

## RESUMEN EJECUTIVO

- Empresa:** Empresa Boliviana de Industrialización de Hidrocarburos (EBIH).
- Referencia:** Auditoría Operacional sobre la eficacia de la producción y comercialización de tuberías, tapones y fertilizantes; y, la eficiencia y economía de la producción y comercialización tuberías y tapones de la EBIH, Gestión 2023.
- Informe N°:** P5/OP552/O24 O1
- Objetivos:** Emitir pronunciamiento sobre la eficacia de las operaciones de producción y comercialización de tuberías, tapones y fertilizantes; y de la eficiencia y economía de la producción y comercialización tuberías y tapones, a cargo de la Gerencia de Operaciones de la EBIH, ejecutados en la Gestión 2023, respecto a:
- a) Eficacia sobre la comercialización de productos (tuberías para redes de gas y agua, tapones de gas y fertilizantes) que lograron excedentes económicos.
  - b) Economía sobre la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas.
  - c) Eficiencia de los recursos económicos utilizados sobre la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas.
- Objeto:** El objeto de la auditoría lo constituyó las operaciones, actividades y tareas que se realizaron en el proceso de producción y comercialización de tuberías, tapones y fertilizantes a cargo de la Gerencia de Operaciones, para la consecución de metas de la EBIH, previstos a obtener según las siguientes acciones de mediano plazo del Plan Estratégico Empresarial (2021 – 2025):
- Se cuenta con una empresa fortalecida que genera excedentes económicos para contribuir a las políticas sociales de redistribución del ingreso, generando empleo e impulsando el desarrollo productivo.
  - Promover la gestión de la EBIH coadyuvando la matriz productiva, fortaleciendo la independencia y soberanía económica a través de sus unidades estratégicas de negocio.
  - Promover la industria de fertilizantes multinutrientes NPK en miras a la sustitución de importaciones.
- Al igual, que las acciones de corto plazo que generan productos establecidos el Plan Operativo Anual 2023, que se describen a continuación:

Tabla N° 1: Programación de los productos de la EBIH para la Gestión 2023	
Producto	Acción de Corto Plazo
Rentabilidad de la empresa	GG - 1 Realizar gestión empresarial para lograr el desarrollo de los proyectos y operación de las unidades de negocio
Producción de tuberías de polietileno para gas (**)	(*)
116 tn/año de producción de tuberías de <b>polietileno para agua</b>	GOC -2 Garantizar la continuidad y seguridad operativa de la Planta de Producción de Tuberías de gas y accesorios – El Alto
42.000.000 unidades de producción de tapones para garrafas de GLP	
Venta de tuberías de polietileno y accesorio para redes de gas natural	GOC – 3 Gestionar la comercialización y marketing de los productos de la EBIH
Venta de tuberías de polietileno para agua	
Venta de tapones para garrafas de GLP	
<i>Venta de fertilizantes granulados</i>	
20.000 tn/año de producción de fertilizantes granulados	GOC – 6 Garantizar la construcción y operación del proyecto “Planta de producción de fertilizantes granulados Cochabamba”

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la EBIH, contenida en el Plan Estratégico Empresarial y Plan Operativo Anual.

(\*) Dato no definido.

(\*\*) Definido en Formulario 8 del POA 2023.

Asimismo, la información y documentación resultante del Manual de Extrusión vigente por Resolución de Directorio R.D. EBIH/N° 06/2024 de 30 de abril de 2024, que incluye tareas y actividades que se realizan en el proceso de extrusión para la producción de tuberías, las cuales se reflejan en **Anexo N° 1** del presente Informe, y se resumen bajo las siguientes fases:

- Carga de materia prima.
- Calibración de la línea de producción.
- Inicio de la producción.
- Limpieza de Resina.
- Enrollado y enzunchado de tuberías.
- Entrega de productos terminados.
- Cambio de turno.

Igualmente, los siguientes instrumentos normativos relacionados con el proceso del objeto auditado:

- Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025.
- Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto 2023.
- Manual de Organización y Funciones
- Manual de Descripción de Puestos
- Informes de Gestión y Rendición de Cuentas.
- Informes de evaluación y seguimiento al POA, vinculados a la producción y comercialización de tuberías, tapones y fertilizantes.
- Reportes de producción y comercialización.
- Otros relacionados al objeto auditado.

**Período auditado:** Del 2 de enero al 31 de diciembre de 2023.

**Resultados:**

**2.1 Pronunciamiento del Auditor**

**2.1.1 Ineficacia sobre la comercialización de productos que lograron excedentes económicos de la EBIH**

Con base en los resultados de la auditoría operacional sobre la eficacia de la comercialización de productos que lograron excedentes económicos a cargo de la Gerencia de Operaciones de la EBIH, se establece que en el período comprendido entre el 2 de enero y el 31 de diciembre de 2023, no se logró el nivel óptimo de eficacia (igual o mayor al 70%, según los indicadores descritos en la **Tabla N° 6** del presente Informe), toda vez que el grado de eficacia alcanzado de **25,70%** por la aplicación de dichos criterios de medición **NO FUE EFICAZ** (mayor a 69%), imposibilitando el logro alcanzar excedentes económicos por 3,3 Mil Millones, programados en el Plan Operativo Anual 2023 y Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025, además debido que:

- No se efectuó la producción y comercialización de tuberías para redes de agua, hecho que repercutió la obtención de excedentes económicos programados en el POA 2023, por un total de Bs1.468.574,00.
- La producción de fertilizantes alcanzó un bajo excedente económico de Bs1.181.822,28, que representa el 1,13% respecto al total previsto de Bs104.260.800,00.

Lo descrito, también se origina por la ausencia de una adecuada proyección de los productos de las líneas de negocio sujetos a comercialización, carentes de un Plan de Producción y estrategia financiera y de clientes, que genera incertidumbre en la consecución de excedentes económicos para la empresa, y cumplimiento de acciones de corto y mediano plazo.

**2.1.2 De la economía sobre la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas de la EBIH**

Por los resultados de la auditoría operacional sobre la economía de la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas de la EBIH a cargo de la Gerencia de Operaciones de la EBIH, se establece que en el período comprendido entre el 2 de enero y el 31 de diciembre de 2023, alcanzó un nivel de economía (mayor al 100%, según los indicadores descritos en la **Tabla N° 8** del presente Informe) de **1.392%** por la aplicación de dichos criterios de medición, **NO ECONÓMICO**; porcentaje que emerge de la incidencia de los siguientes factores:

- Al carecer de una estructura o centro de costos para la producción de tuberías para redes de agua, no se definió asignación y distribución de costos acorde a la naturaleza

industrial de la empresa, como ser entre otros, la distribución de la vida útil (depreciación) de los componentes de la Planta Industrial y la misma instalación y terreno, según las horas o unidades de producción.

- No existen datos diferenciados sobre los recursos presupuestados programados y utilizados para la producción de cada producto.
- Si bien en las gestiones 2020 y 2021 se alcanzo una producción de 104,68Tn de tuberías para redes de agua, en la Gestión 2023, pese a haberse programado, no se ejecutó producción del producto.

Los aspectos observados, emergen de la ausencia de una metodología formalmente establecida y vigente en las líneas de negocio de la EBIH, situación que evitaría la clasificación divergente de los componentes de los costos fijos y variables, que en nuestro análisis identificó este hecho, y que evitaría la determinación subvaluada o sobrevaluada del costo unitario de producción de cada producto, factor determinante para el establecimiento del precio unitario de venta y margen de utilidad para la empresa.

### **2.1.3 De la eficiencia de los recursos económicos utilizados en la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas de la EBIH**

Por los resultados de la auditoría operacional sobre la eficiencia de los recursos económicos utilizados sobre la producción de tuberías para redes de gas y agua, y tapones de gas a cargo de la Gerencia de Operaciones de la EBIH, se establece que en el período comprendido entre el 2 de enero y el 31 de diciembre de 2023, no se logró el nivel eficiente (igual o mayor al 70%, según los indicadores descritos en la **Tabla N° 10** del presente Informe), toda vez que el grado de eficacia alcanzado de **89%** por la aplicación de dichos criterios de medición, si bien **FUE EFICIENTE** (menor a 100%), en la utilización de recursos económicos, empero, éste se encuentra afectado por el 62% de eficiencia de producir tuberías de redes de gas (representa el 77% del total recursos utilizados);y, 116% de ineficiencia al producir tapones de gas (constituye el 23% del total recursos económicos utilizados).

La producción ejecutada por la empresa aplicando los recursos económicos asignados (costos a través de asignación presupuestaria de gastos), que pretende alcanzar excedentes económicos conforme metas y resultados definidos en el Plan Operativo Anual 2023 y Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025, refleja que:

- El programar la producción y no ejecutarla, como es el caso de la no producción y comercialización de tuberías para redes de agua de 46Tn (según POA 2023), influye en la eficiencia del uso de recursos económicos utilizados para la producción empresarial de la EBIH, primordial para la obtención de excedentes económicos programados en planes de corto y mediano plazo de la empresa.

- La ausencia de una metodología para el manejo óptimo de la estructura o centro de costos para la producción de la EBIH, repercute en la asignación, manejo y control de los recursos económicos (costos) utilizados en el proceso productivo.

Lo descrito, también se origina por la disminución de la productividad de las líneas de negocio de la EBIH, hecho que genera incertidumbre en el logro de excedentes económicos programados, conforme acciones de corto y mediano plazo de los planes de la empresa.

## **2.2 Deficiencias de Control Interno**

Emergente del desarrollo del presente examen, se identificaron las siguientes deficiencias vinculadas al pronunciamiento, y con el diseño e implementación del sistema de control interno, que en nuestra opinión podrían afectar el proceso productivo y de comercialización de la empresa:

- 2.2.1** Necesidad de contar con una estrategia financiera y de clientes para alcanzar excedentes económicos (Recomendación R.4.)
- 2.2.2** Deficiencias en la formulación del POA (Recomendación R.5.)
- 2.2.3** Necesidad formal de un Sistema y Metodología de clasificación y manejo de costos (Recomendaciones R.6. y R.7.)
- 2.2.4** Actividades, tareas y procedimientos de la Gerencia de Operaciones que requieren Manual de Procesos y Procedimientos (Recomendación R.8.)