10.52
Z45Z4	7.56	9.39	11.41	15.75
Z31Z2	0.55	0.77	11.12	0.83
Z26Z5	43.51	32.32	3.87	51.19
Z49Z50	0	0	1.61	2.44
Z5X5R	1.29	1.2	9.9	1.56
Z13X13	1.45	1.85	0.76	2.82
Z2X2	1.71	1.48	1.42	1.54

ANEXO IV

PRINCIPALES INDICADORES ECONOMICOS DE LAS

EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES

NOTA: Para aspectos metodológicos de los siguientes cuadros véase la nota metodológica correspondiente al anexo III.

Las diversas variables en este anexo son:

Var1: personal ocupado,

Var2: número de empleados, Var3: número de obreros,

Var4: valor bruto de la producción

Var20: impuestos indirectos

Var24: valor total de consumo

Var59: insumos importados

Var79: valor agregado

Var101: valor de activos fijos al 31 de Diciembre

Var104: Valor de la maquinaria y equipo.

Var114: ventas externas

Var115: ventas totales.

Además se generaron las siguientes variables:

-Intensidad de capital  $K/L = \text{var101}/\text{var1}$

-Intensidad de maquinaria y equipo:  $K1/L1 = \text{var104}/\text{var3}$

-Productividad del trabajador:  $Vagr./L = \text{Var79}/\text{var1}$

-Participación de los insumos importados en el valor bruto de la producción:  $\text{InsIm}/\text{VBP} = (\text{var59}/\text{var4}) \times 100$

-Participación de las ventas externas en el total de ventas:  $Vex/Vtot = (\text{Var114}/\text{var115}) \times 100$

EMPRESA PUBLICAS. VARIABLES REALES PARA EL AÑO 1979

AÑO CIU Nombre de la Empresa	var1	var3	var4	var20	var24	var59	var79	var101	var104	var115
79 Total Industrial	1142.0	1076.0	2105.9	106.5	1358.0	239.7	747.8	1168.0	509.2	1602.1
79 3140 Exp. Nacional del Tabaco	262.0	151.0	1631.3	898.6	502.8	0.0	1128.5	519.7	17.8	850.4
79 3511 Reactivos Nacionales S.A.	106.0	72.0	701.5	35.5	439.8	268.2	261.6	367.3	216.0	591.2
79 3512 Fertilizantes Sinteticos	437.0	241.0	1833.1	121.1	1038.6	0.0	794.5	1117.5	322.9	1748.7
79 3511 Quimica del Pacifico S.A.	236.0	139.0	2548.0	111.2	1427.2	122.4	1120.8	2332.5	1464.1	2158.8
79 3710 Exp. Siderurgica del Peru	4730.0	2401.0	38872.0	2234.4	19697.7	6140.8	19174.2	53739.7	35876.4	37343.1
79 3692 Cemento Sur S.A.	162.0	111.0	1193.3	76.2	764.3	0.0	429.0	927.7	275.7	990.0
79 Total Celulosa	188.0	142.0	1197.5	61.3	886.3	61.9	311.2	81.4	30.2	1019.9
79 3513 Manufac. Nylon S.A Quim. Ind	784.0	596.0	3352.3	186.8	2320.9	1837.1	1031.3	5169.9	4032.0	3115.5
79 3620 Apollas Farmaceuticas S.A.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
79 3411 La Papelera Peruana	284.0	223.0	1204.3	68.1	703.8	254.4	500.5	237.2	57.0	1175.2
79 3135 Exp. del Alcohol Industrial	52.0	11.0	212.9	34.5	127.3	0.0	85.6	117.5	23.7	165.4
79 3115 Eudepalma	84.0	73.0	579.7	0.0	487.0	0.0	92.6	1346.3	1326.1	622.0
79 Total Moraveco	1129.0	763.0	3548.3	429.6	2900.5	417.3	647.8	3192.8	497.0	2632.8
79 Total Ensal	189.0	156.0	1035.4	2.8	295.2	2.6	740.3	216.2	132.1	1017.5
79 Total Paramonga	3548.0	2094.0	40827.6	1900.7	24418.2	4693.1	16409.5	36990.9	28867.7	37926.3
79 3692 Cemento Yura S.A.	290.0	161.0	2154.6	154.4	1476.7	0.0	677.8	11604.0	1213.0	1860.0
79 3821 Motores Diesel Andinos S.A.	225.0	86.0	4383.7	228.3	3072.3	2662.5	1311.5	1617.0	1026.4	4128.0
79 3512 Cachimayo	242.0	176.0	975.7	54.0	446.1	0.0	529.6	2602.8	1522.3	900.7
79 TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	14090.0	8672.0	108357.0	6704.1	62362.8	16699.8	45994.2	123338.2	77409.5	99907.5

FUENTE: NICII

Elaboración propia



EMPRESAS PUBLICAS, RELACIONES MAS IMPORTANTES: 1979

ANO	CIIU	Nombre de la Empresa	K/L	K1/L1	Vagr/L	InIn/VBP
79		Total Induimil	1.02	0.47	0.65	11.38
79	3140	Emp. Nacional del Tabaco	1.98	0.12	4.31	0.00
79	3511	Reactivos Nacionales S.A.	3.47	3.09	2.47	38.23
79	3512	Fertilizantes Sinteticos	2.56	1.34	1.82	0.00
79	3511	Quimica del Pacifico S.A.	9.88	10.53	4.75	4.80
79	3710	Emp. Siderurgica del Peru	11.36	14.94	4.05	15.80
79	3692	Cemento Sur S.A.	5.73	2.48	2.65	0.00
79		Total Celulosica	0.43	0.21	1.66	5.17
79	3513	Manufac. Nylon S.A. Quim. Ind	6.59	6.77	1.32	54.80
79	3620	Ampollas Farmaceuticas S.A.	--	--	--	--
79	3411	La Papelera Peruana	0.84	0.26	1.76	21.12
79	3135	Emp. del Alcohol Industrial	2.26	2.15	1.65	0.00
79	3115	Endepalma	16.63	18.17	1.10	0.00
79		Total Moraveco	2.83	0.65	0.57	11.76
79		Total Essal	1.14	0.85	3.92	0.25
79		Total Paramonga	10.43	13.79	4.63	11.49
79	3692	Cemento Yura S.A.	40.01	7.53	2.34	0.00
79	3821	Motores Diesel Andinos S.A.	7.19	11.93	5.83	60.74
79	3512	Cachimayo	10.76	8.65	2.19	0.00
79		TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	8.75	8.93	3.26	15.41

FUENTE: NICTI. Elaboracion propia

EMPRESAS PÚBLICAS. VARIABLES REALES PARA EL AÑO 1981

ANO CIIU	Nombre de la Empresa	var1	var3	var4	var20	var24	var59	var79	var101	var104	var115
81	Total Enata	490.0	315.0	1802.2	642.6	450.6	82.1	1351.6	633.8	11.3	966.7
81	3843 Motores Diesel Andinos S.A.	326.0	123.0	4283.9	359.0	3138.7	2216.7	1145.1	1493.7	744.3	4884.6
81	3115 Endepalca	48.0	34.0	681.2	0.0	473.3	0.0	207.9	1218.5	1206.6	653.7
81	3692 Cementos Sur S.A.	157.0	104.0	907.4	75.0	568.4	0.0	339.0	672.4	221.6	806.7
81	3135 Emp.del Alcohol Industrial	51.0	11.0	223.1	17.7	133.3	25.7	89.7	133.4	16.8	192.8
81	3513 Manufac.Nylon S.A.	718.0	526.0	2068.3	124.0	1259.1	949.3	809.2	3190.3	2344.2	1667.5
81	3511 Quimica del Pacifico	259.0	143.0	2411.0	121.7	1132.5	87.8	1278.5	3719.8	856.7	2002.5
81	3512 Fertilizantes Sinteticos	425.0	234.0	2059.0	107.3	1078.6	141.8	980.4	1390.2	644.2	1828.9
81	33620Ampollas Farmaceuticas S.A.	48.0	33.0	235.2	13.0	113.6	63.4	121.6	275.8	125.3	166.7
81	Total Celulosica	190.0	141.0	1085.2	69.9	854.1	43.9	231.1	170.3	83.9	1018.5
81	3411 La Papelera Peruana S.A.	284.0	220.0	1651.1	87.1	850.6	397.3	800.4	140.7	40.8	1268.4
81	3511 Reactivos Nacionales S.A.	114.0	78.0	641.6	34.5	435.6	181.8	206.1	365.6	164.1	583.1
81	3692 Cemento Yura S.A.	347.0	189.0	3094.0	191.1	2831.6	0.0	262.4	12496.8	9570.7	2497.6
81	Total Ensal	189.0	156.0	1731.7	22.6	1260.3	5.4	461.3	472.6	111.0	1449.0
81	3710 Em.Siderurgica del Peru	4682.0	2292.0	35582.2	2078.8	17961.8	6370.5	15620.4	47869.5	29532.9	30455.7
81	Total Noraveco	1084.0	740.0	1500.5	208.5	836.9	12.4	663.6	2934.9	566.9	1302.9
81	Total Indumil	1103.0	963.0	3496.4	510.6	2170.8	638.6	1325.6	822.5	285.6	2691.8
81	3512 Cachimayo	249.0	175.0	906.8	17.1	509.8	31.3	397.1	2452.6	307.2	825.7
81	Total Farawonga	3688.0	2130.0	43393.0	2380.2	29527.5	5632.8	13865.4	32511.5	22565.7	35843.9
81	TOTAL EMPRESAS PÚBLICAS	14452.0	8607.0	105753.9	7060.5	6558.7	16880.7	40166.7	112973.1	69400.1	91116.6

FUENTE: MICTI. Elaboracion propia.

EMPRESAS PUBLICAS, PARTICIPACION RELATIVA EN EL CIU, AÑO 1981  
(en porcentajes)

AÑO CIU	Nombre de la Empresa	var1	var3	var4	var20	var24	var59	var79	var101	var104	var115
81	Total Enata	3.4	3.7	1.7	9.1	6.9	0.5	3.4	0.6	0.0	1.1
81	3843 Motores Diesel Andinos S.A.	2.3	1.4	4.1	5.1	47.9	13.1	2.9	1.3	1.1	5.4
81	3115 Edepalma	0.3	0.4	0.6	0.0	7.2	0.0	0.5	1.1	1.7	0.7
81	3692 Cementos Sur S.A.	1.1	1.2	0.9	1.1	8.7	0.0	0.8	0.6	0.3	0.9
81	3135 Esp.del Alcool Industrial	0.4	0.1	0.2	0.3	2.0	0.2	0.2	0.1	0.0	0.2
81	3513 Manufac.Nylon S.A.	5.0	6.1	2.0	1.8	19.2	5.6	2.0	2.8	3.4	1.8
81	3511 Quimica del Pacifico	1.8	1.7	2.3	1.7	17.3	0.5	3.2	3.3	1.2	2.2
81	3512 Fertilizantes Sinteticos	2.9	2.7	1.9	1.5	16.4	0.8	2.4	1.2	0.9	2.0
21	33620Aapollas Farmaceuticas S.A.	0.3	0.4	0.2	0.2	1.7	0.4	0.3	0.2	0.2	0.2
81	Total Celulosica	1.3	1.6	1.0	1.0	13.0	0.3	0.6	0.2	0.1	1.1
81	3411 La Papelera Peruana S.A.	2.0	2.6	1.6	1.2	13.0	2.4	2.0	0.1	0.1	1.4
81	3511 Reactivos Nacionales S.A.	0.8	0.9	0.6	0.5	6.6	1.1	0.5	0.3	0.2	0.6
81	3692 Cemento Yura S.A.	2.4	2.2	2.9	2.7	43.2	0.0	0.7	11.1	13.8	2.7
81	Total Ensal	1.3	1.8	1.6	0.3	19.2	0.0	1.1	0.4	0.2	1.6
81	3710 Ea.Siderurgica del Peru	32.4	26.6	33.6	29.4	273.9	37.7	38.9	42.4	42.6	33.4
81	Total Moraveco	7.5	8.6	1.4	3.0	12.8	0.1	1.7	2.6	0.8	1.4
81	Total Indumil	7.6	11.2	3.3	7.2	33.1	3.8	3.3	0.7	0.4	3.0
81	3512 Cachimayo	1.7	2.0	0.9	0.2	7.8	0.2	1.0	2.2	0.4	0.9
81	Total Paramonga	25.5	24.7	41.0	33.7	450.2	33.4	34.5	28.8	32.5	39.3
81	TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: MICTI. Elaboracion propia.

EMPRESAS PUBLICAS, RELACIONES MAS IMPORTANTES. AÑO 1981

AÑO CIIU	Nombre de la Empresa	K/L	KI/LI	Vagr/L	Infa/VBP
81	Total Enata	1.3	0.0	2.8	4.6
81 3843	Motores Diesel Andinos S.A.	4.6	6.1	3.5	51.7
81 3115	Endepalma	25.4	35.5	4.3	0.0
81 3692	Cementos Sur S.A.	4.3	2.1	2.2	0.0
81 3135	Emp.del Alcohol Industrial	2.6	1.5	1.8	11.5
81 3513	Manufac.Nylon S.A.	4.4	4.5	1.1	45.9
81 3511	Quimica del Pacifico	14.4	6.0	4.9	3.6
81 3512	Fertilizantes Sinteticos	3.3	2.8	2.3	6.9
81 33620	Ampollas Farmaceuticas S.A.	5.7	3.8	2.5	27.0
81	Total Celulosica	0.9	0.6	1.2	4.0
81 3411	La Papelera Peruana S.A.	0.5	0.2	2.8	24.1
81 3511	Reactivos Nacionales S.A.	3.2	2.1	1.8	28.3
81 3692	Cemento Yura S.A.	36.0	50.6	0.8	0.0
81	Total Ensal	2.5	0.7	2.4	0.3
81 3710	En.Siderurgica del Peru	10.2	12.9	3.3	17.9
91	Total Moraveco	2.7	0.8	0.6	0.8
81	Total Induail	0.7	0.3	1.2	16.3
81 3512	Cachimayo	9.8	1.8	1.6	3.5
81	Total Paramonga	8.8	10.6	3.8	13.0
81	TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	7.8	8.1	2.8	16.0

FUENTE: NICTI. Elaboracion propia.

EMPRESAS PUBLICAS. VARIABLES REALES PARA EL AÑO 1985.

Año	Código	Nombre de Empresa	var1	var3	var4	var20	var24	var59	var79	var101	var104	var114	var115
85	3620	Ampollas Farmaceutic	47	21	187.22	33.44	148.18	95.85	39.04	494.55	330.70	7.26	297.13
85	3512	Cachimayo	254	187	1508.53	119.72	778.96	0.00	729.57	2473.67	729.34	0.00	1312.80
85	3412	Celulosica	147	108	360.55	36.18	265.86	0.00	94.69	119.62	62.99	0.00	328.91
85	3131	Empresa de Alcohol	48	11	180.85	13.76	98.25	0.00	82.59	64.69	6.32	0.00	122.51
85	3121	Empresa de la Sal	181	148	1012.19	0.00	180.12	16.15	832.07	308.56	72.88	0.00	955.09
85	3843	Etraasa	450	310	244.81	18.15	51.22	0.00	193.59	3113.96	858.24	0.00	18.87
85		Fertisa	412	236	4373.84	179.74	2179.33	9.40	2194.51	1363.42	422.43	0.00	4175.19
85		Induail	1536	1350	2573.91	41.66	1567.38	0.00	1006.52	2986.07	695.41	0.00	2236.86
85	3513	Manyisa	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
85	3843	Motores Diessel Andi	166	80	2414.76	215.44	1711.80	1299.55	702.96	1571.76	763.05	164.94	1732.41
85	3829	Moraveco	576	428	127.00	2.47	81.90	0.00	45.10	277.77	-12.28	0.00	49.93
85	3411	Papelera	234	169	1855.86	153.19	972.70	488.18	883.16	184.23	101.71	0.00	1385.16
85		Paramonga	3364	1909	35834.27	2821.01	23811.09	2756.36	12023.18	13079.31	121.07	1186.31	31362.18
85	3511	Quiapac	268	144	2736.69	157.58	1474.35	91.03	1262.33	2538.00	1246.37	404.82	2267.93
85	3511	Renasa	102	58	1185.66	117.55	617.25	221.10	568.41	420.60	92.78	8.87	981.66
85	3710	Siderperu	4371	2116	32888.71	2805.42	17300.83	5053.77	15587.88	38061.26	21646.41	989.86	26254.36
85	3692	Cementos Sur SA	156	104	1316.228	0	1013.776	0	302.4521	535.1501	38.99256	0	1309.717
85	3692	Cemento Yura	275	150	2522.685	234.0687	1317.476	0	1205.209	10649.92	7951.211	14.81243	2180.369
85		TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	12587	7529	91323.75	6949.370	53570.48	10031.37	37753.26	78242.55	35127.62	2776.679	76971.08

(8) Las variables 1, 2 y 3 se expresan en miles y el resto en miles de intis constantes de 1979.

FUENTE: MICTI

EMPRESAS PUBLICAS: PARTICIPACION RELATIVA EN EL CIIU. AÑO 1985  
(en porcentajes)

AñoCIIU Nombre de Empresa	var1	var3	var4	var20	var24	var59	var79	var101	var104	var114	var115
85 3620Ampollas Farmaceutic	0.37	0.28	0.21	0.50	0.29	0.96	0.11	0.74	1.22	0.26	0.40
85 3512 Cachimayo	2.02	2.48	1.72	1.78	1.52	0.00	2.01	3.69	2.69	0.00	1.79
85 3412 Celulosica	1.17	1.43	0.41	0.54	0.52	0.00	0.26	0.18	0.23	0.00	0.45
85 3131 Empresa de Alcohol	0.38	0.15	0.21	0.20	0.19	0.00	0.23	0.10	0.02	0.00	0.17
85 3121 Empresa de la Sal	1.44	1.97	1.16	0.00	0.35	0.16	2.30	0.46	0.27	0.00	1.30
85 3843 Etransa	3.58	4.12	0.28	0.27	0.10	0.00	0.53	4.64	3.16	0.00	0.03
85 Fertisa	3.27	3.13	5.00	2.68	4.25	0.09	6.05	2.03	1.56	0.00	5.68
85 Induail	12.20	17.93	2.94	0.62	3.06	0.00	2.78	4.45	2.56	0.00	3.04
85 3513 Manyisa	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
85 3843Motores Diessel Andi	1.32	1.06	2.76	3.21	3.34	12.95	1.94	2.34	2.81	5.97	2.36
85 3829 Moraveco	4.58	5.68	0.15	0.04	0.16	0.00	0.12	0.41	-0.05	0.00	0.07
85 3411 Papelera	1.86	2.24	2.12	2.28	1.90	4.87	2.44	0.27	0.37	0.00	1.89
85 Paraconga	26.73	25.36	40.96	42.01	46.47	27.48	33.17	19.50	0.45	42.95	42.68
85 3511 Quiopac	2.13	1.91	3.13	2.35	2.88	0.91	3.48	3.78	4.59	14.66	3.09
85 3511 Renasa	0.81	0.77	1.36	1.75	1.20	2.20	1.57	0.63	0.34	0.32	1.34
85 3710 Siderperu	34.73	28.10	37.59	41.78	33.76	50.38	43.01	56.76	79.77	35.84	35.73
85 3692 Cementos Sur SA	1.24	1.38	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
85 3692 Cemento Yura	2.18	1.99	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
85 TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

FUENTE: MICT). Elaboracion propia.

EMPRESAS PUBLICAS, RELACIONES MAS IMPORTANTES, AÑO 1985

ANO	CIU	Nombre de la Empresa	K/L	K1/L1	Vagr/L	InsIm/V	Vext/Vtot
85	3620	Apollas Farmaceuticas	10.52	15.75	0.83	51.19	2.44
85	3512	Cachimayo	9.74	3.90	2.87	0.00	0.00
85	3412	Celulosica	0.81	0.58	0.64	0.00	0.00
85	3131	Empresa del Alcohol	1.35	0.57	1.72	0.00	0.00
85	3121	Empresa de la Sal	1.70	0.49	4.60	1.60	0.00
85	3843	Efransa	6.92	2.77	0.43	0.00	0.00
85		Fertisa	3.31	1.79	5.33	0.21	0.00
85		Induail	1.94	0.52	0.66	0.00	0.00
85	3513	Manylsa	nd	nd	nd	nd	nd
85	3843	Motores Diesel Andinos	9.47	9.54	4.23	53.82	9.52
85	3829	Moraveco	0.48	0.03	0.08	0.00	0.00
85	3411	Papelera	0.79	0.60	3.77	26.30	0.00
85		Paramonga	3.89	0.06	3.57	7.69	3.78
85	3511	Quimpac	9.47	8.66	4.71	3.33	17.85
85	3511	Renasa	4.12	1.60	5.57	18.65	0.90
85	3710	Siderperu	8.71	10.23	3.57	15.37	3.77
85	3692	Cementos Sur S.A.	3.43	0.37	1.94	0.00	0.00
85	3692	Cemento Yura	38.73	53.01	4.38	0.00	0.68
85		TOTAL EMPRESAS PUBLICAS	5.52	4.67	3.00	10.98	3.61

FUENTE: MICTI. Elaboracion propia.

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO TOTAL

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
FMDEPALMA	9030	16505	22643	69297	149973	417198	462051	794199	11097996
ENATA	1879	3488	4958	11410	23044	48202	70693	141255	1795413
CEMENTO SUR	2129	3391	6040	10999	28825	58245	51571	95674	973895
CEMENTO YURA	19784	31703	53106	117527	257028	636787	748840	1139656	23039335
EMCOHOL	284	609	1254	2387	3606	7463	8604	16653	215858
EMSAL	2080	3505	8187	15856	40487	107167	193500	283447	3686944
FERTISA	3550	5921	10645	23472	52713	134729	149677	225686	3626869
INCASA	5341	8269	15529	31070	67202	193638	345773	636513	9314919
QUIMPAC	5901	13732	23026	44759	92388	205710	238054	458167	9468776
SOC. PARAMONGA	84775	126065	190144	385460	802213	1996328	2539826	4888872	59630870
SIDERPERU	89154	147412	313117	352230	711614	3032382	3382608	6234462	88124764
MORAVECO	8470	10395	17415	445250	80670			48148	
MODASA	10410	13227	19335	34615	74675	207189	287725	614223	
INASA	80	121	183	440	1270	2614	4789	7970	134045
ETRAMSA	0	0	0	0	0	201228	229766	342093	1726699
INDAER			1779	1965	3397	20502	82032	8697	
INDUMIL	4852	18763	40379	121940	312052	874599	1142159	1780810	19273648
SIMA	25396	53121	118100	256195	397216	1065872	1506461	2783421	121677781
AMFA						36912	61821	91235	1398242
MANYLSA	8978	12456	21821	39349	77670	137098	135487	375893	4727003
PAPELERA PERUANA	1200	1875	3435	8447	17959	50330	71203	150651	1317633
RENASA	1223	1724	3023	8639	21317	53497	57460	110390	1535731

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO TOTAL

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	2709	6932	15850	41745	40865	33456	25973	19766	35252
ENATA	564	1465	3471	6873	6279	3865	3974	3516	5703
CEMENTO SUR	639	1424	4228	6626	7854	4671	2899	2381	3093
CEMENTO YURA	5935	13315	37174	70799	70035	51066	42093	28364	73183
EMCOHOL	85	256	878	1438	983	598	484	414	686
EMSAL	624	1472	5731	9552	11032	8594	10877	7054	11711
FERTISA	1065	2487	7451	14140	14363	10804	8414	5617	11520
INCASA	1602	3473	10870	18717	18311	15528	19436	15642	29588
QUIMPAC	1770	5767	16118	26963	25174	16496	13381	11403	30077
SOC. PARAMONGA	25433	52947	133101	232205	218587	180090	142767	121674	189413
SIDERPERU	26746	61913	219182	212187	193900	243174	190141	155163	279921
MORAVECO	2541	4366	12191	268223	21981	0	0	1198	0
MODASA	3123	5555	13535	20852	20347	16615	16173	15287	0
INASA	24	51	128	265	346	210	269	198	426
ETRAMSA	0	0	0	0	0	16137	12915	8514	5485
INDAER	0	0	1245	1184	926	1644	4611	216	0
INDUMIL	1456	7880	28265	73458	85028	70136	64202	44321	61221
SIMA	7619	22311	82670	154334	108233	85475	84680	69274	386500
AMFA	0	0	0	0	0	2960	3475	2271	4441
MANYLSA	2693	5232	15275	23704	21163	10994	7616	9355	15015
PAPELERA PERUANA	360	788	2405	5089	4893	4036	4002	3749	4185
RENASA	367	724	2116	5204	5808	4290	3230	2747	4878

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom.del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO CORRIENTE

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	702	1329	1605	2851	9627	31616	34187	76505	1673883
ENATA	1012	2169	2092	4161	8664	18985	30467	303956	3050100
CEMENTO SUR	966		3321	5107	14279	29340	31211	71669	515911
CEMENTO YURA	1312	2994	4973	10904	32228	64982	108474	141498	1980357
EMCOMOL	147	246	569	1139	1813	3988	3855	8407	59861
EMSAL	971	1861	4871	8504	27370	75027	93793	148220	2226873
FERTISA	1367	2061	3600	7107	22486	61256	59876	83994	981210
INCASA	815	1452	2910	5370	11470	56964	57905	88555	1280549
QUIMPAC	1766	2689	4881	9609	30188	68705	87533	208348	4689494
SOC. PARAMONGA	24779	43073	51619	984058	243207	713712	1219717	2946519	28063416
SIDERPERU	35189	63592	88730	137985	259906	982625	1201239	3124373	28682667
MORAVECO	3410	2352	1795	1888	7944				
MODASA	7860	9110	11121	14931	33179	113544	173250	464009	
INASA	19	38	49	186	566	1317	2900	4407	54077
ETRAMSA	0	0	0	0	0	30636	31648	51637	250842
INDAER	0	0	330	173	283	7482	5010	5183	
INDUMIL	3470	6630	10975	35920	50569	174589	391195	500584	3008381
SIMA	13429	30824	67540	139491	238147	700679	978115	1838885	110614599
AMFA						10327	27723	31786	354920
MANYLSA	2119	3661	6440	10915	43715	74094	82522	195468	1346705
PAPELERA PERJANA	890	1470	2543	6491	14041	40419	59972	132522	744326
RENASA	647	716	1344	5026	13604	36904	38095	79168	915923

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO CORRIENTE

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	211	558	1124	1717	2623	2535	1922	1904	5317
ENATA	304	911	1464	2507	2361	1522	1713	7565	9688
CEMENTO SUR	290	0	2325	3077	3891	2353	1754	1784	1639
CEMENTO YURA	394	1257	3481	6569	8781	5211	6097	3522	6290
EMCOHOL	44	103	398	686	494	320	217	209	190
EMSAL	291	782	3410	5123	7458	6017	5272	3689	7073
FERTISA	410	866	2520	4281	6127	4912	3366	2090	3117
INCASA	245	610	2037	3235	3125	4568	3255	2204	4068
QUIMPAC	530	1129	3417	5789	8226	5510	4920	5185	14896
SOC. PARAMONGA	7434	18091	36133	592806	66269	57234	68562	73333	89141
SIDERPERU	10557	26709	62111	83123	70819	78799	67523	77759	91108
MORAVECO	1023	988	1257	1137	2165	0	0	0	0
MODASA	2358	3826	7785	8995	9041	9105	9739	11548	0
INASA	6	16	34	112	154	106	163	110	172
ETRAMSA	0	0	0	0	0	2457	1779	1285	797
INDAKR	0	0	231	104	77	600	282	129	0
INDUMIL	1041	2785	7682	21639	13779	14001	21990	12459	9556
SIMA	4029	12946	47278	84031	64890	56189	54981	45766	351358
AMFA	0	0	0	0	0	828	1558	791	1127
MANYLSA	636	1538	4508	6575	11911	5942	4639	4865	4278
PAPELERA PERUANA	267	617	1780	3910	3826	3241	3371	3298	2364
RENASA	194	301	941	3028	3707	2959	2141	1970	2909

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom. del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO FIJO NETO

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	4677	7075	16714	60472	132967	375862	423631	714677	9419736
ENATA	319	1129	1383	1505	14381	29217	40125	77384	1250864
CEMENTO SUR	1160	1818	2715	5825	14509	28727	20198	22684	457300
CEMENTO YURA	18367	28604	48021	106302	224698	571707	640218	76893	1578863
EMCOHOL	149	363	685	188	1786	3473	4746	8245	155995
EMSAL	566	1217	2197	4191	7336	31548	47593		
FERTISA	2174	3784	6917	16106	29988	73191	89125	140666	2639864
INCASA	4291	6676	12186	25539	52279	132791	287249	547370	7700911
QUIMPAC	0	10327	16729	33846	61394	136245	150051	248901	4776851
SOC. PARAMONGA	55194	78317	133573	282779	555370	1277736	1316362	1938583	31526750
SIDERPERU	52441	80432	126880	205782	425940	2043147	2173836	3054926	58421594
MORAVECO									
MODASA					36930	84375	100502	148507	
INASA	59	82	132	153	703	1297	1889	3653	79968
ETRAMSA	0	0	0	0	0	167163	194961	286568	1468261
INDAER			1345	1518	2607	13019	18925	23723	
INDUMIL	2689	11098	28560	76748	180769	464965	487838	839516	14606172
SIMA	11855	22263	51504	116678	158920	365114	472070	865728	10960198
AMFA						26535	34026	56398	1043302
MANYLSA	3943	5801	9637	19429	33930	62963	82734	152571	3140451
PAPELERA PERUANA	310	405	892	1956	3914	9890	11208	18125	573307
RENASA	511	522	847	2643	7678	16316	18460	30463	619321

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

ACTIVO FIJO NETO

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	1403	2972	11700	38429	36231	30141	23813	17787	29921
ENATA	96	474	968	907	3919	2343	2255	1928	3973
CEMENTO SUR	348	764	1900	3509	3953	2304	1135	585	1453
CEMENTO YURA	5510	12014	33615	64037	81228	45847	35988	1914	5015
EMCOHOL	45	152	479	113	487	279	267	205	496
EMSAL	170	511	1538	2525	1999	2530	2675	0	0
FERTISA	652	1589	4842	9702	8171	5869	5010	3501	8385
INCASA	1287	2804	8530	15385	14245	10649	16147	13623	24461
QUIMPAC	0	4337	11710	20389	16729	10928	8435	6195	15173
SOC. PARAMONGA	16558	32893	93501	170349	151327	102485	73994	48247	100142
SIDERPERU	15732	33781	88818	123965	116060	183845	122194	76031	185571
MORAVECO	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MODASA	0	0	0	0	10063	6766	5649	3696	0
INASA	18	34	92	92	192	104	106	91	254
ETRAMSA	0	0	0	0	0	13405	10959	7132	4684
INDAER	0	0	941	914	710	1044	1084	590	0
INDUMIL	807	4661	19992	48234	49258	37287	27422	20894	46395
SIMA	3557	9350	36053	70288	43302	29279	26536	21546	34814
AMFA	0	0	0	0	0	2128	1913	1404	3314
MANYLSA	1183	2436	6746	11704	9245	5049	4651	3797	9975
PAPELERA PERUANA	93	170	624	1178	1066	793	630	451	1821
RENASA	153	219	593	1592	2092	1308	1038	758	1967

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom. del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

PASIVO CORRIENTE

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	1182	3857	4060	14780	43413	114628	89351	389249	22331099
ENATA	1189	1785	1706	3489	4974	10290	17710	40082	353821
CEMENTO SUR	283	406	602	1769	2272	6273	9441	16283	154215
CEMENTO YURA	2348	2697	3439	19657	73047	191154	207756	551076	18698270
EMCOHOL	19	52	211	427	501	1259	1394	6775	28914
EMSAL	348	583	1869	2598	12338	25810	48683	141316	1964947
FERTISA	987	1632	1920	4543	12718	24664	14697	20830	277651
INCASA	553	1112	3592	7093	18219	78566	93098	240061	4068529
QUIMPAC	614	1805	3821	6202	15738	45078	37361	100500	1885027
SOC. PARAMONGA	10212	23713	41653	68375	139235	330423	410428	1011951	8801931
SIDERPERU	26058	64832	124020	237427	203369	809275	870773	3459545	27640357
MORAVECO	5920	5666	13770	38445	115587				
MODASA	6460	7367	9562	10015	17084	33090	72315	283512	
INASA	6	27	15	85	183	450	1164	1031	8703
ETRAMSA	0	0	0	0	0	25813	20438	63043	387465
INDAER			330	62	1064	1467	2700	50	
INDUMIL	1727	2240	7327	26602	46348	172706	353659	407060	3298896
SIMA	9533	22147	117490	117490	159783	517838	717641	1328719	100131329
AMFA						9194	15916	24381	176761
MANYLSA	8978	12456	21821	39349	77670	137098	165487	375893	4727003
PAPELERA PERUANA	1200	1785	3435	8447	17959	50330	71203	150651	1317663
RENASA	1223	1724	3023	8639	21317	53497	55460	110390	1535731

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

PASIVO CORRIENTE

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	355	1620	2842	8904	11829	9192	5023	9688	70933
ENATA	357	750	1194	2102	1355	825	996	998	1124
CEMENTO SUR	85	171	421	1066	619	503	531	405	490
CEMENTO YURA	704	1133	2407	11842	19904	15329	11678	13715	59394
EMCOHOL	6	22	148	257	137	101	78	169	92
EMSAL	104	245	1308	1565	3362	2070	2737	3517	6241
FERTISA	296	685	1344	2737	3465	1978	826	518	882
INCASA	166	467	2514	4273	4964	6300	5233	5975	12923
QUIMPAC	184	758	2675	3736	4288	3615	2100	2501	5988
SOC. PARAMONGA	3064	9959	29157	41190	37939	26497	23071	25185	27959
SIDERPERU	7817	27229	86814	143028	55414	64898	48947	86101	87797
MORAVECO	1776	2380	9639	23160	31495	0	0	0	0
MODASA	1938	3094	6693	6033	4855	2654	4065	7056	0
INASA	2	11	11	51	50	36	65	26	28
ETRAMSA	0	0	0	0	0	2070	1149	1569	1231
INDAER	0	0	231	37	290	118	152	1	0
INDUMIL	518	941	5129	16025	12629	13650	19880	10131	10479
SIMA	2860	9302	82243	70777	43538	41527	40340	33069	318059
AMFA	0	0	0	0	0	737	895	607	561
MANYLSA	2693	5232	15275	23704	21163	10994	9302	9355	15015
PAPELERA PERUANA	360	750	2405	5089	4893	4036	4002	3749	4185
RENASA	367	724	2116	5204	5808	4290	3117	2747	4878

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom.del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

PATRIMONIO

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	5694	9968	8418	32576	59341	159580	222092	139122	-18787840
ENATA	540	1156	2759	6947	15542	32420	45327	83898	1338542
CEMENTO SUR	1601	2573	4196	8009	22858	47894	33530	60419	557598
CEMENTO YURA	12627	20266	31157	69038	132766	348925	463572	417220	629804
EMCOHOL	232	513	1010	1885	2940	5691	6314	8650	180970
EMSAL	1500	2436	5345	10985	24322	71621	126391	88593	1447002
FERTISA	2563	4289	7635	16849	36469	99901	117723	168542	2961889
INCASA	3815	4449	6672	9938	29702	79128	102056	158338	2220671
QUIMPAC	4507	8021	13266	28512	59766	130176	168885	285008	4592283
SOC.PARAMONGA	52202	80340	105719	208672	593553	1471445	1759234	2998044	40923702
SIDERPERU	55658	67817	160242	64522	400114	1969289	2039145	1938192	53694109
MORAVECO	2000	3720	516	2449	-46587				
MODASA	3740	5747	7538	11831	21666	63750	92905	79058	
INASA	56	67	111	274	980	1807	2375	3691	94243
ETRAMSA	0	0	0	0	0	168538	199562	237363	1159286
INDAER				1893	2308	18939	79110	84587	
INDUMIL	2798	5979	10482	33354	68965	193203	444965	647052	9481196
SIMA	12724	24722	47905	109692	150059	359441	551355	745314	7838092
AMFA						14333	26261	37010	1127256
MANYLSA	4032	5783	4994	5586	2270	-32362	-25466	-98786	-331395
PAPELERA PERUANA	469	730	1160	3258	6963	20113	25121	40098	8807
RENASA	773	1243	2243	5870	14045	32029	41273	71457	853557

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

PATRIMONIO

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	1708	4187	5893	19624	18189	12797	12484	3462	-59678
ENATA	162	486	1931	4185	4235	2600	2548	2088	4252
CEMENTO SUR	480	1081	2937	4825	6228	3841	1885	1504	1771
CEMENTO YURA	3788	8512	21810	41589	36178	27981	26058	10384	2001
EMCOHOL	70	215	707	1138	801	456	355	215	575
EMSAL	450	1023	3741	6617	6627	5743	7105	2205	4596
FERTISA	769	1801	5345	10150	9937	8011	6617	4195	9408
INCASA	1145	1869	4670	5987	8093	6345	5737	3941	7054
QUIMPAC	1352	3369	9286	17176	16285	10439	9493	7093	14587
SOC. PARAMONGA	15661	33743	74003	125706	161731	117999	98889	74615	129991
SIDERPERU	16697	28483	112169	38869	109023	157922	114623	48238	170555
MORAVECO	600	1562	361	1475	-12694	0	0	0	0
MODASA	1122	2414	5277	7127	5904	5112	5222	1968	0
INASA	17	28	78	165	267	145	134	92	299
ETRAMSA	0	0	0	0	0	13515	11218	5907	3682
INDAER	0	0	0	1140	629	1519	4447	2105	0
INDUMIL	839	2511	7337	20093	18792	15493	25012	18104	30116
SIMA	3817	10383	33534	66080	40888	28824	30992	18549	24897
AMFA	0	0	0	0	0	1149	1476	921	3581
MANYLSA	1210	2429	3496	3365	619	-2595	-1431	-2459	-1053
PAPELKRA PERUANA	141	307	812	1963	1897	1613	1412	998	28
RENASA	232	522	1570	3536	3827	2568	2320	1778	2711

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom.del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

VENTAS

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	1047	1779	2004	6410	20903	55952	71089	85918	532594
ENATA	1951	2814	3691	7524	13857	36783	64527	131074	369418
CEMENTO SUR	1451	2196	4491	9010	27244	70307	103104	116155	660443
CEMENTO YURA	3023	6680	10685	18615	51884	117355	213853	191349	2232180
EMCOHOL	268	536	950	1513	2533	6709	11085	29356	165262
EMSAL	2860	4949	10985	18453	44725	100429	206802	302423	2482962
FERTISA	2969	4978	7870	20052	46769	100652	134439	203837	1424557
INCASA	1176	2247	2466	5079	19335	70473	85474	137777	847850
QUIMPAC	2944	5451	9066	19353	49561	121747	193206	345030	3551204
SOC. PARAMONGA	47745	79426	87108	165798	408374	1188864	2250721	4468531	23772391
SIDERPERU	53712	82900	121408	201997	494542	1381541	2490865	3413000	22257491
MORAVECO	3521	3546	1572	1297	1249				
MODASA	9249	13296	9230	8465	23818	11261	271117	591433	
INASA	70	107	172	363	804	1930	7235	9010	70958
ETRAMSA	0	0	0	0	0	8957	47622	49744	44539
INDAER						1065	383	15000	
INDUMIL	4162	7684	9115	22765	61059	153625	339534	813917	1701181
SIMA	7766	20617	20902	48850	93321	185598	419135	896784	2312050
AMFA						15951	40452	62076	186705
MANYLSA	4253	4538	6643	89967	25892	65757	128026	263455	903854
PAPELERA PERUANA	2097	3480	4853	12924	28795	74358	145495	205250	693603
RENASA	105	1581	2599	8065	17192	58078	70569	137172	902836

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

VENTAS

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPAIMA	314	747	1403	3861	5696	4487	3996	2138	1692
ENATA	585	1182	2584	4533	3776	2950	3627	3262	1173
CEMENTO SUR	435	922	3144	5428	7423	5638	5796	2891	2098
CEMENTO YURA	907	2806	7479	11214	14137	9411	12021	4762	7090
EMCOHOL	80	225	665	911	690	538	623	731	525
EMSAL	858	2079	7689	11116	12187	8054	11625	7527	7887
FERTISA	891	2091	5509	12080	12744	8072	7557	5073	4525
INCASA	353	944	1726	3060	5268	5651	4805	3429	2693
QUIMPAC	883	2289	6346	11658	13504	9763	10860	8587	11280
SOC. PARAMONGA	14324	33359	60976	99878	111274	95338	126516	111213	75511
SIDERPERU	16114	34818	84986	121685	134753	110789	140015	84943	70699
MORAVECO	1056	1489	1100	781	340	0	0	0	0
MODASA	2775	5584	6461	5099	6490	903	15240	14720	0
INASA	21	45	120	219	219	155	407	224	225
ETRAMSA	0	0	0	0	0	718	2677	1238	141
INDAER	0	0	0	0	0	85	22	373	0
INDUMIL	1249	3227	6381	13714	16637	12320	19086	20257	5404
SIMA	2330	8659	14631	29428	25428	14884	23560	22319	7344
AMFA	0	0	0	0	0	1279	2274	1545	593
MANYLSA	1276	1906	4650	54197	7055	5273	7197	6557	2871
PAPELERA PERUANA	629	1462	3397	7786	7846	5963	8178	5108	2203
RENASA	32	664	1819	4858	4884	4657	3967	3414	2868

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom.del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

MARGEN BRUTO

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	191	336	-334	85	3654	9791	-50414	54770	-380894
ENATA	371	874	1455	2685	4585	12699	19234	35103	186648
CEMENTO SUR	92	749	1639	2253	8365	11109	4869	31498	114592
CEMENTO YURA	403	1543	2945	6144	17082	56305	58445	19562	360946
EMCOHOL	90	213	247	801	802	2926	4325	5551	64933
EMSAL	1307	2582	6495	10376	24634	60850	118416	156845	1703836
FERTISA	951	1213	1107	3047	14537	32406	19635	25695	298090
INCASA	31	136	-128	-577	3390	13759	7860	29199	500604
QUIMPAC	719	1761	2399	5887	15095	19074	42412	74451	1482531
SOC. PARAMONGA	12342	17551	15800	50222	126133	410284	507833	1531573	11420163
SIDERPERU	14449	25020	46608	95561	207247	449610	587153	878230	16194898
MORAVECO	-57	10	383	519	536				
MODASA	2070	3139	2651	2349	7214	33717	42566	107405	
INASA	32	43	52	166	370	920	3161	1817	34715
ETRAMSA	0	0	0	0	0	2363	3795	12025	-142478
INDAER						142	95	1500	
INDUMIL	315	2067	2387	5468	9899	41445	62120	122088	-141427
SIMA	694	916	1905	6252	3195	23124	16711	-104404	234276
AMFA						8067	21403	25516	114633
MANYLSA	8585		-314	10	3125	472	6480	4096	-421202
PAPELERA PERUANA	283	818	865	3693	7076	22269	32878	26919	-257385
RENASA	143	361	978	4193	8261	26828	20982	51334	659825

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

MARGEN BRUTO

(Miles de US\$)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	57	141	-234	51	996	785	-2834	1363	-1210
ENATA	111	367	1018	1617	1249	1018	1081	874	593
CEMENTO SUR	28	315	1147	1357	2279	891	274	784	364
CEMENTO YURA	121	648	2062	3701	4654	4515	3285	487	1147
EMCOHOL	27	89	173	483	219	235	243	138	206
EMSAL	392	1084	4547	6251	6712	4880	6656	3904	5412
FERTISA	285	509	775	1836	3961	2599	1104	639	947
INCASA	9	57	-90	-348	924	1103	442	727	1590
QUIMPAC	218	740	1679	3546	4113	1530	2384	1853	4709
SOC. PARAMONGA	3703	7371	11080	30254	34369	32902	28546	36118	36275
SIDERPERU	4335	10508	32828	57567	56471	36055	33005	21857	51442
MORAVECO	-17	4	268	313	146	0	0	0	0
MODASA	621	1318	1856	1415	1966	2704	2393	2673	0
INASA	10	18	36	100	101	74	178	45	110
ETRAMSA	0	0	0	0	0	189	213	299	-453
INDAER	0	0	0	0	0	11	5	37	0
INDUMIL	95	868	1671	3294	2697	3324	3492	3039	-449
SIMA	205	385	1334	3766	871	1854	939	-2598	744
AMFA	0	0	0	0	0	647	1203	635	364
MANYLSA	2576	0	-220	6	851	38	364	102	-1338
PAPELERA PERUANA	85	344	606	2225	1928	1783	1848	670	-818
RENASA	43	152	685	2526	2251	2151	1179	1278	2096

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom.del Periodo-Paralelo

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

UTILIDAD O PERDIDA NETA

(Miles de I/.)

EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	-578	-1800	-2227	-13450	-33537	-91479	-106060	-456390	-29038222
ENATA	-182	94	-4	-173	397	2478	924	1536	24324
CEMENTO SUR	38	251	594	769	3301	6799	-16742	17561	9838
CEMENTO YURA	-1981	-833	-688	-1362	-7660	-19404	26879	-238647	-9406974
EMCOHOL	34	48	189	242	593	1330	996	-449	16093
ENSAL	104	382	2023	3040	11781	36678	47999	55606	1885501
FERTISA	490	534	259	1	4376	22947	2239	-7858	1795
INCASA	-216	-1003	-868	-5874	-2194	-4838	-23198	-55587	-1292014
QUIMPAC	320	765	175	10	4811	5174	9684	16067	-524930
SOC. PARAMONGA	2436	811	-26552	-39385	4745	83059	35793	296953	592780
SIDERPERU	-1504	-18783	-44291	-122705	684	-115392	-424785	-931000	-9482697
MORAVECO	-1954	-3301	-9274	-27190	-80219				
MODASA	1110	589	-899		8353	-8082	8034	-113424	
INASA	3	12	-23	7	184	249	299	296	21711
ETRAMSA	0	0	0	0	0	7	227	-64071	-215099
INDAER						-869	-1523	-759	
INDUMIL	36	804	756	1577	1445	8742	8316	13634	-794904
SIMA	47	1241	2114	3345	7801	26092	2284	-101719	309543
AMFA						11	6058	3230	180
MANYLSA	-693	-1450	-5046	-10419	-21672	-72316	-23264	-131832	-2979501
PAPELERA PERUANA	60	158	16	852	2068	8432	15452	17581	-368747
RENASA	24	69	318	1823	4470	10375	5075	17389	262915

EMPRESAS INDUSTRIALES ESTATALES NO FINANCIERAS

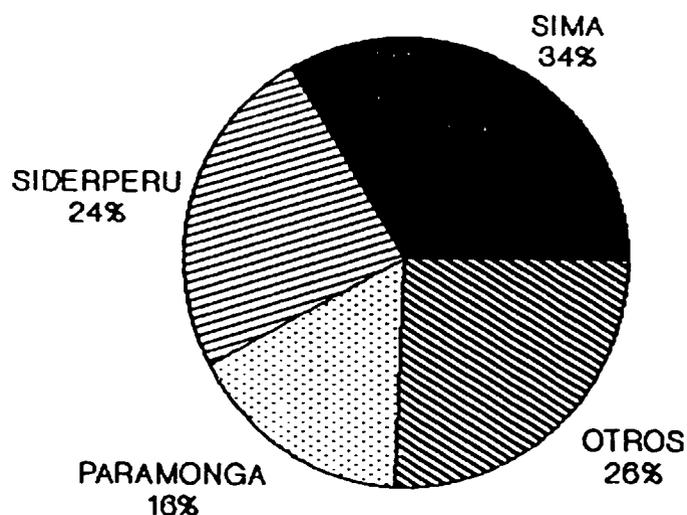
UTILIDAD O PERDIDA NETA

(Miles de US\$)

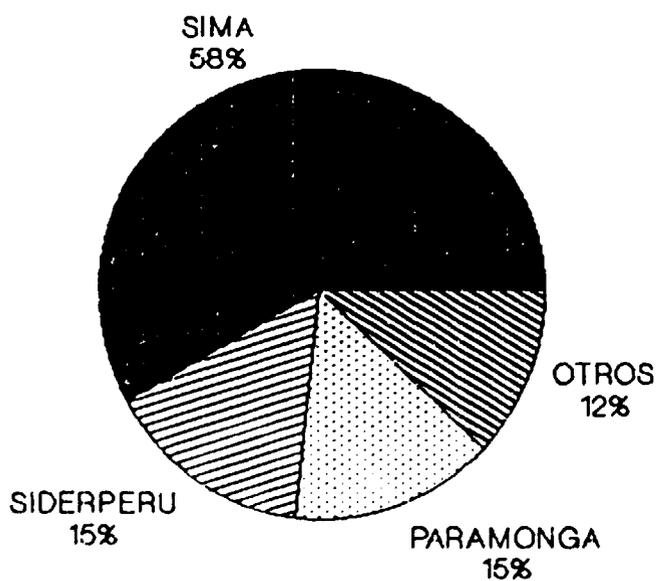
EMPRESAS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
EMDEPALMA	-173	-758	-1559	-8102	-9138	-7338	-5962	-11359	-92238
ENATA	-55	39	-3	-104	108	199	52	38	77
CEMENTO SUR	11	105	416	463	899	545	-941	437	31
CEMENTO YURA	-594	-350	-482	-820	-2087	-1558	1511	-5939	-29880
EMCOHOL	10	20	132	146	162	107	58	-11	51
EMSAL	31	160	1416	1831	3210	2941	2698	1384	5989
FERTISA	147	224	181	1	1192	1840	126	-196	6
INCASA	-65	-421	-608	-3539	-598	-388	-1304	-1383	-4104
QUIMPAC	96	321	122	6	1311	415	544	400	-1667
SOC. PARAMONGA	731	341	-18586	-23726	1293	6661	2012	7391	1883
SIDERPERU	-451	-7889	-31004	-73919	186	-9254	-23878	-23171	-30121
MORAVECO	-588	-1388	-6492	-16380	-21858	0	0	0	0
MODASA	333	247	-629	0	2276	-648	452	-2823	0
INASA	1	5	-18	4	50	20	17	7	69
ETRAMSA	0	0	0	0	0	1	13	-1595	-683
INDAER	0	0	0	0	0	-70	-86	-19	0
INDUMIL	11	338	529	950	394	701	467	339	-2525
SIMA	14	521	1480	2015	2126	2092	128	-2532	983
AMFA	0	0	0	0	0	1	341	80	1
MANYLSA	-208	-609	-3532	-6277	-5905	-5799	-1308	-3281	-9464
PAPELERA PERUANA	18	66	11	513	563	676	869	438	-1171
RENASA	7	29	223	1098	1218	832	285	433	835

NOTA: tipo de cambio-INTIS POR US\$  
Prom. del Periodo-Paralelo

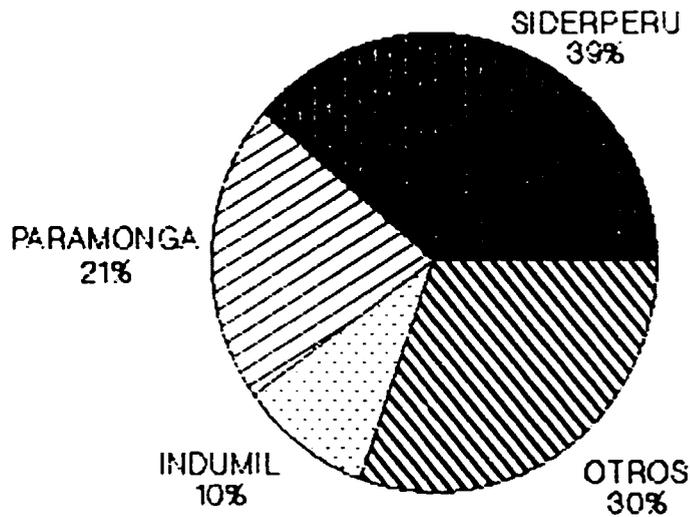
**ACTIVOS TOTALES EMP. ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



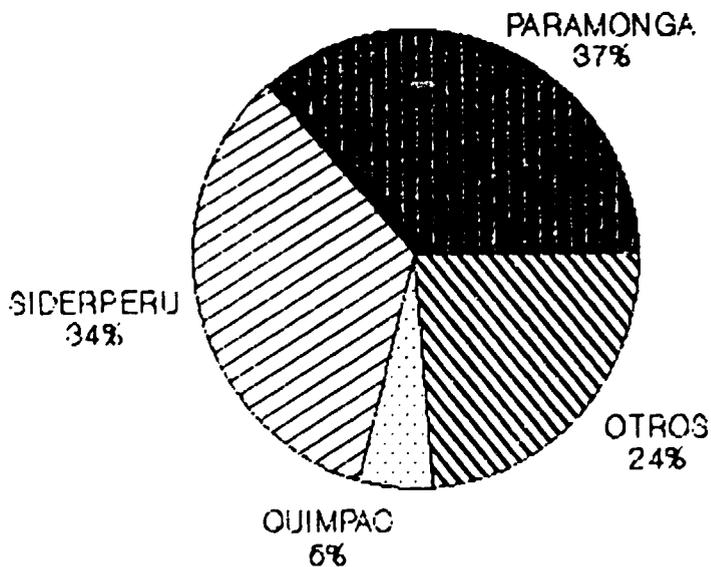
**ACTIVOS CORRIENTE EMP. ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



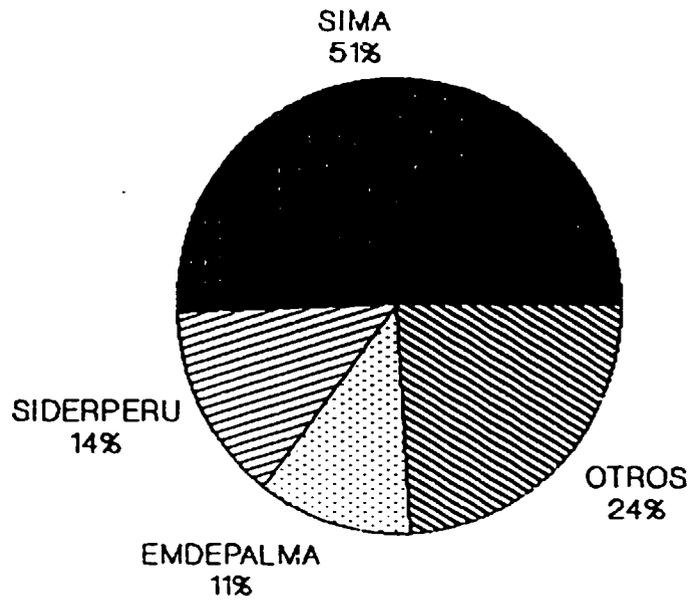
**ACT.FIJOS NETO EMP.ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



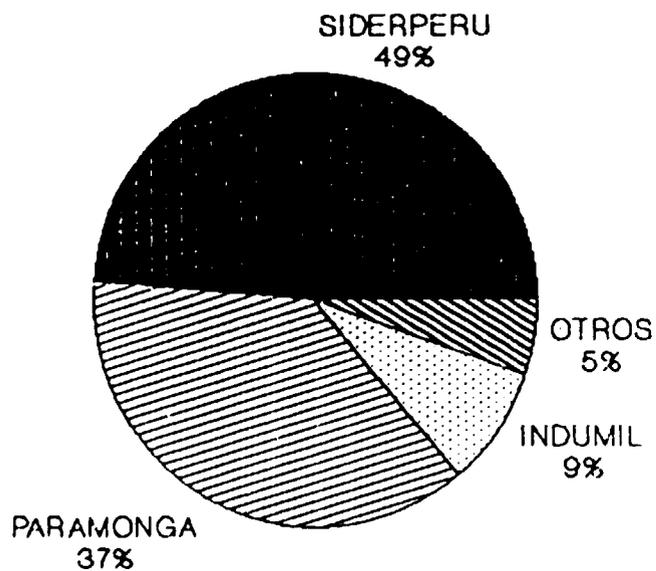
**VENTAS DE EMP.ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



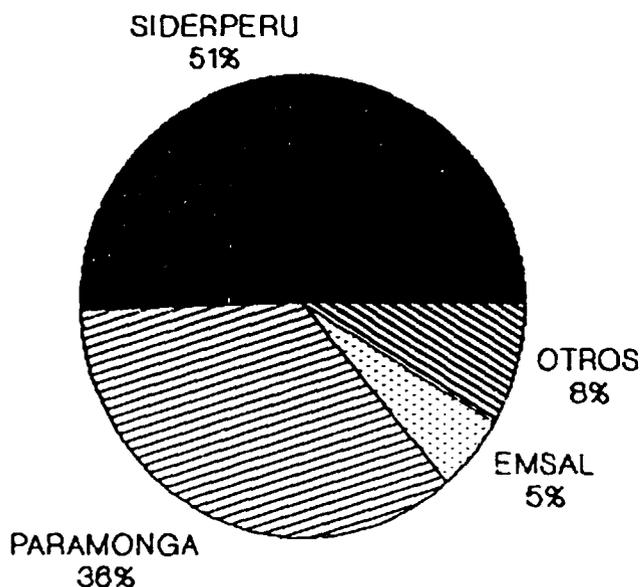
**PASIVOS CORRIENTE ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



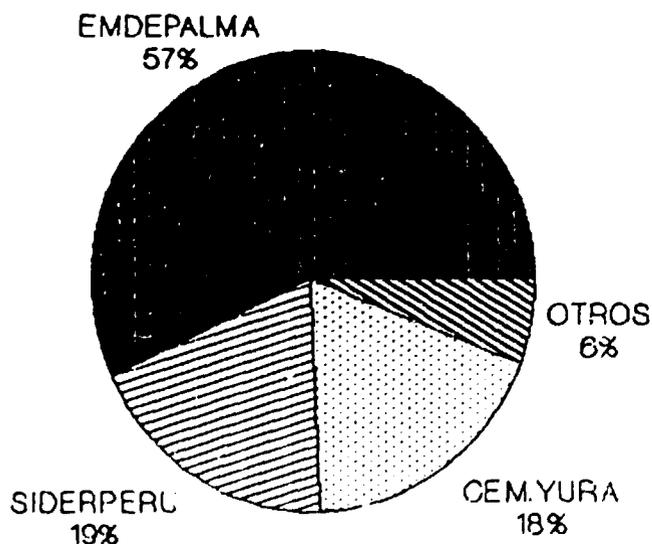
**PATRIMONIO DE LAS EMP ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



**MARG.BRUTO EMP. ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



**PERDIDA NETA DE EMP. ESTATALES INDUST.  
(PARTICIPACION PORCENTUAL)**



MOTORES DIESEL ANDINA

ANO	MOTORES	CKD	OBREROS	EMPLEADOS
1977	174	N.D.	N.D.	N.D.
1978	1495	1317	N.D.	N.D.
1979	2113	2142	N.D.	N.D.
1980	3615	4128	N.D.	N.D.
1981	3762	3725	N.D.	N.D.
1982	1834	1430	127	228
1983	381	260	83	152
1984	857	765	81	130
1985	1314	1115	80	86
1986	2467	2625	N.D.	N.D.
1987	3780	3981	N.D.	N.D.
1988	1950	1750	N.D.	N.D.

## NOTA METODOLOGICA

### A. Elaboración del Índice de Producción de Sider Perú

En la construcción del índice de producción global (Cuadro I) se procedió primero a la elaboración de un índice de volumen físico para los principales productos comercializados por esta empresa durante el periodo de 1974 a 1984 (Cuadro II).

Se construyó un índice para cada producto en base a los datos de cantidades anuales producidas considerando como año base 1979, de esta forma se eliminó el uso de diferentes unidades de medida en el procesamiento de los datos.

Metodológicamente no convenia la agregación de estos índices por producto para la construcción de un índice global de producción para la empresa, por lo tanto se procedió a utilizar un ponderador que permitiera dicha agregación. Se utilizó como ponderador la participación relativa de cada producto en el total de ventas de la empresa; para ello se obtuvo la información sobre ventas

anuales a nivel producto y global en cada año bajo estudio.  
(Cuadro III).

B. Elaboración de los Índices de Insumos de Sider Perú

Para la construcción de estos índices se consideraron los principales insumos que la empresa utilizó en su producción desde 1978 a 1986 y el número total de trabajadores empleados de 1974 a 1986.

Así se construyó un índice de volumen físico para cada insumo productivo (Cuadro IV), siendo el año base 1979; con excepción del caso de la antracita cuyo índice tiene como año base 1980; esto debido a que este insumo no fue usado en los dos primeros años del estudio. Estos índices fueron creados con la finalidad de evitar el uso de diferentes unidades de medida en la comparación de los índices de insumos y de producción global.

En el caso del índice de empleo (Cuadro V) el año base considerado fue 1979.

C. Elaboración del Índice de Producción de Paramonga

Para la construcción del índice de producción global (Cuadro VI) se elaboró primero un índice de volumen físico,

considerándose sólo los principales productos comercializados por esta empresa durante los años de 1978 a 1987 (Cuadro VII).

Se construyó un índice para cada producto seleccionado utilizando los datos de cantidades producidas anuales, siendo el año base 1982; así se evitó el uso de unidades de medidas diferentes para cada producto que impedía la agregación de los mismos.

El procedimiento de agregación de estos índices para encontrar un índice de producción global para la empresa se realizó utilizando un ponderador. En este caso, se utilizó como ponderador la participación relativa de cada producto en el total de ventas de la empresa; sin embargo a diferencia del caso de la empresa analizada anteriormente, para Paramonga sólo se disponía de las ventas a nivel producto, para los años 1982 a 1985. Para el resto de años se utilizó el promedio de la participación relativa de cada producto en las ventas en los cuatro años mencionados, como una aproximación a su verdadera importancia relativa. (Cuadro VIII).

VARIABLES ECONOMICAS PARA LA MEDICION DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL : CASO  
MODASA, SIDERPERU Y PARAMONGA

0 3 4 0 5 0 1 :

INDICE DE PRODUCCION GLOBAL DE SIDERPERU(1979=100)

	BARRAS DE CONSTRUC.	BARRAS LISAS	BARRAS DE MOLINO	ALAMBRO N	PALANQUILLAS	PLANCHAS GRUESAS	PLANCHAS DELGADAS	BOBINAS Y FLEJES	BOBINAS Y PLANCHAS	BOBS. Y BALVANIZ.	PLANCHAS LISAS	PLANCHAS ONDULADAS	HOJALATA	IND VOL FIS TOTAL
1974	52.19	1.63	0.02	0.00	1.12	17.22	13.12	10.04	15.63	1.14	5.14	0.60		117.25
1975	46.55	3.68	0.86	0.00	0.85	24.12	12.27	16.47	16.30	1.44	1.24	0.00		123.78
1976	49.29	0.83	0.89	0.96	0.51	6.19	9.66	4.18	24.25	1.55	1.46	0.07		99.64
1977	37.57	0.96	2.87	16.11	0.40	4.74	3.67	2.29	14.11	1.64	7.32	5.34		97.11
1978	39.14	0.52	3.10	6.65	0.28	6.07	5.34	5.77	10.43	1.33	2.63	13.11		94.39
1979	45.46	1.29	2.11	3.78	0.47	6.56	3.67	5.87	10.66	1.41	3.46	15.24		100.00
1980	37.01	3.02	4.86	10.89	0.47	4.13	6.50	6.85	12.17	1.23	3.20	20.72		111.04
1981	44.79	2.30	1.84	8.14	0.06	8.31	4.16	3.93	10.20	2.11	4.26	14.06		104.14
1982	34.04	1.38	4.48	9.09	0.05	3.12	1.69	5.19	8.38	0.92	2.47	11.53		82.33
1983	15.38	0.26	3.25	13.74	0.04	1.86	0.97	3.14	9.49	0.66	5.54	10.80		65.13
1984	7.00	22.25	4.52	17.25	0.13	4.09	1.49	9.66	16.10	1.17	4.03	9.04		96.73
1985	12.31	23.93	4.66	12.67	0.28	5.06	1.02	12.27	17.83	3.05	6.82	14.40		114.29
1986	23.51	4.93	0.00	25.02	1.62	4.42	1.23	12.54	19.50	3.09	7.37	13.77		117.60

CUADRO II :

PRODUCCION SIDERPERU (TM)

	BARRAS DE CONSTR.	BARRAS LISAS	BARRAS DE MOLINO	ALAMBRO N	PALANQUILLAS	PLANCHAS		BOBINAS Y FLEJES	BOBINAS Y PLAN LAF	BOBINAS Y PLAN GALV	PLANCHAS GALVOJALATA ONDULADAS	
						GRUESAS	DELGAD.					
1974	146,488	4,106	230	136	48240	30,705	17,414	16,725	33,554	3,647	12,718	0
1975	133,186	6,674	5,435	0	22281	38,047	18,177	22,842	37,336	4,549	5,905	0
1976	133,868	2,355	3,665	5449	31557	15,426	15,176	10,567	45,351	4,081	5,603	5,311
1977	123,463	3,135	7,266	22737	24320	14,975	8,817	8,291	34,194	4,760	15,224	28,527
1978	124,768	2,310	8,094	14717	22712	19,235	12,817	13,739	30,281	4,615	8,433	47,362
1979	146,252	3,754	7,150	11364	19498	19,640	9,414	11,895	31,831	4,269	10,978	52,031
1980	132,739	6,227	11,691	20274	13494	15,933	14,049	15,404	35,318	4,157	11,021	61,596
1981	150,067	5,020	4,938	16520	2877	24,024	10,641	11,892	30,849	5,469	11,909	47,190
1982	104,885	4,547	10,643	16543	6804	13,738	6,614	12,138	26,239	3,262	7,504	39,814
1983	63,570	870	5,233	15805	2838	8,244	4,378	9,564	24,095	1,973	10,472	30,034
1984	39,711	1695	7,383	19213	6438	11,906	5,101	15,246	31,364	3,235	8,487	26,368
1985	64,997	3643	9,056	17082	6783	16,311	4,599	17,770	36,102	7,321	12,160	40,594
1986	102,160	13,125	10,862	30075	8247	17,249	6,064	21,638	44,628	6,220	15,233	45,711

INDICE DE VOLUMEN FISICO DE PRODUCCION : SIDERPERU

	BARRAS DE CONSTR.	BARRAS LISAS	BARRAS DE MOLINO	ALAMBRO N	PALANQUILLAS	PLANCHAS		BOBINAS Y FLEJES	BOBINAS Y PLAN LAF	BOBINAS Y PLAN GALV	PLANCHAS GALVOJALATA ONDULADAS	
						GRUESAS	DELGAD.					
1974	101.53	109.38	3.22	1.20	247.41	156.34	184.98	140.61	105.41	85.43	115.85	0.00
1975	91.07	177.78	76.01	0.00	114.27	193.72	193.08	192.03	117.29	106.56	53.79	0.00
1976	91.55	62.72	51.23	47.95	161.85	78.54	161.21	68.84	142.47	95.60	51.04	10.21
1977	84.42	83.51	101.62	200.08	124.73	76.25	93.66	69.70	107.42	111.50	138.68	54.83
1978	85.31	61.53	113.20	129.51	116.46	97.94	136.15	115.50	95.07	108.10	76.82	91.03
1979	106.04	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
1980	90.76	165.68	163.51	176.41	69.21	81.13	149.24	129.50	110.95	97.38	100.39	118.36
1981	102.61	133.72	69.06	145.37	14.76	122.32	113.03	99.97	96.91	128.11	108.48	90.70
1982	71.72	121.12	148.85	145.57	34.90	69.95	70.26	102.04	82.43	76.41	68.35	76.52
1983	43.47	23.18	73.19	139.08	14.56	41.98	46.51	80.40	75.70	46.22	95.30	57.72
1984	27.15	1731.41	103.26	169.07	33.02	60.62	54.19	126.17	98.53	75.76	77.31	50.68
1985	44.44	2721.36	126.66	150.32	34.79	63.05	48.65	149.39	113.42	171.49	110.77	78.02
1986	69.65	349.63	151.92	264.65	42.30	67.83	64.41	161.91	140.20	145.70	138.76	67.85

C U A D R O III :

VENTAS SIDERPERU (intis)

	BARRAS DE BARRAS		BARRAS DE ALAMBRO		PALANQUILLAS	PLANCHAS		PLANCHAS	BOBINAS	BOBINAS Y	BOBINAS Y	PLANCHAS GALHOJALATA		VENTAS TOTAL
	CONSTR.	LISAS	MOLINO			GRUESAS	DELGAD.					Y FLEJES	PLAN LAF	
1974	136,281	3,944	1,942	213	1200	29,202	18,798	18,932	39,304	3,548	11,755	0	265119	
1975	140,888	5,689	3,120	0	2051	34,318	17,519	23,635	38,298	3,712	6,356	0	275596	
1976	139,014	3,430	4,480	5177	808	20,352	15,473	12,148	43,954	4,179	7,402	1,796	258213	
1977	125,061	3,235	7,911	22567	899	17,428	10,995	9,197	36,815	4,121	14,795	27,282	280327	
1978	122,986	2,269	7,351	13766	653	16,621	10,511	13,392	29,398	3,309	9,167	38,618	268041	
1979	138,830	3,929	6,446	11526	1433	20,016	11,195	17,928	32,552	4,310	10,556	46,521	305242	
1980	131,782	5,889	9,604	19723	2179	16,438	14,069	17,099	35,460	4,090	10,300	56,568	323201	
1981	129,999	5,116	7,954	16670	1111	20,237	10,963	11,706	31,360	4,895	11,689	46,162	297862	
1982	117,837	2,928	7,474	15494	359	11,055	5,966	12,621	25,237	3,002	8,957	37,416	248246	
1983	60,361	1,907	7,588	16863	501	7,543	3,565	6,672	21,382	2,426	9,908	31,915	170631	
1984	47,731	2,379	8,098	18890	702	12,494	5,082	13,956	30,258	2,866	9,657	33,044	185157	
1985	56,489	1,793	7,505	17184	1643	12,425	4,270	16,747	32,058	3,624	12,560	37,628	203926	
1986	106,217	4,380	0	29347	11901	15,601	5,924	21,397	43,157	6,573	16,476	49,364	310337	

PARTICIPACION RELATIVA EN VENTAS SIDERPERU

	BARRAS DE BARRAS		BARRAS DE ALAMBRO		PALANQUILLAS	PLANCHAS		PLANCHAS	BOBINAS	BOBINAS Y	BOBINAS Y	PLANCHAS GALHOJALATA		TOTAL
	CONSTR.	LISAS	MOLINO			GRUESAS	DELGAD.					Y FLEJES	PLAN LAF	
1974	0.51	0.01	0.01	0.00	0.00	0.11	0.07	0.07	0.15	0.01	0.04	0.00	1.00	
1975	0.51	0.02	0.01	0.00	0.01	0.12	0.06	0.09	0.14	0.01	0.02	0.00	1.00	
1976	0.54	0.01	0.02	0.02	0.00	0.08	0.06	0.05	0.17	0.02	0.03	0.01	1.00	
1977	0.45	0.01	0.03	0.08	0.00	0.06	0.04	0.03	0.13	0.01	0.05	0.10	1.00	
1978	0.46	0.01	0.03	0.05	0.00	0.06	0.04	0.05	0.11	0.01	0.03	0.14	1.00	
1979	0.45	0.01	0.02	0.04	0.00	0.07	0.04	0.06	0.11	0.01	0.03	0.15	1.00	
1980	0.41	0.02	0.03	0.06	0.01	0.05	0.04	0.05	0.11	0.01	0.03	0.18	1.00	
1981	0.44	0.02	0.03	0.05	0.00	0.07	0.04	0.04	0.11	0.02	0.04	0.15	1.00	
1982	0.47	0.01	0.03	0.06	0.00	0.04	0.02	0.05	0.10	0.01	0.04	0.15	1.00	
1983	0.33	0.01	0.04	0.10	0.00	0.04	0.02	0.04	0.13	0.01	0.06	0.19	1.00	
1984	0.26	0.01	0.04	0.10	0.00	0.07	0.03	0.08	0.16	0.02	0.05	0.18	1.00	
1985	0.28	0.01	0.04	0.08	0.01	0.06	0.02	0.08	0.16	0.02	0.06	0.18	1.00	
1986	0.34	0.01	0.00	0.09	0.04	0.05	0.02	0.07	0.14	0.02	0.05	0.16	1.00	

CUADRO IV :

PRINCIPALES INSUMOS DE SIDER (TM)

	COQUE	CHATARRA	FIERRO ESPECIAL ELECTROLITICO	ZINC	ANTRACITA
1978	127398	137121	1830	1025	0
1979	136543	167076	2073	1348	0
1980	146808	168359	27799	1351	6592
1981	99114	130386	54989	1446	19682
1982	89544	74417	35154	978	10671
1983	64372	83851	32266	1212	6514
1984	0	160596	60326	1035	20740
1985	86988	118281	41594	1781	39875
1986	222111	135381	50004	1797	44590

INDICE DE VOLUMEN FISICO

	COQUE	CHATARRA	FIERRO ESPECIAL ELECTROLITICO	ZINC	ANTRACITA
1978	93.30	62.07	88.28	76.04	0.00
1979	100.00	100.00	100.00	100.00	0.00
1980	107.52	100.77	1341.00	100.22	100.00
1981	72.59	78.04	2652.63	107.27	298.57
1982	65.58	44.54	1695.80	72.55	161.88
1983	47.14	50.19	1556.49	89.91	98.82
1984	0.00	96.12	2910.08	76.78	314.62
1985	63.71	70.79	2006.46	132.12	604.90
1986	89.43	81.03	2412.16	133.31	676.43

CUADRO V :

EMPLEO TOTAL SIDERFERRO

	# DE TRABAJADORES	Indice
1974	4905	96.82
1975	5221	103.06
1976	5156	101.78
1977	5069	100.06
1978	4919	97.19
1979	5066	100.00
1980	5870	115.87
1981	5572	110.11
1982	5400	108.65
1983	5027	99.15
1984	4672	92.22
1985	4744	97.59
1986	5325	105.27

C U A D R O VI:

INDICE DE PRODUCCION GLOBAL

(PONDERADOR VENTAS 1982-1985)

	ESC IMP	PAP PERIO	CAR LIN	CAR CAJ	PAP SAC	ENV BOL	PAP SAN	OTR PAP	INDVOL TOT
1974	27.56	0.00	15.95	12.09	13.41	11.70	7.23	34.13	122.08
1975	31.19	0.00	12.30	9.48	13.70	8.40	9.15	67.71	151.93
1976	33.94	0.00	11.01	12.27	15.58	8.64	11.01	37.45	129.92
1977	29.42	0.00	11.55	11.19	13.78	8.61	10.24	22.86	107.64
1978	28.55	0.00	13.50	9.96	15.03	9.89	9.91	60.25	147.09
1979	47.45	13.94	10.85	11.59	15.17	7.95	8.58	39.27	154.80
1980	55.20	29.08	12.15	14.21	17.58	8.07	8.92	1.63	146.85
1981	50.35	18.60	11.41	11.80	16.69	7.24	8.20	0.00	124.30
1982	8.77	18.27	8.77	8.77	23.58	4.54	13.65	13.65	100.00
1983	39.94	0.12	11.01	10.39	12.42	3.41	0.00	0.00	77.28
1984	37.72	0.00	6.37	6.87	1.92	20.51	6.38	27.24	107.01
1985	34.94	0.00	8.10	10.64	12.75	2.72	5.54	26.26	100.95
1986	77.25	0.00	19.97	11.69	11.87	14.48	22.24	0.00	157.50
1987	85.31	0.00	20.94	16.58	14.33	10.12	30.30	242.95	420.53

CUADRO VII :

PRODUCCION PARAMONGA (TM)

	ESC IMP	PAP PERI	CAR LIN	CAR CAJ	PAP SAC	ENV BOL	PAP SAN	OTR PAP
1974	16059	---	44901	14267	23691	10867	7178	545
1975	20435	---	34603	11168	24198	7805	9094	1081
1976	22235	---	31000	14480	27527	8028	10942	598
1977	19273	---	32499	13200	24336	7994	10177	365
1978	18705	---	37984	11745	26556	9184	9847	962
1979	31086	14458	30544	13670	26797	7380	8528	627
1980	36168	30156	34203	16760	31057	7491	8866	26
1981	32987	19288	32116	13925	29490	6723	8146	---
1982	26273	13594	26063	10925	24913	6504	9084	146
1983	20504	207	25079	9929	20870	6973	6666	228
1984	19536	---	23086	10442	18930	7517	7928	544
1985	16462	---	21385	12044	20517	6953	7771	592
1986	50615	---	56196	13790	20963	13444	22097	---
1987	55894	---	58927	19557	25316	9396	30102	3879

INDICE DE PRODUCCION FISICA PARAMONGA

	ESC IMP	PAP PERI	CAR LIN	CAR CAJ	PAP SAC	ENV BOL	PAP SAN	OTR PAP
1974	68.74	---	172.28	130.59	95.09	167.06	79.02	373.29
1975	77.78	---	132.77	102.41	97.13	120.00	100.11	740.41
1976	84.63	---	118.94	132.54	110.49	123.43	120.45	409.59
1977	73.36	---	124.69	120.82	97.68	122.91	112.03	250.00
1978	71.19	---	145.74	107.51	106.59	141.21	108.40	656.90
1979	110.32	106.36	117.19	125.13	107.56	113.47	93.88	429.45
1980	137.66	221.83	131.23	153.41	124.66	115.18	97.60	17.81
1981	125.55	141.89	123.22	127.46	118.37	103.37	89.67	0.00
1982	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
1983	76.04	1.52	96.22	90.88	83.77	107.21	73.38	156.16
1984	74.36	---	88.58	95.58	75.96	115.58	87.27	372.60
1985	70.27	---	83.97	110.24	82.35	106.90	65.55	405.48
1986	192.85	---	215.82	126.22	84.14	206.70	243.25	0.00
1987	212.74	---	226.09	179.01	101.62	144.46	331.37	2656.65

C O A R G VIII:

VENTAS POR PRODUCTO PARAMONGA  
(Miles de intis)

	ESC IMP	PAF PERI	CAR LIN	CAR CAJ	PAF SAC	ENV BOL	PAP SAN	OTR PAF
1982	42909	89383	42909	42909	115339	22228	66755	66755
1983	901126	139948	201366	201366	260936	55938	0	0
1984	2193664	0	310788	310788	109550	767267	316164	316164
1985	6745374	0	1308756	1308756	2100062	345695	878452	878452

PARTICIPACION RELATIVA EN VENTAS POR PRODUCTO

	ESC IMP	PAF PERI	CAR LIN	CAR CAJ	PAF SAC	ENV BOL	PAP SAN	OTR PAF
1982	6.77%	18.27%	8.77%	8.77%	23.58%	4.54%	13.65%	13.65%
1983	51.16%	7.95%	11.44%	11.44%	14.82%	3.18%	0.00%	0.00%
1984	59.73%	0.00%	7.19%	7.19%	2.53%	17.74%	7.31%	7.31%
1985	49.72%	0.00%	9.65%	9.65%	15.48%	2.55%	6.48%	6.48%

C O A R G IX:

NUMERO DE TRABAJADORES

I N D I C E

	EMPLEADOS OBREROS TOTAL			EMPLEADOS OBREROS TOTAL		
1974	550	1262	1812	73.53	141.31	116.42
1975	560	1280	1840	74.87	143.34	112.13
1976	788	1299	2087	105.35	145.46	127.18
1977	417	1113	1530	55.75	124.64	93.24
1978	650	1130	1780	86.90	128.54	108.47
1979	955	1534	2499	129.01	171.78	152.29
1980	463	923	1386	61.90	103.36	84.46
1981	1350	1920	3270	180.48	215.01	199.27
1982	748	893	1641	100.00	100.00	100.00
1983	1201	1514	2715	160.56	169.54	165.45
1984	1161	1608	2769	155.21	180.07	168.74
1985	1178	1573	2751	157.49	176.15	167.64
1986	1190	1691	2881	159.09	189.36	175.56
1987	1200	1710	2910	160.43	191.49	177.33

## BIBLIOGRAFIA

- AYUB, M. y Hegstad, S., "Public Industrial Enterprises: Determinants of Performance". The World Bank. 1986.
- BARBIS, R. y Villagomez, C., "Línea Siderúrgica". MICTI. DP/PER/87/010. 1989.
- BOS, Dieter, "Recent Theories on Public Enterprise Economics" European Economic Review 32, junio 1988.
- CEBRECOS, R. y Vega, J. "Los Efectos de una Nueva Política de Protección en el Comercio Exterior del Perú. CISEPA. PUC. 1978.
- CONADE "Informe Resumen sobre las Empresas No Financieras del Estado", Marzo 1989.
- CAMAIDORA, Ana "La Importancia del Marco Legal de Funcionamiento y Racionalización de la Actividad Empresarial del Estado". PUC 1988.
- CHAVEZ MOLINA, Juan "Ley de la Actividad Empresarial del Estado". Revista Peruana del Derecho de la Empresa. 1989.
- DE LUCIO, Felipe "La Gestión en las Empresas del Estado" en "El Comercio" 14/7/1989.
- DROMI, José "Derecho Administrativo Económico", 1983.
- DOMBERGER, S. y Pigott, J., "Privatisation Policies and Public Enterprise: A Survey". Economic Record. Junio 1986.
- FERNANDEZ, Luis "Estado, Empresas Públicas y Cultura Organizacional: La Visión de los Gerentes Públicos en el Perú". University of Texas. 1989. (xerox).
- FLOYD, R., Clive G y Short, R. "Public Enterprise in Mixed Economies". J.M.F. 1984.
- FITZGERALD, E. "The Political Economy of Peru 1956-78. Economic Development and the Restructuring of Capital". Cambridge University Press, 1979.

GALLEGOS, Armando, Lozano, A y Pacheco, J. "Mapa Económico Financiero de la Actividad Empresarial del Estado Peruano". ESAN 1985.

GORBACHOV, Mijail, "Perestroika". EMECE Editores, 1987.

GUEVARA PEZO, Víctor "Las Empresas Estatales de Derecho Privado y las de Economía Mixta en la Nueva Ley de la Actividad Empresarial del Estado". Revista Peruana del Derecho de la Empresa 1989.

HANEL, Petr "Efectos de la Protección al Mercado Interno en la Actividad Exportadora No Tradicional del Perú, 1976-1986". Revista Economía. PUC. Junio 1988.

INSTITUTO DE ESTUDIOS ECONOMICOS "La Desregulación y Privatización en las Economías Modernas". Madrid 1989.

INSTITUTO DE ESTUDIOS LABORALES Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL "La Política de Reconversión Industrial en Europa: Aspectos Laborales". Madrid, 1984.

MARCEL, Mario "Privatización y Finanzas Públicas: El Caso de Chile 1985-88". CIEPLAN No. 26. Junio 1989.

MARTIN MATEO, Ramón "Derecho Público de la Economía". 1985.

PERELMAN, S. y Pestiev, P. "Technical Performance in Public Enterprises". European Economic Review 32. Junio 1988.

REES, Ray "Inefficiency, Public Enterprise and Privatization". European Economic Review 32. Junio 1988.

RUYS, Pieler "Industries with Private and Public Enterprises". European Economic Review 32, Junio 1988.

SHIRLEY, Mary "Managing State Owned Enterprises". World Bank Staff Paper No. 577. Julio 1983.

TELLO, Mario "Organización Industrial, Características de la Industria y Política Comercial en el Perú: 1971-1985". CISEPA No. 73. PUC 1988.

TRILLO, Margarita, "Déficit Fiscal, Inflación, Crecimiento y la Política de Gasto Público, Perú, 1968-1988". Serie Documento de Trabajo No. 86, Publicaciones CISEPA, PUC, Julio 1989.

VEGA, Jorge "Evaluación de la Demanda de Bienes de Capital del Sector Público en el Perú". 1989 (xerox).

WEBB, Richard "The Distribution of Income in Perú". Princeton University. Woodrow Wilson School. Discussion Paper No. 26, 1972.