



YACANA

**AUDIENCIA
PÚBLICA DE
RENDICIÓN DE
CUENTAS INICIAL
2025**

MARCO LEGAL

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO (Artículos 235, 241 y 242).
- LEY N° 341 DE PARTICIÓN Y CONTROL SOCIAL DE 5 DE FEBRERO DE 2013 (Artículo 37).
- LEY N° 974 DE UNIDADES DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DE 4 DE SEPTIEMBRE DE 2017.
- RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 027/2022 DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

MISIÓN

Impulsar con los actores sociales el proceso del cambio de la matriz productiva, fortaleciendo la economía plural a través de la transformación de fibra de camélidos en tops, hilos y telas de alta calidad, en armonía con la naturaleza, agregando valor, generando capacidades productivas y democratizando el acceso al mercado interno, para contribuir a la diversificación de la producción con empleo digno.

VISIÓN

Yacana es una empresa líder en el rubro de la industrialización de productos de alta calidad a partir de la fibra de camélidos para el mercado interno y externo; y se ha posicionado como una empresa dinamizadora del complejo productivo de camélidos en el ámbito nacional.

UBICACIÓN DE LA PLANTA Y CAPACIDAD INSTALADA



Ubicación: Comunidad de Kallutaca, Municipio de Laja del Dpto. de La Paz.

Productos: Top, Hilo, Tela y Prendas.

Fecha de Inauguración: 28/02/2018

Capacidad Instalada:

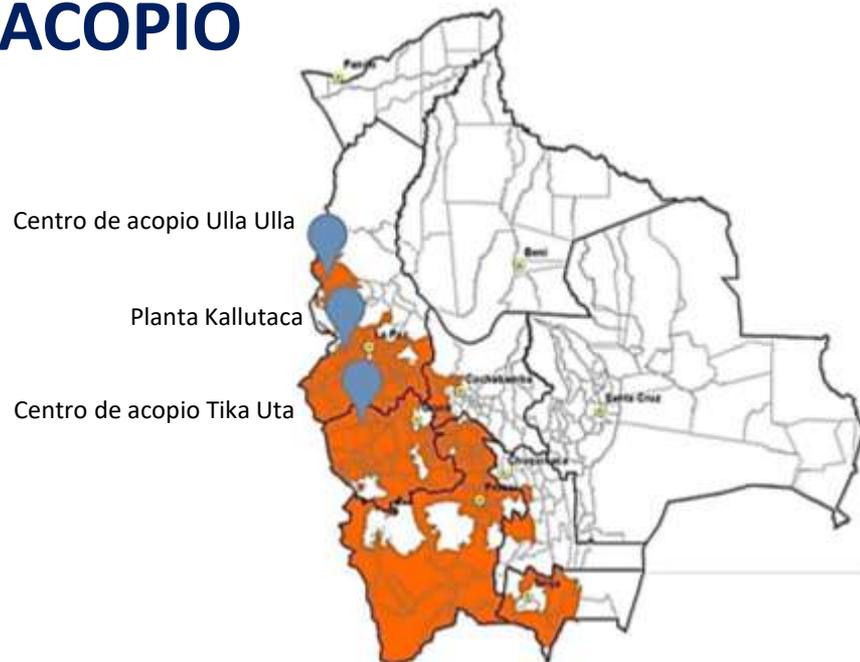
- Top 342 TM/año
- Hilo 335 TM/año
- Tela 206 TM/año

CENTROS DE ACOPIO



Capacidad: 20 TM

Capacidad: 50 TM



CONDICIONES FINPRO

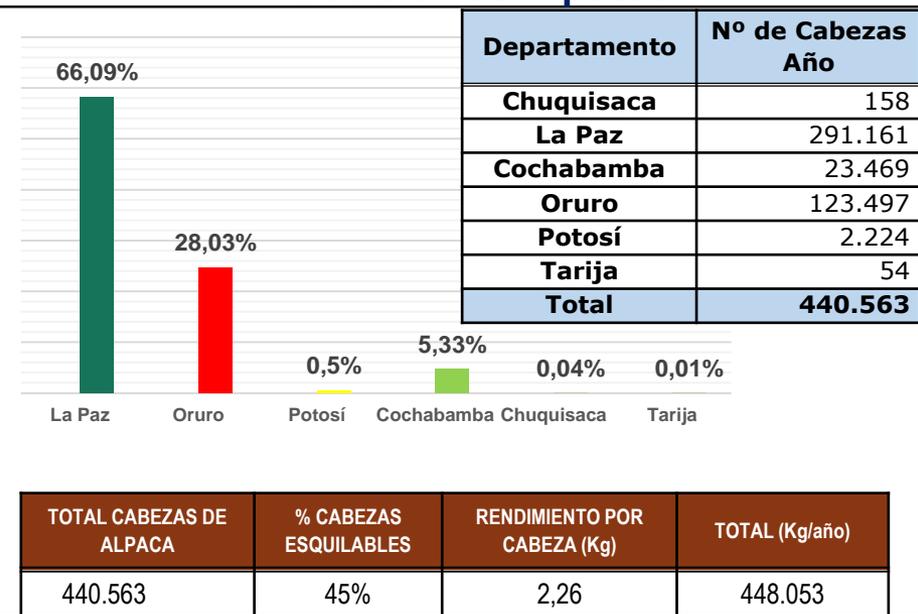
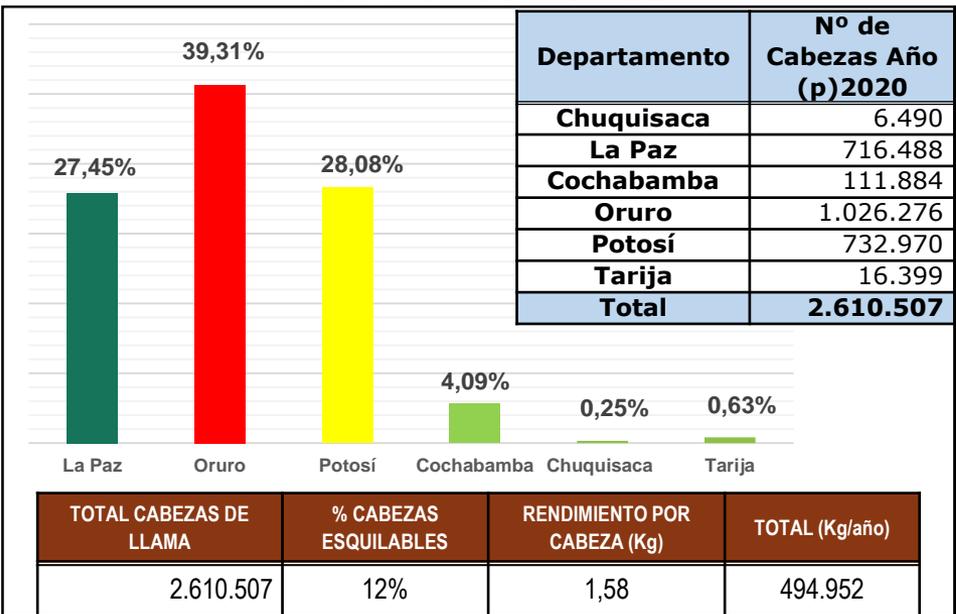
- La empresa estatal, se crea a partir del financiamiento (crédito), obtenido mediante el Fondo para la Revolución Industrial Productiva – FINPRO a través del Banco de Desarrollo Productivo S. A. M.- **BDP SAM**.

CONDICIONES DEL CRÉDITO FINPRO	
Monto	Bs. 262.954.480.00 (Doscientos sesenta y dos millones novecientos cincuenta y cuatro mil cuatrocientos ochenta 00/100 Bolivianos).
Plazo	13 años
Años de gracia al capital e intereses	5 años
Forma de pago	Anual
Tasa de interés	1% anual
Fecha primer desembolso	21/10/2014
Diferimiento	3 años
Fecha final de pago de la deuda	21/10/2027

POBLACIÓN DE CAMÉLIDOS

Población de Llamas

Población de Alpacas

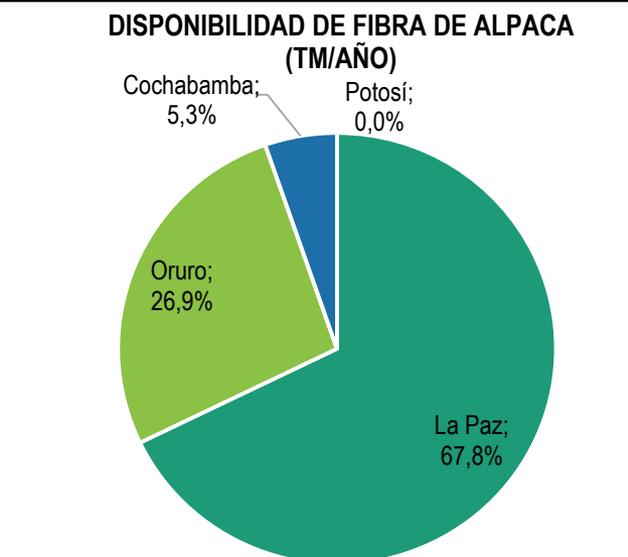
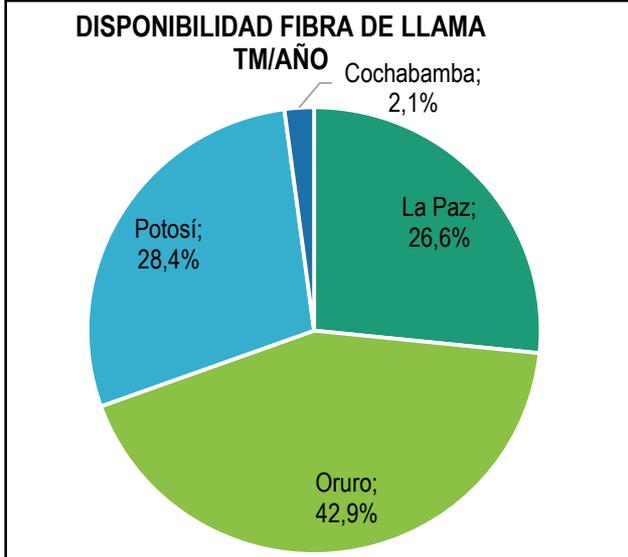


Fuente: Elaboración a base de datos de DESMA 2021.

Producción de Fibra de Llama y Alpaca

DEPTOS.	FIBRA DE LLAMA	FIBRA DE ALPACA
	(TM/AÑO)	(TM/AÑO)
La Paz	116,5	288,59
Oruro	187,77	114,29
Potosí	124,38	
Cbba.	9,19	22,63
Total	437,84	425,51

Fuente: Elaboración a base de datos de INE y PROCAMÉLIDOS.



PRODUCTOS

- Del 2018 al 2020, YACANA fijó los **tops** como **principal producto de exportación**, cuya margen de utilidad es de 5 al 12%.



- Desde 2021 se fijó el **hilo** como principal producto, cuya utilidad es de 30 a 40%.



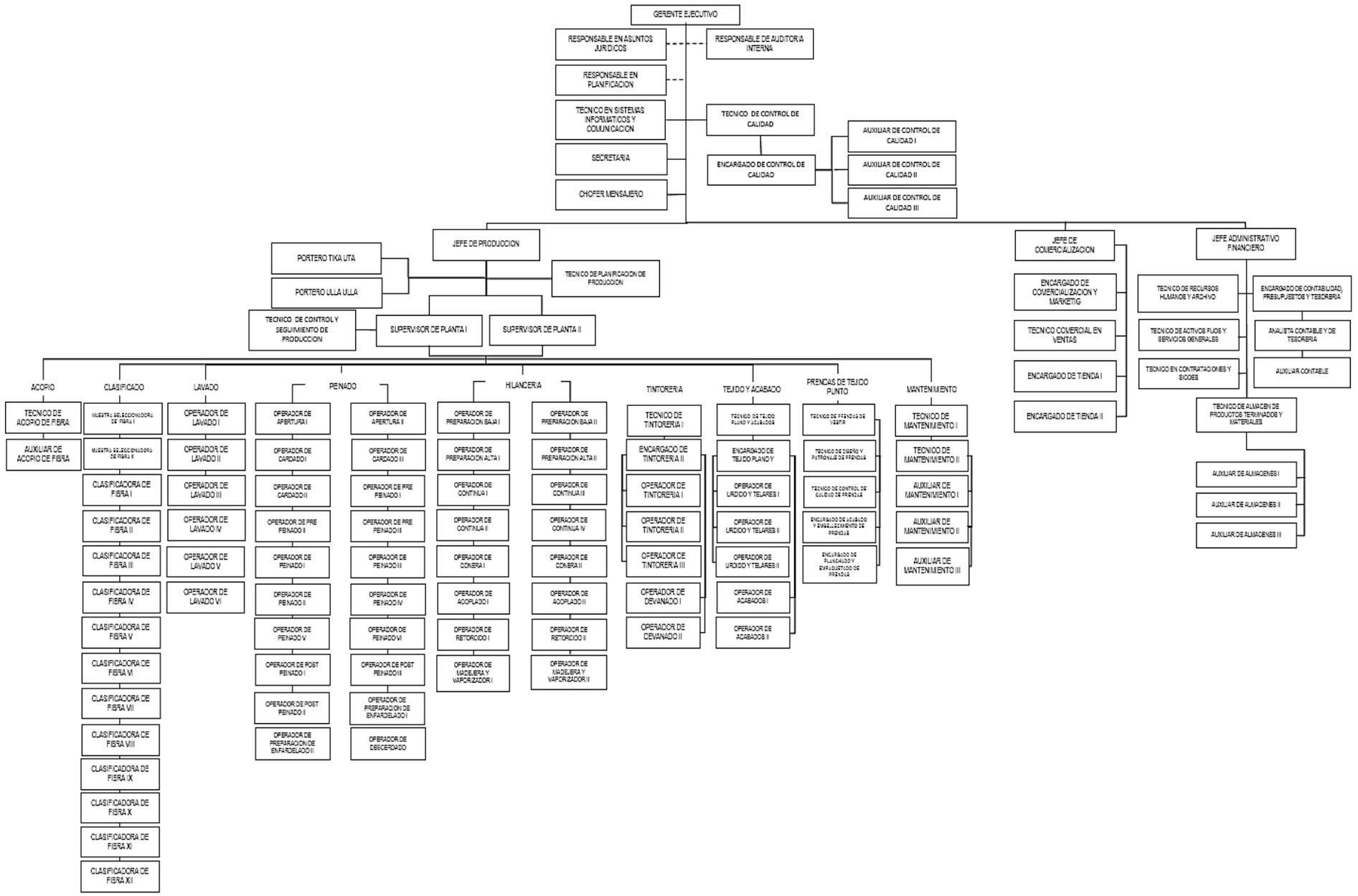
- Al 2023 la línea de **telas** no se desarrolló, debido a la falta de capital de operación y apertura de mercados internacionales, cuyo margen de utilidad supera el 120%.



- En 2023 se inició con la producción de **prendas de tejido de punto**, cuyo margen de utilidad es de 100%.



ESTRUCTURA ORGÁNICA



UNIDAD ORGANIZACIONAL 2025

CATEGORIA	NIVEL SALARIAL	DENOMINACION DEL PUESTO	N° DE PUESTOS PROGRAMADOS	N° DE PUESTOS CONTRATADOS
SUPERIOR	1	Gerente	1	1
EJECUTIVO	2	Jefe de Unidad	3	2
	3	Asesor	3	2
OPERATIVO	4	Técnico I	1	1
	5	Técnico II	5	2
	6	Técnico III	5	1
	7	Técnico IV	1	1
	8	Administrativo I	11	7
	9	Administrativo II	3	2
	10	Administrativo III	11	3
	11	Administrativo IV	4	1
	12	Auxiliar I	69	18
TOTAL PERSONAL			117	41

EL TOTAL DE SUELDOS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ES DE Bs179.600,00

INGRESOS Y GASTOS DE LAS ULTIMAS GESTIONES

INGRESOS Y GASTOS (Efectivo Bs.)

DESCRIPCION	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Ingresos Operativos	8.558.062,57	5.679.772,04	4.774.690,59	3.109.699,26	4.680.890,83	4.408.945,53	5.923.685,02	1.165.187,89
Gastos de Produccion	14.683.201,76	9.958.137,06	3.235.384,36	2.061.178,36	3.066.236,99	3.185.523,74	3.968.253,75	1.072.969,13
Utilidad Operativa	-6.125.139,19	-4.278.365,02	1.539.306,23	1.048.520,90	1.614.653,84	1.223.421,79	1.955.431,27	92.218,76
Saldos Final en Libreta	4.696.618,97	1.175.267,40	404.846,29	32.896,11	62.018,53	355.029,98	186.714,59	204.727,00

*al 31 de marzo de 2025

INGRESOS PROYECTADOS 2025

PRODUCTO/LÍNEA	TOTAL
FIBRA LAVADA	9.768.000,00
TOPS	5.278.544,52
HILOS	42.996.324,08
TELAS	0,00
PRENDAS	0,00
OTROS - SERVICIOS LAVADO	554.400,00
OTROS - SERVICIOS TOPS	0,00
OTROS - SERVICIOS HILADO	734.213,40
OTROS - SERVICIOS TEÑIDO	43.200,00
OTROS - SERVICIOS TELA	0,00
TOTAL	59.374.682,00

* La proyección fue basada en el supuesto de contar con aporte de capital o crédito de Bs.13,5MM disponible.

PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN 2025

Considerando la obtención de un aporte de capital para la gestión 2025, se realizó la siguiente proyección de producción, la misma que a la fecha no puede ser efectivizada.

Producto	UNIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
FIBRA LAVADA	Toneladas	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	14,80	177,60
TOPS	Toneladas	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	56,16
HILOS	Toneladas	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	157,52
OTROS - Servicios Lavado	Toneladas	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	39,60
OTROS - Servicios Hilado	Toneladas	1,64	0,00	1,64	0,00	1,64	0,00	1,64	0,00	1,64	0,00	1,64	0,00	9,81
OTROS - Servicios Teñido	Toneladas	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	1,20

PRODUCCIÓN EJECUTADA 2025

Al no contar con capital de operaciones la empresa logro procesar las siguientes cantidades:

MES	RANGO DE FECHAS		PROD.LAVADO DE FIBRA	PRODUCCIÓN DE TOPS	PRODUCCIÓN DE HILO	SERVICIOS DE LAVADO	SERVICIOS EN TOPS	SERVICIOS EN HILO
			Kilogramos	Kilogramos	Kilogramos	Kilogramos	Kilogramos	Kilogramos
	DEL	AL	Ejecutado	Ejecutado	Ejecutado	Ejecutado	Ejecutado	Ejecutado
ENE	01/01/2025	31/01/2025	2.159,30	-	-	4.893,33	3.555,09	2.161,34
FEB	01/02/2025	28/02/2025	5.452,76	335,55	-	-	2.508,15	3.700,78
MAR	01/03/2025	31/03/2025	3.125,71	887,08	896,71	5.012,94	691,42	691,42
Total			10.737,77	1.222,63	896,71	9.906,27	6.754,66	6.553,54

PROBLEMAS Y ACCIONES IDENTIFICADAS

N°	PROBLEMAS	ACCIONES PROPUESTAS
1	Cuotas e Interés anuales del Crédito FINPRO muy altas.	<p>Opción 1.- Patrimonialización de Crédito al 100%</p> <p>Opción 2.- Patrimonialización de Crédito al 50% y Reprogramación de Crédito FINPRO a 27 años con 2 años de gracia adicionales ala actual</p> <p>Opción 3.- Reprogramación de Crédito FINPRO a 27 años con 2 años de gracia adicionales ala actual</p>
2	<p>Deudas de gestiones anteriores de Bs2,8MM con proveedores de materia prima, servicios básicos, impuestos y otros</p> <p>Falta de Capital de Trabajo para la compra de Materia Prima e insumos</p> <p>Falta de Mantenimiento de Maquinaria y Repuestos para los equipos instalados</p>	<p>Aporte de Capital o crédito de Bs13,5MM como capital de operaciones para la empresa, ya que se encontró la empresa que desde la gestión 2020, no contaba con capital de trabajo.</p> <p>* Con capital de trabajo, es posible generar utilidades suficientes para amortizar deudas de gestiones anteriores y realizar los mantenimientos necesarios.</p>
3	Falta de control en fronteras, por la salida de fibra de alpaca al Perú en calidad e CONTRABANDO , que desabastece de material prima en el mercado nacional	La Aduana Nacional deberá implementar mayores controles, restricciones y operativos para evitar la salida de fibra de alpaca vía contrabando.
4	Falta de maquinaria para el funcionamiento en tres turnos (equipo de un sistema de aclimatación adicional, descordadoras, cardadoras y peines otros equipos menores)	Financiamiento para Proyecto de Ampliación en equipamiento para el funcionamiento en tres turnos de forma óptima y procesamiento de fibra de llama.

Una gran potencialidad de la empresa Yacana es que los productos desarrollados, no requieren búsqueda de mercado, ya que se cuenta con clientes en el extranjero (Inglaterra y China), cuyos requerimientos son superiores a la capacidad de producción total de la empresa.

De igual manera a la fecha solo se cubre un 5% del requerimiento de hilo de alpaca a nivel nacional, teniendo un Mercado que accede a hilo del Perú de manera formal e informal **CONTRABANDO**.

PROYECTOS

AREA	ACCION	MONTO Bs.	OBJETIVO	RESULTADOS
PRODUCTIVO	Transferencia de la Industria de Camélidos del MDPyEP a la Empresa Pública Yacana	73.365.902,00	Incrementar la productividad del sector de manufactura de cuero, carne y otros productos, para mejorar el nivel de vida del productor a través del desarrollo técnico y económico de las unidades productivas, mediante el proyecto "IMPLEMENTACIÓN DE LA INDUSTRIA DE CAMELIDOS ORURO"	<ul style="list-style-type: none"> - Curtiembre: 518.400 pies cuadrados/año. - Productos Cárnicos (Cortes Especiales, Embutidos, Carne deshidratada): 1.140 Tm/año. - Producción de Harina de hueso: 90 Tm/año. - Producción de Fibra: 190.4 Tm/año. - Mejoramiento Genético. - Desarrollo de colágeno.
	Licitación para la compra de maquinaria textil y materia prima (fibra de camélidos).			Industrialización de la fibra de Llama en tops, hilos y telas.
INVESTIGACIÓN	Desarrollo de pruebas con mezclas de hilos, elaboración de paños y aprovechamiento de cerdas y fibras cortas en base a fibra de llama.	498.230,00	Desarrollar hilos, telas paño a base de fibra de Llama y alfombras con sub productos, evaluando su comercialización en el mercado nacional e internacional.	Producción y comercialización de telas a base de fibra de Llama.