

# *El proceso de privatización en el Perú*

---

Entrevista a Carlos Montoya Macedo y Manuel Moreyra Loredó.

*Como parte del conjunto de reformas estructurales de la economía nacional, iniciado en el año 1990, actualmente venimos atravesando por un profundo proceso de privatización de las empresas públicas.*

*Sin duda, un proceso de esta envergadura genera diferentes corrientes de opinión, sobre todo a raíz de la privatización de grandes empresas, como la Compañía Peruana de Teléfonos (CPT), la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL PERU), entre otras.*

*Por la trascendencia de este proceso, IUS ET VERITAS ha considerado necesario escuchar la opinión de los doctores Carlos Montoya Macedo, Director Ejecutivo de la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI), y Manuel Moreyra Loredó, congresista de la República y ex-Presidente del Banco Central de Reserva del Perú.*

*La presente entrevista fue realizada y editada por Daniel Abramovich Ackerman y Diego García-Belaunde Saldías, miembros de nuestra revista.*

**El Perú, a julio de 1990, contaba con más de 200 empresas dentro de la actividad empresarial del Estado bajo diversas modalidades de participación. ¿Por qué se decide privatizar? ¿Esta tendencia tiene un fundamento político, económico, técnico?**

**Carlos Montoya Macedo (CMM):** Se decide privatizar por el cambio estructural que ello representa. La actividad empresarial del Estado había sido, era, es, y seguirá siendo probablemente una actividad muy poco productiva.

En esta actividad, en primer lugar, el Estado mostraba su ineficiencia. Se hacía caso omiso de lo que debe ser un manejo empresarial sano; se trastocaban objetivos: el objetivo político se antepone al objetivo empresarial y consecuentemente se manejaron las empresas como herramientas políticas, cuando estos entes fueron creados con otros fines -para un fin de producción básicamente-.

Dentro de la óptica de una liberalización integral no podía faltar la privatización, que se ha convertido en una piedra angular del esquema de reformas del Estado.

Pero la privatización no es la única ni necesariamente la más importante reforma del Estado. Lo importante es la integralidad de la reforma; no se trata de hacer una sola cosa -esté bien o mal hecha- con exclusión de las otras que deben acompañarla.

En el caso del actual Gobierno, a diferencia de muchos otros -no me refiero sólo a los gobiernos peruanos-, se ha presentado coherencia con el resto de reformas.

Reformar algo que ha ocasionado un profundo daño, requiere una acción integral. No se puede reformar sólo unos cuantos aspectos, a menos que lo que se haga es afinar y no reformar.

**Manuel Moreyra Loredó (MML):** En la realidad las cosas no son ni políticas ni económicas ni

técnicas, como no existen aislados el derecho, la economía o la sociología; todo es una unidad en la mente humana.

Si por política entendemos tomar decisiones que afectan al bien común, es básicamente una decisión política, y como tal tiene, por supuesto, repercusiones que afectan a lo que se llama el derecho, a lo que se llama la economía, en fin, a la moral; a todo lo que es la actividad humana.

¿Por qué se decidió privatizar? Creo que por dos razones: en primer lugar, porque el Estado peruano era muy grande -por lo menos en relación a otros Estados a nivel latinoamericano-; llegó a abarcar el 35% del PBI. La Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, como Estado, llegó a producir el 98% del PBI, pero éste no es exactamente un modelo a seguir. Por otro lado, el crecimiento del Estado se hizo en áreas donde se supone que la actividad privada puede ser más eficiente.

En segundo lugar, se da este fenómeno porque el proceso de privatización es una especie de moda; en estos momentos en todo el mundo se privatiza. El caso peruano era uno en donde, creo, había pocas dudas acerca de la necesidad de entregar -o devolver- al sector privado la explotación de ciertas actividades en donde el Estado había estado interviniendo. Sin embargo, ciertas actividades deben ser reservadas para el Estado. Nadie duda que aquellos bienes de uso público deben permanecer en manos del Estado; éste debe ser dueño, por ejemplo, de las carreteras, aunque su conservación pueda recaer en otros. En el otro extremo, no tiene ningún sentido que el Estado sea dueño de cinemas, como llegó a tenerlos, de manera indirecta, gracias a la compra del Banco Popular. Esto debe desprenderse del hecho que no se genera utilidad pública por la administración de cinemas. En el medio, por supuesto, existe una línea borrosa: ¿hasta dónde se debe privatizar?, ¿se debe privatizar, por ejemplo, los bienes culturales como los museos? A mi juicio es claro que no; otros opinan de manera contraria. ¿El Estado debe desprenderse de todas las empresas públicas? Creo que no, hay algunas empresas públicas -no muchas- donde se necesita una presencia determinante por parte del Estado. Esto ocurre en el caso del petróleo. No creo que PETROPERU debía privatizarse; debería entregar el grueso de sus actividades al sector privado, y trabajar en competencia con ese sector, como ocurre en Colombia o en Chile, pero no dejar de ser estatal. Otros consideran que toda la actividad petrolera debe privatizarse; esto demuestra la existencia de opciones discutibles. Definitivamente, controlar el 35% del PBI era demasiado, ya que hay actividades en las que se puede suponer, en términos generales, que serían mejor administradas por el sector privado.

El verdadero objetivo de todo programa de privatización es transferir activos para que se administren mejor; el objetivo principal no es -o no debería ser- conseguir dinero, sino que los activos transferidos pasen a manos de alguien que los pueda trabajar mejor para el bien de la sociedad produciendo más con una menor inversión, dando más trabajo, etc.

Ese debería ser el fin del proceso de privatización y, por consiguiente, ése también debería ser el límite.

Donde hay bienes cuya transferencia al sector privado se pueda esperar que no genere una mayor satisfacción productiva y social, allí no debería haber privatización, sino que esta área debería quedar reservada para el Estado. El Estado es el administrador del bien común.

### **Dentro del programa económico del Gobierno, ¿qué rol ocupa el proceso de privatización?**

**CMM:** Es una parte del proceso de transformación que el Estado se decidió a ejecutar. Este proceso incluye la liberalización de los mercados de bienes y servicios, la liberalización del mercado laboral, la liberación de las restricciones a la inversión, la liberalización del mercado de capitales, la liberalización de los flujos de capitales (que ahora no requieren de registro para ingresar ni de permiso para salir).

Ahora a la inversión no se la tilda de nacional o extranjera, sino que es inversión independientemente del pasaporte con el que viene. Además se ha racionalizado el aspecto tributario, se liberalizó el comercio internacional: se abrieron las fronteras para permitir la competencia.

En síntesis, se hizo una liberalización total en el ámbito económico, empresarial y financiero.

La privatización es una parte de todo este esquema de liberación; no cabe la existencia de una empresa estatal en un esquema de este tipo.

**MML:** Es muy difícil decirlo. No debemos olvidar que este Gobierno se inició sin ningún plan; lo ha ido construyendo poco a poco. Todos recordamos la "escena del bacalao".

En realidad, lo que se sabe con bastante precisión es que el propio Presidente Fujimori se oponía a la privatización de manera tajante. Luego, por su relación con el FMI, se convenció de que esto era necesario en alguna medida. Creo que ahora está más inclinado hacia la idea de una privatización profunda, amplia.

¿Qué rol cumple el proceso de privatización dentro del programa económico? Creo que el Gobierno no tiene programa económico, tiene una suma de improvisaciones que más o menos están dando resultado.

## En la experiencia internacional, ¿existe algún modelo de privatización a seguir?

**CMM:** Hemos seguido el ejemplo de muchos, pero no copiando modelos. Hemos más bien revisado los objetivos, políticas y estrategias para verificar que lo desarrollado para el Perú que se haya utilizado en otras partes, haya funcionado bien en donde se hubiera aplicado.

En pocas palabras; se aprende de muchos, pero esto se destila, no se importa ciegamente, adaptándolo a las condiciones locales.

**MML:** No tengo esa experiencia. Sé que la privatización se da en muchas partes y la experiencia peruana ha demostrado que cuando se privatiza el proceso de privatización, es decir, cuando se contrata a empresas privadas para que privaticen, se tiene más éxito que cuando el Estado directamente lo ha hace.

La privatización, para tener éxito, requiere de muchas cosas: en primer lugar, se precisa tener ideas muy claras de lo que se busca. Se debe buscar que el bien transferido tenga un mejor uso social y económico. En segundo lugar, debe procurarse que el proceso sea lo más transparente posible dando una opción, en forma razonable, a todos. En tercer lugar, debe tratarse que este proceso sea bien aceptado por la sociedad; se puede lograr eso reinvertiendo el producto de la privatización localmente o aumentando el número de los propietarios del bien transferido. Finalmente, se debe invertir el producto de la privatización en la adquisición de otros activos; no podemos olvidarnos de que estamos vendiendo un activo, que si lo gastamos en consumo, pasada la satisfacción fugaz, hemos perdido el activo. En cambio, si un nuevo activo puede generar más trabajo permanente, entonces se ha logrado un beneficio doble: la transferencia ha creado una mejor administración que va a crear más trabajo y más producto. A su vez, su precio se debe emplear para la adquisición de otro bien que dé más trabajo y más producto. Así se multiplican los efectos beneficiosos de la privatización.

## Y adaptando esto específicamente al modelo peruano, ¿cuáles son sus características?

**CMM:** Hemos querido ser coherentes, y para ser coherentes se tiene que ser amplio y profundo.

En primer lugar, se ha abierto la cobertura a todas las empresas, cosa que aun en países como Chile no se hizo; allí no se privatizó el cobre ni el petróleo, cosa de la que ahora se lamentan. En el Perú se tomó todo el espectro de empresas.

En segundo lugar, si se quiere una genuina

privatización se debe pensar en una transferencia total, no en una transferencia parcial; un *joint venture* de cierta manera es una transferencia parcial. Sin embargo la privatización parcial puede constituir una opción válida como un paso intermedio.

La estrategia básica que hemos seguido es privatizar todo en un 100%, pero, en algunos casos en más de una etapa. En los casos en que se privatiza en más de una etapa es porque hay otra serie de objetivos que cumplir.

Por otro lado, se ha utilizado la subasta bursátil y el sobre cerrado, mecanismos abiertos que permiten la total transparencia. Ello le permite dar credibilidad al proceso tanto en el extranjero como al interior del país.

Algo importante para el proceso es que se está llevando a cabo con una gran aceptación por parte del pueblo; cosa que en otros países por lo general no se da. Se tiene un 60% de opinión a favor del proceso de privatización, 18% en contra y un sector que no opina al respecto.

Estos resultados son inusitados porque la privatización casi siempre despierta antagonismo. Pero en el Perú más que antagonismo, lo que ha despertado es esperanza. La situación de las empresas estatales era tan caótica, la crisis era tan profunda, que todos se dieron cuenta de que no podía sobrevivir la empresa si no había un cambio drástico, que era la privatización. Por eso, inclusive, la oposición, incluso por parte de los gremios y sindicatos, ha sido muy tímida.

**MML:** No he seguido el proceso de privatización en el Perú en todas sus modalidades. He seguido algunas de las privatizaciones más grandes y creo que se han hecho bien. Considero que este proceso en general ha sido transparente, se han podido conseguir buenos compradores, etc.

A diferencia de lo que cree la gente, el mercado no existe; es una entelequia, es decir, una abstracción ideal. Lo que existe son distintos precios; la demanda y la oferta controlada por las empresas y el Estado crean tales precios. No existe el precio del mercado, sino los precios del mercado.

Por ejemplo, si yo vendo un carro limpio en San Isidro, después de una buena promoción, obtengo un precio; si el mismo carro lo vendo sucio y a media noche en Comas, voy a obtener otro precio, siendo el mismo carro. Mucho se debe a la presentación y promoción del bien.

Aquellos que dicen que cuando se hace una subasta no importa que el bien se venda a bajo precio o que el comprador no tenga la capacidad para administrarlo en forma adecuada porque así lo determina el mercado, se equivocan completamente. La promoción

tiene que hacerse de tal manera que se consiga un buen comprador y que se obtenga un buen precio, siendo lo primero más importante que lo segundo. Esto requiere de mucho trabajo. Privatizar es un proceso complejo que requiere de especialistas.

Por ello creo que, cuando se privatiza el proceso de privatización, se obtiene mayor éxito.

Se dice, no me consta, que en ciertas privatizaciones menores ha habido cosas que no son transparentes. En las más importantes se ha procedido, hasta donde yo he podido ver, de manera suficientemente eficiente y transparente.

---

*“... la experiencia peruana ha demostrado que cuando se privatiza el proceso de privatización, es decir, cuando se contrata a empresas privadas para que privaticen, se tiene más éxito que cuando el Estado directamente lo hace” (MML)*

---

**En el esquema peruano de privatización, ¿qué papel tienen los conceptos de empresas estratégicas y el derecho a la participación accionaria de los trabajadores, tanto colectiva como individualmente?**

**CMM:** A los trabajadores se les da la posibilidad de ejercer el derecho de participar en la privatización tanto de manera colectiva (10% del total de la venta) como individual (por el monto de sus beneficios sociales).

Con respecto al término "estratégico", éste se ha utilizado para encubrir fallas en diversas empresas que hacían que éstas tuvieran que ser soportadas por los diversos gobiernos aun a costa de ineficiencia. Lo estratégico es que la empresa funcione, y no que sea propiedad del gobierno. Lo estratégico es que el activo que está en un país produzca, que produzca beneficios que eventualmente se traducen en beneficio para la colectividad, para los participantes en el proceso de producción, para los dueños del capital y para el Estado como recaudador de impuestos.

En términos agregados, las empresas estatales produjeron -en el año en el que el actual Gobierno recibió el mandato- dos mil quinientos millones de dólares de déficit; esto se traduce más o menos en quinientos dólares por familia peruana. Esto es un crimen. ¿Qué de estratégico tiene perder esa cantidad de dinero?

**MML:** El problema es cómo definir qué son las empresas estratégicas. Yo sí creo que existen. Pueden haber empresas que tengan una importancia desde el punto de vista promocional, que las conviertan en estratégicas. Un banco de comercio exterior, digamos. Es mucho más claro en las empresas que por razones de seguridad deben estar en manos del Estado, por ejemplo el SIMA, donde la división que repara los diez submarinos operativos que tiene el Perú -que es la base de nuestra defensa marítima- creo que difícilmente se podría privatizar: allí hay razones de seguridad nacional.

Chile, por ejemplo, tiene la única fábrica que hay en las costas del Pacífico para hacer los elementos que permitan producir la dinamita. El Perú no tiene una instalación de ese tipo, y obviamente eso Chile no lo ha privatizado, es la base de la seguridad interna que ellos tienen: poder seguir produciendo los elementos que permiten seguir peleando, incluso sin abastecimiento externo.

Existen, entonces, las empresas estratégicas, pero en términos generales éstas no son muchas.

En cuanto a la participación accionaria de los trabajadores, yo no me referiría sólo a los trabajadores, sino a la sociedad en su conjunto. Una de las condiciones para que la privatización sea efectiva es que sea aceptada en términos generales, y la mejor forma de que esto ocurra es que beneficie a la mayor cantidad de gente posible. Entonces, si a la sociedad en general se le da la posibilidad de invertir, y obtener después un cierto beneficio, obviamente ampliamos la base de los que están contentos.

**Y en el caso de empresas como el SIMA, que producen armas ...**

**CMM:** En estos casos podrían existir argumentos para no privatizar este tipo de empresas mencionadas. Pero éste también es un argumento para seguir subsidiando este tipo de empresas irrestrictamente.

¿Qué de estratégico tiene producir una pistola o una pistola ametralladora? El SIMA no produce armas de gran sofisticación, lo que produce es el equivalente al machete.

En el Perú no se da el caso de tener que proteger alta tecnología que puede ser robada por el enemigo. El

enemigo es la pobreza.

El proceso de privatización en vez de debilitar al Estado, lo fortalece. El Estado se debilita porque diluye todos sus esfuerzos y recursos en hacer cosas que no le competen y en las que es pésimo haciéndolo.

Hay una empresa en la que el costo al Estado fue de veintitrés millones de dólares, cuando el valor de reposición a nuevo es de once millones de dólares, y el valor de la empresa en marcha es de alrededor de cinco millones.

**Este año se calcula que, por ingresos provenientes del proceso de privatización, entrarán en la caja fiscal alrededor de US\$ 3,000 millones. ¿El Estado está en capacidad de utilizar estos recursos? ¿Cómo afecta esto en la economía?**

**CMM:** Sí está en capacidad de hacerlo, paulatinamente.

Estos ingresos no se van a utilizar en este año; no pueden todos utilizarse en este año para los fines a los cuales se han destinado, que es el alivio de la pobreza.

Estos recursos se van a utilizar en algo muy sensato. El país había adquirido compromisos en el exterior, de instituciones financieras, para la realización de obras de infraestructura. Nadie invirtió en infraestructura en los últimos seis a ocho años previos al actual Gobierno y al inicio de este Gobierno tampoco se tenían fondos para invertir.

Como dije, el Estado había adquirido préstamos para la realización de obras de infraestructura. Lo que el Estado va a hacer en parte es utilizar como puente parte del dinero de la privatización para evitarse el interés que hubiera tenido que pagar por el desembolso rápido de esos préstamos que de todas maneras van a venir.

Lo que se hace es crear un puente para permitir a través del tiempo se inviertan los fondos en los programas sociales para los cuales están destinados.

**MML:** No está en capacidad de utilizar estos recursos. En primer lugar, por la improvisación; en el Perú ello ha sido tradicional a lo largo de toda su época republicana, y ahora se ha acentuado. Esto se ha producido porque se tiene una falsa idea de lo que es ser liberal. Se cree que lo liberal es el abandono y esperar que las soluciones vengan de afuera, olvidándose de que sólo se progresa en la medida en que se planea y eso no es incompatible con la libertad.

No conozco en qué se está invirtiendo los recursos de la privatización, creo que todo el Perú lo ignora; creo, además, que el mismo Ministro de

Economía lo ignora al detalle. Habría que examinar cómo darle un mejor uso a los recursos que la privatización ha generado.

Es trágico que no se esté utilizando estos recursos, porque sí se tiene en qué gastarlos bien.

No existe programa alguno, lo que existe es una suma de esfuerzos más o menos concatenados. Una de las cosas que no se ha previsto es idear proyectos de inversión, esto a pesar de que se le ha advertido al Gobierno sobre este tema reiteradas veces.

Además de este problema, existe otro mucho más profundo por las consecuencias que ese gasto concentrado, tendría: esto es la especie de suplicio de tener el dinero, tener en qué gastarlo y no poder hacerlo.



El problema se da porque el tipo de estabilización que se está siguiendo busca bajar la inflación exclusivamente mediante la contracción de la oferta de moneda. Al seguirse este método, la cantidad de emisión tiene que ser sumamente pequeña, porque la velocidad de uso de cada unidad monetaria es muy grande. Este problema se presenta porque el peruano sigue usando una moneda que no es la suya -el dólar- como vehículo para ahorro. Entonces, la cantidad de moneda peruana -no sé la cifra exacta- debe ser menor del equivalente al cambio de mil millones de dólares. Si se utilizara únicamente moneda peruana, esta cantidad, probablemente, sería de cinco o diez mil millones de dólares para mover el mismo producto con la misma inflación. Estamos trabajando con una masa monetaria sumamente pequeña.

Si desde que comenzó a existir el Banco Central de Reserva del Perú -desde el año 1922 hasta ahora- se

tiene una masa monetaria en moneda nacional equivalente a mil millones de dólares y se convierten a moneda nacional el equivalente a tres mil millones de dólares, eso equivale a una emisión del 300%. Es evidente que si se emite 300% no se va a tener una inflación de 20%, sino una de 200% o más.

Por consiguiente, el tipo de programa impide el uso de los recursos. Esto era algo perfectamente previsible, y fue previsto. Durante la presentación del programa económico por el Ing. Hurtado Miller en el Congreso, dije que este era el defecto central: iba a llegar un momento en el que íbamos a necesitar expandir y no íbamos a tener cómo, porque nos estábamos atando de manos. A mi juicio, éste es el punto más importante que se debe cambiar en el programa de estabilización, que como está, es inestable.

Para solucionar este problema hay que hacer que la gente vuelva a ahorrar en soles de forma voluntaria. Hay muchas formas de hacerlo, pero tiene que ser de forma voluntaria. No puede hacerse en forma de decreto, etc., porque si se trata de forzar a la gente, se va a producir una fuga con más fuerza hacia el dólar. Por consiguiente, se deben crear todos los estímulos necesarios para que aumente la demanda por soles.

### **¿A qué deben destinarse estos recursos?**

**MML:** Exclusivamente a invertir en cosas que puedan crear más producto y más trabajo. Estamos vendiendo activos, tenemos que convertirlos otra vez en activos. En el intermedio se le puede dar un uso transitorio; por ejemplo, se puede prepagar una deuda cara, pero ése no es el fin, es solamente un medio para poder reponer ese crédito por otro que sea más barato y recién luego hacer la inversión.

Si se quiere usar bien estos recursos, no deben ser utilizados para cubrir gastos corrientes, ya que éstos son de consumo final; es decir, una vez terminado el gasto, desaparece la satisfacción.

Estos recursos deben ser utilizados en la adquisición de nuevos activos que vuelvan a producir, ya que la capitalización es la base del crecimiento.

### **¿Y qué ocurre con el gasto social?**

**MML:** A mi juicio el gasto social es un gasto corriente, y por ello debe ser cubierto con ingresos corrientes. El gasto social debe cubrirse con impuestos, no con la venta de activos.

### **¿Cuáles son los objetivos de la COPRI? ¿En qué medida éstos han sido cumplidos?**

**Asimismo, en cuanto a los principales Comités Especiales de Privatización (CEPRI), ¿cómo**

### **evalúa el trabajo de TELECOM, CENTROMIN, CONCHAN?**

**CMM:** La misión de la COPRI es privatizar; esto implica transferir oportunidades del sector público, que las tiene más como problema, al sector privado que puede hacer uso de esas oportunidades y lograr el potencial que tienen. Esta es la misión general.

Fundamentalmente se debe tender a fortalecer el sector privado vía esta transferencia y vía el apoyo al ordenamiento y regulación sectorial que permita que el sector privado pueda tener éxito en su gestión. La gestión del sector privado sólo logra el éxito cuando tiene tanto una empresa que potencialmente podría ser buena, como un entorno positivo, el cual es muy importante. Para ello se han dado una serie de normas sectoriales de modernización de la legislación que permiten ser más eficientes a las empresas y hacer más eficiente al aparato productivo.

Además de esto está un aspecto más macro que es la generación de riqueza, básicamente el aumento del PBI (Producto Bruto Interno), y la generación de trabajo.

En síntesis se quiere que las empresas sean eficientes, que puedan, siendo competitivas, tener éxito, y en segundo lugar, que el proceso sea conducido con total transparencia y solidez. Este no es un proceso "chicha"; es un proceso muy sólido.

**MML:** No conozco los objetivos de la COPRI. Con respecto a los CEPRI, no he seguido el trabajo de todos, pero sé que algunos han actuado con más eficacia que otros.

En el caso de TELECOM, por ejemplo, se ha demostrado una gran eficacia; ese tipo de éxito no se obtiene por milagro o por generación espontánea, sino que es el fruto de un trabajo muy largo.

En el caso de CENTROMIN, es claro que no se preparó a la empresa para hacerla suficientemente atractiva para el precio en que se le ofreció.

Con respecto a CONCHAN, seguramente se cometieron muchos errores, de otra manera no se explica que nadie se haya interesado en él.

### **¿Esto tiene que ver con el hecho de ofrecer privatizar empresas deficitarias?**

**MML:** Hasta ahora las empresas han demostrado ser mucho más valiosas de lo que la gente creía. Además, las empresas públicas han sido, en general, deficitarias sólo en los últimos años. Recuerdo que en el año 1978 muchas empresas perdían dinero y en el año 1980 ninguna empresa pública perdía dinero. Entonces, si se administran bien, pueden ser rentables.

Es falsa la idea de que toda empresa pública es por definición deficitaria. Se decía que las empresas públicas pierden tres mil millones de dólares al año. Esto ocurrió únicamente durante el último año del Gobierno de García, cuando todo era un desastre, pero ése no es el promedio, y ni siquiera lo representativo.

### **¿Y en el caso de servicios necesarios, pero que su prestación no es rentable?**

**MML:** Por principio toda empresa debe ser rentable y todas las actividades de una empresa deben serlo, es decir, por lo menos se deben cubrir los costos.

No soy enemigo de los subsidios, pero se debe tener una idea clara de lo que es un subsidio. Para mí, un subsidio es extraer recursos de un punto donde existen y pasarlos a otro punto prioritario; el subsidio no es generar un hueco, como algunos creen. Generar un hueco es gastar sin haberse tomado el trabajo de identificar qué es lo que va a cubrir ese faltante.

---

*“lo estratégico es que la empresa funcione, y no que sea propiedad del gobierno. Lo estratégico es que el activo que está en un país produzca...” (CMM)*

---

Lo que se llamó subsidio en otros gobiernos del Perú -cuya característica general fue el populismo- era sencillamente producir gastos que no estaban financiados: esto es abrir un hueco y crear inflación.

Por ejemplo, si en el caso de una línea aérea hay rutas que no son rentables individualmente analizadas, pero se desea brindar este servicio, deben subirse las tarifas de las rutas rentables para financiar las rutas no rentables. Se transfieren recursos de un punto a otro, pero en el balance general la empresa termina ganando.

El subsidio siempre debe cumplir con dos reglas: en primer lugar, la fuente de financiación del subsidio tiene que estar previamente identificada y ser suficiente; en segundo lugar, el subsidio debe ser siempre específico, nunca genérico.

### **¿Qué opina acerca del uso de "papeles de la deuda" en la adquisición de empresas públicas y la forma en que este mecanismo está regulado por la ley?**

**CMM:** Creo que el uso de "papeles de la deuda" puede ser efectivo como medio de acrecentar la demanda por las empresas que se están vendiendo. Además, hay que tener en cuenta que el uso de los "papeles" no se da sólo por objetivos del proceso de privatización, sino también por objetivos relativos a la gerencia de la deuda.

Es beneficioso porque aumenta la posibilidad de tener postores, porque introduce una parte de los acreedores de nuevo a la economía nacional. Además, porque hace más creíble el programa de reestructuración de la deuda y de saneamiento, a través de un mecanismo que permite utilizarla como medio de pago.

**MML:** Casi nadie conoce su problemática. En general hay tantos tipos de deuda como operaciones se han realizado.

No existen los "papeles de la deuda". En primer lugar, no son papeles, bonos o pagarés, sino contratos.

En términos generales, ésta es una forma legítima y aceptable de pagar deudas: se puede cambiar un activo por una reducción de un pasivo; no hay objeción alguna de principio.

El problema está en el cómo; yo sí tengo serias dudas sobre el acierto del sistema que se ha previsto para el uso de deuda para la compra de empresas, básicamente porque no se ha enfrentado el problema central: se van a usar deudas de distinto valor, unificándolas en forma arbitraria.

Por ejemplo, en el caso de CENTROMIN, se estableció que se podía pagar con "papeles de la deuda" por un valor nominal de sesenta millones de dólares. Esto quiere decir que una deuda capitalizada con todos sus intereses, por ejemplo la deuda con Japón por la construcción del oleoducto, es equiparada con una deuda en la que no se ha pagado nada en los últimos quince años. Una deuda que vale en el mercado el 90% de su valor, artificialmente se iguala a una deuda que vale el 15% de su valor. La solución a este problema implicaría una reglamentación absolutamente excesiva para poder determinar con qué valores se van a tomar estos "papeles"; pero el hecho de que algo sea difícil de hacer no implica que no deba hacerse.

No obstante, hasta ahora todas las privatizaciones que se han realizado, no han implicado el uso de deuda, siendo legítimo hacerlo.

Creo que este sistema le quitaría aceptación y transparencia al proceso de privatización. Ojalá que los

"papeles de la deuda" se utilicen limitadamente y con la mayor claridad posible.

**Estamos entrando al último año del Gobierno del Presidente Fujimori y a una época preelectoral. ¿En qué medida esta coyuntura puede afectar el proceso de privatización, tanto desde el punto de vista de los inversionistas como de la utilización de los recursos?**

**CMM:** Hasta ahora no hemos notado ningún efecto; sin embargo creo que sí va a existir un efecto como consecuencia del juego político, usándose cualquier medio para fines de desprestigio del Gobierno.

Pero no creo que exista una reversibilidad en los cambios. Básicamente porque lo que se ha hecho está encuadrado perfectamente dentro de una lógica que está contribuyendo a sacar al país de la peor crisis de la historia peruana. Hasta la década de los sesenta, el Perú era un país próspero, pujante, moderno para

Latinoamérica, con una economía bastante sana. Luego nos convertimos en una especie de "paria" en el mundo.

Hacia fines de los ochenta, el mar de inmoralidad en el que estábamos era probablemente el problema más grande que teníamos, junto con el terrorismo. Ahora se ve gente honesta trabajando por el Perú. Por ejemplo, en la COPRI, la gente hace lo que su conciencia le dicta. No digo que el Perú ha erradicado la corrupción, pero si la comparamos con el pasado, será del 1%.

**MML:** Esto evidentemente va a afectar el proceso de privatización. Quien va a comprar algo, querrá saber cuál va a ser el próximo Gobierno, si el propio Fujimori u otro mejor o peor a su juicio.

Desde el punto de vista del Gobierno, un año electoral significa tener prioridades políticas que no siempre son las mismas que debería tener un estadista. Sobre todo cuando el Presidente de la República, ilegítimamente, utilizando el poder cambia la Constitución para posibilitar su reelección. <sup>AP</sup>