

# EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS 1991-2000

JUAN CASTILLO MAZA\*  
E-mail: jcastillom@unmsm.edu.pe

## ABSTRACT

The evaluation of the privatisation process of the public service enterprises is one of the topics of research of the Investigation Unit of this Faculty, specifically the Management and Evaluation area. Telecommunications: CPT / ENTEL PERU now TELEFONICA DEL PERU, and Electricity: LUZ DEL SUR and EDELNOR and transport: AEROPERU (Peruvian Air Transport Enterprise, S.A.) and ENATRU PERU, S.A. ( National Enterprise of Urban Transport of Peru) are among the principal enterprises of public service that have been privatised. The total amount of 1998 transactions: US\$ 5.101 million of American dollars represent the 61% of the total process which rises up to US\$ 8.385 American dollars, and the projected investments of US\$ 1.980,4 millions of American dollars that represent the 29% of the total by US\$ 6.830,7 millions of American dollars.

## RESUMEN

La evaluación del proceso de privatización de las empresas de servicios públicos se enmarca dentro de las líneas de investigación de la Unidad de Investigación de la Facultad, específicamente en el área de gestión y evaluación. Entre las principales empresas de servicios públicos que han sido privatizados, se encuentran las de telecomunicaciones CPT/ENTEL PERÚ ahora Telefónica del Perú, electricidad –Distribución de electricidad– ahora LUZ DEL SUR y EDELNOR y transportes –Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A.– AEROPERÚ y la Empresa Nacional de Transporte Urbano del Perú ENATRU PERÚ S.A. En conjunto las transacciones al año de 1998, por US\$ 5.101 millones de dólares americanos representan el 61% del total del proceso que asciende a US\$ 8.385 millones de dólares americanos, e inversiones proyectadas de US\$ 1.980,4 millones de dólares americanos que representan el 29% del total comprometido por US\$ 6.830,7 millones de dólares americanos

\* Licenciado en Administración por la Universidad Nacional de Trujillo. Magíster en Economía por la UNMSM. Profesor Principal de la UNMSM. Miembro Permanente del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas. Ex Director del CEUPS, Director de la Unidad de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas. Profesor de Postgrado en UNMSM, UNFV, UNSAM, UNSCH, UNE.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo analiza la *Evaluación del Proceso de Privatización de las Empresas de Servicios Públicos en el Perú periodo 1991-2000*, tomando en consideración los fundamentos que justifican dicho proceso, así como la actividad empresarial del Estado antes de este escenario. Las empresas de telecomunicaciones CPT-ENTEL, de energía y de transportes, constituyen objeto de la presente investigación.

De este modo pretendemos identificar las bondades y deficiencias del proceso de privatización de las empresas de servicios públicos en el Perú. La privatización debe tener la participación más amplia posible en la creación de la riqueza. La privatización sin duda es una de las megatendencias del mundo actual, y ha dominado el debate económico de los últimos años en el Perú. La privatización es un fenómeno político-económico que pugna por imponer mundialmente la corriente de un neoliberalismo a ultranza, dentro de una concepción globalista. Se define también como la transferencia de la propiedad del Estado al sector privado.

La privatización en el Perú se inició, formalmente, en mayo de 1992 con la venta de la Minera Condestable, una pequeña mina cercana a Lima.

El Decreto Legislativo 674, Ley de Promoción de la Inversión Privada en las Empresas del Estado, estipula cuatro modalidades de privatización:

1. Transferencia total o parcial de acciones, mediante venta en la Bolsa de Valores de Lima o subasta pública
2. Aumento de capital
3. Contratos de asociación en participación, *Joint Venture*, otorgamiento de concesiones, prestación de servicios, contratos de gerencia, entre otros
4. Venta de activos fijos por disolución y liquidación

La disolución o liquidación es el último recurso porque implica que la empresa a ser vendida no era rentable, por lo que inversionistas privados no desean tomar el riesgo. Este mecanismo en ciertos casos es utilizado cuando parte de la compañía es vendida separadamente a través de sus activos o unidades de operación. Por ejemplo, en el caso de la Empresa Nacional de Transporte Urbano del Perú S.A. (ENATRU PERÚ), los ómnibus en servicio fueron vendidos a los trabajadores en tanto que los otros

activos fueron vendidos como chatarra a través de subastas públicas.

Los métodos básicos de la privatización consideran las siguientes opciones:

- a) Oferta pública de acciones
- b) Venta privada de acciones
- c) Venta de activos del gobierno o de una empresa estatal
- d) Fragmentación
- e) Nueva inversión privada en una empresa estatal.

Distintas privatizaciones consideran:

- a. *Pago por canje de deuda externa*. Establece la factibilidad de realizar el pago de una parte del precio de las empresas privatizadas mediante títulos de la deuda externa peruana o canje de deuda. La Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI) señalará los casos en los cuales se podrá utilizar este sistema de pago, fijando también los montos máximos que podrán ser cubiertos por las obligaciones. En ningún caso el pago al contado deberá ser menor del diez por ciento del total del precio base.
- b. *Programa de Promoción Empresarial*. Sistema diseñado por la COPRI en el cual se le permite al postor cancelar un mínimo del veinte por ciento del precio ofertado al contado y la diferencia financiarla hasta en ocho años con cuotas semestrales a un interés LIBOR más dos puntos. A cambio, el adjudicatario tiene que entregar tres tipos de garantía:
  1. Una carta fianza por un porcentaje del saldo del precio
  2. Una garantía hipotecaria del negocio propio del adjudicatario
  3. La garantía hipotecaria respecto del bien adjudicado. El administrador del Programa, una vez que desaparece el Comité Especial de Privatización (CEPRI), es la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) que a su vez le encarga a un banco local la administración de los pagos por el saldo del precio.

## MODELO DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS

Las empresas públicas tuvieron una gestión lenta, burocrática, con alta rotación de la gerencia y costos elevados; esto es, una gestión incapaz de responder adecuadamente a las exigencias de entornos cambiantes y competi-

vos. La gestión de las empresas públicas se caracterizaba por:

- Carencia o indefinición de objetivos.
- Alto nivel de rotación del personal ejecutivo y de dirección.
- Burocracia en todos los niveles.
- Ausencia o deficiencia de control empresarial y falta de sistemas de evaluación.
- Interferencia política.
- Falta de ética y moralidad en algunos funcionarios.
- Descapitalización de las empresas por erradas políticas de precios.
- Elevados costos de producción.
- Bajos niveles de productividad.
- Serios problemas administrativos, financieros, económicos, etc.

### LA PRIVATIZACIÓN DE EMPRESAS ESTATALES EN EL PERÚ 1991-2000

En 1968 existían en el Perú entre 18 y 40 empresas estatales cuyas actividades representaban entre el 1% y 6% del PBI. El 8% del patrimonio empresarial manufacturero era de propiedad del estado, así como el 1% del patrimonio empresarial del sector minero. En los siguientes siete años, las empresas estatales crecieron significativamente en razón de que el gobierno revolucionario del General Juan Velasco Alvarado les asignó un rol fundamental en la estrategia de desarrollo, llegando a conformarse 174 empresas estatales en 1977.

Como consecuencia del intenso proceso de crecimiento de la Actividad Empresarial del Estado (AEE), las empresas estatales tuvieron una gravitación macroeconómica significativa. De acuerdo a la información de la Corporación Nacional de Desarrollo (CONADE) en 1991 existían 186 empresas estatales, de ellas 135 no financieras y el resto ligado al sistema financiero, cuyas actividades generaban alrededor del 20% del PBI.

De acuerdo a una clasificación elaborada por CONADE en el año 1991 los activos de la AEE no financiera pertenecen en 29% al sector de electricidad, 19% al de hidrocarburos, 15% al de minería, 9% al de industria, 7% al de comunicaciones, 7% al de saneamiento y vivienda, 6% al de transporte y 8% a otros sectores. El estado peruano participaba en el 100% de la generación de electricidad, agua potable y comunicaciones; controlaba el total de la producción de petróleo y gas; generaba el 35% de la producción minera y el 33% de los servicios de transporte y estaba

presente en los sectores de pesca y comercialización de alimentos. En general, es posible afirmar que existían empresas estatales en prácticamente todos los sectores económicos.

Según un estimado del Banco Mundial, el valor en los libros de los activos de las empresas estatales no financieras ascendían aproximadamente a US\$ 5500 millones en 1988. Según estimados de CONADE, este monto representaba alrededor del 95% del total del patrimonio empresarial del estado. Asimismo, las empresas estatales canalizaban, aproximadamente, el 28% del total de las exportaciones y el 26% del total de las importaciones. Se estima que en 1991 a través de las empresas estatales se desarrollaba un tercio de la inversión pública, y en 1989 la inversión realizada por las empresas estatales equivalía al 1,5% del PBI. Con relación al empleo, la AEE dio ocupación a unas 200 000 personas, lo que correspondía al 2,6% de la PEA.

Claramente la AEE en su conjunto constituía un grupo empresarial de enorme importancia en la economía peruana. Sin embargo, sólo unas pocas empresas de este conglomerado explicaban la mayor parte de los agregados económicos mencionados. Del valor de los activos, el 60% correspondía a tres empresas y sus afiliados (ELECTROPERÚ, PETROPERÚ y ENTELPERÚ); 30 empresas representaban el 85% y entre 50 y 60 al 98%. Asimismo, la mitad del valor de la producción correspondía a las actividades de petróleo, energía y minería. Por su parte, el 40% del empleo en la AEE se encontraba en los tres sectores anteriormente mencionados.

Las deficiencias en la gestión de estas empresas empezaron a ser cada vez más visibles, llamando la atención de la opinión pública. El servicio telefónico estaba fuera del alcance de la mayoría de la población, y la espera por una línea telefónica tomaba muchos años. Esta situación empezó a modificarse en la década de los noventa, después de abril de 1992 cuando el presidente Alberto Fujimori decidió disolver el Congreso e intervenir el poder judicial, concentrando el poder en el Ejecutivo. De esta manera obtuvo mayor margen para llevar a cabo las reformas, dando inicio al proceso de privatizaciones. En 1994 tuvo lugar la subasta de las acciones de la Compañía Peruana de Teléfonos (CPT) y de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones del Perú (ENTEL PERÚ), la más importante de todo el proceso, por el monto recaudado y el compromiso de inversión de la empresa Telefónica de España, beneficiaria del proceso. Ese mismo año se inició la venta de las empresas de generación y distribución de electricidad.

La privatización de las empresas de electricidad y de telecomunicaciones en el Perú estuvo acompañada por la creación de nuevos organismos con el objeto de regular el funcionamiento de las empresas privatizadas. Simultáneamente se promulgaron leyes de protección al consumidor así como también nuevas normas de promoción de la competencia. Las primeras estuvieron dirigidas a elevar el grado de transparencia en el funcionamiento de los mercados y en particular a facilitar a los consumidores el acceso a la información relevante antes de decidir sus compras. En el caso de los servicios de electricidad, telefonía y transportes, las funciones de regulación fueron delegadas a agencias especializadas: OSINERG, OSIPTEL y OSITRAN.

## OBJETIVOS DE LA PRIVATIZACIÓN EN EL PERÚ

El programa de privatización busca promover la eficiencia y competitividad global de las empresas peruanas para alcanzar los siguientes objetivos:

### *Objetivos empresariales*

- Viabilidad y prosperidad de las empresas a largo plazo.
- Rápida recuperación operativa.

### *Objetivos políticos*

- Transparencia y agilidad del proceso.
- Propiciar la participación de los ciudadanos en la propiedad de las empresas.

### *Objetivos legales*

- Propiciar el establecimiento de marcos regulatorios modernos.
- Efectuar una correcta transferencia de la propiedad en las actividades privatizadas.
- Asegurar la irreversibilidad del programa.

### *Objetivos económico-financieros*

- Generación de empleo productivo.
- Incremento de la inversión nacional y extranjera.
- Crecimiento de la producción.
- Generación de divisas.
- Generación de ingresos fiscales.
- Incremento de la competencia.
- Incremento de la cobertura de los servicios públicos.

## ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE LA PRIVATIZACIÓN EN EL PERÚ

El programa de privatización se orienta a transferir efectivamente al sector privado la res-

ponsabilidad de la gestión de prácticamente todas las actividades productivas que estaban en manos del Estado peruano, considera de importante la transparencia de las operaciones como un principio central del proceso de privatización, entre las estrategias y políticas de privatización se plantea:

- El Estado efectúa tareas de reestructuración en las empresas por privatizarse sólo en lo que sea estrictamente necesario y en las áreas donde cuenta con ventajas comparativas: saneamiento legal, reorganización financiera y racionalización del personal.
- La promoción de la venta de empresas o activos se sustenta en:
  - Mantenimiento de un clima empresarial favorable para la inversión.
  - Compromiso equitativo de información veraz sobre las empresas.
  - Difusión de las oportunidades en los mercados locales e internacionales.
  - Invitación como asesores del proceso a consultoras y bancos de inversión con experiencia internacional y prestigio profesional.
- La Constitución Política establece el trato no discriminatorio para todos los inversionistas.
- Se realiza un proceso de precalificación de los postores para garantizar que el control de ciertas empresas de importancia estratégica para el desarrollo nacional pase a manos de operadores técnicamente capaces y experimentados.
- Los trabajadores de las empresas en proceso de privatización tienen el derecho de adquirir hasta el 10% del capital de la empresa que se transfiere.
- Todas las ventas se realizan mediante subastas públicas abiertas convocadas oportunamente y con la presencia de notario público.
- El criterio para determinar al ganador es el mayor precio ofrecido dentro de un proceso en el que los postores tienen las mismas oportunidades y compiten libremente.

## ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN EN EL PERÚ

La organización para la privatización en el país se estructuró con un nivel centralizado de alta dirección y un nivel descentralizado para agilizar los procesos individuales, contando para ello con profesionales de reconocido prestigio proveniente mayormente del sector privado. La adecuada coordinación en la ejecución del programa asegura su eficiencia y transparencia, es

así que se organiza la Comisión para la Promoción de la Inversión Privada (COPRI), en 1991, mediante el Decreto Legislativo 674 con el fin de planear y ejecutar un programa de privatización a gran escala.

La COPRI es una comisión multisectorial de nivel ministerial que actúa como el directorio del proceso y que tiene plena autoridad legal para disponer respecto de la transferencia de los intereses del Estado en las empresas o activos incorporados al proceso de privatización, su Dirección Ejecutiva (DE) tiene la responsabilidad de gerenciar y coordinar el programa integral, y los Comités Especiales (CEPRI) administran los procesos individuales de privatización de cada empresa. Sus miembros son ejecutivos seleccionados en función de su competencia profesional y experiencia empresarial. La Comisión para la Promoción de la Inversión Privada, tiene una Dirección Ejecutiva y Comités Especiales. La COPRI está constituida por:

- Ministerio de Trabajo y Promoción Social
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Ministerio de Energía y Minas
- Ministerio de la Presidencia

Los representantes de las instituciones mencionadas, establecen políticas y objetivos, nombran a los miembros de los Comités Especiales y aprueban las decisiones claves. La Dirección Ejecutiva, establece lineamientos y procedimientos, supervisa y coordina el proceso de privatización y provee apoyo técnico, y los Comités Especiales, planifican cada proceso, con-

trata a consultores y asesores y ejecuta planes individuales de privatización.

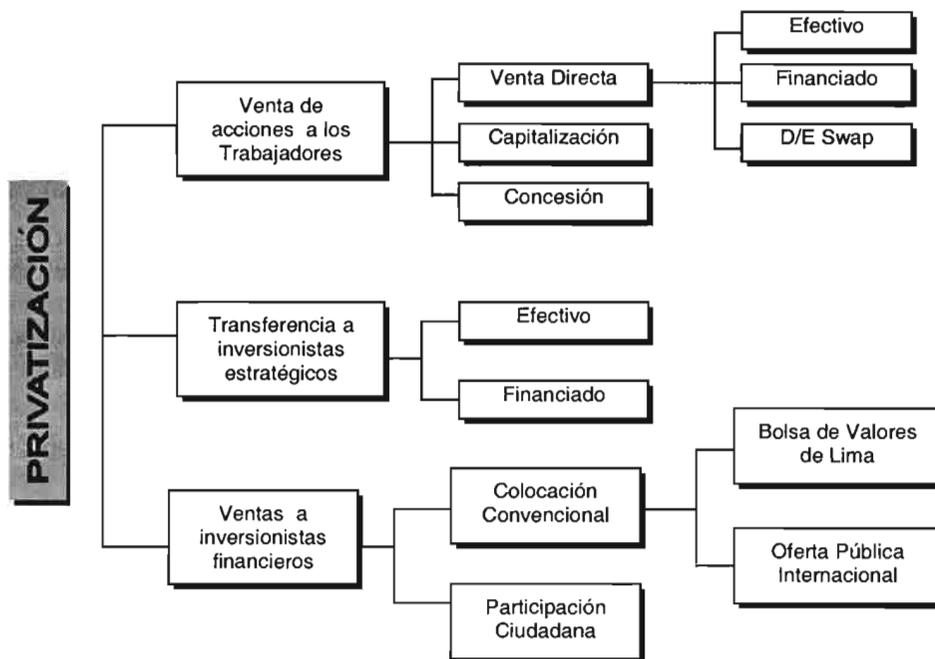
### MODALIDADES DE PRIVATIZACIÓN

La modalidad de privatización utilizada en la década del, 90 se basa en la transferencia del control de la gestión de empresas a operadores estratégicos de prestigio y a los trabajadores de las respectivas empresas. Esta modalidad a partir de julio de 1996 ha sido complementada, sobre todo para el caso de las empresas de servicios públicos privatizadas, por la venta en los mercados de capitales a inversionistas financieros del remanente de la participación accionaria del Estado en las mismas.

### PROGRAMAS COMPLEMENTARIOS AL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN

En el ejercicio de sus funciones la COPRI ha patrocinado programas complementarios que buscan apoyar el mejor logro de los objetivos principales del proceso de privatización. Entre ellos tenemos:

- Programa de Apoyo a la Reconversión Laboral
  - Identificación de las necesidades de los trabajadores.
  - Asistencia técnica y capacitación por parte de instituciones especializadas.
  - Apoyo en la colocación directa o mediante la organización de pasantías.
  - Transferencia de la experiencia a otros organismos del Estado.



- Programa de adquisición de acciones por parte de los trabajadores
  - Compartir los potenciales beneficios derivados del proceso.
  - Ofrecer una posibilidad interesante de ahorro e inversión.
  - Consolidar el proceso de privatización.
  - Difundir y desarrollar una cultura empresarial y del mercado de capitales.
  - Mejorar la distribución de la riqueza en el país.
  
- Sistema de participación ciudadana
  - Difundir en el Perú una cultura financiera y de mercado.
  - Facilitar y profundizar el proceso de privatización.
  - Contribuir al desarrollo del mercado de capitales.
  - Ofrecer una nueva e interesante alternativa de ahorro e inversión.
  - Difundir la propiedad empresarial para compartir sus beneficios.

La COPRI aprobó el Plan de Promoción de la Inversión Privada bajo el sistema de Participación Ciudadana para las empresas Telefónica del Perú S.A., Edelnor y Edelsur, el mismo que contempla la realización de una oferta pública de venta de las acciones que el Estado conserva en dichas empresas, después de su privatización, a efectuarse simultáneamente en los mercados internacionales y locales. En el mercado local serán colocadas acciones al público en general mediante un sistema muy similar al de Cementos Norte Pacasmayo S.A. y las otras acciones serían colocadas a entidades institucionales como las empresas financieras, de seguros y las Administradoras de Fondos de Pensiones. La primera empresa en la cual el Estado ofreció sus acciones (29% del capital) es Telefónica del Perú S.A., estableciéndose un sistema simultáneo de colocación para el exterior y para el mercado local. Mediante concurso el Comité designó al Banco de Crédito del Perú como Coordinador Nacional de la oferta, siendo designado coordinador global internacional el consorcio formado por los bancos de inversión J.P. Morgan y Merrill Lynch. Las principales empresas que a la fecha forman parte del sistema de participación ciudadana son: Telefónica del Perú, Luz del Sur, Edelnor, Banco Continental y la Empresa de Generación Eléctrica de Lima (Edegel).

## RESULTADOS DEL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS (1991-1997)

Desde el año 1991 hasta el año 1997, la concreción de más de cien proyectos de privatización ha significado una radical transformación de muchas actividades productivas ahora en manos de operadores privados. El proceso de privatización peruano en este periodo ha logrado ingresos para el Estado por US\$ 7015 millones y ha atraído nueva inversión por alrededor de US\$ 7719 millones.

La privatización de las empresas de servicios públicos de transportes, energía y telecomunicaciones se han desarrollado en los siguientes periodos y con los siguientes resultados:

### Año 1997

#### Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Sur Medio S.A. (Electro Sur Medio S.A.).

Distribución de Electricidad). El 11 de febrero de 1997 se subastó el 98,2% de las acciones del Estado en Electro Sur Medio S.A., resultando ganador el Consorcio HICA que ofertó US\$ 51,28 millones, debiendo pagarlos de la siguiente manera: US\$ 25,64 millones a plazos dentro del Programa de Promoción Empresarial (20% al contado y el saldo en pagos semestrales en 8 años, tasa Libor a 180 días + 2%) y US\$ 25,64 millones, equivalente al 50%, mediante inversiones en electrificación durante los próximos 5 años, en zonas escogidas por el Estado para promover su desarrollo eléctrico. El Consorcio HICA está integrado por late S.A de Argentina (50%), C.Tizón P.S.A. (10%), Amauta Industrial S.A. (10%), S&Z Consultores Asoc. (6%), Constructora Vásquez Espinosa S.A. (5%)

#### Empresa Radio Panamericana S.A. y Empresa Difusora Radio Tele S.A. Comunicaciones

El 28 de febrero de 1997, después de una subasta pública declarada desierta, se efectuó la venta directa del 12% de las acciones de la Empresa de Cine, Radio y Televisión Peruana S.A. (RTP), en la Empresa Radio Panamericana S.A. y Empresa Difusora Radio Tele S.A. al Sr. Genaro Delgado Parker a un precio de US\$ 16,0 millones, bajo el Programa de Promoción Empresarial, pagaderos mediante una cuota inicial del 20% del precio (US\$ 3,2 millones) y el saldo en 8 cuotas semestrales en 4 años con interés tasa Libor a 180 días + 2%.

## Año 1996

### **Empresa de Distribución de Energía de Chancay S.A. (Ede-Chancay: Distribución de Electricidad)**

En abril de 1996 se concluyó la venta de acciones de Ede Chancay a sus trabajadores, quienes adquirieron el 0,72% de las acciones (361 360 acc.) por S/ 287,2 mil al contado.

### **Empresa de Generación Eléctrica Nor Perú S.A. (Egenor: Generación de Electricidad)**

El 25 de junio de 1996 se subastó el 60% de las acciones de Electroperú en Egenor. El ganador fue Inversiones Dominion Perú S.A. al ofrecer US\$ 228,2 millones pagaderos en efectivo y comprometiéndose a instalar una planta de 100 MW en el plazo de 3 años. Inversiones Dominion Perú S.A. es un consorcio integrado por Dominion Energy Inc. (97,6%), Marc T. Cox IV (1,2%) y Thomas F. Farrel (1,2%). Dominion Energy Inc. es el operador técnico.

### **Empresa de Distribución Eléctrica de Cañete S.A. (Edecañete: Distribución de Electricidad)**

El 27 de junio de 1996 se subastó el 100% de las acciones de Electroperú en Edecañete. El ganador fue Luz del Sur S.A. quién ofertó US\$ 8,6 millones, a ser pagado al contado.

### **Telefónica del Perú S.A. (Telecomunicaciones)**

El 1 de julio de 1996, en el Tramo Internacional, en la Bolsa de Valores de Nueva York se vendieron 447'925,000 acciones, a un precio de US\$ 2.05 por acción, obteniéndose US\$ 918.25 millones. En el Tramo Institucional Local se vendieron 19'930,095 acciones a S/. 5.02 por acción, obteniéndose S/100.05 millones (equivalente a US\$ 40.85 millones). En el Tramo Minorista Local se colocaron al contado 10'016,976 acciones a S/. 4.76 por acción, obteniéndose S/. 47.68 millones (equivalente a US\$ 19.47 millones); a plazos 141'447,329 acciones a S/. 4.51 por acción, total colocado S/. 637.93 millones (equivalente a US\$ 260.48 millones). En consecuencia, el monto total por la venta de 619'319,400 acciones del Estado en Telefónica del Perú S.A. ascendió a US\$ 1,239.05 millones.

### **Empresa de Distribución Eléctrica Lima-Sur (Luz del Sur) y Empresa de Generación Eléctrica de Lima S.A. (Edegel). Trabajadores (Distribución de electricidad)**

El 22 de agosto de 1996 concluyó la venta de acciones de Luz del Sur y Edegel a sus trabajadores con los siguientes resultados: En Luz

del Sur 1,171 trabajadores adquirieron 52'953,791 acciones por S/ 78.9 millones y en Edegel 648 trabajadores adquirieron 61'129,728 acciones por S/ 182.4 millones

### **Empresa de Generación Termoeléctrica Ventanilla S.A. (Etevensa), Empresa de Generación Eléctrica Cahua S.A. y Empresa de Generación Eléctrica Nor Perú S.A. (Egenor). Trabajadores. Generación de Electricidad)**

El 28 y 30 de octubre de 1996 concluyó la venta de acciones de Etevensa y Cahua a sus trabajadores respectivamente, con los siguientes resultados: 10 trabajadores adquirieron 8'255,880 acciones de Etevensa por S/ 8.83 millones, asimismo 46 trabajadores adquirieron 9'479,358 acciones de Cahua por S/ 17.25 millones. Finalmente con fecha 11 de noviembre se dio por concluida la venta a los trabajadores de Egenor, donde 252 trabajadores adquirieron un total de 68'384,484 acciones por S/. 94.37 millones. Dichas ventas fueron efectuadas al contado.

### **Empresa de Distribución Eléctrica Lima-Sur S.A. (Luz del Sur: Electricidad)**

El 10 de diciembre de 1996 culminó con éxito la oferta global de acciones de Luz del Sur. En el Tramo Internacional, en la Bolsa de Valores de Nueva York, se vendieron 19'999,995 acciones, a un precio de US\$ 1.20 por acción, obteniéndose US\$ 24 millones. En el Tramo Institucional Local se vendieron 34'906,433 acciones a S/. 3.10 por acción, obteniéndose S/. 108.21 millones (equivalente a US\$ 41.88 millones). En el Tramo Minorista Local se colocaron al contado 8'032,894 acciones a S/. 2.94 por acción, obteniéndose S/. 23.62 millones (equivalente a US\$ 9.14 millones); a plazos 81'004,565 acciones a S/. 2.79 por acción, total colocado S/. 226 millones (equivalente a US\$ 87.46 millones).

## Año 1995

### **Empresa Regional de Transporte Urbano de Puno (Ertsa Puno)**

El 25 de enero de 1995 se subastó un grupo de 12 ómnibus más otros activos a los trabajadores de esta empresa por US\$ 151 M (US\$ 78 M al contado y el resto financiado).

### **Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (Entel). Trabajadores. (Telecomunicaciones).**

Durante enero de 1995 se realizó la venta de acciones de Entel Perú a sus trabajadores. 1954

trabajadores adquirieron 9.6 millones de acciones por S/. 43.2 millones (US\$ 19.7 millones). Un poco más de S/. 16 millones de estas acciones serán canceladas mediante pagos mensuales durante cinco años, al 10% anual en soles.

**Empresa de Generación Eléctrica Cahua S.A.**

Generación de Electricidad. El 25 de abril de 1995 se subastó el 60% de las acciones de Cahua a Sindicato Pesquero del Perú (Sipesa) por US\$ 41.8 millones. Dentro del esquema de Promoción Empresarial, se recibirá como cuota inicial el 20% del monto ofrecido, y el saldo en cuotas semestrales durante ocho años (incluyendo seis meses de gracia) a una tasa de interés de Libor + 2%. La venta a trabajadores se realizó en octubre de 1996.

**Empresa de Distribución Eléctrica Lima Norte (Edelnor). Trabajadores. (Distribución de electricidad)**

Entre julio y agosto de 1995, con la intervención del CEPRI Participación Ciudadana, se realizó la venta de acciones a los trabajadores de Edelnor, en aplicación del derecho preferente que les otorga el Decreto Legislativo 674. Se adquirieron 24'295,822 acciones, mediante el pago en efectivo de S/. 19.2 millones y S/. 5.1 millones financiado a 5 años, al 10% anual en soles.

**Empresa de Generación Eléctrica de Lima S.A. (Edegel: Generación de Electricidad)**

El 17 de octubre de 1995 se subastó el 60% de las acciones de Edegel, resultando ganador Generandes Co., consorcio integrado por EP.Edegel Inc. (Delaware, USA), Inverandes (Argentina), Wiese Inversiones Financieras S.A. (Perú), Inversiones Graña y Montero S.A. (Perú). Este consorcio ofertó US\$ 424.4 millones en efectivo, más US\$ 100 millones en papeles de la Deuda Externa. Adicionalmente se comprometieron a instalar 100 MW adicionales antes de los próximos 12 meses. La venta de acciones a los trabajadores se realizó en agosto de 1996.

**Empresa de Distribución de Energía de Chancay S.A. (Ede-Chancay: Distribución de Electricidad)**

El 15 de diciembre de 1995 se subastó el 60% de acciones de la Empresa de Distribución de Energía de Chancay, resultando ganadora la empresa Inversiones Distrilima S.A., quien ofertó US\$ 10.3 millones. Los trabajadores adquirieron acciones en abril de 1996.

**Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (Entel) / Compañía Peruana de Teléfonos S.A. (CPT). (Telecomunicaciones)**

El 28 de febrero de 1994 se subastó un paquete compuesto por el 35% de acciones de ENTEL PERU alrededor del 20% de acciones del Estado en CPT y la suscripción de capital en CPT para alcanzar el 35% del accionariado. El consorcio ganador fue el liderado por Telefónica Internacional de España que ofreció US\$ 2,002.2 millones. De este monto, el Estado recibió US\$ 1,391 millones por sus acciones, mientras que US\$ 610.8 millones fueron suscritos como capital adicional en CPT. Asimismo se vendieron acciones a los trabajadores de Entel en enero de 1995

**Empresa de Distribución Eléctrica Lima Norte (Edelnor) / Empresa de Distribución Eléctrica Lima Sur (Luz del Sur)**

Distribución de electricidad. El 12 de julio de 1994 se efectuó la subasta del 60% de las acciones de las empresas de distribución de electricidad en Lima Metropolitana: Edelnor (zona norte) y Luz del Sur (zona sur). Edelnor fue adjudicada a Inversiones Distrilima (consorcio conformado por Endesa de España, Chilectra y Enersis de Chile, Cosapi y varias empresas peruanas vinculadas al Grupo Crédito), por US\$ 176.49 millones. Por su parte, Luz del Sur fue adjudicada a Ontario Quinta AVV (Ontario Hydro de Canadá y Chilquinta Internacional de Chile), por US\$ 212.1 millones.

**Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. (Aeroperú: Aerolínea)**

El 16 de enero de 1993 se otorgó la buena pro al consorcio conformado por Aerovías de México S.A., Serminco S.A. y Dora de Papini, que ofreció US\$ 54 millones por el 100% de los activos de la empresa. Luego de deducidos los pasivos, el consorcio ganador pagó US\$ 23.1 millones por el 72,15% de las acciones, mientras que los trabajadores adquirieron el 7,22% de las acciones por un equivalente a US\$ 2.3 millones.

**Empresa Regional de Transporte Urbano de Arequipa (Ertur Arequipa)**

El 17 de agosto de 1993 se subastó los buses de Ertur Arequipa. En total, 185 trabajadores

| CRÓNICA DE UN FRACASO ANUNCIADO DE AEROPERÚ |   |
|---|---|
| PERIODO                                     | HITOS HISTÓRICOS  |
| 1973  | En el mes de octubre la empresa inició sus operaciones como empresa estatal.  |
| 1974  | Realiza su primer vuelo internacional.  |
| 1989  | El Congreso de la República a través de una comisión investigadora estableció que la empresa tuvo más de 10 millones de dólares en pérdidas.  |
| 1991  | En el mes de mayo, se planteó su privatización por problemas económicos.  |
| 1992  | En el mes de febrero, el Presidente de la CEPRI, anunció su privatización por problemas económicos y una deficiente administración.   |
| 1993  | El 16 de enero, pasó a su nuevo dueño: Aeroméxico, a pesar de la impugnación de un segundo postor, la empresa Naviera Santa, del grupo Faucett, que argumentó irregularidades en el proceso.  |
| 1996  | A mediados de año, la empresa solicitó al Ministerio de Transportes y Comunicaciones medidas especiales para sobrevivir la crisis.<br>En el mes de octubre, sufre el peor accidente de los últimos años, con un saldo de 70 muertos.  |
| 1997  | A fines de año, la crítica situación económica de la empresa obliga a los mexicanos a buscar un socio.  |
| 1998  | En el mes de abril, se firmó un acuerdo con Delta Airlines.<br>A finales de año, nuevamente por la agudización de la crisis, los lleva a buscar nuevos socios estratégicos.   |
| 1999  | El 1º de enero, se implementó un plan basado en una economía de crisis: drástica reducción de gastos, supresión de rutas no rentables, estricta fiscalización de viáticos, reducción de sueldos al personal, etc.<br>El 15 de enero, la gerencia anunció mayores restricciones.<br>El 10 de marzo, la empresa suspende vuelos por falta de capital. |

Fuente: Aeroperú, Cepri, MTC.  
Elaboración: El autor.

adquirieron 63 unidades (32 operativas) organizadas en 14 lotes, por US\$ 248.8 mil.

#### **Empresa Regional de Transporte Urbano de Trujillo (Eretru)**

El 26 de agosto de 1993 se realizó la subasta de buses de Eretru. 155 trabajadores adquirieron 68 unidades (20 operativas), organizadas en 18 lotes, por un total de US\$ 225.5 mil.

#### **Año 1992**

#### **Buses Enatruperú (Transporte urbano)**

Se optó por dos modalidades, en primer término por la entrega de los buses operativos a los trabajadores a cargo del CEPRI ENATRU, y luego por el proceso de disolución y liquidación a cargo de la Junta Liquidadora de ENATRU PERÚ S.A. Entre el 25 de julio y el 29 de agosto de 1992 se realizó cinco rondas de subastas dirigidas a los trabajadores. En términos agregados se ha vendido 452 unidades a 1463 trabajadores adjudicatarios, con una media de 3 trabajadores por bus, conformadas en 65 lotes o empresas, con una deuda total de S/. 19'382,625.15, siendo el total de la deuda a pagar de S/.14'223,345.15 a ser canceladas en 1276 cuotas con plazos de 18 a 24 meses; la diferencia constituye el descuento total por S/. 5'159,279.90 a favor de los trabajadores adjudicatarios. Los montos a pagar son de aproximadamente US\$ 11.1 millones.

#### **CAPITALIZACIONES**

#### **Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (Entel) / Compañía Peruana de Teléfonos S.A. (CPT)**

Telecomunicaciones. El 28 de febrero de 1994 se subastó un paquete compuesto por el 35% de acciones de Entel, alrededor del 20% de acciones del Estado en CPT y adicionalmente la suscripción de capital en CPT para alcanzar el 35% del accionariado por US\$ 610.8 millones como capital adicional en CPT.

#### **Empresa de Generación Termoeléctrica Ventanilla S.A. (Etevensa)**

Generación de Electricidad. El 12 de diciembre de 1995 se otorgó la buena pro al Consorcio Generalima por la venta del 60% de acciones del Estado por un compromiso de inversión de US\$ 120.1 millones (Potencia por instalar de 280 MW). El postor ganador ofreció el mayor monto de inversión a ser capitalizada en la empresa y exigió el menor número de acciones por esa inversión. El Consorcio Generalima está compuesto por Endeşa Desarrollo S.A. (Endesar) con el 72.5% del accionariado, Cosapi S.A (2.5%), Inversiones Crédito del Perú (25%), etc. Endesar es del grupo Endeşa de España, este grupo se dedica a la explotación, construcción y operación de centrales eléctricas y explotación de minas de carbón. La venta a trabajadores se realizó en octubre de 1996.

### Empresa Eléctrica de Piura (EEP)

Generación de Electricidad. El 2 de octubre de 1996 se otorgó la buena pro al Consorcio Eléctrica Cabo Blanco, bajo la modalidad de aumento de capital, para instalar 80MW adicionales en el plazo de 1 año, aportando para ello la suma US\$ 40 millones como inversión. El postor ganador ofreció 59,77% de participación accionaria al Estado en el nuevo capital social de la empresa. Sin embargo al manifestar el postor su interés de quedarse con el 60% de las acciones de la nueva empresa, el Estado le venderá el 19,77% a un valor de US\$ 19.7 millones, el mismo precio ofrecido en la subasta. El Consorcio ganador está integrado por Endesar, Energía Andina S.A. y Peru Electricity Fund.

### EXTINCIONES:

Empresas que han sido liquidadas y legalmente extinguidas:

- Compañía de Electricidad Yuncán S.A.

- Tractores Andinos S.A. - Tasa
- Empresa Regional de Transporte Urbano Arequipa S.A. - ERTUR Arequipa
- Empresa Regional de Transporte Puno - ERTSA Puno

### INGRESOS POR PRIVATIZACIÓN

El proceso de privatización ha generado hasta fines de 1997 ingresos de alrededor de US\$14 mil millones de Dólares Americanos por montos de transacción como de los compromisos de inversión proyectada. El detalle de los mismos se muestra en los siguientes cuadros:

### PRIVATIZACIÓN EN EL SECTOR TELECOMUNICACIONES

#### EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES DEL PERÚ S. A. (ENTEL PERÚ S.A.)

Empresa creada el 17 de noviembre de 1969 mediante Decreto Ley 17881 con la participa-

### INGRESOS POR SECTOR 1991-1997 (En millones de US\$)

| Sector             | Monto Transacción | Inversión Proyectada | Total            |
|--------------------|-------------------|----------------------|------------------|
| Telecomunicaciones | 2828,67           | 2176,00              | 5004,67          |
| Electricidad       | 1411,82           | 539,74               | 1951,56          |
| Hidrocarburos      | 789,89            | 170,00               | 959,89           |
| Minería            | 749,27            | 4696,37              | 5445,64          |
| Industria          | 564,03            | 46,50                | 610,53           |
| Otros              | 672,31            | 90,66                | 762,97           |
| <b>Total</b>       | <b>7015,99</b>    | <b>7719,27</b>       | <b>14 735,26</b> |

### INGRESOS POR AÑO (En millones de US\$)

| Año          | Monto Transacción | Inversión Proyectada | Total            |
|--------------|-------------------|----------------------|------------------|
| 1991         | 2,59              | -                    | 2,59             |
| 1992         | 207,53            | 706,00               | 913,53           |
| 1993         | 337,40            | 589,34               | 926,74           |
| 1994         | 2619,78           | 2662,55              | 5282,33          |
| 1995         | 1098,31           | 215,85               | 1314,16          |
| 1996         | 2626,96           | 2742,00              | 5368,96          |
| 1997         | 123,41            | 803,54               | 926,95           |
| <b>Total</b> | <b>7015,98</b>    | <b>7719,28</b>       | <b>14 735,26</b> |

ción del 100 % estatal, prestadora de los siguientes servicios de: Telefonía local, Larga Distancia Nacional (LDN) e Internacional (LDI), Facsímil, Datos, Alquiler de redes, Telefonía Celular, Guías telefónicas. En 1970 se nacionalizan las telecomunicaciones y asume el control de la Compañía Nacional de Teléfonos y de la Sociedad Telefónica del Sur para los servicios de telefonía local de provincias. En 1975 asume el control de: Telex –American Cable, Telegramas–Cable West Coast, Telegrafías–Peruvian Post and Telegraph Office.

La Red antes de la Privatización estaba integrada por: 53 centrales automáticas, Interconexión vía microondas y satelital, 223 mil abonados, Control digital de larga distancia y la Estación terrena de Lurín y Huancayo. Esta empresa estaba organizada en 16 regiones administrativas contaba con 7515 empleados, asimismo generaba sus propios recursos y tenía financiamiento externo, su organización sindical estaba constituido por 43 sindicatos a nivel nacional, Una federación que agrupaban a 1600 sindicalizados a nivel nacional, en total. Sus utilidades se revertían al estado peruano, para infraestructura vial y permitía mejorar la liquidez del Estado.

## COMPAÑÍA PERUANA DE TELÉFONOS SOCIEDAD ANÓNIMA (C.P.T.S.A.)

Fundado en 1886 por CC. Cohen, quien instala el primer teléfono en el Perú, en 1886 Peruvian Telephone adquiere los derechos de Cohen, en 1920 se funda la Compañía Peruana de Teléfonos Limitada (CPT Ltda.), en 1930 ITT adquiere el 60% de las acciones, en 1967 se firma el primer Contrato de Concesión por 20 años para que ITT explote los servicios de Telefonía local en Lima Metropolitana, En 1970 se nacionaliza CPT se obliga a los usuarios a adquirir acciones quedando la composición accionaria así: Abonados 70%, Estado 20% y Privados 10%.

La Red antes de la Privatización estaba integrada por: 425 mil líneas, 384, mil en servicio 72% residencial, 5,7% de la población con línea atendida, 44 centrales automáticas (32 analógicas, 7 digitales y 5 móviles), Interconectados a larga distancia, Enlaces de fibra óptica y la Red digital de microondas.

El Estado asumía el derecho de representación de los abonados en la dirección y gestión de la empresa prestadora de los siguientes servicios: Telefonía Local, Teléfonos Públicos, Alquiler de circuitos, Telefonía celular, Datos, Bus-

## DENSIDAD TELEFÓNICA EN PAISES SELECCIONADOS - 1993

| PAÍSES                                    | DENSIDAD TELEFÓNICA (1) | ACCESIBILIDAD AL TELÉFONO (2) | PBI/CÁPITA   |
|---|-------------------------|-------------------------------|--------------|
| PERÚ NIVEL NACIONAL                       | 2,9                     | 10,1                          | 1,450        |
| BOLIVIA                                   | 3,0                     | 11,0                          | 7,00         |
| PARAGUAY                                  | 3,1                     | 9,7                           | 1,425        |
| ECUADOR                                   | 5,3                     | 19,7                          | 1,150        |
| CHILE                                     | 11,0                    | 39,1                          | 3,035        |
| COLOMBIA                                  | 11,3                    | 33,9                          | 1,305        |
| <b>PAÍSES DE RENTA MEDIA INFERIOR (3)</b> | <b>9,2</b>              | <b>28,1</b>                   | <b>1,740</b> |
| BRASIL                                    | 7,5                     | 21,0                          | 2,570        |
| MÉXICO                                    | 8,8                     | 25,3                          | 3,880        |
| VENEZUELA                                 | 10,0                    | 37,7                          | 2,985        |
| ARGENTINA                                 | 12,3                    | 27,9                          | 6,910        |
| URUGUAY                                   | 16,8                    | 44,2                          | 3,645        |
| ESPAÑA                                    | 36,4                    | 87,9                          | 14,705       |
| ITALIA                                    | 4,8                     | 95,4                          | 21,120       |
| ESTADOS UNIDOS                            | 57,4                    | 100,0                         | 32,215       |
| AUSTRALIA                                 | 61,1                    | 93,7                          | 34,960       |

FUENTE: "PERÚ" Libro blanco de las telecomunicaciones, tomado de "Indicadores de las Telecomunicaciones Mundiales", UIT, 1994.

(1) Líneas por cada 100 habitantes

(2) Línea por cada 100 hogares

(3) Densidad promedio para grupo de países al cual pertenece Perú.

ca personas, Televisión por cable. Esta empresa estaba organizada por 4 zonas de operación y mantenimiento dentro del área de concesión Lima Metropolitana, asimismo generaba sus propios recursos y contaba con financiamiento externo, contaba con 5013 empleados de los cuales 4800 estaban afiliados a un solo sindicato.

Las Telecomunicaciones eran manejadas exclusivamente por el Estado. Las dos empresas señaladas dirigían el sector: La CPT a cargo de la concesión exclusiva para operar la telefonía local fija en Lima, y ENTEL PERU S.A. que operaba el servicio de telefonía local fija en el país, salvo Lima, y el servicio de portador de larga distancia Nacional e Internacional.

Esta reserva a favor del estado, tenía sustento legal en el Decreto Ley 19020 (Promulgada en 1971), que consideraba al sector como de seguridad pública y de preferente interés nacional, y, por dicho motivo, prohibía la participación de la inversión privada, nacional o extranjera.

El panorama del sector, con anterioridad al proceso de privatización se presenta en las siguientes líneas:

- a. **Cobertura.** La densidad o penetración telefónica en el Perú era sumamente baja: 2,6 líneas por cada 100 habitantes en 1992 y 2,94 en 1993. Por su parte, con 6,61 líneas por cada 100 habitantes en 1993, Lima metropolitana y el Callao constituían un área poco comunicada. La densidad telefónica en el Perú, salvo Lima Metropolitana, era de 1,23 líneas por cada 100 habitantes. Es decir, el Perú era un país prácticamente incomunicado. De acuerdo al Banco Mundial, un país con nivel de producto per cápita como en el Perú tenía en 1992 una demanda potencial de 11 líneas por cada 100 habitantes. En realidad existía una gran demanda insatisfecha que se traducían en un tiempo de espera para la instalación de un teléfono de 117.6 meses.
- b. **Tenencia de líneas según niveles socioeconómicos.** Según información de la encuesta de niveles de vida de 1993 (ENNIV 1994), a nivel nacional solo el 13,1% de los hogares peruanos tenían teléfono. Sin embargo, la distribución de la oferta de líneas se concentraba en el sector de la población de más altos ingresos. Sólo el 1,6% de quienes se encontraba en el rubro de extrema pobreza tenía acceso a una línea telefónica. Además, los hogares con línea telefónica se encontraban en Lima (49,3%), mientras la costa agrupaba al 74,8%, la sierra urbana al 19,8%, y en la selva solamente el 4.2% del total de hogares participaba de la red telefónica.

- c. **Teléfonos Públicos.** La relación de teléfonos públicos por cada mil habitantes en el Perú, era de 0,41, comparativamente a otros países con similares ingresos *per cápita* la oferta telefónica era muy baja, ya que aquellos alcanzaba 0,74.
- d. **Calidad del Servicio.** Los indicadores de calidad del servicio telefónico de CPT y ENTEL PERÚ se encontraban por debajo de estándares internacionales. Esto se debía en parte al reducido tamaño de la red telefónica que rápidamente se congestionaba por el hecho de ser muy antigua y en gran medida obsoleta. Por otro lado, los cables telefónicos de vida útil de 15 años habían sido instalados hace más de 60 años en el centro de Lima y en algunos distritos hace más de 20 años.
- e. **Tarifas.** Las tarifas de las Empresas de Telecomunicaciones, al igual que en la mayoría de empresas estatales, no se establecieron en función de una estructura definida por criterios técnicos sino básicamente por decisiones de naturaleza política. Ello constituyó una estructura tarifaria distorsionada que no reflejaba los costos de los servicios de telecomunicaciones. La lógica de la estructura tarifaria se sustentaba en el subsidio de algunos servicios, como el servicio mínimo local, mediante elevadas tarifas en otros servicios, como el de larga distancia internacional. Las tarifas de telecomunicaciones tampoco guardaban una relación con las vigentes en otros países del área. El costo de instalación de una línea residencial en el Perú era superior al promedio latinoamericano y la tarifa básica residencial sumamente baja, generando un importante número de facturas telefónicas de montos ínfimos.
- f) **Estructura de Ingresos.** El Servicio de Larga distancia Internacional (LDI) proveía las mayores utilidades tanto a CPT como ENTEL PERU. De este modo el servicio de LDI subsidiaba la provisión del servicio de telefonía local fija, la cual, en el mejor de los casos, no generaba utilidades. En 1992, el Perú tuvo un balance neto de telecomunicaciones de US\$97,8 millones, el cual correspondía ser distribuido entre ENTEL PERU y CPT en función a los cargos de interconexión. Las tensiones creadas a raíz de desacuerdos derivaron en un significativo deterioro de sus relaciones que llevó a situaciones de bloqueos de circuitos de telecomunicación entre ambas empresas.
- g) **Eficiencia.** La CPT y ENTEL PERÚ eran empresas con un elevado número de trabajadores

para su nivel de actividad. Por ejemplo solo la oficina central de ENTEL PERÚ tenía 3700 empleados, pese a que la empresa no ofrecía servicios de telefonía local en la ciudad. El exceso de personal en el caso de ambas empresas, derivó en bajos niveles de productividad. Los bajos niveles de eficiencia se reflejaban también en la estructura de costos operativos. En 1992 en la CPT los principales rubros de gastos eran remuneraciones y salarios (40% del total) y gastos administrativos y generales (también el 40% del total). En el caso de ENTEL PERÚ, en el mismo periodo, el principal rubro de gastos era pagos a terceros (34%), seguidos de otros (30%) y gastos de personal y remuneraciones (20%).

### EL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES

A inicios de 1992, el gobierno instaló la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI), para dirigir el proceso de privatización. A su vez, la COPRI designó, en Junio de 1992, al Comité Especial de Telecomunicaciones (CEPRI-TELECOM) con el fin de ejecutar la privatización de Entel Perú y la CPT. Luego de reuniones entre el CEPRI, la COPRI, El MTC y expertos del Banco Mundial, se acordaron objetivos en dos niveles, muy importantes e importantes:

#### OBJETIVOS MUY IMPORTANTES:

- Expandir el servicio telefónico
- Mejorar la calidad del servicio telefónico
- Promover la competencia en el sector
- No afectar la seguridad nacional
- Atraer a inversionistas importantes

#### OBJETIVOS IMPORTANTES:

- Aumentar el valor de las empresas
- Atraer la inversión extranjera
- Promover el desarrollo del mercado de capitales

Luego de establecer los objetivos se decidió convocar a concursos para los asesores de la privatización, estos deberían ser: un banco de inversión, un asesor técnico y un equipo de abogados internacionales, resultaron elegidos Coopers & Lybrand, Morgan Grenfell y Proinversión y los Asesores Legales fueron Baker & Mackenzie y Jorge Avendaño V., Abogados.

### LA ESTRATEGIA DE PRIVATIZACIÓN DE CPT-ENTEL PERÚ

El CEPRI determinó el modelo de privatización bajo los siguientes lineamientos:

- La CPT seguiría operando la telefonía local en Lima y ENTEL PERÚ se dividiría en una operadora Nacional de Servicio Local y en una Operadora de Larga Distancia. Para efectuar esta división, el futuro operador contaría con un plazo máximo de tres años.
- Un periodo de rebalanceo tarifario de 5 años en el que las distorsiones se reducirían progresivamente de manera que se generen los recursos suficientes para financiar un programa de inversiones para abastecer la demanda por nuevas líneas. Se exigirían instalar un millón de líneas. En dichos periodos no se permitiría la entrada de nuevos competidores en telefonía básica porque ello rompería el equilibrio del modelo.
- Como un solo paquete se ofrecería 35% de las acciones de ENTEL PERÚ y el 19,9% de la CPT. En adición, se ofrecerían acciones de la CPT correspondiente a un aumento de capital de 23,33%, lo que permitiría que el operador tenga el 35% del nuevo capital social de la CPT. La venta a un solo operador permitiría asegurarle los recursos para financiar las inversiones que le serían exigidas.
- EL resto de acciones del estado en ENTEL PERÚ (65%) se venderían posteriormente bajo un esquema de accionariado difundido. Hasta el 10% del capital social de ENTEL PERÚ sería reservado para venderlo a los trabajadores como estipula la Ley de Privatización. Para ello el Gobierno esperaría al menos 1 año a fin de permitirle al futuro operador telefónico de la CPT y ENTEL PERÚ consolidar su posición dentro de ambas compañías.
- Los servicios diferentes a los de telefonía fija (Local, Nacional o Internacional) estarían abiertos a la libre competencia. Esto incluye los servicios de valor agregado. Telefonía celular, transmisión de datos, correo electrónico, televisión por cable. También el de teléfonos públicos por que sus tarifas no estaban subsidiadas a otros servicios. Además porque era posible la libre competencia en este servicio, como se había demostrado en Venezuela e Inglaterra.
- Al incluir el período del rebalanceo tarifario todos los sectores de telecomunicaciones se abrirían a la libre competencia. Para enton-

ces, las tarifas de todos los servicios telefónicos reflejarían su estructura de costos, lo que permitiría la entrada de nuevas empresas.

## REQUISITOS PARA LA PRECALIFICACIÓN DE LOS OPERADORES TELEFÓNICOS

Luego de las exposiciones realizadas ante los potenciales operadores en el extranjero, se encontró buena receptividad por parte de los operadores telefónicos de Francia, España, Inglaterra, Italia y Estados Unidos. Se señalaron entonces los requisitos de precalificación para los operadores telefónicos que aspirasen a comprar la CPT y ENTEL PERÚ, estos fueron:

- Brindar servicio telefónico a más de 2 millones de líneas principales en servicio o contar con un ingreso superior a US\$ 2 mil millones.
- Cumplir con requisitos establecidos para la reparación de averías en 24 horas, llamadas a larga distancia completadas y conexiones de nuevos servicios telefónicos realizadas dentro de los 30 días.
- Estar clasificado como *investment grade* de acuerdo a las clasificadoras americanas Moody's o Standard & Poor's.

Clasificaron 8 operadores telefónicos internacionales: ATT, GTE y Southwestern Bell (Estados Unidos), France Telecom (Francia), Cable & Wireless (Inglaterra), Telefónica Internacional (España), Corea Telecom (Corea del Sur) y STET (Italia).

Anunciada la precalificación de los 8 postores, Tele 2000, empresa proveedora de servicios de telefonía celular se opuso al proceso empleando los siguientes argumentos:

- El monopolio planteado por el CEPRI era inconstitucional e ilegal ya que la Constitución Política y la Ley de Telecomunicaciones establecen la libre competencia.
- El monopolio era innecesario porque las distorsiones en las tarifas pueden eliminarse inmediatamente.
- Para invertir en las telecomunicaciones no era necesario recurrir a monopolios ni concesiones especiales.
- Con la tecnología existente, el servicio local se constituiría en un monopolio natural, más no así los servicios de larga distancia, por lo que en este caso debía existir libre competencia.
- El gobierno se había mostrado a favor de la libre competencia, por lo que no podía estar

de acuerdo con el esquema de privatización de comunicaciones.

## CONDICIONES DE LA SUBASTA

En los meses previos a la subasta se establecieron las siguientes condiciones:

Los contratos de Compra Venta y de Concesión serían entregados por los postores debidamente firmados un tiempo antes de presentar sus ofertas económicas, para que no se tuviera nada que negociar con el consorcio que resultara ganador.

- Todos los postores estarían obligados a cumplir el compromiso mínimo de inversión para instalar 638 000 líneas en Lima y 559 600 en el resto del país. Con ello la competencia en la subasta se realizaría únicamente en función de la mejor oferta económica.
- Los US\$ 546 millones se distribuyeron en 55% para la CPT y 45% para ENTEL PERÚ. Los recursos de la oferta ganadora correspondientes a ENTEL PERÚ pasarían directamente al Estado. En cambio, para determinar los recursos que le corresponden al Estado por la CPT se realizaría un cálculo previo.
- Una parte de las acciones de ENTEL PERÚ que mantendría el Estado (equivalente al 31% del total de acciones) sería puesta en fideicomiso en un banco local a fin de entregar al operador telefónico un control operativo de la empresa y que ENTEL PERÚ pase a ser definitivamente privatizada.

De otro lado, en los contratos de compra y venta se establecía que el futuro operador podría fusionar la CPT y ENTEL PERÚ como cualquier otra empresa, cumpliendo los trámites establecidos por la Ley General de Sociedades. Esta inclusión se realizó a solicitud de los postores, los cuales consideraban que tener dos empresas operadoras de servicio de telefonía local generaría una duplicidad de costos innecesaria.

## LA SUBASTA

La subasta se llevó a cabo el 28 de febrero de 1994, tres Consorcios prestaron ofertas económicas:

- Telefónica Perú, liderado por Telefónica Internacional de España e integrado por los grupos locales Graña Y Montero, Banco Wiese y Backus & Johnston, ofertó US\$ 2,002'179,198, con lo que se adjudicó la Buena Pro de la subasta.

- Peruvian Telecommunications Holding Limited, liderado por Southwestern Bell International y Korea Telecom e integrado por los grupos Mexicanos Condumex-Carso, Daewoo Telecom y Banco de Crédito del Perú, ofertó US\$ 857'142,857.
- Telecomunicaciones Peruanas, liderado por GTE e integrado por compañía portuguesa Radio Marconi y la Empresa Brasileira de Telecomunicacoes (Embratel), ofertó US\$ 803'000,000.

Con la oferta ganadora el Estado debería recibir por sus acciones de la CPT y ENTEL PERÚ US\$ 1392 millones mientras que la CPT recibiría US\$ 610 millones, por el aumento de capital de 23,23%. La oferta de telefonía significaba que se incorporara un precio por la línea de US\$ 8773, precio muy superior a lo pagado en otras privatizaciones telefónicas de América Latina. Así en Chile se había pagado US\$ 1000 por línea, en Argentina US\$ 1350, en México US\$ 1750, y en Venezuela US\$ 3200. Además de la cifra ofertada, TELEFÓNICA adquiere el compromiso de invertir US\$ 1200 millones en la instalación de 1.5 millones de líneas telefónicas en 5 años.

La adjudicación del concurso a telefónica le concede las licencias para todos los servicios de telecomunicaciones del país por un período de 20 años prorrogables. La telefonía básica y de larga distancia dispondría además de un período de exclusividad de 5 años para estimular la rápida expansión del servicio. El 16 de mayo de 1994, se firmaron los contratos, se efectuó el pago, se realizó aporte de capital de la CPT y se nombraron los directores de Telefónica Perú en la CPT y ENTEL PERÚ.

## EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN

Luego de los primeros cinco años de realización de la privatización del sector telecomunicaciones, se puede señalar resultados en los siguientes aspectos:

1. **Inversiones.** Las inversiones realizadas en telefonía básica, servicios móviles, telefonía pública, televisión por cable, larga distancia, comunicaciones de empresa, durante 1994 a 1998 alcanzaron un monto de US\$ 2,5 billones de dólares, es decir 6,3% de la inversión privada en el Perú en dicho periodo. Para el período de 1999 a 2001 se espera una inversión de US\$ 1,2 billones.
2. **Generación de empleo.** El empleo directo se redujo de 12 000 a 8000 trabajadores. Sin embargo, el empleo indirecto (mediante firmas de intermediación laboral) ascendió a 24 000 empleos.
3. **Impuestos.** Telefónica se ha convertido en el principal contribuyente en el país. En 1993 pagaba US\$ 168 millones de impuestos (3,4% de la recaudación tributaria) y en 1998 se pagó US\$ 441 millones (5,4% de la recaudación tributaria).
4. **Ingresos por privatización.** Como se mencionó con anterioridad, como consecuencia de la privatización de las telecomunicaciones, el Estado recibió US\$ 2002 millones (US\$ 1397 millones en forma directa y US\$ 605 millones por inversión). La venta del segundo paquete del Estado (por Participación Ciudadana) ha significado ingresos por US\$ 1239 millones.
5. **Accionariado difundido.** El 39% de las acciones son propiedad de Telefónica del Perú Holding, ADR's en 30,3%, accionistas clase B y C 28,5% y el Estado un 2,2%. Las utilidades distribuidas por Telefónica durante 1994-1998 han sido US\$ 190 millones a Telefónica, US\$ 212 a ADR's y US\$ 187 millones al resto de accionistas y al Estado.
6. **Servicio al cliente.** El tiempo máximo de espera de instalación de una línea telefónica ha bajado de 118 meses a 16 días; el porcentaje de fallas reportadas mensualmente ha descendido de 5% a 2%; el porcentaje de fallas reparadas en menos de 24 horas ha pasado de 62,5% a 99%; el porcentaje de llamadas completadas pasó de 73% a 99,9%; y el porcentaje de llamadas atendidas por operador antes de 10 segundos ha pasado de 76% a 95%.
7. **Número de líneas telefónicas.** En 1993, habían 754 000 líneas instaladas y en 1998 se alcanzó a 2 012 000. Es decir se produjo un incremento del 167%. De 2,9 teléfonos por cada 100 habitantes, se pasó a 10 teléfonos por cada 100 personas, contando los teléfonos celulares. En telefonía pública este incremento ha resultado aún mayor, pasó de 8000 unidades a 47 000. Es decir, se produjo un incremento de 500%. En cuanto a centros poblados rurales de más de 500 habitantes, hoy más de 1500 de dichos poblados cuentan con el servicio telefónico. El servicio celular ha pasado de 21 000 a 505 000 clientes y la televisión por cable de 1000 a 305 000 clientes.
8. **Costo de línea de acceso residencial.** El costo de la línea de acceso es otro índice que de-

nota un cambio importante. En 1993 una línea telefónica se ofertaba como reventa en US\$ 1500, a fines de 1997 el costo de una línea estaba a US\$ 272. A estas cifras alentadoras se suma la distancia promedio al teléfono público más cercano, que en 1993 estaba en 26,7 km. y que se redujo a 10 km para fines de 1997.

9. **Tarifas de servicios básicos.** Las tarifas en algunos servicios básicos como la telefonía fija se han incrementado substantivamente como consecuencia del rebalanceo tarifario. El concepto de renta básica ha sufrido un sustantivo incremento, más aún si se tiene en cuenta que a dicha renta básica se ha sumado un concepto creado últimamente que es el cargo por minuto inicial, equivalente al valor de un minuto. El valor de la factura promedio es el 50% del ingreso mínimo mensual para los trabajadores del país hecho que hace evidente el alto costo de la factura, en relación a los ingresos de la mayoría de los usuarios.

Este mismo índice de valor de la factura demuestra también que no se ha producido todavía el traslado del factor de productividad de la empresa en beneficio del usuario, ya que la tarifa mantiene un valor ascendente en el tiempo, no obstante que el número de líneas se ha triplicado. Una fórmula más equitativa debería reflejar una rebaja de las tarifas en proporción al incremento del número de usuarios.

Otro aspecto que aflige a los usuarios es la mala atención de quejas y reclamos por problemas de facturación y calidad de servicio. La falta de un mercado de libre competencia en la prestación de los servicios básicos hace que las operadoras se concentren más en la ampliación del servicio que en el óptimo y satisfactorio mantenimiento de los clientes.

A lo señalado se suman otros inconvenientes relacionados con cargos en exceso en las facturas por consumos no realizados o inexistentes. Estos cargos incrementan el valor de la factura y no se han creado todavía mecanismos que posibiliten la contrastación como en otros servicios públicos como son el agua y la electricidad.

10. **Competencia limitada.** Las actividades sujetas a competencia limitada (Telefonía Básica Nacional y Larga Distancia Nacional e Internacional) representan el 56% de los ingresos de Telefónica. Esto significa que casi la mitad de su actividad ha estado ya en mercado abierto, antes de que se abriera la compe-

tencia, hecho que ocurrió con un año de adelanto, en agosto de 1998, mediante los Decretos Supremos 020-98-MTC y 021-98-MTC. Dicha apertura se realizó porque se cumplieron con todas las metas establecidas en los contratos de concesión en un período inferior al originalmente establecido. Luego de la apertura del mercado de las Telecomunicaciones, el Estado ha otorgado concesiones a 25 nuevas operadoras para prestar el servicio de larga distancia, y para lo que es Telefonía Fija ya se ha otorgado dos concesiones para Lima y Callao.

## CONCLUSIONES

1. Los procesos de privatización en las empresas de servicios públicos más importantes por los resultados económicos y posterior crecimiento y desarrollo corresponde a telecomunicaciones (CPT/ENTEL PERÚ) ahora Telefónica del Perú, seguido de energía (Distribución de electricidad) en la actualidad EDELNOR Empresa de Distribución Eléctrica Lima-Norte y LUZ DEL SUR Empresa de Distribución Eléctrica Lima-Sur. El proceso más catastrófico fue la privatización de la Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. AEROPERÚ, ya que en menos de seis años los accionistas mayoritarios han optado por la liquidación de la empresa desechando cualquier alternativa de reflotamiento y reestructuración propuesto por empresarios nacionales e internacionales.
2. Los resultados económicos en los sectores de telecomunicaciones y energía, han beneficiado enormemente a las empresas, perjudicando a los usuarios que han sufrido el deterioro sistemático y permanente de su capacidad adquisitiva como consecuencia de un crecimiento continuo del nivel de precios de dichos servicios.
3. El gobierno por intermedio de los organismos supervisores OSIPTEL, OSINERG Y OSITRAN deberá ejercer una labor en defensa de los usuarios por ser ellos los más débiles en la protección de sus intereses.
4. El colapso económico y financiero de AEROPERÚ nos demuestra en forma categórica los resultados nada satisfactorios del proceso de privatización de las empresas de servicios públicos.
5. Los precios de los servicios públicos privatizados se encuentran muy por encima de las capacidades reales de los usuarios, que en los últimos diez años han perdido en forma significativa su capacidad adquisitiva.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Banco central de Reserva. *Memoria Anual* (1997). Lima.
2. Banco Central de Reserva. *Perú deuda externa, privatización y estrategia de negociación con la banca comercial*.
3. Comisión de Promoción de la Inversión Privada, *Informativo COPRI, Año 3*.  
WWW. <http://www.copri.gob.pe>
4. Instituto Nacional de Estadística e Informática, *Boletines mensuales de índice de precios al consumidor*.
5. Indacochea, Alejandro. *Privatizar la privatización y reflexiones sobre el Nuevo Orden Económico Mundial* (1993). Lima: Esan/Ide.
6. Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones. *Marco legal de las telecomunicaciones* (1997). Lima: 3.ª edic.
7. Sistema Económico Latinoamericano, XXIII Reunión Ordinaria del consejo Latinoamericano. Documento de trabajo: *Deuda externa en América Latina y el Caribe* (1997). Trinidad y Tobago.