

# *Inversiones y empresas en las ciudades del eje metropolitano de Bolivia*



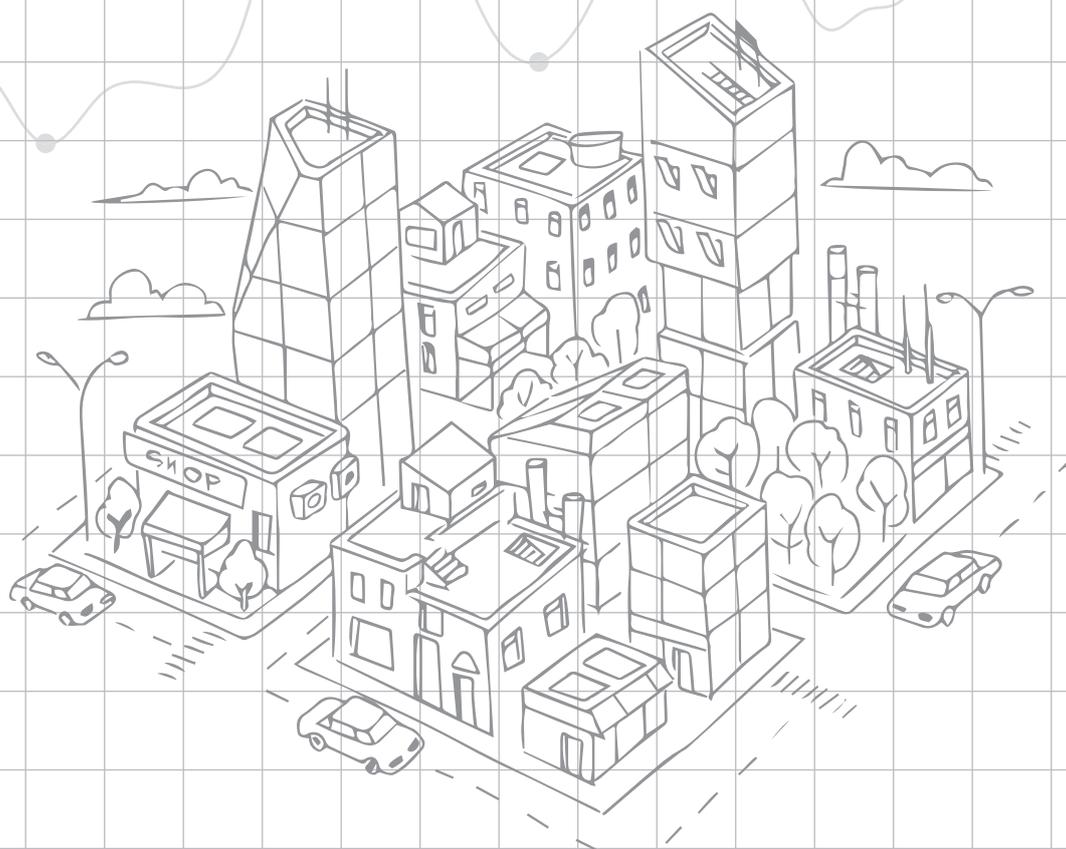
ONU  HABITAT  
POR UN MEJOR FUTURO URBANO



Suecia  
Sverige



# ***Inversiones y empresas en las ciudades del eje metropolitano de Bolivia***



## **Inversiones y empresas en las ciudades del eje metropolitano de Bolivia**

Derechos reservados 2021

Se permite la reproducción total o parcial del contenido de esta publicación, siempre que sea citada la fuente.

© Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ONU-Habitat.

### **EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Las denominaciones usadas y la presentación del material de este informe no expresan la opinión de la Secretaría de las Naciones Unidas en lo referente al estado legal de ningún país, territorio, ciudad o área, o de sus autoridades. Ni tampoco en lo que se refiere a la delimitación de sus fronteras o límites, ni en lo relacionado con su sistema económico o nivel de desarrollo. Los análisis, conclusiones y recomendaciones del estudio no reflejan necesariamente los puntos de vista del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ni de su Consejo de Administración, ni de sus Estados miembros.

La Paz, noviembre de 2021

**Roberto Laserna Rojas**  
*—Autor—*



# Contenido

## Índice de tablas y gráficos

<b>1. Introducción</b>	<b>15</b>
<b>2. Estructuras productivas urbanas: una caracterización</b>	<b>25</b>
<b>2.1. Resumen del contexto económico departamental en el eje central boliviano</b>	<b>28</b>
2.1.1. Producto Interno Bruto departamental	28
2.1.2. El aporte del eje central a las exportaciones de bienes y servicios	30
<b>2.2. Caracterización productiva de las ciudades del eje central de Bolivia</b>	<b>31</b>
<b>2.3. Caracterización productiva de las ciudades de la región metropolitana de La Paz</b>	<b>32</b>
2.3.1. Ciudad de La Paz	32
2.3.2. Ciudad de Achocalla	33
2.3.3. Ciudad de El Alto	34
2.3.4. Ciudad de Viacha	35
2.3.5. La región metropolitana de La Paz: economía concentrada en cinco sectores y dos ciudades	37
<b>2.4. Caracterización de las ciudades de la región metropolitana de Santa Cruz</b>	<b>39</b>
2.4.1. Santa Cruz de la Sierra	39
2.4.2. Ciudad de Cotoca	40
2.4.3. Ciudad de Porongo	41
2.4.4. Ciudad de La Guardia	42
2.4.5. El Torno	43
2.4.6. Ciudad de Warnes	44
2.4.7. La Región Metropolitana de Santa Cruz: supremacía de la industria manufacturera	45
<b>2.5. Caracterización de las ciudades de la región metropolitana de Cochabamba</b>	<b>48</b>
2.5.1. Ciudad de Cochabamba	48
2.5.2. Ciudad de Quillacollo	49
2.5.3. Ciudad de Sipe Sipe	50
2.5.4. Ciudad de Tiquipaya	51
2.5.5. Ciudad de Vinto	52
2.5.6. Ciudad de Colcapirhua	53

2.5.7. Ciudad de Sacaba	54
2.5.8. Cochabamba: dos sectores son predominantes en la producción que tiende a concentrarse en una ciudad	55
<b>2.6. Las ciudades intermedias de Tarija, Cobija y Ribalta</b>	<b>57</b>
2.6.1. Estructura productiva de la ciudad Tarija	58
2.6.2. Ciudad de Cobija	59
2.6.3. Ciudad de Ribalta	60
<b>3. Las inversiones y su localización urbana</b>	<b>65</b>
<b>3.1. Sistema financiero y servicios empresariales en las áreas metropolitanas de Bolivia</b>	<b>67</b>
3.1.1. Crecimiento de cartera y de usuarios	67.
3.1.2. Composición sectorial de la cartera	70
3.1.3. Crecimiento por sectores económicos	72
3.1.4. Crecimiento de cartera por municipios de las áreas metropolitanas	74
<b>3.2. Experiencias y percepciones de las empresas por localización</b>	<b>84</b>
3.2.1. Características organizacionales de las empresas	84
3.2.2. Aspectos tecnológicos de las empresas	86
3.2.3. Seguridad institucional de las empresas	89
<b>3.3. Vinculaciones espaciales</b>	<b>91</b>
<b>4. Diferenciación del entorno: las políticas y los gobiernos locales</b>	<b>95</b>
4.1. Las variables de análisis y los casos analizados	97
4.2. El diseño institucional	99
4.3. La visión	104
4.4. La planificación	106
4.5. El presupuesto	111
4.6. Capacidad legislativa	111
4.7. Los servicios a las empresas	114
4.8. El entorno legal e institucional	116
4.9. Institucionalidad	118
<b>5. Capacidades del sector productivo y patrones de localización</b>	<b>125</b>
<b>5.1. Aproximación al ambiente de negocios</b>	<b>128</b>
5.1.1. Mercado	129
5.1.2. Institucionalidad	133
5.1.3. Capital social	135
5.1.4. Servicios comerciales, técnicos y profesionales	136

5.1.5. Infraestructura	136
5.1.6. Recursos humanos	138
5.1.7. Innovación y desarrollo tecnológico	139
<b>5.2. Algunas conclusiones</b>	<b>140</b>
<b>6. Conclusiones</b>	<b>145</b>
<b>7. Recomendaciones</b>	<b>155</b>
<b>Bibliografía y fuentes</b>	<b>161</b>
<b>Anexos metodológicos</b>	<b>169</b>
<b>Anexo 1. Estimación del PIB en ciudades</b>	<b>171</b>
<b>Anexo 2. Base de datos empresarial</b>	<b>177</b>
<b>Anexo 3. Observaciones sobre la cartera financiera</b>	<b>178</b>
<b>Anexo 4. Algunos estudios de caso y entrevistas</b>	<b>180</b>

# Índice de tablas y gráficos

## Índice de Tablas

Tabla 1:	Aporte del PIB departamental al PIB nacional	28
Tabla 2:	Tasas de crecimiento del PIB departamental y nacional	30
Tabla 3:	Exportaciones departamentales sobre exportaciones nacionales	30
Tabla 4:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de La Paz, 2017	32
Tabla 5:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Achocalla, 2017	33
Tabla 6:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de El Alto, 2017	35
Tabla 7:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Viacha, 2017	36
Tabla 8:	Aporte de las ciudades al PIB departamental y nacional	37
Tabla 9:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, 2017	39
Tabla 10:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cotoca, 2017	40
Tabla 11:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Porongo, 2017	42
Tabla 12:	Estructura por sectores económicos de la ciudad La Guardia, 2017	43
Tabla 13:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de el Torno, 2017	44
Tabla 14:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Warnes, 2017	45
Tabla 15:	Aporte de las ciudades de Santa Cruz al PIB departamental y nacional, 2017	46
Tabla 16:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cochabamba, 2017	48
Tabla 17:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Quillacollo, 2017	49
Tabla 18:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Sipe Sipe, 2017	50
Tabla 19:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Tiquipaya, 2017	51
Tabla 20:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Vinto, 2017	52
Tabla 21:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Colcapirhua, 2017	54
Tabla 22:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Sacaba, 2017	55
Tabla 23:	Aporte de las ciudades a la producción departamental y nacional, 2017	56
Tabla 24:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Tarija, 2017	58
Tabla 25:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cobija, 2017	59

Tabla 26:	Estructura por sectores económicos de la ciudad de Riberalta, 2017	61
Tabla 27:	Base empresarial vigente por año según departamento	62
Tabla 28:	Número de unidades económicas en actividades de industria manufacturera, según departamento, 2016	62
Tabla 29:	Cartera en \$US de las regiones metropolitanas de Bolivia	68
Tabla 30:	Crecimiento de clientes financieros	69
Tabla 31:	Crecimiento anual promedio de la población de las regiones metropolitanas	69
Tabla 32:	Crecimiento de los montos promedio de crédito	70
Tabla 33:	Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana La Paz	72
Tabla 34:	Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana Santa Cruz	73
Tabla 35:	Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana de Cochabamba	73
Tabla 36:	Crecimiento de cartera por municipio, 2013 - Mar. 2019	74
Tabla 37:	Principales destinos del crédito por sector en LA PAZ , 2013 - Mar. 2019	75
Tabla 38:	Principales destinos de crédito en El Alto	75
Tabla 39:	Principales destinos de crédito en Viacha	76
Tabla 40:	Crecimiento de cartera por municipio, 2013 - Mar. 2019	77
Tabla 41:	Principales destinos del crédito en el municipio de Cotoca	77
Tabla 42:	Principales destinos del crédito en el municipio de El Torno	78
Tabla 43:	Principales destinos de crédito en el municipio de La Guardia	78
Tabla 44:	Principales destinos de crédito en el municipio de Santa Cruz de la Sierra	79
Tabla 45:	Principales destinos de crédito en el municipio de Warnes	79
Tabla 46:	Crecimiento de cartera por municipio, 2013 - Mar. 2019	80
Tabla 47:	Principales destinos de crédito en el municipio de Cochabamba	80
Tabla 48:	Principales destinos de crédito en el municipio de Colcapirhua	81
Tabla 49:	Principales destinos de crédito en el municipio de Quillacollo	82
Tabla 50:	Principales destinos de crédito en el municipio de Sacaba	82
Tabla 51:	Principales destinos de crédito en el municipio de Sipe Sipe	83
Tabla 52:	Principales destinos de crédito en el municipio de Tiquipaya	83
Tabla 53:	Principales destinos del crédito en el municipio de Vinto	84
Tabla 54:	¿Este establecimiento es la sede central de la empresa?	84
Tabla 55:	Estatus legal de la empresa	85

Tabla 56:	Estructura de la propiedad de la empresa	86
Tabla 57:	¿Cuenta el establecimiento con una certificación internacional de Calidad?	86
Tabla 58:	Empleo en las empresas	87
Tabla 59:	¿Cuán importante es como obstáculo el servicio de telecomunicaciones para las operaciones de este establecimiento?	88
Tabla 60:	¿Ustedes actualmente se comunican con clientes y proveedores por e-mail?	88
Tabla 61:	¿Tiene el establecimiento su propio sitio web?	89
Tabla 62:	¿Ustedes utilizan licencias tecnológicas pertenecientes a una compañía extranjera?	89
Tabla 63:	Este establecimiento: , ¿tiene competencia de firmas no registradas o informales?	90
Tabla 64:	En el último año: , ¿pagó este establecimiento por servicios de seguridad?	90
Tabla 65:	¿Cuán importante es como obstáculo el delito, el robo y los desórdenes sociales?	91
Tabla 66:	El año pasado: , ¿cuál fue el principal mercado para los productos principales de este establecimiento?	91
Tabla 67:	¿Experimentaron un abastecimiento insuficiente de agua para la producción durante el año pasado?	114
Tabla 68:	¿Cuán importante es como obstáculo el abastecimiento de electricidad para las operaciones de este establecimiento?	115
Tabla 69:	Durante el año pasado: , ¿necesitó o tuvo un generador propio?	115
Tabla 70:	Al formalizar sus exportaciones por Aduana, ¿esperaban o pidieron de ustedes un regalo o pago informal?	116
Tabla 71:	¿Algunos de sus insumos materiales y abastecimientos han sido importados directamente?	117
Tabla 72:	¿Cuán importante es el transporte como obstáculo?	117
Tabla 73:	Opinión: "El Sistema de justicia es justo, imparcial e incorruptible"	118
Tabla 74:	Durante los últimos 12 meses, ¿recibió este establecimiento la inspección de funcionarios de impuestos?	118
Tabla 75:	¿Cuán importante es como obstáculo el nivel de los impuestos?	119
Tabla 76:	¿Cuán importante es como obstáculo la administración de impuestos?	120
Tabla 77:	¿Cuán importante es como obstáculo el sistema de patentes y licencias?	121
Tabla 78:	¿Cuán importante es como obstáculo la inestabilidad política?	121
Tabla 79:	¿Cuán importante es como obstáculo la corrupción?	122
Tabla 80:	¿Cuán importantes son como obstáculo los tribunales de justicia?	122

Tabla 81:	Regulaciones y pagos informales	123
Tabla 82:	¿Cuán importante es como obstáculo la regulación laboral?	123
Tabla 83:	Empresas: datos complementarios de funcionamiento y mercados	124
Tabla 84:	¿Recomendaría a algún amigo o pariente que vive en otra ciudad venir a vivir a su ciudad actual?	141
Tabla 85:	El mayor obstáculo que afecta las operaciones de este establecimiento	147
Tabla 86:	Productividad Promedio por departamentos y sectores económicos	167
Tabla 87:	Diferencial de ingresos medios por sectores	169
Tabla 88:	Productividad media por departamento	170
Tabla 89:	Diferencial de ingresos medios por sectores	171
Tabla 90:	Estructura de la muestra por sectores	173

### **Índice de gráficos**

Gráfico 1:	Población en las áreas metropolitanas del eje central, 2017	20
Gráfico 2:	Aporte del PIB departamental al PIB nacional	29
Gráfico 3:	Estructura productiva de la zona metropolitana de La Paz	37
Gráfico 4:	Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana de La Paz, 2017	38
Gráfico 5:	Estructura productiva por sectores de la zona metropolitana de Santa Cruz, 2017	46
Gráfico 6:	Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana por sectores Santa Cruz, 2017	47
Gráfico 7:	Estructura productiva de la zona metropolitana de Cochabamba	56
Gráfico 8:	Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana por sectores Cochabamba, 2017	57
Gráfico 9:	Cartera en \$US de las regiones metropolitanas de Bolivia	68
Gráfico 10:	Región Metropolitana La Paz por CAEDEC	70
Gráfico 11:	Región Metropolitana Santa Cruz por CAEDEC	71
Gráfico 12:	Región Metropolitana Cochabamba por CAEDEC	71
Gráfico 13:	Encadenamientos productivos	92
Gráfico 14:	Los mayores obstáculos por ciudades	148
Gráfico 15:	Perfil económico de las áreas metropolitanas del eje central	149



# 01

## Introducción





Este documento recoge y expone los datos obtenidos en una investigación específicamente realizada para acercarnos al conocimiento de las características y condiciones de la diferenciación productiva en el eje urbano nacional. Muestra la información recogida y su procesamiento, y busca articular las perspectivas de los actores económicos con las de los funcionarios municipales, verificando sus percepciones con los datos y las estimaciones acerca de las estructuras económicas locales y metropolitanas<sup>1</sup>.

Como podía suponerse, la evidente diferenciación regional, de carácter fundamentalmente geográfico e histórico, se refleja nítidamente en la diferenciación económica y productiva de las tres áreas metropolitanas que hoy conforman sus respectivos núcleos.

Siendo La Paz una ciudad que ha jugado un rol económico y político de articulación desde mediados del periodo hispánico, tiene una estructura económica relativamente más sólida que las otras ciudades, pero también más tradicional y, por ello, tal vez menos versátil para adaptarse a una economía en la que el cambio es cada vez más intenso. Cuenta con empresas más grandes y antiguas, con orientación hacia los mercados nacional y externo, y con su propia base tecnológica. Pero son empresas algo más tradicionales en su configuración interna y de capital. Posiblemente el mayor potencial dinámico se encuentre en las zonas de alta recepción migratoria en las últimas décadas, y especialmente en El Alto, donde no solamente se ubican las empresas más grandes sino también donde se encuentra la mayor cantidad de emprendedores informales que aprovechan todos los mecanismos del mercado para establecer negocios, sobre todo de comercio y transporte pero también de artesanía y pequeña industria.

En el otro extremo hoy figura Santa Cruz, una ciudad que ha cambiado aceleradamente de ser una proveedora de servicios a las áreas agrícolas circundantes a ser el centro de una intensa actividad manufacturera y comercial. Sus empresas son también más grandes en capital y trabajadores, pero su estructura organizativa y la composición accionaria tienden a ser algo más “modernas”<sup>2</sup>.

Obviamente, esta afirmación es muy relativa. Vista en general, la estructura empresarial boliviana es sobre todo de carácter familiar y se desarrolla a partir de inversiones personales que se amplían como se amplía la familia. Y comparadas con las existentes en los países vecinos, son empresas pequeñas y medianas. Pero observando las diferencias entre regiones, puede percibirse una leve tendencia a mayor “modernidad” en Santa Cruz que en el resto, sobre todo cuando se trata de la organización accionaria y la composición de sus inversiones. También en cuanto al uso de parámetros internacionales de calidad y tecnología.

---

1 Al final del documento puede consultarse el Anexo Metodológico.

2 El uso de los términos tradicional y moderno es en este caso el coloquial y se refiere fundamentalmente al grado de formalidad en la organización de la empresa y al uso de métodos e instrumentos de gestión sistematizados académicamente y no sólo basados en la experiencia.

También se observa la vigencia del viejo refrán de que “el éxito atrae al éxito”. El dinamismo de Santa Cruz le está permitiendo alcanzar una escala de mercado que parece capaz de mantener un ciclo acumulativo en el que la inversión busca penetrar el mercado local ya constituido y que por ese hecho crece cada vez más rápidamente. Incluso teniendo más empresas que recurren a procesos con certificación de calidad internacional y con licencias tecnológicas, su mercado principal no es el internacional sino el local.

Los datos de inversión que derivan del análisis de la cartera muestran con claridad esta aceleración del proceso de diferenciación económica, por lo que es posible que ésta sea cada vez más marcada y nítida.

Esta diferenciación podría haber emergido de políticas nacionales diferenciadas, sobre todo las que impulsaron la “marcha hacia el Oriente” en las décadas de 1950 y 1960, que han logrado configurar “culturas burocráticas” distintas, que aplican de manera diferenciada políticas nacionales que son más bien uniformes y homogéneas.

En efecto, los gobiernos locales (gubernaciones y municipalidades), a pesar de las leyes que proclaman descentralización y autonomía, tienen muy pocos márgenes para diseñar sus propias políticas. Pero cuando les toca pasar de este mundo formal al de las prácticas cotidianas es cuando surgen actitudes que al final diferencian los entornos políticos e institucionales hacia las empresas y la inversión. Por ejemplo, como puede verse en el capítulo 5, esta investigación ha detectado que los empresarios e inversionistas se sienten mejor comprendidos y apoyados en Santa Cruz que en La Paz. Esta sensación es crucial pues implica que el trato que reciben los empresarios de los funcionarios puede sobreponerse incluso a la calidad o prontitud del servicio. En efecto, en la encuesta utilizada se observa que los tiempos de espera para recibir un servicio (una conexión de agua o electricidad) no varía mucho de ciudad a ciudad, pero la sensación que tienen en Santa Cruz es que suele ser muy rápido y eficiente, en tanto que en La Paz se perciben demoras y dificultades. Tal vez ello se deba al estado de ánimo que crea el tiempo que pasan los ejecutivos haciendo trámites: este tiempo es mucho menor en Santa Cruz que en La Paz (ver las secciones 4.7 a 4.9). Por ello, pensamos que el “éxito” cruceño ha ido creando en los gobiernos locales y en las empresas de servicios públicos una cierta cultura que hace que la burocracia sea más sensible y empática hacia los emprendimientos en Santa Cruz que en La Paz o Cochabamba, lo cual las atrae y favorece dando un impulso adicional al proceso.

Esto no parece casual. En el estudio de habitabilidad urbana en el que las poblaciones del eje central compartían sus opiniones y percepciones sobre la calidad de vida en sus ciudades<sup>3</sup>, se vio que el mayor grado de respuestas favorables para su ciudad se encontraba en Santa Cruz, a pesar de que la ciudad no parecía tener ningún indicador específico que la hiciera mucho más favorable que las otras ciudades.

---

3 Ver Laserna Fernández 2019

Estos hechos ponen en evidencia el enorme potencial que puede tener, para las ciudades, la posibilidad de generar políticas diferenciadas que puedan aprovechar mejor sus potencialidades.

En Bolivia, como en otras muchas naciones, el crecimiento de las áreas urbanas metropolitanas es un indicador de que está cambiando el motor de la economía nacional<sup>4</sup>. Estos espacios concentran más o menos la mitad del PIB y alrededor del 40% de la población ocupada, además de proyectarse como polos de crecimiento del empleo, y de contener una población activa que se expande a ritmos muy acelerados. Desde ya, la migración campo-ciudad es uno de los principales factores del crecimiento urbano de Bolivia, a pesar de los significativos descensos en la mortalidad infantil que antes frenaban el crecimiento demográfico. Este fenómeno genera economías de escala en la producción, al menos en los sectores más dinámicos, sobre todo porque aminora los costos por efecto de la aglomeración y cercanía de los agentes económicos y, por cierto, de los costos de transporte y otros servicios para las empresas.

Las regiones metropolitanas de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba se han consolidado como el eje central del país en términos poblacionales y económicos. Como se ha hecho notar innumerables veces, esto marca una diferencia sustancial con la estructura territorial de otros países latinoamericanos. El proceso de urbanización en Bolivia es tardío comparado con el del resto de la región y se caracteriza porque no hay una gran macrocefalia urbana como ocurre notoriamente en Argentina y Perú por ejemplo.

Las tres ciudades (incluyendo como una unidad a La Paz y El Alto), congregan el 36.4% de la población total del país y, si se suma la población de sus respectivas áreas metropolitanas, en conjunto reúnen el 47% de la población total del país estimada a 2018. Donde sí hay primacía es dentro de cada una de sus regiones, pues estas áreas concentran a más del 65% de su población (Ver gráfico 1, pág. 10).

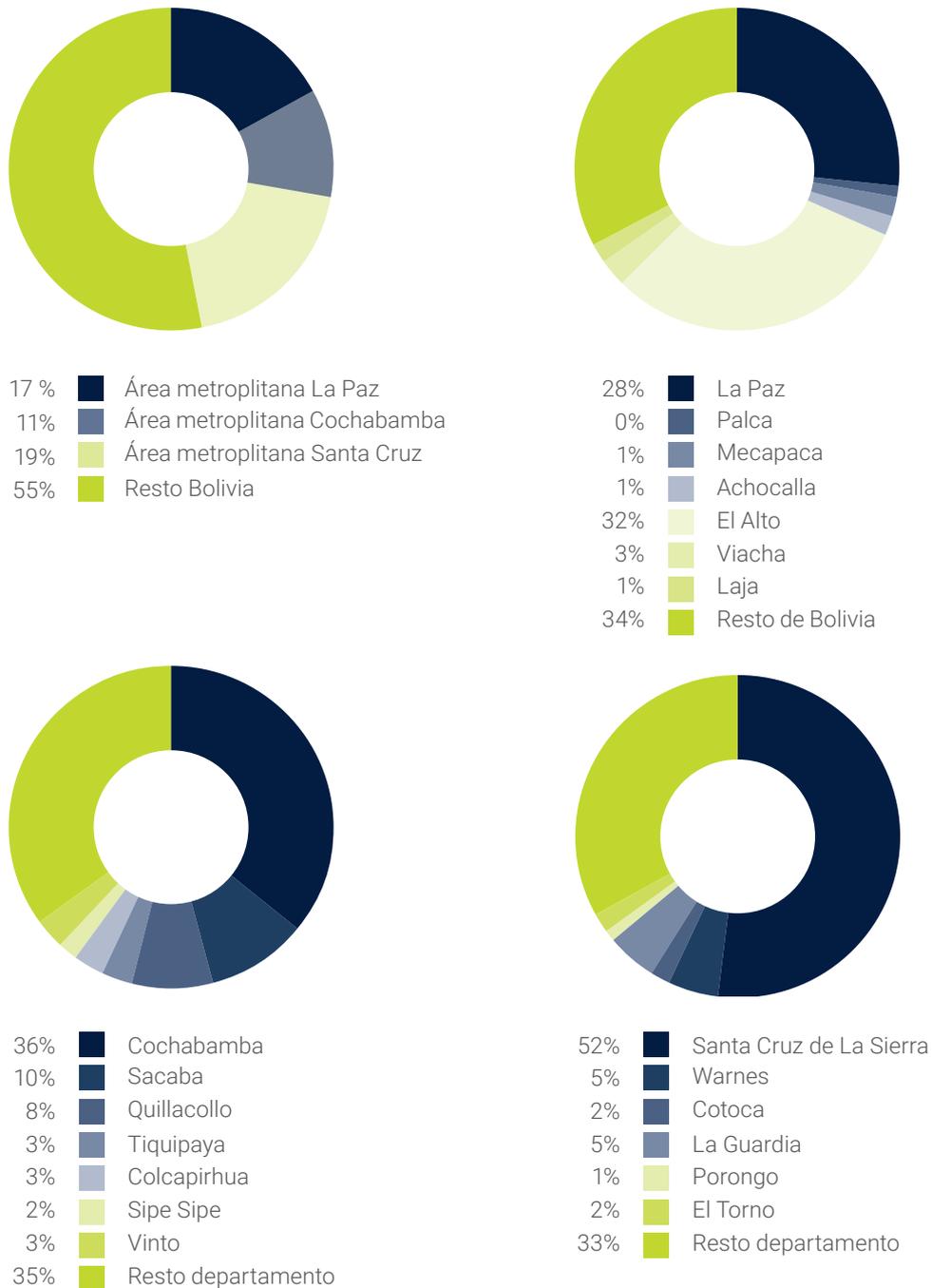
Este panorama refleja, a nivel nacional, un relativo equilibrio entre las tres principales áreas metropolitanas del país, cada una además en un determinado piso ecológico (altiplano, valles y trópico) que en cierto modo las hace complementarias. La concentración de la población en estas ciudades las hace crecientemente atractivas para la migración rural pues en ellas se concentran también las oportunidades de empleo, ingresos, educación y diversión. Incluso las ciudades intermedias y pequeñas cercanas a las áreas metropolitanas logran alto dinamismo en la medida en que se van integrando a la vida económica y política de las áreas metropolitanas, así sea solamente como zonas residenciales o “barrios dormitorio”. Una importante excepción es Cobija (Pando) que entre los dos últimos censos incrementó su población en 107%.

---

4 Para este punto del documento ha sido muy útil consultar el Informe Nacional de Desarrollo Humano. El nuevo rostro de Bolivia. Transformación social y metropolización, PNUD, 2015, y en particular el Capítulo 1. Crecimiento demográfico y contexto económico de las regiones metropolitanas, pp., 52-86. Varios de los datos consignados son de esta publicación.

En términos productivos, Santa Cruz de la Sierra contribuye con el 18% del PIB nacional, siendo la región urbana que más aporta a la generación de riqueza económica; si se los toma de manera conjunta, le siguen en importancia los municipios de La Paz y El Alto; que juntos contribuyen también con el 18% de PIB nacional; más atrás queda la ciudad de Cochabamba, que aporta con el 11%. Así pues, de acuerdo con las estimaciones que se detallan más abajo, en las tres áreas metropolitanas se genera casi la mitad del PIB del país (47%) siendo que en ninguna se encuentran las fuentes principales de exportación (minas y campos petroleros).

**Gráfico 1: Población en las áreas metropolitanas del eje central, 2017**



Ahora bien, más allá de las diferencias en el peso específico de sus economías, las tres regiones presentan otro tipo de singularidades.

La región metropolitana de La Paz-El Alto es responsable del 71% del PIB generado en el departamento, lo que pone de manifiesto la alta primacía económica del área urbana sobre el contexto rural. Como sede de gobierno, desde el inicio del siglo XX, la ciudad de La Paz tiene una economía fuertemente volcada a los servicios. Y aunque las actividades productivas e industriales son importantes, han ido perdiendo dinamismo frente a la competencia de otras localizaciones y a la diversificación de formas de organización productiva que van de lo empresarial a lo informal artesanal.

La dependencia del sector público, sobre todo en términos de empleo y gasto, determina que la urbe paceña se haya beneficiado comparativamente más por las rentas de la explotación de recursos naturales mineros, y probablemente a costa de un estilo de vida basado en mayor esfuerzo y capacidad productiva. Esta “cultura rentista” puede explicar también su desvinculación con el resto del departamento.

En el caso de El Alto –cuya separación formal del municipio de La Paz se produjo en 1986, sobresale un proceso de urbanización impulsado por una intensa migración rural y la informalización de la economía. La migración hacia la ciudad de El Alto es de larga data, pero las tasas migratorias se aceleraron en los años 80 y 90. La crisis económica de los años 80 –que terminó en hiperinflación– se ensañó con las poblaciones rurales cercanas, obligándolas a migrar a los centros urbanos. Otro flujo migratorio importante hacia El Alto se dio con la “relocalización” de un considerable contingente de trabajadores del sector minero, devastado por la crisis del estaño de 1985. Más de 30 mil trabajadores mineros quedaron desempleados y migraron a las ciudades, buena parte de los cuales incrementaron la población de El Alto, que destaca por una fuerte impronta étnico-cultural aymara, y también por la influencia de la tradición del sindicalismo minero en su organización social y vecinal.

La expansión demográfica y urbana de El Alto, ha determinado una estructura de mercado de trabajo mayormente informal, con condiciones laborales y de vida extendidamente precarias y altos índices de pobreza. La economía local gira en gran medida alrededor de actividades de manufactura, con un aporte a su PIB de aproximadamente un 24% (la participación más alta comparada con las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), y conformada predominantemente por micro y pequeñas empresas, de muy baja productividad.

La ciudad de Cochabamba, por su parte, se ha configurado con una vinculación estrecha entre la economía local y las actividades de su entorno rural, particularmente de producción de alimentos para el mercado nacional. Situada en el corazón de Bolivia, la región metropolitana del valle es el centro de las conexiones viales del país y un espacio prominente de servicios de transporte y de comercio, en su rol de ciudad “intermedia” en el sistema urbano, y entre las otras dos regiones metropolitanas del país. Las estimaciones del PIB para la ciudad de Cochabamba muestran una estruc-

tura productiva relativamente diversificada. La principal rama de actividad es la manufactura, con una participación del 20%, seguidas del transporte, ambas con un aporte de 15%; en tanto que el comercio y los servicios financieros tienen una participación de 11%, cada uno.

Santa Cruz de la Sierra proyecta una imagen diferente, tanto por su configuración socioespacial como por su modelo de desarrollo. Si La Paz proyecta la imagen de ciudad rentista y Cochabamba de ciudad de intermediación, Santa Cruz se caracteriza por la vocación productiva de su entorno agroindustrial y su conexión con los países de la Cuenca del Plata (Brasil, Argentina, Paraguay), además de su condición de centro empresarial, con un liderazgo indiscutido de su segmento de grandes y modernas empresas, y al cual se ha articulado un extenso conglomerado de pequeñas y medianas unidades agropecuarias y de proveedores de variados servicios.

Es relevante que muchas corporaciones internacionales hubiesen elegido a Santa Cruz como su casa matriz o como sede principal de operaciones. En la composición sectorial del PIB departamental, el principal sector económico está conformado por actividades de hidrocarburos y minería, con una participación de 16%. En segundo lugar, se encuentra el sector manufacturero, particularmente el ligado a la agroindustria, cuya participación en el PIB alcanza al 13%. Le sigue la administración pública con el 11 ciento. La fuerza económica del área metropolitana de Santa Cruz y sus provincias, reflejada en el hecho de que casi la mitad del PIB regional se genera en la ciudad, ejerce una fuerte atracción migratoria sobre pobladores de toda Bolivia; por cierto, también, del área rural del departamento, y cada vez más de ciudadanos de otros países. Tanto así que la ciudad oriental es una de las urbes de más rápido crecimiento en Sudamérica<sup>5</sup>.

En ese contexto, el proceso de urbanización, y sobre todo la conformación de regiones metropolitanas en Bolivia, se ha acompañado de un mejoramiento de las condiciones de vida. Se sabe que el crecimiento urbano, lo mismo que el dinamismo económico, son factores positivos en el proceso de desarrollo social. Muchos estudios concluyen en que a mayor urbanización mayor desarrollo humano, y la experiencia boliviana confirma esta tesis<sup>6</sup>. El proceso de urbanización, en efecto, ha traído consigo un aumento

---

5 A nivel departamental, el sector agroindustrial es muy importante. Los datos que se comentan acá, como el enfoque de este estudio, son a nivel del área metropolitana de Santa Cruz, y el cálculo del PIB se basa en una estimación a partir de datos de empleo. Si aparece con fuerza hidrocarburos es porque una gran parte de los trabajadores del sector viven o residen en la ciudad, y van a los campamentos petroleros por periodos determinados. Algo parecido sucede con parte de los agroindustriales y sus trabajadores más calificados. Por eso ambos sectores tienen tanta relevancia en la estimación del PIB pese a que no son propiamente urbanos. Por eso debe enfatizarse más la importancia del sector manufacturero, ya que ese sí tiene sus actividades y la residencia de sus trabajadores y administradores en la ciudad.

6 Ya en el año 2005 el estudio sobre **Ciudades y Pobreza** (Roberto Laserna, Ediciones Plural y UMSS, La Paz) había destacado que el factor más importante en la reducción de la pobreza en Bolivia había sido la urbanización.

sustantivo de los indicadores de desarrollo humano. Así, en 1992 el índice para Bolivia era de 0,542 (Bolivia hacía parte del grupo de países con desarrollo humano bajo). Para el año 2013, los datos preliminares del índice, con un valor de 0,778, ya ubicaban a Bolivia junto con los países de desarrollo humano medio-alto.

Es interesante observar que también en términos del Índice de Desarrollo Humano, la región metropolitana de Santa Cruz luce un mejor desempeño, habiendo alcanzado un puntaje de 0.820 para el año 2013, seguido de la región de Cochabamba (0.801) y más atrás la región de La Paz (0.748).



# 02

## **Estructuras productivas urbanas: una caracterización**





En este apartado concentramos nuestra atención en la caracterización productiva de las ciudades del eje a partir de los datos obtenidos en las encuestas de hogares y en las estimaciones más recientes sobre productividad del INE realizadas en base a los cálculos del PIB al año 2017. Se describe la estructura sectorial de la actividad económica en las tres áreas urbanas principales y se plantean estimaciones sobre el valor de la producción. Adicionalmente, utilizando la misma metodología se ensaya una aproximación a otras ciudades que consideramos representativas del resto urbano del país.

Aunque con cierto rezago, Bolivia atraviesa también un proceso de urbanización demográfica que tiende a concentrar tanto su población como sus actividades económicas en las ciudades. Según estimaciones del Banco Mundial (2018) aproximadamente el 69% de la población en el país es urbana. Ese porcentaje sigue debajo del promedio de la población urbana en la región latinoamericana (alrededor del 81%).

El proceso de urbanización es más fuerte en los departamentos del eje central, es decir La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, y es posiblemente por esa razón que desde hace varios años se hacen esfuerzos para la conformación administrativa de regiones metropolitanas. El proceso de urbanización en estas regiones viene acompañado de una serie de transformaciones en el plano económico. Varias investigaciones, como la de Manzano (2010) constataron la creciente importancia demográfica y económica que adquieren las metrópolis en Bolivia, que ya en 2001 representaban el 42% de la población total y el 66% de la población urbana. En términos económicos se estimó entonces que el Producto Interno Bruto (PIB) de las tres urbes metropolitanas alcanzaba al 48% del PIB nacional y al 65% del PIB conjunto de los tres departamentos de los cuales son capitales.

Obviamente, la generación de empleo en estas zonas es incluso más importante. Revisando los datos del censo de población y vivienda 2012 (Instituto Nacional de Estadística, 2012), se constata que las tres regiones metropolitanas albergan al 80% de la población ocupada de Bolivia, y el empleo se concentra principalmente en tres sectores, el comercio al por mayor y menor, la manufactura y los servicios. No obstante otros estudios evidenciaron que en estas zonas, pese a ser las de mayor desarrollo, las condiciones en las cuales se desarrollan las actividades laborales son todavía precarias en todos los sectores (Barroso, 2015).

Nina & Arduz (2015) corroboran que las tres principales regiones albergan a una proporción significativa de la población y generan mayor actividad económica en comparación con el resto de las ciudades. Sin embargo, estos autores destacan la importancia de levantar datos y generar información de las zonas metropolitanas para apoyar la gestión pública mediante la realización de estudios multidisciplinarios y propuestas de implementación de proyectos

No obstante, en los estudios sobre ciudades del eje central, no se proporciona una cuantificación de la estructura productiva de estas a nivel ciudad.

En esta sección proponemos una caracterización inicial de las capacidades productivas de las principales ciudades en Bolivia tomando como referencia las ciudades (conformadas solo por población urbana de los municipios) de la Región Metropolitana Kanata, del departamento de Cochabamba, integrada por las ciudades de Cochabamba, Quillacollo, Sipe Sipe, Tiquipaya, Vinto, Colcapirhua y Sacaba (2015); las ciudades de la región metropolitana de La Paz como ser La Paz, El Alto, Achocalla, y Viacha; y finalmente las ciudades de Santa Cruz de la Sierra, La Guardia, El Torno, Porongo, Cotoca y Warnes de la región metropolitana de Santa Cruz.

## 2.1. Resumen del contexto económico departamental en el eje central boliviano

### 2.1.1. Producto Interno Bruto departamental

Como se ve en el siguiente cuadro, en términos relativos, en los últimos siete años, el Producto Interno Bruto de los departamentos, donde se encuentran las regiones metropolitanas de Bolivia, equivale a alrededor del 68 %del Producto Interno Bruto del país. Lo que significaría de cada 10 bolivianos producidos en el país, 7 aproximadamente son generados en este eje central denotando así su importancia para la economía nacional.

Como podía esperarse, el nivel de actividad económica de esta región, medido a precios constantes, evolucionó de manera similar al del país entre 2010 y 2017 (último dato disponible), aunque con algo más de dinamismo, por lo que acumuló una variación real algo superior en 2016 donde llegó al 72% del PIB nacional.

Desagregando el aporte al PIB de los tres departamentos, La Paz incrementó sostenidamente su participación pasando de 25% en 2010 a 28% en 2017, mientras que se advierte cierto estancamiento en los casos de Cochabamba y Santa Cruz que mantuvieron su participación en alrededor del 14 y 28% aproximadamente.

**Tabla 1: Aporte del PIB departamental al PIB nacional  
(En porcentajes)**

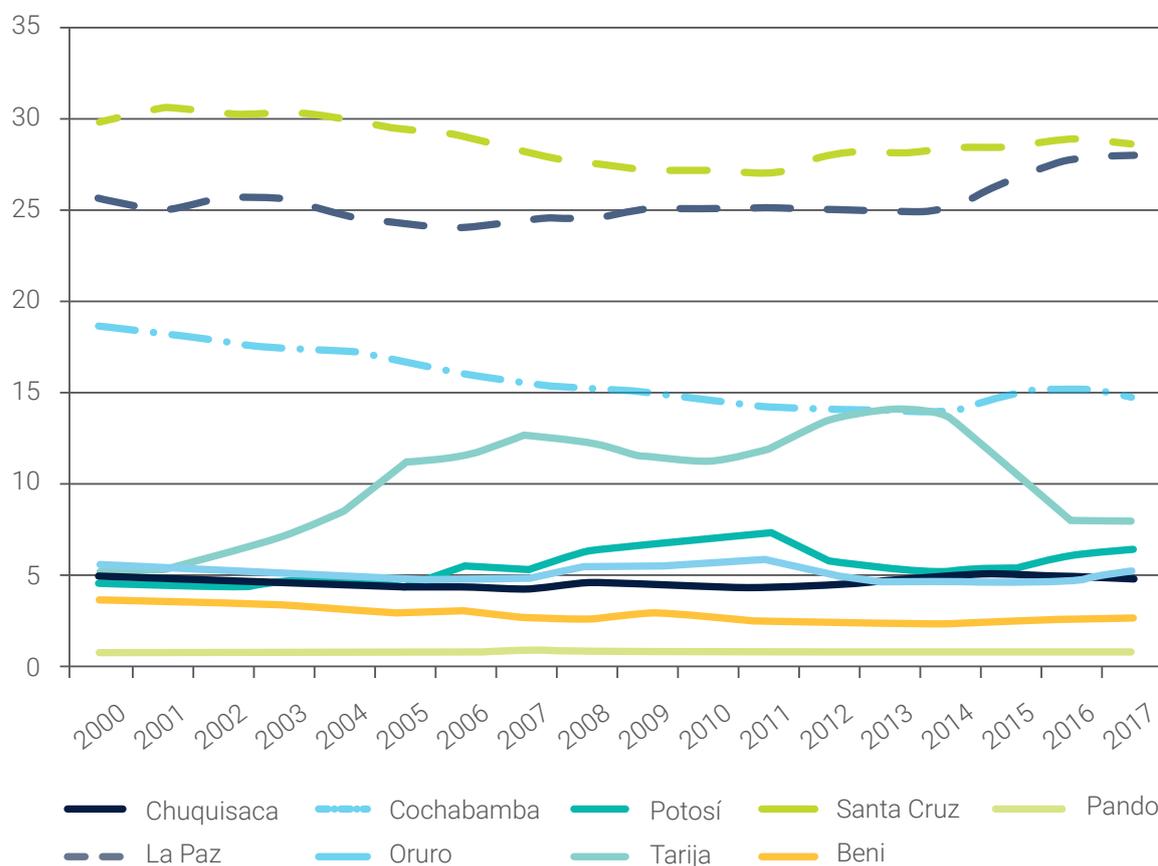
Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
<b>BOLIVIA</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>							
Chuquisaca	4.47	4.35	4.52	4.84	4.97	5.15	5.01	4.96	4.78
La Paz	25.13	25.31	25.2	24.96	25.2	26.83	27.84	28.07	26.07
Cochabamba	14.91	14.25	14.21	14.12	14.2	15.02	15.46	14.81	14.62
Oruro	5.89	5.97	5.07	4.89	4.77	4.72	4.89	5.29	5.19
Potosí	7.16	7.44	5.86	5.48	5.43	5.52	6.16	6.58	6.20
Tarija	11.32	12.07	13.52	14.29	13.69	10.77	8.03	8.02	11.46
Santa Cruz	27.28	27.05	28.22	28.11	28.48	28.51	28.94	28.71	28.16

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
Beni	2.9	2.64	2.51	2.43	2.41	2.59	2.76	2.66	2.61
Pando	0.94	0.93	0.9	0.87	0.86	0.88	0.91	0.9	0.90
<b>EJE CENTRAL</b>	<b>67.32</b>	<b>66.61</b>	<b>67.63</b>	<b>67.19</b>	<b>67.88</b>	<b>70.36</b>	<b>72.24</b>	<b>71.59</b>	<b>68.85</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

En efecto haciendo un análisis de las dos últimas décadas, descritas en el gráfico 2, se advierte que La Paz parece haber recuperado dinamismo, aumentando su aporte relativo al PIB mientras que Cochabamba y Santa Cruz tienden a mantener constante su aporte proporcional al crecimiento de la economía nacional.

**Gráfico 2: Aporte del PIB departamental al PIB nacional**



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

En términos relativos, la Tabla 2 muestra que el PIB departamental a precios constantes de 1990 alcanzó tasas de crecimiento superiores en promedio al dato nacional durante el periodo 2010-2017. Por lo tanto, como se anticipó, la actividad económica sigue concentrándose en el eje, y posiblemente lo haga más aún debido a las economías de aglomeración y de escala que ello permite.

**Tabla 2: Tasas de crecimiento del PIB departamental y nacional  
(En porcentajes)**

Descripción	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
<b>BOLIVIA</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>
Chuquisaca	4%	8%	11%	8%	8%	1%	2%	6%
La Paz	6%	5%	6%	5%	8%	6%	6%	6%
Cochabamba	4%	4%	5%	5%	6%	6%	2%	5%
Oruro	4%	-2%	4%	3%	0%	1%	7%	2%
Potosí	4%	-7%	6%	4%	4%	7%	1%	3%
Tarija	6%	10%	11%	5%	-3%	-6%	-4%	3%
Santa Cruz	6%	8%	7%	6%	5%	7%	7%	7%
Beni	2%	3%	5%	3%	5%	5%	4%	4%
Pando	2%	3%	3%	5%	3%	2%	3%	3%
<b>EJE CENTRAL</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>						
Resto de Bolivia	5%	3%	8%	5%	2%	0%	1%	3%

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Respecto a las tasas de crecimiento por departamento, los datos señalan que el departamento que tuvo mayores tasas de crecimiento en estos últimos años fue Santa Cruz, seguido de La Paz y finalmente Cochabamba, cuyo crecimiento el 2017 se vio bruscamente frenado con una tasa de apenas el 2%.

### 2.1.2. El aporte del eje central a las exportaciones de bienes y servicios

La configuración del aporte de los departamentos del eje central a las exportaciones nacionales muestra que Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, son los que, tanto en magnitudes de peso como de valor, aportan más a las exportaciones.

**Tabla 3: Exportaciones departamentales sobre exportaciones nacionales  
(En porcentajes)**

	Con hidrocarburos				Sin hidrocarburos			
	Peso bruto (Kg.)		Valor FOB (\$us.)		Peso bruto (Kg.)		Valor FOB (\$us.)	
<b>EJE CENTRAL</b>	<b>2010</b>	<b>2017</b>	<b>2010</b>	<b>2017</b>	<b>2010</b>	<b>2017</b>	<b>2010</b>	<b>2017</b>
La Paz	1,0%	0,8%	4,5%	3,7%	5,1%	4,3%	11,4%	21,6%
Santa Cruz	26,7%	37,0%	25,0%	24,7%	54,5%	53,1%	25,5%	20,2%
Cochabamba	5,5%	4,6%	4,5%	3,7%	4,8%	5,7%	3,4%	2,9%
<b>TOTAL EJE CENTRAL</b>	<b>33,1%</b>	<b>42,4%</b>	<b>34,0%</b>	<b>32,0%</b>	<b>64,4%</b>	<b>63,1%</b>	<b>40,2%</b>	<b>44,7%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Incluyendo las magnitudes generadas por los hidrocarburos, el eje central aporta con alrededor del 33 y 42% en peso bruto en 2012 y 2017 respectivamente, mientras que en valores FOB muestra que de cada 100 dólares exportados, 34 dólares fueron generados en los tres departamentos en 2012, aunque esta cifra redujo a 32 en 2017.

Si se dejan fuera del análisis las cifras provenientes de los hidrocarburos (lado derecho del cuadro), se advierte que la magnitud del aporte a las exportaciones tanto en peso bruto como en valor incrementa significativamente bordeando el 64% en peso y más del 40% en valores. Como se sabe, la mayor exportación de hidrocarburos en el periodo provino de los campos de Tarija y Chuquisaca. Por lo tanto, el eje no es solamente el área de mayor concentración económica, sino el que menos dependencia tiene de la dinámica extractiva exportadora.

## **2.2. Caracterización productiva de las ciudades del eje central de Bolivia**

El aporte de las economías de los departamentos del eje central a la economía nacional no sería posible si no fuera por el crecimiento de sus núcleos, las regiones metropolitanas de estos departamentos, constituidos de hecho como los polos de crecimiento de la economía (PNUD, 2015). En este apartado se hará un análisis de cada una de las ciudades de estas regiones, resaltando la importancia y particularidad de sus estructuras económicas.

La caracterización productiva de una economía utiliza frecuentemente el Producto Interno Bruto PIB como indicador que da una visión general sobre la estructura que tiene una economía. Existen muchas críticas a este indicador y posiblemente no sea el más apropiado, ya que depende de muchos supuestos sobre la unidad territorial a la que se refieren y que seguramente no corresponden a "ciudades". En efecto, la idea del PIB supone que hay una cierta unidad en la economía ubicada en un territorio y que los intercambios con el exterior de este no son cuantitativamente los más significativos. Esta idea no podría sostenerse para una ciudad, cuya naturaleza fundamental es la de ser un espacio de intercambio, un mercado, que no podría existir sin el comercio con su entorno rural y con otras ciudades.

Sin embargo, estamos tan familiarizados con el Producto Interno Bruto y su estructura sectorial, que nos resulta útil para sintetizar en pocas cifras la composición y características de una economía. En ese sentido, utilizamos las estimaciones del PIB, según la metodología descrita en Anexos, como una imagen aproximada de las economías urbanas.

Como ya se mencionó anteriormente, las ciudades tomadas en cuenta son La Paz, El Alto, Achocalla, y Viacha en la región metropolitana de La Paz, Cochabamba, Quillacollo, Sipe Sipe, Tiquipaya, Vinto, Colcapirhuay Sacaba en Cochabamba y finalmente las ciudades de Santa Cruz de la Sierra, La Guardia, El Torno, Porongo, Cotoca y Warnes de la región metropolitana de Santa Cruz.

Un aspecto que diferencia a este trabajo de sus similares, es que en este solo se toma a la población urbana de los municipios que vendrían constituirse en las ciudades y no así al conjunto de la población del municipio como lo hicieron Manzano (2010); Nina & Arduz (2015) y el PNUD (2015).

## 2.3. Caracterización productiva de las ciudades de la región metropolitana de La Paz

### 2.3.1. Ciudad de La Paz

Según nuestras estimaciones, para el año 2017 la ciudad de la Paz había generado una producción valorada en Bs 4.242.5 millones que son equivalentes a más de un tercio (37%) de la producción departamental.

El sector económico que genera una mayor producción de bienes y servicios es el sector de actividades profesionales, científicas y técnicas que aporta con alrededor de Bs 839 millones, equivalentes a casi el 20% de la producción del departamento.

**Tabla 4: Estructura por sectores económicos de la ciudad de La Paz, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	8.430.475,7	0,2%
B: Explotación de minas y canteras	323.830.486,7	7,6%
C: Industria manufacturera	470.276.174,3	11,1%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	26.957.888,0	0,6%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	25.992.989,6	0,6%
F: Construcción	55.015.232,1	1,3%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	413.508.351,8	9,7%
H: Transporte y almacenamiento	283.324.648,1	6,7%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	81.620.730,2	1,9%
J: Información y comunicaciones	136.956.556,7	3,2%
K: Actividades financieras y de seguros	302.130.822,9	7,1%
L: Actividades inmobiliarias	25.087.528,1	0,6%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	838.979.661,4	19,8%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	341.028.309,3	8,0%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	702.728.266,3	16,6%
P: Servicios de educación	74.052.587,9	1,7%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	63.136.919,9	1,5%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	14.531.671,9	0,3%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
S: Otras actividades de servicios	25.828.469,7	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	29.138.957,2	0,7%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>4.242.556.727,8</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>11.586.254.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>37%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

El segundo sector sería el de la Administración pública, generador del 16,6% en relación con el total de la ciudad. Obviamente, la primacía de estas actividades se explica en gran medida en el hecho de que al ser La Paz sede de gobierno alberga a un sin número de instituciones públicas que generan también un intenso intercambio con entidades de consultoría y servicios profesionales. Esto confirma el peso que tiene el gobierno nacional y los servicios conexos para la dinámica económica de La Paz.

En tercer lugar de importancia se encuentra la industria manufacturera que estaría produciendo algo más del 11% del PIB de la ciudad, y finalmente, no muy lejos, con alrededor del 10% se encuentra el comercio, que si bien acoge una parte importante del empleo, tiene una productividad muy baja y predomina la condición precaria e informal.

Sin duda, estas cifras resaltan la importancia de la ciudad de La Paz y su peso en la configuración económica departamental.

### 2.3.2. Ciudad de Achocalla

Según las estimaciones y cálculos propuestos la producción de esta ciudad alcanza una cifra aproximada 85,6 millones de bolivianos para el 2017, que es relativamente bajo en proporción a la producción del departamento ya que su aporte solo representa alrededor de 0,7%.

**Tabla 5: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Achocalla, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	4.868.101,24	5,7%
B: Explotación de minas y canteras	18.008.762,76	21,0%
C: Industria manufacturera	14.024.160,38	16,4%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	104.160,50	0,1%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	648.224,04	0,8%
F: Construcción	2.983.150,55	3,5%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	9.505.734,87	11,1%
H: Transporte y almacenamiento	10.425.713,74	12,2%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	1.360.461,41	1,6%
J: Información y comunicaciones	698.273,04	0,8%
K: Actividades financieras y de seguros	871.751,55	1,0%
L: Actividades inmobiliarias	301.760,15	0,4%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	5.520.247,57	6,4%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	7.443.417,07	8,7%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	6.727.943,15	7,9%
P: Servicios de educación	577.266,58	0,7%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	408.993,21	0,5%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	196.714,85	0,2%
S: Otras actividades de servicios	366.770,45	0,4%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	584.377,94	0,7%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>85.625.985,04</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>11.586.254.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>1%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Con relación a los sectores en los cuales se genera mayor producción se identifican la explotación de minas y canteras seguido de la industria manufacturera que entra ambas suman 37% de la producción de la ciudad, a estos sectores se suman los sectores del transporte y almacenamiento así como el sector de comercio.

### 2.3.3. Ciudad de El Alto

La producción de la ciudad de El Alto destaca por ser la segunda más alta del departamento, alcanzado un estimado de Bs 3.886.7 millones en 2017. De ser así, su aporte a la producción departamental representaría el 34%, apenas 3 puntos por debajo de la ciudad de La Paz.

**Tabla 6: Estructura por sectores económicos de la ciudad de El Alto, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	25.073.344,70	0,6%
B: Explotación de minas y canteras	314.916.057,37	8,1%
C: Industria manufacturera	940.101.352,34	24,2%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	21.195.057,57	0,5%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	23.035.797,18	0,6%
F: Construcción	87.273.808,53	2,2%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	573.512.643,47	14,8%
H: Transporte y almacenamiento	455.332.743,24	11,7%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	88.254.688,60	2,3%
J: Información y comunicaciones	67.168.781,88	1,7%
K: Actividades financieras y de seguros	81.691.847,48	2,1%
L: Actividades inmobiliarias	7.109.883,87	0,2%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	269.921.034,40	6,9%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	193.834.106,67	5,0%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	588.663.804,26	15,1%
P: Servicios de educación	64.841.269,51	1,7%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	29.871.590,74	0,8%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	9.524.594,23	0,2%
S: Otras actividades de servicios	25.132.231,92	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	20.334.830,31	0,5%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>3.886.789.468,27</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>11.586.254.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>34%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

De acuerdo con nuestras estimaciones, El Alto se caracterizaría por ser una ciudad donde la mayor producción proviene del sector manufacturero que alcanza una proporción cercana al 24%, le siguen los sectores de administración pública, el comercio y finalmente el transporte y almacenamiento.

### 2.3.4. Ciudad de Viacha

Por su parte, para Viacha estimamos una producción que llegaría a Bs 360.9 millones que representa solo el 3% de la producción departamen

sectores más relevantes son la administración pública, la industria manufacturera, las actividades profesionales y el comercio. Sumados, ellos representan más del 50% de la producción e la ciudad.

**Tabla 7: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Viacha, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	2.137.138,91	0,6%
B: Explotación de minas y canteras	31.251.406,42	8,7%
C: Industria manufacturera	60.214.926,34	16,7%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2.755.975,41	0,8%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	4.482.090,01	1,2%
F: Construcción	6.733.312,93	1,9%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	36.849.689,51	10,2%
H: Transporte y almacenamiento	33.449.935,78	9,3%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	8.903.827,91	2,5%
J: Información y comunicaciones	8.410.993,96	2,3%
K: Actividades financieras y de seguros	19.591.616,55	5,4%
L: Actividades inmobiliarias	2.467.446,27	0,7%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	39.659.371,30	11,0%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	11.713.962,32	3,2%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	78.598.659,38	21,8%
P: Servicios de educación	5.836.976,01	1,6%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	3.084.078,84	0,9%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	935.404,95	0,3%
S: Otras actividades de servicios	2.560.125,19	0,7%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1.278.382,73	0,4%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>360.915.320,72</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>11.586.254.000,00</b>	
<b>EXPORTACIONES DEPARTAMENTO</b>	<b>8.347.632.224,16</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>3,0%</b>	
<b>PIB CIUDAD/ EXPORTACIONES DEPARTAMENTO</b>	<b>4%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.3.5. La región metropolitana de La Paz: economía concentrada en cinco sectores y dos ciudades

De manera conjunta las cuatro ciudades más importantes del departamento de La Paz generan el 75% de la producción departamental y 18% de la producción nacional.

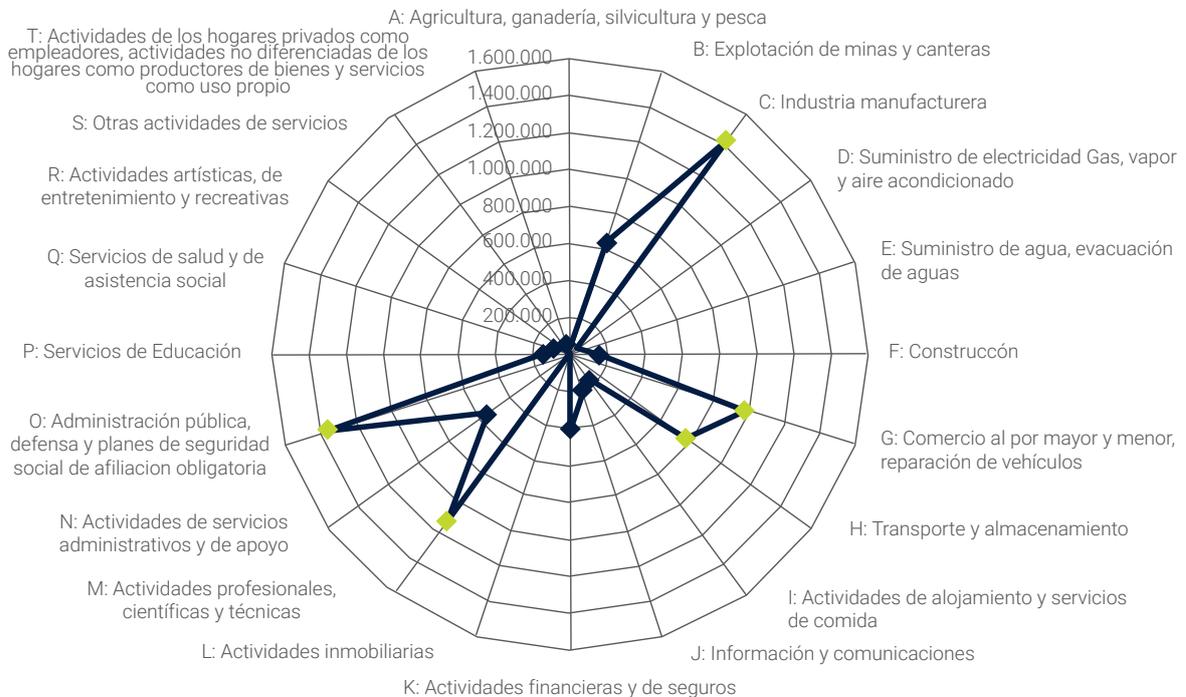
**Tabla 8: Aporte de las ciudades al PIB departamental y nacional**

Ciudad	La Paz	Achocalla	El Alto	Viacha	Aporte Total al PIB departamento	Aporte al PIB nacional
Aporte al PIB departamental	37%	1%	34%	3%	75%	18%

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

A nivel agregado, la configuración de las actividades más importantes de la economía del área metropolitana de La Paz se encontraría en los sectores de la industria manufacturera, la administración pública, las actividades profesionales, el comercio y un poco más lejos el transporte.

**Gráfico 3: Estructura productiva de la zona metropolitana de La Paz**  
(En miles de bolivianos)



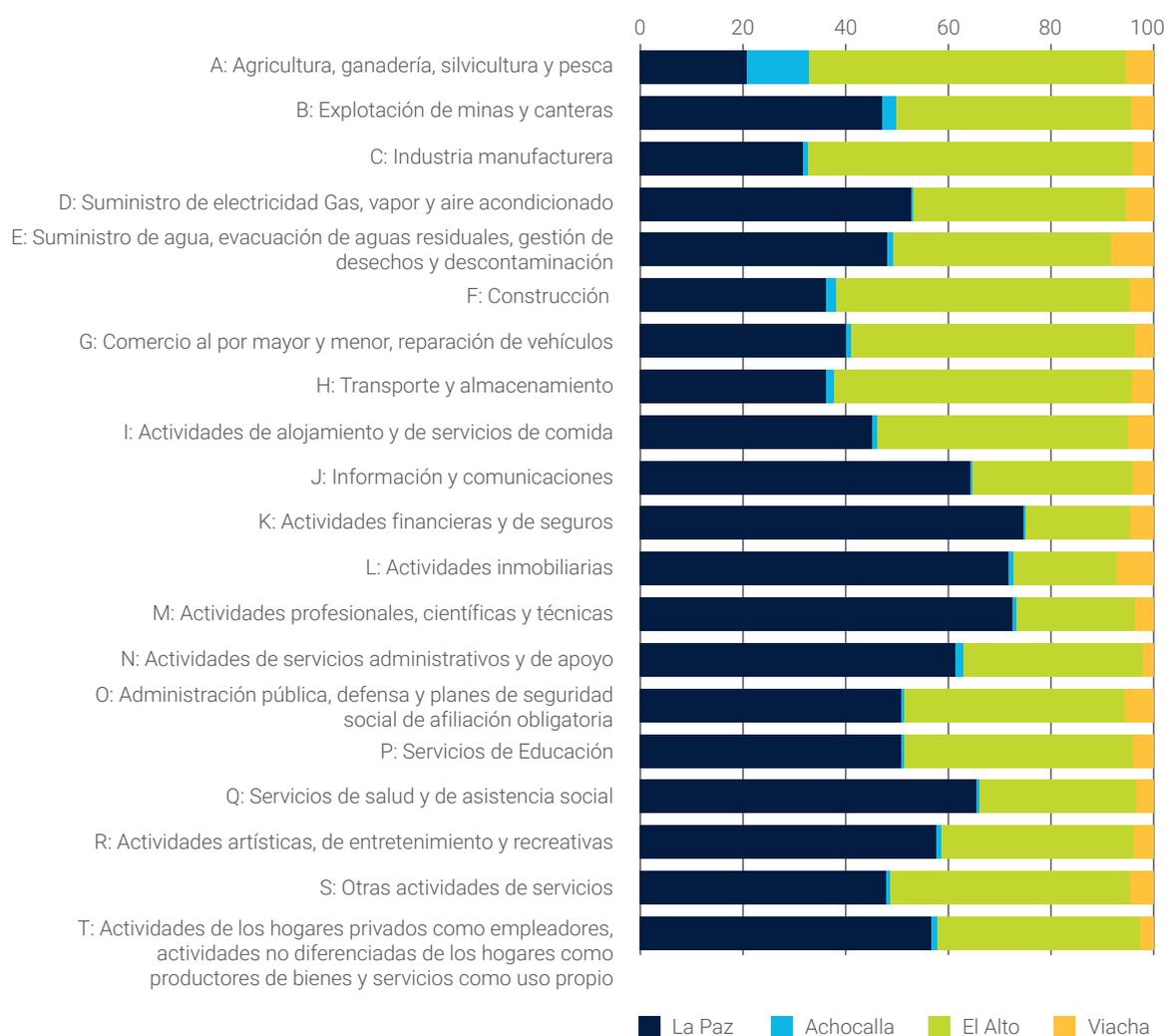
Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Es notable el hecho de que la producción esté centrada principalmente en dos ciudades que son La Paz y El Alto y que entre ellas producen el 68% del departamento.

Asimismo, la producción por sectores muestra la supremacía de ambas ciudades, aunque con algunas particularidades por sector, por ejemplo El Alto supera a La Paz en sectores como la agricultura, manufactura, construcción, comercio, transporte y a las actividades de alojamiento y servicios, mientras que La Paz lo hace en el resto de las categorías.

En todo caso, no debe ignorarse que estas dos ciudades se distinguen sobre todo por su condición político-administrativa de municipalidades diferentes, puesto que conforman en muchos sentidos un polo integrado de actividad económica que funciona de forma conjunta y combinada

**Gráfico 4: Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana de La Paz, 2017**  
(En porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.4. Caracterización de las ciudades de la región metropolitana de Santa Cruz

### 2.4.1. Santa Cruz de la Sierra

La producción de bienes y servicios de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra es la más alta de las áreas urbanas analizadas en este trabajo. El valor del PIB urbano llegaría a Bs 7065 millones de bolivianos, que representan el 48% de la producción total del departamento. Comparado con la cifra de exportaciones la misma representa más de tres veces la cifra total de exportaciones departamentales con hidrocarburos y este se incrementa a 6 veces más si se lo compara con las exportaciones sin hidrocarburos. Estos datos sugieren que la producción de la ciudad de Santa Cruz además de estar destinada a la exportación está también fuertemente orientada hacia el mercado interno.

Respecto a los sectores que producen mayor riqueza en la ciudad, se puede advertir que el sector manufacturero, el comercio, la administración pública y el transporte y almacenamiento ocupan respectivamente los cuatro primeros lugares en orden de importancia, mientras que los demás sectores representan proporciones menores de producción.

**Tabla 9: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Santa Cruz de La Sierra, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	338.065.356,18	4,8%
B: Explotación de minas y canteras	380.750.798,04	5,4%
C: Industria manufacturera	1.868.054.979,87	26,4%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	78.043.963,03	1,1%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	94.305.025,95	1,3%
F: Construcción	272.678.457,77	3,9%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	737.175.702,89	10,4%
H: Transporte y almacenamiento	658.724.952,20	9,3%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	191.239.309,19	2,7%
J: Información y comunicaciones	141.438.563,36	2,0%
K: Actividades financieras y de seguros	187.281.762,81	2,7%
L: Actividades inmobiliarias	47.273.961,37	0,7%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	588.593.523,93	8,3%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	546.198.169,04	7,7%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	659.096.910,03	9,3%
P: Servicios de educación	76.643.298,05	1,1%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	70.290.545,38	1,0%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	17.805.272,96	0,3%
S: Otras actividades de servicios	52.822.816,19	0,7%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	58.756.928,03	0,8%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>7.065.240.296,26</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>48,0%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

El sector manufacturero representaría alrededor del 26% con una cifra estimada para 2017 que alcanza los Bs 1.868 millones. Por su parte el sector de comercio al por mayor y menor representa el 10% con un aporte de bs 737 millones, mientras que la administración pública y el transporte y almacenamiento generan una producción de Bs 658 y 659 millones respectivamente, representando poco más del 9% de la producción total de esta urbe en cada uno de estos sectores.

## 2.4.2. Ciudad de Cotoca

Cotoca por su parte, tiene una economía pequeña pues habría generado en 2017 Bs 118 millones, que solo representan un 0,8% de la producción departamental.

**Tabla 10: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cotoca, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	18.105.022,58	15,4%
B: Explotación de minas y canteras	1.747.900,71	1,5%
C: Industria manufacturera	39.505.253,36	33,5%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	679.990,18	0,6%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	913.537,55	0,8%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
F: Construcción	4.665.974,03	4,0%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	9.797.032,60	8,3%
H: Transporte y almacenamiento	13.766.728,68	11,7%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	3.052.281,30	2,6%
J: Información y comunicaciones	1.371.524,94	1,2%
K: Actividades financieras y de seguros	1.832.294,56	1,6%
L: Actividades inmobiliarias	297.996,26	0,3%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	3.850.485,34	3,3%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	6.494.002,55	5,5%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	8.229.320,37	7,0%
P: Servicios de educación	1.178.729,21	1,0%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	745.849,92	0,6%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	153.589,22	0,1%
S: Otras actividades de servicios	685.757,36	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	698.112,26	0,6%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>117.771.382,98</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>1%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Entre los sectores más importantes para la ciudad destacan la industria manufacturera, que aproximadamente aportaría con un tercio de la producción (34%), le sigue la agricultura con el 15% y el transporte y almacenamiento con cerca del 12%.

### 2.4.3. Ciudad de Porongo

Esta ciudad tiene la más pequeña de las economías de las ciudades del área metropolitana de Santa Cruz. Su producción apenas representa el 0.2% de la producción departamental. No obstante parece contar con una economía diversificada, ya que la mayor proporción de su producción proviene de 4 sectores distintos que son la agricultura, la explotación de minas y canteras, la industria manufacturera y las actividades profesionales.

**Tabla 11: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Porongo, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	4.847.765,47	19,8%
B: Explotación de minas y canteras	4.213.400,16	17,2%
C: Industria manufacturera	2.758.149,53	11,2%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	514.568,48	2,1%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	398.827,27	1,6%
F: Construcción	738.724,72	3,0%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	1.233.039,13	5,0%
H: Transporte y almacenamiento	713.877,39	2,9%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	298.246,14	1,2%
J: Información y comunicaciones	599.714,40	2,4%
K: Actividades financieras y de seguros	620.524,34	2,5%
L: Actividades inmobiliarias	346.926,92	1,4%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	2.629.294,01	10,7%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1.712.265,46	7,0%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1.979.036,34	8,1%
P: Servicios de educación	197.414,28	0,8%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	235.169,36	1,0%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	26.150,73	0,1%
S: Otras actividades de servicios	77.839,90	0,3%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	401.714,43	1,6%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>24.542.648,44</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>0,2%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

#### 2.4.4. Ciudad de La Guardia

La economía de La Guardia tiene una producción que asciende a Bs 541 millones a 2017, que representa el 3,5% del producto departamental. También se trata de una economía diversificada puesto que los sectores más productivos de esta ciudad estarían representados por la manufactura (20%), la agricultura (14%), el transporte (12%) y la explotación de minas y canteras (9,8%).

**Tabla 12: Estructura por sectores económicos de la ciudad La Guardia, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	77.871.673,14	14,4%
B: Explotación de minas y canteras	53.232.800,95	9,8%
C: Industria manufacturera	111.265.492,82	20,5%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	3.398.759,89	0,6%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	7.512.580,10	1,4%
F: Construcción	25.566.242,99	4,7%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	49.729.778,05	9,2%
H: Transporte y almacenamiento	66.591.033,71	12,3%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	13.473.389,79	2,5%
J: Información y comunicaciones	6.054.009,33	1,1%
K: Actividades financieras y de seguros	6.501.236,39	1,2%
L: Actividades inmobiliarias	2.577.910,39	0,5%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	22.586.155,92	4,2%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	45.395.598,33	8,4%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	32.211.176,64	5,9%
P: Servicios de educación	4.460.722,19	0,8%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	3.565.456,05	0,7%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	852.974,53	0,2%
S: Otras actividades de servicios	4.125.797,57	0,8%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	4.494.946,54	0,8%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>541.467.735,33</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>4%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.4.5. El Torno

El Torno también tiene una economía pequeña que contribuye a la producción departamental en un 1%, alcanzando una cifra de Bs 173 millones de bolivianos en valor de producción para el 2017.

Los sectores más representativos en esta ciudad serían la agricultura, la industria manufacturera y el transporte y almacenamiento que entre todos ellos suma más de la mitad del producto de la ciudad.

**Tabla 13: Estructura por sectores económicos de la ciudad de El Torno, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	50.048.052,69	28,9%
B: Explotación de minas y canteras	12.378.832,13	7,2%
C: Industria manufacturera	34.604.166,65	20,0%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	704.192,49	0,4%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	1.091.598,82	0,6%
F: Construcción	6.026.715,03	3,5%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	14.971.654,42	8,7%
H: Transporte y almacenamiento	20.913.443,62	12,1%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	3.791.288,24	2,2%
J: Información y comunicaciones	1.554.334,84	0,9%
K: Actividades financieras y de seguros	2.295.752,65	1,3%
L: Actividades inmobiliarias	356.079,90	0,2%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	4.388.645,09	2,5%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	6.162.757,13	3,6%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	7.944.441,93	4,6%
P: Servicios de educación	1.853.854,80	1,1%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	1.346.983,82	0,8%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	174.961,36	0,1%
S: Otras actividades de servicios	997.387,20	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1.328.438,22	0,8%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>172.933.581,04</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>1,1%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.4.6. Ciudad de Warnes

Finalmente Warnes, pese a contar con el parque industrial más grande de Bolivia y uno de los más grandes de Latinoamérica, solo genera una producción de Bs 532 millones que representa el 4% de la producción total del departamento. Sin embargo, cerca de un tercio de la producción provendría de la industria manufacturera.

**Tabla 14: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Warnes, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	59.574.005,11	11,2%
B: Explotación de minas y canteras	14.351.434,79	2,7%
C: Industria manufacturera	158.262.432,08	29,7%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	3.119.436,48	0,6%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	6.239.447,15	1,2%
F: Construcción	28.763.356,02	5,4%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	47.654.339,33	9,0%
H: Transporte y almacenamiento	66.085.194,81	12,4%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	13.531.130,49	2,5%
J: Información y comunicaciones	5.074.059,18	1,0%
K: Actividades financieras y de seguros	5.724.244,72	1,1%
L: Actividades inmobiliarias	2.306.684,41	0,4%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	20.330.960,28	3,8%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	45.605.736,62	8,6%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	40.662.117,81	7,6%
P: Servicios de educación	3.636.534,92	0,7%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	3.086.857,53	0,6%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	886.415,11	0,2%
S: Otras actividades de servicios	3.355.619,47	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	4.110.827,07	0,8%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>532.360.833,36</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>14.586.949.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>4 %</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.4.7. La Región Metropolitana de Santa Cruz: supremacía de la industria manufacturera

A nivel general de las ciudades de la metrópoli de Santa Cruz, la producción representa el 56% de la producción departamental y un 32% de la producción nacional, es decir algo más de un tercio de lo que se produce en Bolivia tendría su origen en esta área metropolitana. Este dato pone de relieve su importancia para la economía nacional.

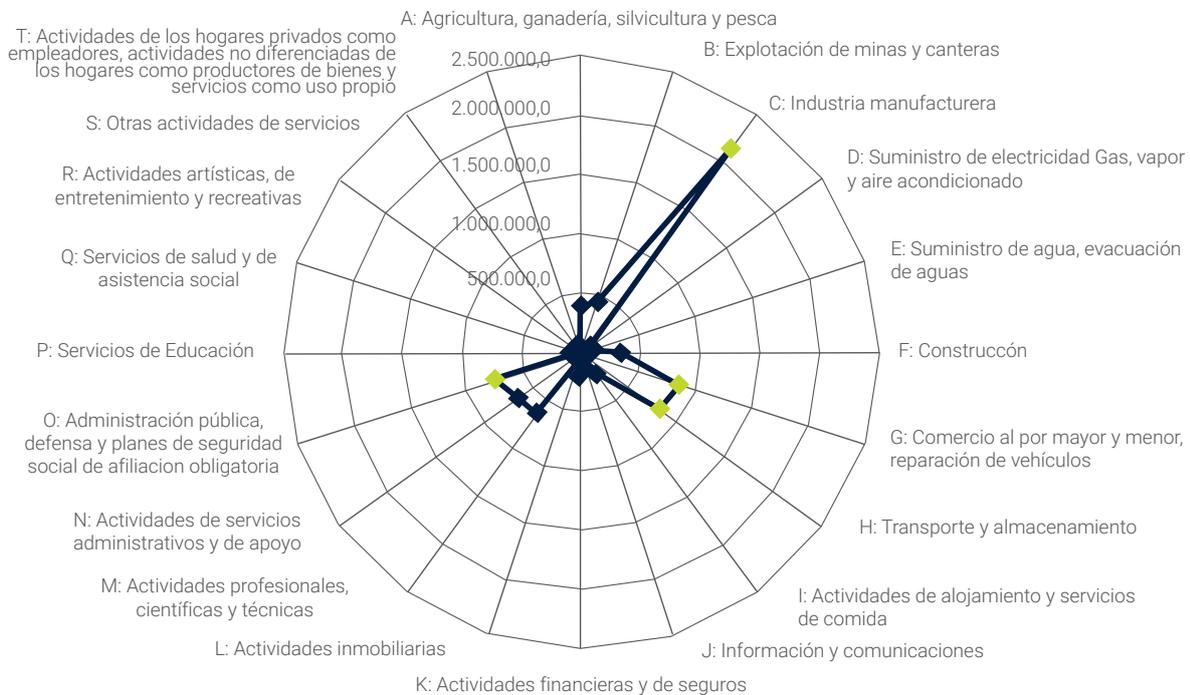
**Tabla 15: Aporte de las ciudades de Santa Cruz al PIB departamental y nacional, 2017**

Ciudad	Santa Cruz de la Sierra	Cotoca	Porongo	La Guardia	El Torno	Warnes	Aporte Total al PIB departamento	Aporte al PIB nacional
Aporte al PIB departamental	41%	1%	0%	4%	1%	4%	58%	18%

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Si bien la producción urbana de esta región se encuentra sobre todo en 6 sectores (Gráfico 5), la industria manufacturera es de lejos la más importante pues representa el 30% de la producción local, le siguen en orden de importancia el comercio, transporte, administración pública, servicios administrativos y actividades profesionales.

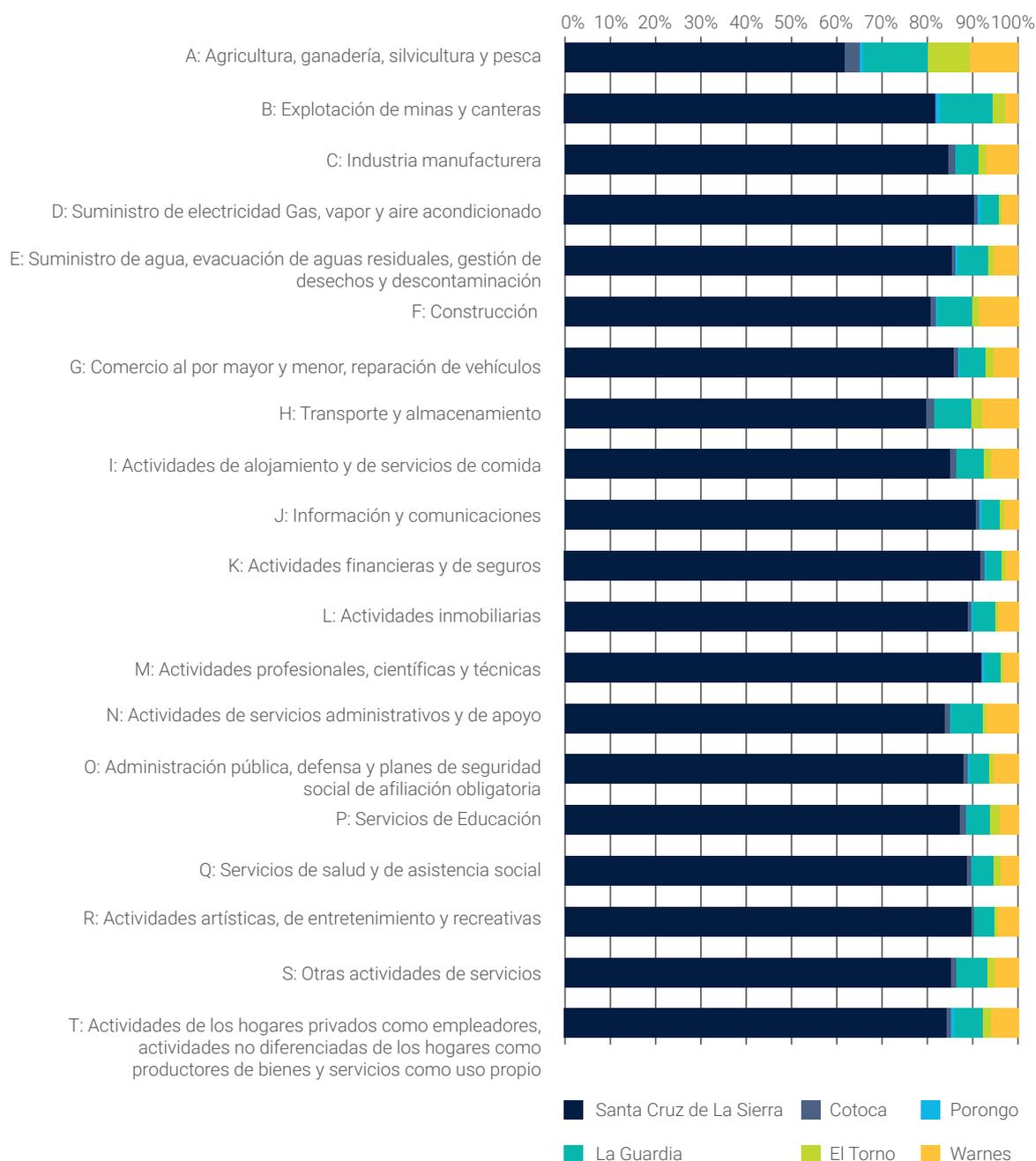
**Gráfico 5: Estructura productiva por sectores de la zona metropolitana de Santa Cruz, 2017**  
(En miles de bolivianos)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

No obstante, un aspecto que marca diferencia y llama la atención es que la mayor proporción de producción, que es más del 80% en todos los sectores (salvo la agricultura), solo se centra en una ciudad, la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, mientras que en el resto de las ciudades la producción no alcanza ni al 10% de la producción departamental.

**Gráfico 6: Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana por sectores Santa Cruz, 2017**  
(En porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.5. Caracterización de las ciudades de la región metropolitana de Cochabamba

### 2.5.1. Ciudad de Cochabamba

En Cochabamba la producción de bienes y servicios alcanzaría un valor PIB de Bs 2,965 millones de bolivianos que representa el 41% de la producción departamental. Además se advierte que este monto también representa 9 veces el valor de las exportaciones de todo el departamento incluyendo los hidrocarburos. Si se quita este sector de análisis, el monto producido es 18 veces el monto de exportaciones, de donde se deduce que Cochabamba es una ciudad que produce más bienes y servicios orientados al mercado interno local y nacional.

**Tabla 16: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cochabamba, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	64.487.523,81	2,2%
B: Explotación de minas y canteras	73.500.699,38	2,5%
C: Industria manufacturera	615.525.665,38	20,8%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	31.834.113,18	1,1%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	24.055.101,18	0,8%
F: Construcción	129.121.912,50	4,4%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	315.063.738,46	10,6%
H: Transporte y almacenamiento	440.260.075,00	14,8%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	60.637.372,99	2,0%
J: Información y comunicaciones	108.692.472,79	3,7%
K: Actividades financieras y de seguros	89.199.618,75	3,0%
L: Actividades inmobiliarias	12.911.555,53	0,4%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	314.229.686,43	10,6%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	198.224.517,62	6,7%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	286.250.175,58	9,7%
P: Servicios de educación	114.333.371,04	3,9%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	40.579.244,89	1,4%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	9.265.986,99	0,3%
S: Otras actividades de servicios	20.716.509,68	0,7%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	16.426.270,12	0,6%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>2.965.315.611,29</b>	<b>100,0%</b>

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
PIB DEPARTAMENTO	7.205.872.000,00	
PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO		41%

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

El sector que más produce bienes y servicios es el manufacturero que suma alrededor del 21% respecto al total de producción, le siguen en orden de importancia el transporte y almacenamiento, las actividades profesionales y el comercio.

La imagen que emerge de estas estimaciones es diferente a la que se tiene del empleo, debido sobre todo a la prevalencia del comercio informal que, como sabemos, es de muy baja productividad.

## 2.5.2. Ciudad de Quillacollo

Quillacollo presentaría una producción que representa poco más del 9% del total de producción del departamento y alcanza una cifra de Bs 620 millones.

**Tabla 17: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Quillacollo, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	33.183.042,45	5,3%
B: Explotación de minas y canteras	13.451.634,25	2,2%
C: Industria manufacturera	147.561.168,61	23,8%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	5.512.726,54	0,9%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	4.273.674,98	0,7%
F: Construcción	25.105.957,12	4,0%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	61.076.355,33	9,8%
H: Transporte y almacenamiento	114.122.892,68	18,4%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	11.664.596,99	1,9%
J: Información y comunicaciones	14.692.423,01	2,4%
K: Actividades financieras y de seguros	10.937.274,62	1,8%
L: Actividades inmobiliarias	1.919.840,76	0,3%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	46.853.422,13	7,6%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	28.883.011,17	4,7%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	58.417.290,49	9,4%
P: Servicios de educación	28.142.248,27	4,5%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	6.389.451,49	1,0%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1.906.935,31	0,3%
S: Otras actividades de servicios	3.559.802,84	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	2.680.920,66	0,4%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>620.334.669,71</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>9%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Los sectores que más producen y por tanto generan más riqueza en esta ciudad son el manufacturero que representa un 23% del total, en segundo lugar se encuentra el transporte y almacenamiento con 18% y finalmente en tercer lugar el sector de comercio con alrededor del 10%.

### 2.5.3. Ciudad de Sipe Sipe

Sipe Sipe tiene una economía muy pequeña. Su producción urbana apenas representaría un 1% de la del departamento, alcanzado una cifra 67 millones de bolivianos.

Los sectores que al parecer aportan más son el manufacturero, de transporte y almacenamiento, el sector de la administración pública y finalmente actividades profesionales.

**Tabla 18: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Sipe Sipe, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1.969.038,06	2,9%
B: Explotación de minas y canteras	1.382.852,19	2,1%
C: Industria manufacturera	14.832.930,75	22,1%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	687.130,68	1,0%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	1.084.009,37	1,6%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
F: Construcción	3.135.886,38	4,7%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	5.618.247,38	8,4%
H: Transporte y almacenamiento	11.154.797,71	16,6%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	1.841.091,57	2,7%
J: Información y comunicaciones	2.310.824,27	3,4%
K: Actividades financieras y de seguros	1.864.061,34	2,8%
L: Actividades inmobiliarias	398.521,61	0,6%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	6.615.452,45	9,8%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	2.099.829,46	3,1%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	7.667.995,76	11,4%
P: Servicios de educación	2.377.256,76	3,5%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	903.855,02	1,3%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	134.938,02	0,2%
S: Otras actividades de servicios	607.065,06	0,9%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	536.578,94	0,8%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>67.222.362,76</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>1%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

#### 2.5.4. Ciudad de Tiquipaya

Por su parte la ciudad de Tiquipaya representaría el 3% de la producción departamental y alcanza una cifra en Bs 236 millones. Los sectores más importantes en la producción de bienes y servicios serían la manufactura, el transporte y los servicios administrativos de apoyo que en conjunto representan más de la mitad de la producción de la ciudad.

**Tabla 19: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Tiquipaya, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	13.259.540,33	6%
B: Explotación de minas y canteras	4.667.671,57	2%
C: Industria manufacturera	45.918.211,30	19%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2.334.190,35	1%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	2.090.254,40	1%
F: Construcción	14.010.730,83	6%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	20.184.084,43	9%
H: Transporte y almacenamiento	43.261.440,85	18%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	4.489.363,36	2%
J: Información y comunicaciones	6.990.946,89	3%
K: Actividades financieras y de seguros	3.749.055,07	2%
L: Actividades inmobiliarias	490.261,05	0%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	19.210.679,99	8%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	23.576.768,97	10%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	17.296.182,83	7%
P: Servicios de educación	7.507.309,16	3%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	2.733.382,41	1%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	702.856,69	0%
S: Otras actividades de servicios	1.496.290,74	1%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1.747.868,29	1%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>235.717.089,51</b>	<b>100%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>3%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.5.5. Ciudad de Vinto

En Vinto los sectores económicamente más importantes son la manufactura, el transporte y almacenamiento, y el comercio al por mayor y menor.

El aporte de Vinto a la producción del departamento llega a 2%, presentando un monto aproximado a 2017 de Bs 177 millones.

**Tabla 20: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Vinto, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	16.324.790,38	9,2%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
B: Explotación de minas y canteras	8.873.740,20	5,0%
C: Industria manufacturera	40.154.805,59	22,7%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1.354.061,22	0,8%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	1.175.686,05	0,7%
F: Construcción	9.102.373,30	5,1%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	15.458.596,98	8,7%
H: Transporte y almacenamiento	35.873.996,82	20,3%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	3.032.100,06	1,7%
J: Información y comunicaciones	3.853.863,80	2,2%
K: Actividades financieras y de seguros	1.228.914,22	0,7%
L: Actividades inmobiliarias	485.849,81	0,3%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	8.123.543,15	4,6%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	7.087.175,48	4,0%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	10.821.058,28	6,1%
P: Servicios de educación	10.500.951,41	5,9%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	1.532.652,18	0,9%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	309.156,17	0,2%
S: Otras actividades de servicios	877.016,75	0,5%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	619.133,19	0,4%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>176.789.465,03</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>2%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.5.6. Ciudad de Colcapirhua

Colcapirhua es una ciudad intermedia que se encuentra entre Cochabamba y Quillacollo, y muy conectada a ambas. En el año 2017, según las estimaciones realizadas, su producción alcanzó una cifra de Bs 250 millones y su participación en la producción departamental llega al 3%, sigue la tendencia de las otras ciudades donde la mayor producción proviene de los sectores de la manufactura y los relacionados con el transporte.

**Tabla 21: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Colcapirhua, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	8.283.699,76	3,3%
B: Explotación de minas y canteras	6.969.728,53	2,8%
C: Industria manufacturera	60.201.899,24	24,1%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2.380.268,87	1,0%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	2.200.909,61	0,9%
F: Construcción	9.815.945,18	3,9%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	20.980.611,67	8,4%
H: Transporte y almacenamiento	42.208.297,52	16,9%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	4.545.324,43	1,8%
J: Información y comunicaciones	8.138.071,78	3,3%
K: Actividades financieras y de seguros	6.713.754,84	2,7%
L: Actividades inmobiliarias	876.898,59	0,4%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	21.512.974,96	8,6%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	16.740.059,01	6,7%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	22.162.424,30	8,9%
P: Servicios de educación	10.134.448,74	4,1%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	3.150.586,11	1,3%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	667.863,49	0,3%
S: Otras actividades de servicios	1.428.549,15	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	981.409,60	0,4%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>250.093.725,37</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>3%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.1.1. Ciudad de Sacaba

Por su parte Sacaba, segunda ciudad poblada de Cochabamba, tiene una producción de Bs 701 millones de bolivianos y representaría el 10% de la producción total del departamento.

De igual forma que en el resto de las ciudades, la producción proviene más de sectores relacionados a la manufactura, el transporte y el comercio y servicios.

**Tabla 22: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Sacaba , 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	33.252.537,22	4,7%
B: Explotación de minas y canteras	16.190.601,08	2,3%
C: Industria manufacturera	143.015.956,53	20,4%
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	6.224.546,98	0,9%
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	5.895.890,01	0,8%
F: Construcción	37.655.942,00	5,4%
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	63.090.090,06	9,0%
H: Transporte y almacenamiento	139.626.667,27	19,9%
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	12.477.060,39	1,8%
J: Información y comunicaciones	20.331.979,23	2,9%
K: Actividades financieras y de seguros	15.650.699,81	2,2%
L: Actividades inmobiliarias	1.633.864,27	0,2%
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	57.116.838,26	8,2%
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	46.781.369,75	6,7%
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	61.298.864,48	8,7%
P: Servicios de educación	23.851.976,50	3,4%
Q: Servicios de salud y de asistencia social	7.579.118,01	1,1%
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1.662.447,10	0,2%
S: Otras actividades de servicios	3.956.530,94	0,6%
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	3.499.698,33	0,5%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>700.792.678,20</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>7.205.872.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>10%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

### 2.5.8. Cochabamba: dos sectores son predominantes en la producción que tiende a concentrarse en una ciudad

En el cuadro siguiente se puede observar que las siete ciudades que conforman la región metropolitana de Kanata-Cochabamba generan el 70% de la producción departamental. Del mismo modo la producción de estas ciudades representa un 11% de la producción nacional.

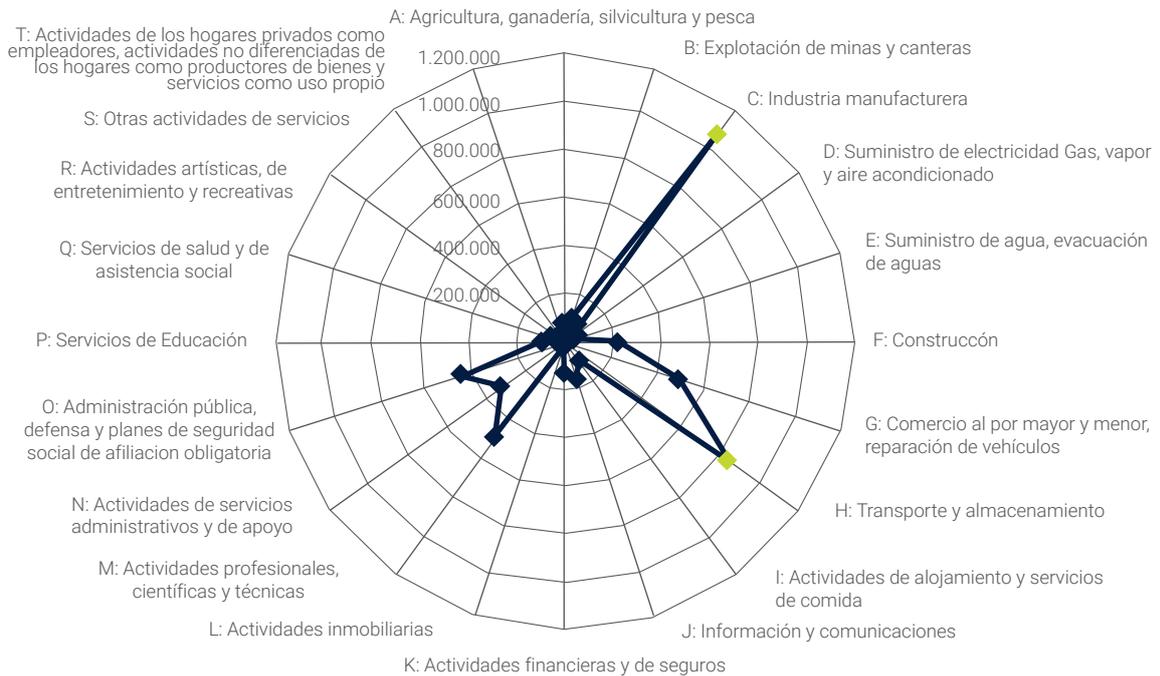
**Tabla 23: Aporte de las ciudades a la producción departamental y nacional, 2017**

Ciudad	Cochabamba	Quillacollo	Sipe Sipe	Tiquipaya	Vinto	Colcapirhua	Sacaba	Aporte Total al PIB departamental	Aporte al PIB nacional
Aporte al PIB departamental	41%	1%	0%	4%	1%	4%	58%	18%	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

A nivel agregado de las siete ciudades se evidencia que los sectores que más riqueza generan en esta región metropolitana son el de la industria manufacturera y el sector de transporte y almacenamiento.

**Gráfico 7: Estructura productiva de la zona metropolitana de Cochabamba**  
(En miles de bolivianos)

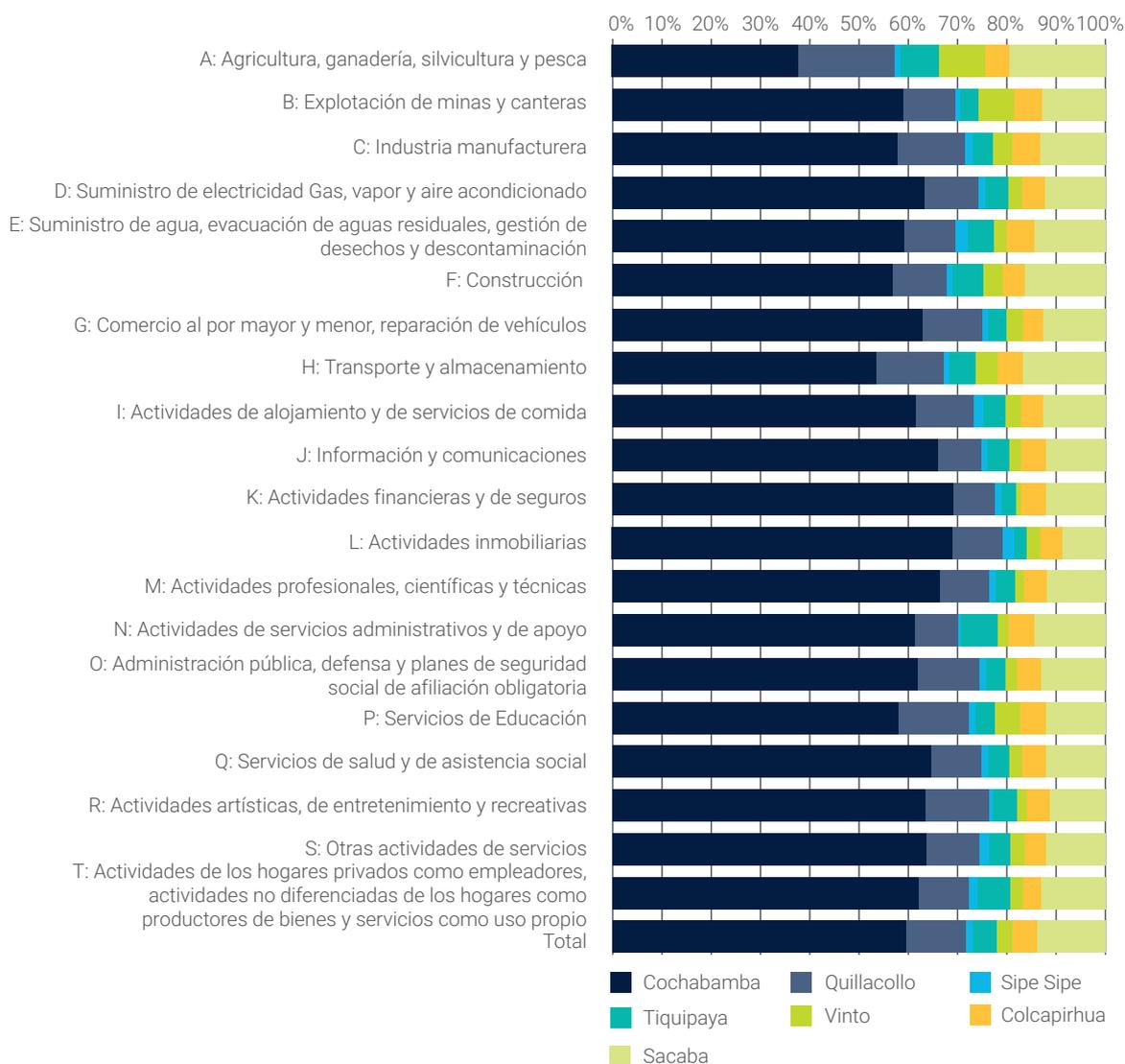


Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

La producción por sectores muestra una alta concentración de la producción en la ciudad de Cochabamba, que representa más del 55% en casi todos los sectores salvo el de la agricultura. Este dato hace suponer que las demás ciudades principalmente Quillacollo y Sacaba, que son otros dos centros que aglutinan una mayor cantidad de población, aún no han logrado desarrollar una economía que sea independiente de la principal

ciudad cuya fuerza de atracción podría estar absorbiendo las dinámicas económicas locales.

**Gráfico 8: Estructura productiva y participación de las ciudades por sectores de la zona metropolitana por sectores Cochabamba , 2017**  
(En porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.6. Las ciudades intermedias de Tarija, Cobija y Riberalta

Con el fin de complementar la información ya presentada, en este apartado se describen las principales características de la estructura productiva de ciudades que se encuentran alejadas del eje central de Bolivia, para lo cual tomamos como referencia las ciudades de Tarija en el extremo sur y Cobija y Riberalta en el norte de Bolivia.

Estas tres ciudades, de alguna manera, representan también tres tipos de ciudades intermedias: la de frontera, como es el caso de Cobija, la de mercado, como es Riberalta, y la de servicios regionales, como es Tarija<sup>7</sup>.

Una ciudad pequeña de frontera se caracteriza por tener un dinamismo fuertemente vinculado al comercio internacional que circula por ella, y por tanto a las relaciones entre los tipos de cambio. Un periodo de auge puede desaparecer rápidamente con una desvalorización de la moneda en uno de los países. Una ciudad de mercado es la que articula los sistemas de acopio, almacenamiento, procesamiento y comercialización de bienes que se producen en su entorno. Abundan sobre todo en el occidente, en zonas agrícolas tradicionales, pero también en áreas dedicadas a la extracción y a la ganadería extensiva. Finalmente, una ciudad de servicios regionales se funda sobre todo en su capacidad para concentrarlos y proporcionarlos a la población de su entorno.

La metodología de cálculo para la estimación del PIB a nivel de estas tres ciudades se describe en el Anexo Metodológico.

### 2.6.1. Estructura productiva de la ciudad Tarija

Para la ciudad de Tarija estimamos un PIB de Bs 1.473 millones cifra que representa el 36% del PIB departamental. Si se resta al PIB el producto generado por hidrocarburos que tiene fuerte peso en el departamento, el aporte de la ciudad es más significativo puesto que los datos revelarían que en la ciudad de Tarija ciudad se genera el 60% de todo el PIB departamental.

Si se analizan los sectores que generan más riqueza para la ciudad se aprecia que el comercio es el sector que más aporta, le siguen las actividades financieras y la explotación de minas y canteras que engloba la riqueza producida por la explotación de hidrocarburos, aunque en este caso se trataría sobre todo de su parte administrativa.

**Tabla 24: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Tarija, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	25.660.612,23	1,7%
B. Explotación de minas y canteras	189.471.432,97	12,9%
C. Industria manufacturera	125.790.685,77	8,5%
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	8.986.668,85	0,6%
E. Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	3.917.465,55	0,3%

7 Para un mayor detalle sobre esta tipología, ver Laserna 2005, pp. 126 y ss.

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
F. Construcción	83.445.286,66	5,7%
G. Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	527.496.425,94	35,8%
H. Transporte y almacenamiento	110.464.366,68	7,5%
I. Actividades de alojamiento y de servicios de comida	18.533.813,86	1,3%
J. Información y comunicaciones	23.801.775,36	1,6%
K. Actividades financieras y de seguros	157.935.329,49	10,7%
L. Actividades inmobiliarias	21.465.557,83	1,5%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	55.271.111,72	3,8%
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	34.369.956,80	2,3%
O. Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	64.448.869,77	4,4%
P. Servicios de educación	7.927.382,91	0,5%
Q. Servicios de salud y de asistencia social	6.503.255,23	0,4%
R. Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1.164.825,43	0,1%
S. Otras actividades de servicios	2.723.741,39	0,2%
T. Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	4.102.526,49	0,3%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>1.473.481.090,91</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO CON GAS</b>	<b>4.025.644.000,00</b>	
<b>PIB DEPARTAMENTO SIN GAS</b>	<b>2.470.570.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO CON GAS</b>	<b>37%</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO SIN GAS</b>	<b>60%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

## 2.6.2. Ciudad de Cobija

Cobija es una ciudad que se encuentra en el extremo norte del país, en la frontera con el Brasil. Su producción sería muy reducida llegando a una cifra de Bs 212 millones al año. Si se la compara con la producción del departamento alcanzaría un 55% de este, es decir algo más de la mitad de la producción del departamento de Pando es generada en una sola ciudad.

**Tabla 25: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Cobija, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	7.340,20	3,5%
B. Explotación de minas y canteras	1.511,54	0,7%

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
C. Industria manufacturera	27.067,79	12,7%
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1.720,33	0,8%
E. Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	1.720,33	0,8%
F. Construcción	43.496,52	20,5%
G. Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	39.652,26	18,6%
H. Transporte y almacenamiento	4.903,91	2,3%
I. Actividades de alojamiento y de servicios de comida	13.290,89	6,3%
J. Información y comunicaciones	782,36	0,4%
K. Actividades financieras y de seguros	16.334,32	7,7%
L. Actividades inmobiliarias	1.913,64	0,9%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	9.121,54	4,3%
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	5.078,02	2,4%
O. Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	30.597,84	14,4%
P. Servicios de educación	2.781,09	1,3%
Q. Servicios de salud y de asistencia social	2.821,90	1,3%
R. Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	249,33	0,1%
S. Otras actividades de servicios	1.150,47	0,5%
T. Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1.086,61	0,5%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>212.620,88</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>384.906,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>55%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Los sectores que generan más riqueza en la ciudad serían la Construcción con 20%, el comercio con alrededor del 19 %y la administración pública que alcanza un 14%. Finalmente algo más abajo se encuentra la industria manufacturera que alcanza el 13%.

### 2.6.3 Ciudad de Riberalta

La ciudad de Riberalta tendría un PIB de Bs 399 millones que representa aproximadamente el 27% de la producción del departamento del Beni.

El sector que contribuye más al PIB urbano es el de comercio al por mayor y menor que llega a algo más del 42% de la producción total de esta ciudad. Le sigue la industria manufacturera representada principalmente por el sector castaño con 24%. Entre ambos sectores suman el 66% de la producción de la ciudad.

**Tabla 26: Estructura por sectores económicos de la ciudad de Riberalta, 2017**

Sectores	PIB (A precios constantes en Bs de 1990)	%
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	30.985.516,4	7,8%
B. Explotación de minas y canteras	6.252.391,1	1,6%
C. Industria manufacturera	96.475.860,4	24,2%
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1.808.983,4	0,5%
E. Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	673.113,1	0,2%
F. Construcción	18.310.443,4	4,6%
G. Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	167.985.488,8	42,1%
H. Transporte y almacenamiento	13.594.851,0	3,4%
I. Actividades de alojamiento y de servicios de comida	6.205.512,4	1,6%
J. Información y comunicaciones	1.058.108,4	0,3%
K. Actividades financieras y de seguros	21.576.750,5	5,4%
L. Actividades inmobiliarias	2.145.057,1	0,5%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	5.801.091,3	1,5%
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	7.629.696,2	1,9%
O. Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	11.254.430,6	2,8%
P. Servicios de educación	2.919.770,7	0,7%
Q. Servicios de salud y de asistencia social	1.423.459,8	0,4%
R. Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	395.268,4	0,1%
S. Otras actividades de servicios	1.377.440,0	0,3%
T. Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	975.815,4	0,2%
<b>PIB CIUDAD</b>	<b>398.849.048,3</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>1.466.947.000,00</b>	
<b>PIB CIUDAD/PIB DEPARTAMENTO</b>	<b>27%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE

Estas tres ciudades están alejadas del eje central, que es donde se concentra la actividad económica y la mayor cantidad de población. Este hecho les impide superar las limitaciones de su propia escala, por lo que no han logrado una industria manufacturera como lo hacen las ciudades del eje central y operan más bien como nodos del sistema comercial. En efecto, el sector más dinámico en estas ciudades es el del comercio que además genera una importante proporción del empleo, no obstante, este sector se caracteriza por una alta informalidad que podría no estar cabalmente representada en los datos presentados.

Por otro lado, las ciudades intermedias en el sur y norte de Bolivia tienen muy pocas empresas e industrias en sus territorios, en comparación con las ciudades del eje, lo que resalta la importancia estratégica de las ciudades más grandes donde se cuenta con la dotación de infraestructura, personal especializado, servicios y mejor acceso a los mercados de consumo.

Los datos de una mayor cantidad de empresas e industrias del sector manufacturero y su prevalencia en las ciudades del eje central son corroborados por la información proveniente de Fundempresa

**Tabla 27: Base empresarial vigente por año según departamento**

Departamento	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL</b>	<b>90.398</b>	<b>103.353</b>	<b>116.857</b>	<b>129.724</b>	<b>153.792</b>	<b>217.164</b>	<b>257.564</b>	<b>272.249</b>	<b>284.271</b>	<b>295.829</b>
Chuquisaca	3.431	4.043	4.550	5.060	6.146	9.092	11.061	11.648	12.052	12.407
La Paz	32.352	36.513	40.625	44.405	51.715	67.732	80.265	84.707	88.422	91.939
Cochabamba	16.748	19.023	21.366	23.434	27.896	39.014	45.997	48.272	49.511	51.352
Oruro	3.992	4.673	5.516	6.305	7.483	11.976	14.008	14.290	14.468	14.726
Potosí	3.049	3.595	4.098	4.695	5.618	8.989	10.979	11.637	12.134	12.748
Tarija	4.728	5.443	6.139	6.686	7.767	11.510	14.069	14.659	15.102	15.270
Santa Cruz	23.221	26.592	30.447	34.393	41.485	60.265	70.886	75.779	80.625	84.656
Beni	2.251	2.720	3.190	3.608	4.209	6.247	7.485	8.155	8.732	9.325
Pando	626	751	926	1.138	1.473	2.339	2.814	3.102	3.225	3.406

Fuente: Fundempresa citada en el documento "Resultados de la encuesta anual de unidades económicas versión 4". Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2018

Y específicamente para el sector industrial, los datos del informe "Resultados de la encuesta anual de unidades económicas versión 4", donde se recabó información de las empresas que actualizaron su información en el registro de comercio, muestra que la mayor cantidad de empresas se encuentra situadas en los departamentos del eje central y la producción del sector manufacturero es mayor en las ciudades del eje.

**Tabla 28: Número de unidades económicas en actividades de industria manufacturera, según departamento, 2016**

Total	6522	%respecto al total
Chuquisaca	199	3%
La Paz	1973	30%
Cochabamba	1630	25%

<b>Total</b>	<b>6522</b>	<b>%respecto al total</b>
Oruro	245	4%
Potosí	89	1%
Tarija	322	5%
Santa Cruz	1899	29%
Beni	126	2%
Pando	39	1%
<b>TOTAL EJE CENTRAL</b>	<b>5502</b>	<b>84%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Resultados de la encuesta anual de unidades económicas versión 4. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2018

En suma, las industrias de los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz representan más del 80% del total de empresas que existen en Bolivia.



# 03

## Las inversiones y su localización urbana





Sobre el trasfondo que ofrece la caracterización productiva presentada, en este apartado presentaremos de una manera mucho más concreta las tendencias de la inversión privada. Para ello recurrimos al análisis masivo de la cartera bancaria a marzo 2019 con el fin de detectar la orientación principal de las inversiones utilizando como indicador de aproximación el crédito obtenido del sistema financiero por el sector privado.

Por supuesto, sabemos muy bien que una parte importante de la inversión no proviene del crédito bancario sino de recursos directos de las personas y de las mismas empresas. Pero pensamos que acercarnos a los datos del crédito pueden revelar las tendencias más notables ya que, en este caso, se trata de recursos que tienen un costo financiero y que en su asignación no participan solamente los inversionistas sino que también lo hacen las instituciones financieras, cuyo personal evalúa las oportunidades y califica las capacidades de pago.

También sabemos que no toda la cartera crediticia puede considerarse inversión de capital, ya que los clientes de la banca pueden darse modos para desviar los recursos hacia consumo o hacia fines diferentes a los registrados en los documentos. Pero lo más probable es que ello no represente una proporción tan grande que modifique los rasgos fundamentales de los datos observados.

### **3.1. Sistema financiero y servicios empresariales en las áreas metropolitanas de Bolivia**

#### **3.1.1. Crecimiento de cartera y de usuarios**

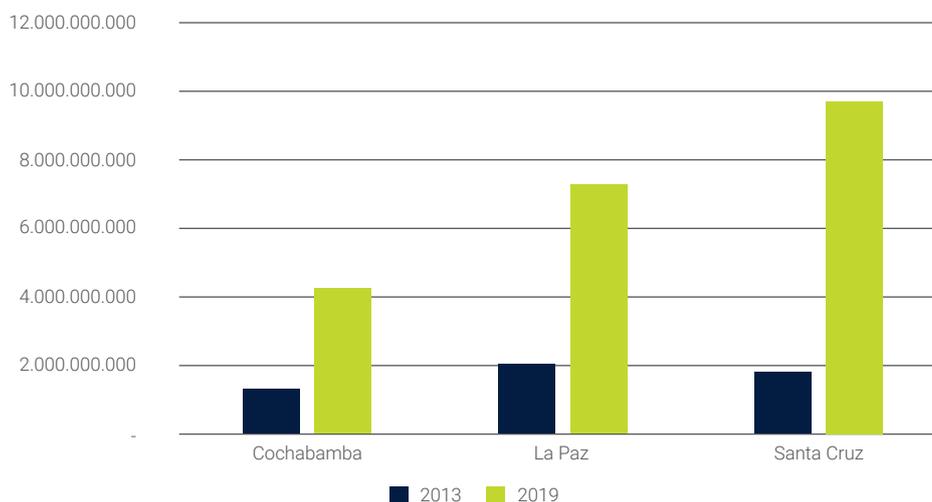
En este apartado por lo tanto consideramos la cartera de créditos del sistema financiero como un indicador de las características y la orientación que tiene la inversión privada en el país. Como adelantamos, no toda la inversión proviene de créditos ni la totalidad de los créditos se dirige efectivamente a la inversión productiva. Pero podemos suponer -como es habitual en el muestreo estadístico- que, en caso de existir, los sesgos tienen una distribución "normal", es decir, que reproducirán con bastante aproximación los datos conocidos. Esta información tiene todavía más importancia por la ausencia de fuentes alternativas de datos.

En esta oportunidad, nos basamos en la información de cartera vigente de todo el sistema financiero en el año 2019. Y para poder contar con alguna referencia acerca de tendencias temporales, recurrimos puntualmente a una comparación con la información sobre la cartera en el 2013, de manera que contamos por lo menos con un breve periodo de seis años para acercarnos a una observación algo más dinámica.

Al observar los datos, se puede ver de hecho tendencias similares a las que se ha hecho referencia en los otros acápite de este estudio: un crecimiento considerablemente superior en Santa Cruz frente a La Paz y Cochabamba.

El gráfico 9 muestra que entre 2013 y el 2019, la cartera crediticia de la región metropolitana de Santa Cruz creció en 442%, llegando a una cartera de más de 9 mil millones de dólares, superando a La Paz, que en 2013 tenía la cartera ligeramente más alta de las tres.

**Gráfico 9: Cartera en \$us de las regiones metropolitanas de Bolivia**



Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

La tabla 29 muestra que este crecimiento tiene poco que ver con el crecimiento anual del PIB, que no fue tan acelerado como el de la cartera crediticia. En el periodo, La Paz mostró mayor crecimiento de su economía y si bien su cartera creció mucho más rápidamente, no lo hizo en la misma magnitud que la de Santa Cruz e incluso que la de Cochabamba. El crecimiento anual promedio de la cartera crediticia en Santa Cruz entre 2013 y marzo 2019 fue del 40% mientras que el crecimiento del PIB del departamento era del 6%.

**Tabla 29: Cartera en \$us de las regiones metropolitanas de Bolivia**

	2013	Marzo 2019	Crecimiento anual promedio	Crecimiento global	Crecimiento PIB departamental
La Paz	1,999,017,851	6,181,998,768	25.33%	209%	7.99%
Santa Cruz	1,783,246,890	9,660,258,987	40.20%	442%	6.35%
Cochabamba	1,288,036,749	4,248,298,414	26.96%	230%	6.73%

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Si el crecimiento de cartera no se debe necesariamente a un crecimiento de la economía de la zona, medida ésta en términos del PIB, entonces debemos analizar otros factores. Por ejemplo, el gobierno, por medio de la ASFI, ha estado promoviendo una mayor penetración bancaria y la ampliación de la cobertura territorial del sistema financiero en Bolivia. Esto quiere decir que se ha buscado deliberadamente que una mayor cantidad de personas acceda a los servicios ofrecidos por las entidades financieras. Eso ha repercutido en el número de cuentas de ahorro y corrientes, pero al medir el crecimiento de personas con créditos entre el 2013 y marzo del 2019 (Tabla 30) se puede ver que este número no ha variado de manera considerable; es más, en La Paz incluso se redujo levemente la cantidad de personas con un crédito activo.

**Tabla 30: Crecimiento de clientes financieros**

Áreas metropolitanas	2013	2019	Crecimiento total	Crecimiento anual promedio
La Paz	533,406	507,748	-4.81%	-0.98%
Santa Cruz	339,861	360,815	6.17%	1.20%
Cochabamba	272,438	282,735	3.78%	0.74%

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Al comparar estas cifras con el crecimiento poblacional de las regiones metropolitanas, se puede ver que el crecimiento anual promedio de la población de las regiones metropolitanas ha sido superior, como lo muestra la tabla 31. No obstante, el crecimiento en número de clientes es considerablemente menor al crecimiento de cartera, lo que significa que lo que realmente creció fueron los montos que los clientes se han estado prestando, lo cual se analiza en la tabla 32.

**Tabla 31: Crecimiento anual promedio de la población de las regiones metropolitanas**

Áreas metropolitanas	2013	2018	Crecimiento Anual Promedio
La Paz	1,736,108	1,815,931	0.90%
Santa Cruz	1,865,430	2,127,522	2.66%
Cochabamba	1,185,131	1,292,039	1.74%

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

**Tabla 32: Crecimiento de los montos promedio de crédito**

Áreas metropolitanas	2013	Mar-19	Crecimiento anual promedio
La Paz	3,748	12,175	26.57%
Santa Cruz	5,247	26,773	38.53%
Cochabamba	4,728	15,026	26.02%

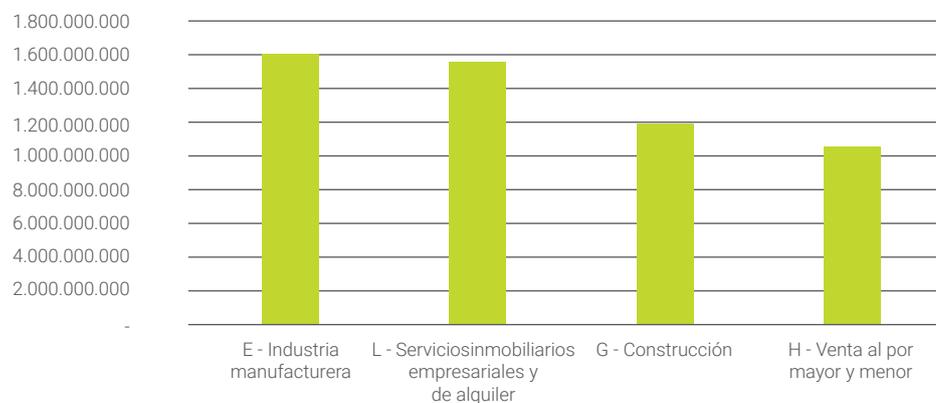
Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En la tabla 32 se puede ver cómo han crecido los montos requeridos por los clientes del sistema financiero entre 2013 y marzo del 2019, tiempo en el cual el monto promedio en Santa Cruz prácticamente se cuadruplicó. Si uno considera que la inflación anual en este tiempo, según cifras oficiales, ha oscilado entre 1% y 7%, el crecimiento anual promedio de, por ejemplo, 38% en Santa Cruz, no se debe a la inflación sino a otros factores, como ser una creciente demanda de capital en la población, en la cual la ciudad de Santa Cruz ha sido el líder innegable.

### 3.1.2. Composición sectorial de la cartera

En el sistema financiero se utiliza una categorización denominada CAEDEC (Código de Actividad Económica y Destino del Crédito) que permite diferenciar tanto en la actividad económica principal del cliente crediticio como el destino del crédito. Analizando cada región metropolitana por el CAEDEC destino del crédito, nos encontramos con lo siguiente.

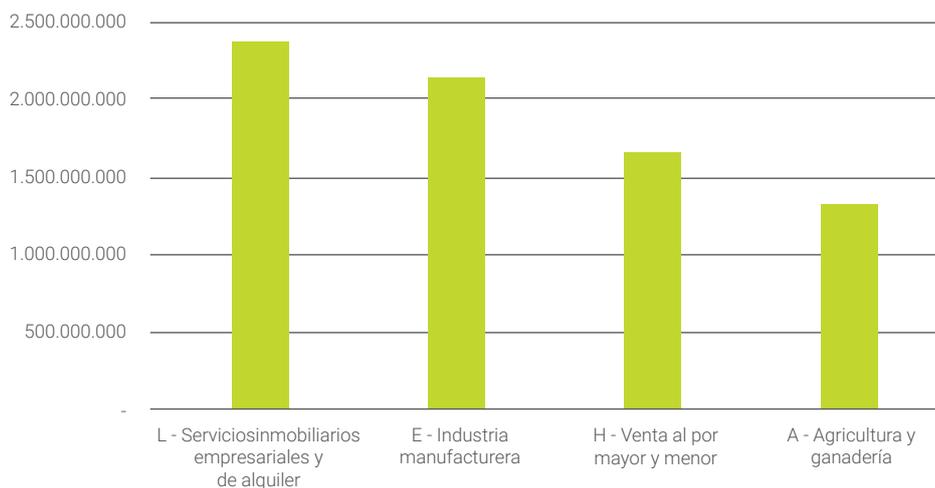
En la ciudad de La Paz la Industria Manufacturera es la principal receptora del capital generado por el crédito bancario, con un 22% del total de cartera de la región y seguido inmediatamente por los servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler.

**Gráfico 10: Región Metropolitana La Paz por CAEDEC**

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Por otro lado, en Santa Cruz se puede observar cómo los servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler son también el sector principal de destino del crédito con un 24% del total de cartera crediticia. Nótese cómo en Santa Cruz se impone en el cuarto lugar el sector de Agricultura y Ganadería, mostrando la fuerte vocación agrícola de esta región.

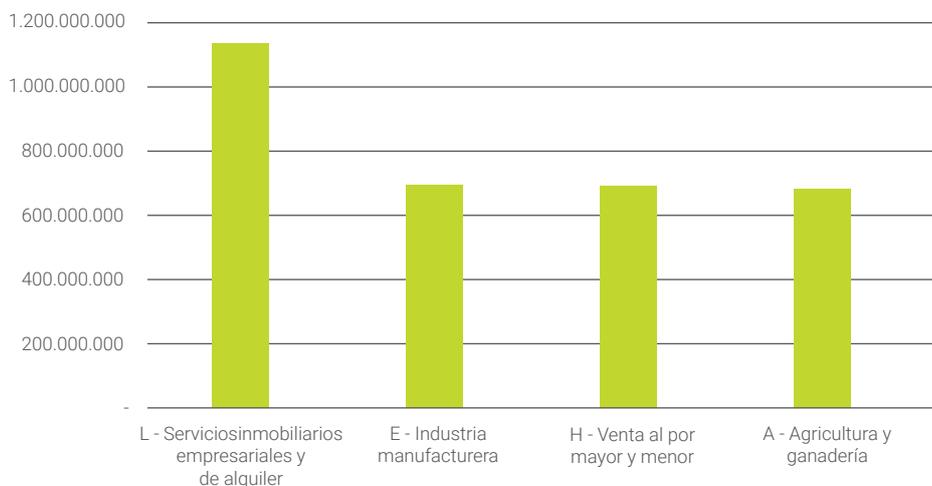
**Gráfico 11: Región Metropolitana Santa Cruz por CAEDEC**



Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Como ya mencionamos previamente, en Cochabamba el grueso del destino del crédito se concentra en servicios inmobiliarios, los cuales llegan a conformar el 27% del destino del crédito.

**Gráfico 12: Región Metropolitana Cochabamba por CAEDEC**



Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En general, el grueso del destino del crédito en las regiones metropolitanas se ha concentrado en servicios inmobiliarios, pero es interesante notar que los servicios empresariales entran también dentro de esa categoría, por lo cual vimos necesario analizar con mayor detalle cuáles son esos servicios empresariales y si los mismos presentan alguna característica particular por región<sup>8</sup>.

### 3.1.3. Crecimiento por sectores económicos

Si Santa Cruz es líder indiscutible en este crecimiento de cartera crediticia y crecimiento de demanda de capital, cabe preguntarse en qué sectores económicos se ha estado dando este crecimiento. Con este propósito revisamos la evolución de los 5 principales sectores económicos en cada región metropolitana<sup>9</sup>.

#### i) La Paz

**Tabla 33: Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana La Paz**

2013		2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	212,434,180	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	1,020,324,740
Construcción reforma y reparación de edificios	180,780,235	Construcción reforma y reparación de edificios	955,507,412
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	107,650,125	Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	406,890,179
Venta de vehículos automotores usados	104,674,965	Venta de vehículos automotores nuevos	192,608,216
Venta de vehículos automotores nuevos	75,719,653	Construcción de obras de ingeniería civil NCP	175,378,341

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En La Paz se observa la misma tendencia que observaremos en Cochabamba, aunque a mayor escala. Los principales destinos de los créditos

8 Evidentemente, la información sobre volúmenes de cartera no refleja plenamente la dinámica empresarial, porque hay grandes desigualdades en las necesidades de capital e inversión por sectores, que tienen también rotaciones muy diferentes. En el Anexo 3, al final del informe, presentamos algunos datos para ilustrar la cantidad de operaciones por sector en las tres regiones metropolitanas más grandes.

9 El proxy utilizado para sector económico es el de la descripción del destino del crédito.

fueron sectores de construcción y bienes raíces, apoyando tanto el crecimiento poblacional como el crecimiento económico que se va reflejando en la notable y creciente demanda de capital.

## ii) Santa Cruz

**Tabla 34: Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana Santa Cruz**

2013		2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	164,052,921	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	1,842,973,687
Construcción reforma y reparación de edificios	146,732,442	Construcción reforma y reparación de edificios	857,197,309
Venta de vehículos automotores usados	124,441,021	Venta de vehículos automotores nuevos	447,976,227
Venta de vehículos automotores nuevos	120,247,683	Cría de ganado vacuno	402,966,496
Venta al por menor en puestos de venta y mercados	86,614,635	Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	380,945,601

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En Santa Cruz también se puede observar que es el sector de bienes raíces y construcción el que mayor crédito exige en el país. Pero llama la atención la fuerte presencia que tenía el comercio minorista el 2013 por medio de la “venta por menor en puestos de venta y mercados”. Por otro lado, se puede ver también la fuerte presencia que finalmente adquiere la ganadería dentro del crédito en Santa Cruz con los 402 millones destinados a la “cría de ganado vacuno” ocupando el cuarto sector más importante en el área metropolitana de Santa Cruz.

## iii) Cochabamba

**Tabla 35: Variación de principales destinos de crédito en la Región Metropolitana de Cochabamba**

2013		2019	
Construcción reforma y reparación de edificios	136,039,777	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	864,232,441
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	113,859,464	Construcción reforma y reparación de edificios	523,150,620

2013		2019	
Venta de vehículos automotores usados	100,732,783	Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	220,370,476
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	67,799,124	Servicio de transporte automotor suburbano de pasajeros	131,856,930
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	59,796,235	Transporte de energía eléctrica	125,952,484

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

La tabla 35 muestra que el 2013 en Cochabamba el principal destino del crédito era la “construcción y reparación de edificios”, en cambio a marzo de 2019 es el denominado “servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados”, mostrando el acelerado ritmo de crecimiento de la inversión en construcción realizada 5 años antes. En conclusión, las principales actividades financiadas con crédito en Cochabamba no han cambiado mucho en los últimos 5 años, lo que sí ha cambiado notoriamente es el tamaño de dichas actividades.

### 3.1.4. Crecimiento de cartera por municipios de las áreas metropolitanas

#### i) El área metropolitana de La Paz

En la Región Metropolitana de La Paz, el crecimiento de cartera fue proporcionalmente mayor en el municipio de Viacha, pero se debe tomar en cuenta que por ser la cartera más pequeña el 2013, era también la que más se prestaba para un crecimiento porcentual mayor, por lo cual este crecimiento no necesariamente refleja una tendencia particular del municipio.

**Tabla 36: Crecimiento de cartera por municipio, 2013 – mar. 2019**

	2013	Marzo 2019	Crecimiento	Crecimiento anual promedio	Crecimiento anual promedio
<b>LA PAZ REGIÓN METROPOLITANA</b>	<b>1,999,017,851</b>	<b>7,249,794,871</b>	<b>262.67%</b>	<b>0.90%</b>	<b>7.99%</b>
El Alto	727,807,591	1,643,880,899	125.87%	1.17%	6.35%
La Paz	1,253,249,881	5,510,867,239	339.73%	0.55%	6.73%
Viacha	17,960,379	95,046,733	429.20%	1.37%	

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Al observar los destinos del crédito en La Paz (Tabla 37) se observa una notable concentración del crédito, pues los cinco sectores más importantes

pasaron de absorber el 37% a concentrar el 66% del total del crédito. Es también notable la disminución de la importancia del comercio de vehículos y es interesante el crecimiento del crédito orientado hacia la industria manufacturera.

**Tabla 37: Principales destinos del crédito por sector en La Paz, 2013 – mar. 2019**

2013		2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	11%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	22%
Construcción reforma y reparación de edificios	10%	Construcción	15%
Venta de vehículos automotores usados	6%	Venta al por mayor y menor	13%
Venta de vehículos automotores nuevos	5%	Industria manufacturera	13%
Otros servicios NCP	5%	Intermediación financiera	4%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>37%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>66%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>1,253,249,881</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>5,510,867,239</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

De manera paralela, en la ciudad de El Alto (Tabla 38) se dio un cambio sostenido de demanda de capital, pero sin variar mucho los sectores de especialización de la ciudad. Como en la mayoría de las ciudades grandes analizadas, se mantiene una especialización en construcción y servicios de bienes raíces, aunque al igual que Viacha, hay una fuerte presencia del sector de fabricación de prendas de vestir.

**Tabla 38: Principales destinos de crédito en El Alto**

2013		2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	10%	Construcción reforma y reparación de edificios	20%
Construcción reforma y reparación de edificios	8%	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	14%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	7%	Fabricación de prendas de vestir confeccionadas para hombres, mujeres y niñez	5%
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	6%	Servicios inmobiliarios de compra-venta y alquiler	3%

2013		2019	
Fabricación de prendas de vestir confeccionadas para hombres, mujeres y niñez	5%	Otros servicios de crédito	3%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>35%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>46%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>727,807,591</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>1,643,880,899</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En Viacha se puede ver que el sector de “fabricación de prendas de vestir confeccionadas para hombres, mujeres y niños” es uno de los sectores más fuertes en términos relativos, pasando a segundo lugar el 2019 solo debajo de “construcción, reforma y reparación de edificios”. Esto puede dar a entender que el crecimiento en este sector dentro de Viacha ha dado lugar a un crecimiento de los créditos de vivienda justamente para apoyar el bienestar de las familias que se dedican a esta actividad económica, que ha mantenido un crecimiento sostenido a lo largo de los últimos 5 años.

**Tabla 39: Principales destinos de crédito en Viacha**

2013		Mar. 2019	
Fabricación de prendas de vestir confeccionadas para hombres, mujeres y niñez	10%	Construcción reforma y reparación de edificios	15%
Venta al por mayor de otros productos	9%	Fabricación de prendas de vestir confeccionadas para hombres, mujeres y niñez	10%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	6%	Producción de leche cruda	5%
Venta de vehículos automotores usados	6%	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	4%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	4%	Venta al por menor de materiales de construcción	4%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>35%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>39%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>17,960,379</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>95,046,733</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

## ii) El área metropolitana de Santa Cruz

En Santa Cruz se observa que el mayor crecimiento anual se dio en el municipio de La Guardia y en la misma ciudad de Santa Cruz, aglomerándose el crecimiento en la zona más urbanizada de la región.

**Tabla 40: Cimiento de cartera por municipio, 2013 – mar. 2019**

	2013	2019	Crecimiento	Crecimiento anual promedio
<b>SANTA CRUZ</b>	<b>1,783,246,890</b>	<b>9,725,230,248</b>	<b>445.37%</b>	<b>40.39%</b>
Cotoca	8,394,046	18,465,540	119.98%	17.08%
El Torno	16,881,192	55,273,782	227.43%	26.77%
La Guardia	3,897,931	33,162,813	750.78%	53.45%
Santa Cruz de la Sierra	1,740,971,804	9,583,157,164	450.45%	40.65%
Warnes	13,101,917	35,170,949	168.44%	21.83%

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

El crecimiento en la ciudad de Cotoca se dio apoyándose fuertemente en el comercio pero es notable la modificación en la estructura sectorial del crédito. Sectores que no estaban seis años antes entre los más importantes aparecen con una apreciable capacidad crediticia, y otros que estaban antes y no aparecen el 2019. También es notable la concentración del crédito en Cotoca, a tal punto que el 82% se destina a los cinco sectores más importantes de la ciudad.

**tabla 41: Principales destinos del crédito en el municipio de Cotoca**

2013		Mar. 2019	
Venta al por mayor de materiales de construcción	13%	Venta al por mayor y menor	20%
Venta de vehículos automotores usados	13%	Construcción	19%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	12%	Industria manufacturera	17%
Fabricación de productos de arcilla y cerámica no refractarias para uso estructural	8%	Transporte y almacenamiento	14%
Construcción reforma y reparación de edificios	4%	Agricultura y ganadería	12%
<b>% DE LOS 5 CAEDC</b>	<b>51%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDC</b>	<b>82%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>8,394,046</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>18,465,540</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En el caso de El Torno se aprecia una mayor tendencia hacia actividades agrícolas, sobre todo por la fuerte presencia de “Cultivos de cereales” que ahora aparece entre los más importantes y que no aparecía en el 2013.

**Tabla 42: Principales destinos del crédito en el municipio de El Torno**

2013		Mar. 2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	16%	Construcción reforma y reparación de edificios	18%
Construcción reforma y reparación de edificios	13%	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	9%
Venta de vehículos automotores usados	12%	Venta al por menor de materiales de construcción	8%
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	12%	Cultivo de cereales	6%
Venta al por mayor de materiales de construcción	6%	Servicio de transporte automotor suburbano de pasajeros	4%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>58%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>45%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>16,881,192</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>55,273,782</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

El crecimiento en la ciudad de La Guardia se dio apoyándose fuertemente en la construcción y venta de bienes raíces, manteniendo una fuerte vocación en servicios de transporte, lo que muestra la velocidad con que esta zona se está integrando al núcleo del área metropolitana.

**Tabla 43: Principales destinos del crédito en el municipio de La Guardia**

2013		Mar. 2019	
Venta de vehículos automotores usados	8%	Construcción reforma y reparación de edificios	24%
Construcción reforma y reparación de edificios	7%	Venta al por menor de materiales de construcción	14%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	6%	Servicios de alquiler de automotores con conductor	8%
Servicios de las entidades bancarias	5%	Servicio de transporte automotor suburbano de pasajeros	5%
Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	4%	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	5%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>31%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>57%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>3,897,931</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>33,162,813</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Observando los cambios en el destino de los créditos en Santa Cruz (Tabla 44) son muy notables la concentración sectorial del crédito, pues los cinco

más importantes pasaron de absorber el 36 al 90% del total, y también el aumento en la importancia de la industria manufacturera, que ocupa ahora el segundo lugar y a muy poca distancia que el de servicios inmobiliarios, captando el 22% de los créditos cuando hace seis años no aparecía entre los sectores más importantes.

**Tabla 44: Principales destinos de crédito en el municipio de Santa Cruz de la Sierra**

2013		Mar. 2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	9%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	25%
Construcción reforma y reparación de edificios	8%	Industria manufacturera	22%
Venta de vehículos automotores usados	7%	Venta al por mayor y menor	17%
Venta de vehículos automotores nuevos	7%	Construcción	13%
Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	5%	Agricultura y ganadería	13%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>36%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>90%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>1,740,971,804</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>9,583,157,164</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

También llama la atención el aumento de la importancia del crédito destinado a la agricultura y ganadería en el municipio de Warnes, que no aparecía entre los primeros hacia el 2013. En este caso, también es notable el aumento en la concentración del crédito en los sectores de punta de la ciudad.

**Tabla 45: Principales destinos de crédito en el municipio de Warnes**

2013		Mar. 2019	
Venta al por mayor de otros productos	14%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	33%
Construcción reforma y reparación de edificios	12%	Venta al por mayor y menor	22%
Venta al por menor en puestos de venta y mercados	9%	Construcción	14%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	7%	Transporte y almacenamiento	9%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	6%	Agricultura y ganadería	8%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>48%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>86%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>13,101,917</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>35,170,949</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

### iii) El área metropolitana de Cochabamba

Al momento de analizar el crecimiento de demanda de capital por parte de la población del eje metropolitano, es importante ver cuál de los municipios de las regiones metropolitanas es responsable por el mayor crecimiento de esta zona y qué ha sucedido con el sistema financiero en cada municipio. En este sentido, las siguientes tablas muestran el crecimiento de cartera por municipio de la región metropolitana de Cochabamba.

**Tabla 46: Crecimiento de cartera por municipio, 2013 – mar. 2019**

	2013	Mar-19	Crecimiento anual promedio de cartera	Crecimiento anual promedio
<b>REGIÓN METROPOLITANA</b>	<b>1,288,036,749</b>	<b>4,248,298,414</b>	<b>26.96%</b>	<b>1.74%</b>
Cochabamba	1,065,686,391	3,653,286,449	27.94%	1.43%
Colcapirhua	16,255,165	65,193,865	32.02%	1.36%
Quillacollo	134,507,952	334,082,359	19.96%	2.49%
Sacaba	57,998,667	150,828,891	21.06%	2.21%
Sipe Sipe	4,245,745	63,258	-56.88%	1.24%
Tiquipaya	3,252,675	5,639,815	11.64%	2.34%
Vinto	6,090,154	39,203,777	45.12%	2.04%

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En la región metropolitana de Cochabamba, llama la atención que el municipio de Sipe Sipe se haya reducido en cartera a un ritmo tan acelerado, cuando en el mismo periodo de tiempo la población de ese municipio siguió incrementándose casi al mismo ritmo que el resto de los municipios. Esto puede deberse a una estrategia de las instituciones financieras de retirarse de esa zona y atenderla desde otro municipio, dada una probable mejora en los sistemas de comunicación y transporte. No obstante, el resto de los municipios ha tenido un crecimiento de cartera muy por encima del promedio del crecimiento poblacional anual, mostrando una mayor demanda de capital en todos los municipios, pero sobre todo el mayor crecimiento dándose en Vinto y Colcapirhua.

**Tabla 47: Principales destinos de crédito en el municipio de Cochabamba**

2013	Mar. 2019
Construcción reforma y reparación de edificios	11.11%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	9.03%
Venta de vehículos automotores usados	6.66%
Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	28%
Industria manufacturera	17%
Construcción	16%

2013		Mar. 2019	
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	4.57%	Venta al por mayor y menor	16%
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	3.76%	Transporte y almacenamiento	6%
<b>% DE LOS 5 CAEDC</b>	<b>35.12%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDC</b>	<b>83%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>1,065,686,391</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>3,653,286,449</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

El cuadro anterior destaca la concentración del crédito en los 5 sectores más importantes, que de absorber el 35% pasaron a captar el 83% del total. Y se ratifica la importancia que tienen los sectores vinculados al comercio y el transporte en Cochabamba, aunque es notable la relevancia adquirida por la industria manufacturera como destino del 7% del crédito regional.

Para el caso de Colcapirhua (tabla 48) llama la atención el dinamismo de la construcción y los servicios inmobiliarios, mostrando el acelerado ritmo de integración física de este municipio al núcleo metropolitano que es Cochabamba.

**Tabla 48: Principales destinos del crédito en el municipio de Colcapirhua**

2013		Mar. 2019	
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	9.98%	Construcción reforma y reparación de edificios	14.24%
Producción de leche cruda	8.56%	Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	9.39%
Construcción reforma y reparación de edificios	8.45%	Servicio de transporte automotor suburbano de pasajeros	8.79%
Venta de vehículos automotores usados	6.00%	Venta al por menor de materiales de construcción	6.26%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	4.83%	Producción de leche cruda	5.48%
<b>% DE LOS 5 CAEDC</b>	<b>37.82%</b>	<b>% DE LOS 4 CAEDC</b>	<b>44.17%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>16,255,165</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>65,193,865</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

En efecto, al analizar los principales destinos de crédito de Colcapirhua, se puede notar con mayor claridad un cambio hacia sectores económicos más afines con el proceso de urbanización. El 2013 los principales sectores de financiamiento eran "servicio de transporte automotor de carga por carretera" y "producción de leche cruda", mientras que el 2019 estos sectores fueron reemplazados por los de "construcción, reforma y reparación de edificios" y "servicios inmobiliarios".

**Tabla 49: Principales destinos del crédito en el municipio de Quillacollo**

2013		Mar. 2019	
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	15.01%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	18.48%
Venta de vehículos automotores usados	11.80%	Venta al por mayor y menor	18.38%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	7.77%	Transporte y almacenamiento	16.97%
Construcción reforma y reparación de edificios	5.75%	Construcción	13.99%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	4.95%	Agricultura y ganadería	12.00%
<b>% DE LOS 5 CAEDec</b>	<b>45.28%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDec</b>	<b>79.81%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>134,507,952</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>334,082,359</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Para el caso de Quillacollo (Tabla 49) además de la concentración del crédito se puede destacar la aparición entre los principales sectores de destino de los recursos financieros a la agricultura y ganadería, lo cual sugiere que está dándose en torno a dicha ciudad un proceso de capitalización de estas actividades.

En Sacaba (Tabla 50) se destaca la tendencia a la concentración sectorial del crédito y la aparición de la industria manufacturera entre los cinco principales destinos del crédito proveniente de los sectores financieros formales.

**Tabla 50: Principales destinos del crédito en el municipio de Sacaba**

2013		Mar. 2019	
Venta de vehículos automotores usados	18.74%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	21.90%
Construcción reforma y reparación de edificios	12.04%	Construcción	18.77%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	9.37%	Venta al por mayor y menor	18.59%
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	7.75%	Transporte y almacenamiento	16.61%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	4.54%	Industria manufacturera	11.04%
<b>% DE LOS 5 CAEDec</b>	<b>52.44%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDec</b>	<b>86.90%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>57,998,667</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>150,828,891</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

La contracción de la cartera registrada en el municipio de Sipe Sipe se refleja también obviamente en los datos del destino del crédito que mantiene cifras marginales aunque en sectores productivos.

**Tabla 51: Principales destinos del crédito en el municipio de Sipe Sipe**

2013		Mar. 2019	
Venta de vehículos automotores usados	34%	Agricultura y ganadería	56%
Construcción reforma y reparación de edificios	22%	Industria manufacturera	32%
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	16%	Minerales metálicos y no metálicos	12%
Otros servicios de crédito	7%		
Construcción reforma y reparación de obras de infraestructura de transporte	3%		
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>81.72%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>100.00%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>4,245,745</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>63,258</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Para el municipio de Tiquipaya (Tabla 52) los datos ponen de relieve la importancia que tiene esta área para la expansión urbana, pues la construcción y los servicios inmobiliarios son los sectores que más crédito utilizan y los que más crecieron en el periodo, absorbiendo una parte muy importante del total de la cartera.

**Tabla 52: Principales destinos del crédito en el municipio de Tiquipaya**

2013		Mar. 2019	
Servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes propios o arrendados	13%	Construcción	28%
Venta de vehículos automotores usados	11%	Servicios inmobiliarios empresariales y de alquiler	17%
Construcción reforma y reparación de edificios	10%	Venta al por mayor y menor	16%
Venta al por menor en puestos de venta y mercados	9%	Agricultura y ganadería	15%
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	8%	Transporte y almacenamiento	11%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>51%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>87%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>3,252,675</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>5,639,815</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

Al momento de analizar qué sectores son responsables por el crecimiento de cartera en Vinto, nos encontramos con un liderazgo en el sector de construcción, reforma y reparación de edificios. Por otro lado, uno de los sectores que más ha crecido en cartera entre 2013 y 2019 en Vinto es el cultivo de hortalizas de raíz y tubérculo.

**Tabla 53: Principales destinos del crédito en el municipio de Vinto**

2013		Mar. 2019	
Servicio de transporte automotor de carga por carretera	35%	Construcción reforma y reparación de edificios	15%
Servicio de transporte automotor urbano de pasajeros	26%	Servicio de transporte automotor suburbano de pasajeros	9%
Construcción reforma y reparación de edificios	10%	Servicio de transporte automotor de carga por carretera	7%
Venta de vehículos automotores usados	9%	Cultivo de hortalizas de raíz y tubérculo	6%
Servicios inmobiliarios de compraventa y alquiler	6%	Venta al por menor de materiales de construcción	5%
<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>86%</b>	<b>% DE LOS 5 CAEDEC</b>	<b>42%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>3,252,675</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>39,203,777</b>

Fuente: Base de Datos INFOCRED, elaboración propia

### 3.2. Experiencias y percepciones de las empresas por localización

En base a otra fuente de información, esta vez obtenida por el Banco Mundial, y cuyo tratamiento es descrito en el Anexo Metodológico 3, estudiaremos las características fundamentales del mundo empresarial productivo en las ciudades del eje.

#### 3.2.1. Características organizacionales de las empresas

**Tabla 54: ¿Este establecimiento es la sede central de la empresa?**

¿Este establecimiento es la sede central de la empresa?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Sí	62.0%	89.6%	36.0%	69.0%
No	38.0%	10.4%	64.0%	31.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Los establecimientos encuestados en Santa Cruz son, en una proporción significativamente más alta, las sedes centrales de sus empresas, en tanto que en el caso de Cochabamba la mayor parte son sucursales. Este contraste sugiere también que la economía empresarial cochabambina tiene un carácter más subsidiario, lo que explicaría también la fuerza diferenciada de sus organizaciones corporativas. Es evidente que las entidades empresariales cruceñas tienen una vida institucional más activa y una fuerza representativa mayor que las de La Paz y, éstas sobre las de Cochabamba.

**Tabla 55: Estatus legal de la empresa**

Estatuto Legal de la Empresa	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)			0.3%	0.1%
Compañía por acciones que se venden o cotizan en bolsa	3.6%	6.3%	2.2%	4.2%
Compañía por acciones que se venden privadamente	7.0%	15.5%	4.6%	9.7%
Propiedad personal	47.8%	43.2%	50.9%	46.9%
Asociación			0.3%	0.1%
Responsabilidad limitada	41.6%	35.0%	41.7%	38.9%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

En general, los datos muestran el bajo nivel de desarrollo institucional de las empresas. Son muy pocas las que transan acciones en bolsa y aunque la proporción de las sociedades de acciones es el doble, siguen siendo pocas en comparación con la mayoría, que son de propiedad personal o de responsabilidad limitada<sup>10</sup>. Comparando a las tres ciudades, la estruc-

10 Las empresas privadas pueden organizarse como empresas personales, sociedades de responsabilidad limitada o sociedades anónimas. Las personales pertenecen a un solo socio que suele ser también el principal administrador o gestor de la misma, y su patrimonio personal es indistinto del de la empresa. La empresa de responsabilidad limitada es una agrupación de un mínimo de 2 y un máximo de 25 socios que aportan cuotas de capital y su responsabilidad se limita a ellas. En esta sociedad ellos se obligan a no transferir sus cuotas de capital a terceros sin antes consultar con los demás socios. La empresa suele tener menos exigencias de organización y reporte fiscal, como por ejemplo puede no tener directorio y requerir solamente un gerente para su gestión, y presentar balances sin auditoría independiente. La sociedad anónima es una sociedad de acciones, no de socios, y suele cumplir más exigencias legales: no tiene límite a la cantidad de acciones que emite y todas tienen el mismo valor, aunque los socios pueden tener cantidades diferentes de acciones. Las acciones pueden venderse sin restricciones de consulta, los balances deben estar acompañados de auditorías independientes, deben tener un mayor número de ejecutivos y la asamblea de accionistas es representada por un directorio para la supervisión de la empresa. Una sociedad anónima tiene más oportunidades de obtener recursos de capital, ya que puede emitir

tura legal de las empresas difiere poco, aunque es perceptible una mayor institucionalidad empresarial en Santa Cruz, donde casi un cuarto de las empresas son sociedades de acciones.

**Tabla 56: Estructura de la propiedad de la empresa**

Región (datos al último año fiscal)	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
% Propiedad privada nacional personas, empresas u organizaciones	88.77	93.58	84.03	89.21
% Propiedad privada extranjera individuos, empresas u organizaciones	7.67	6.37	6.02	6.60
% Propiedad de Gobierno/Estado	0.00	0.03	0.01	0.02
% Propiedad de otros	3.56	0.02	9.94	4.18

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

El porcentaje predominante de capital en las empresas es nacional. Los individuos o empresas extranjeras no alcanzan a representar ni el 7% de la propiedad de las empresas. El capital extranjero es en general muy reducido en las tres ciudades.

### 3.2.2 Aspectos tecnológicos de las empresas

En este apartado exploramos algunos datos que pueden sugerir el grado en que las empresas están tratando de aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías y la interconexión global.

**Tabla 57: ¿Cuenta el establecimiento con una certificación internacional de calidad?**

¿Cuenta el establecimiento con una Certificación Internacional de Calidad?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	1.5%			0.4%
Todavía en proceso	0.6%	4.2%	0.1%	1.9%
Sí	9.4%	14.9%	7.8%	11.1%
No	88.5%	80.9%	92.1%	86.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

y vender acciones, incluso a través de la bolsa, en tanto que una SRL solamente puede recurrir a aportes de sus socios o crédito bancario.

Apenas un 11% de las empresas ha obtenido certificación de calidad con reconocimiento internacional. Sin embargo, esta proporción es un poco más alta en Santa Cruz (casi 15%) que en La Paz y Cochabamba, lo que ratifica observaciones anteriores sobre la mayor solidez del sector empresarial en Santa Cruz.

**Tabla 58: Empleo en las empresas**

Ciudad (datos al último año fiscal)	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Año de inicio de operaciones	1995	1975	1930	1966
Empleados a tiempo completo al comenzar operaciones	5.80	9.64	4.72	7.03
Núm. Permanente de empleados a TC al final del año anterior?	26.70	36.90	23.57	29.87
Núm. Permanente de empleados a TC hace 3 años?	18.41	25.63	15.45	20.42
Núm. Empleados especializados a TC	11.86	5.77	4.79	6.72
Núm. De empleados semi especializados a TC	7.91	11.12	4.95	8.24
Núm. De empleados a TC no especializados	7.71	12.36	5.72	9.00
En último año, cuál fue la capacidad utilizada (%) de este establecimiento?	64.28	67.01	43.24	57.97
¿Cuántas horas por semana operó este establecimiento?	50.22	49.25	62.92	54.32

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

En la muestra obtenida, las empresas más antiguas en promedio se encuentran en Cochabamba, y las más recientes en La Paz. En su inicio, las empresas cruceñas comenzaron con una cantidad mayor de empleados y al presente cuentan también con una cantidad mayor de trabajadores, de manera que la tendencia a contar con empresas más grandes es más relevante en Santa Cruz. Una diferencia notable es que las empresas en La Paz tienen una estructura laboral mucho más “especializada” en tanto que en Santa Cruz tiende a emplearse más a trabajadores semi o no especializados.

Las empresas de Santa Cruz utilizan una mayor proporción de su capacidad instalada (67.01%) que las de Cochabamba, que son las de menor aprovechamiento (43.24%), a pesar de que éstas operan por un tiempo considerablemente más prolongado (casi 63 horas semanales). Tal vez pueda considerarse éste como un indicador de mayor eficiencia tecnológica en Santa Cruz.

**Tabla 59: ¿Cuán importante es como obstáculo el servicio de telecomunicaciones para las operaciones de este establecimiento?**

¿Ustedes actualmente se comunican con clientes y proveedores por e-mail?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
¿Cuán importante es como obstáculo el servicio de Telecomunicaciones para las operaciones de este establecimiento?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No es obstáculo	6.3%	37.1%	21.4%	23.9%
Obstáculo menor	13.4%	11.8%	19.2%	14.6%
Obstáculo Moderado	44.9%	29.2%	30.5%	33.8%
Obstáculo mayor	18.9%	14.8%	17.3%	16.7%
Muy severo obstáculo	16.4%	7.1%	11.5%	11.0%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Los servicios de telecomunicación parecen ser más un obstáculo en La Paz que en Cochabamba y sobre todo en Santa Cruz, donde casi la mitad de las empresas no lo considera un obstáculo o solamente algo menor.

**Tabla 60: ¿Ustedes actualmente se comunican con clientes y proveedores por e-mail?**

¿Ustedes actualmente se comunican con clientes y proveedores por e-mail?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Sí	80.2%	62.1%	78.1%	72.1%
No	19.8%	37.9%	21.9%	27.9%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
No	88.5%	80.9%	92.1%	86.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La mayor parte de las empresas ya ha incorporado el correo electrónico para sus comunicaciones con proveedores y clientes, sobre todo en las ciudades de La Paz y Cochabamba. Resalta el hecho de que menos de dos tercios de las empresas cruceñas lo hagan. A la luz de los restantes datos, esto podría deberse a una comunicación interpersonal más intensa y frecuente en Santa Cruz que en las otras dos ciudades.

**Tabla 61: ¿Tiene el establecimiento su propio sitio web?**

¿Tiene el establecimiento su propio sitio web?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Sí	52.2%	43.2%	50.4%	47.9%
No	47.8%	56.8%	49.6%	52.1%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. /  
Elaboración propia

Cerca de la mitad de las empresas tienen una página web. Al igual que en el uso de correo electrónico, es en Santa Cruz donde menos se utiliza la página web (casi 57% de las empresas dijo que no la tiene).

**Tabla 62: ¿Ustedes utilizan licencias tecnológicas pertenecientes a una compañía extranjera?**

¿Ustedes utilizan licencias tecnológicas pertenecientes a una compañía extranjera?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontánea)			0.2%	0.1%
Sí	33.1%	48.5%	26.0%	37.2%
No	66.9%	51.5%	73.9%	62.7%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. /  
Elaboración propia

La mayor parte de las empresas encuestadas no utiliza licencias tecnológicas (62.7%). Comparativamente, la mayor proporción de quienes las utilizan son empresas localizadas en Santa Cruz.

### 3.2.3. Seguridad institucional de las empresas

Acá nos interesa detectar las percepciones de seguridad institucional que tienen las empresas en las tres ciudades, primero en relación con la competencia informal y luego con relación a las amenazas no económicas sino más bien delictivas.

**Tabla 63: Este establecimiento: , ¿tiene competencia de firmas no registradas o informales?**

¿Este establecimiento tiene competencia de firmas no registradas o informales?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)			2.8%	0.9%
Sí	72.5%	79.7%	86.1%	79.9%
No	27.5%	20.3%	11.1%	19.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Para la mayor parte de las empresas, las iniciativas del sector informal representan una competencia a sus actividades. Más para las asentadas en Cochabamba y menos para las de La Paz, aunque incluso en este caso casi tres cuartas partes indican estar siendo afectadas por esa competencia.

**Tabla 64: En el último año: , ¿pagó este establecimiento por servicios de seguridad?**

¿En el último año, pagó este establecimiento por servicios de seguridad?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Sí	42.9%	54.7%	49.9%	50.0%
No	57.1%	45.3%	50.1%	50.0%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La mitad de las empresas en el eje pagan por servicios de seguridad. Esta proporción sube un poco en Santa Cruz y baja en el caso de La Paz. Es probable que en su mayor parte se trate de servicios privados de seguridad, pues aunque la Policía Nacional también proporciona estos servicios bajo contrato privado, como es el caso de los bancos, la profusión de empresas dedicadas al rubro sugiere que tienen un mercado creciente. El problema, sin embargo, es lo que este dato revela de las amenazas percibidas por las empresas a la seguridad y es preocupante: pone en evidencia la debilidad del sistema público de seguridad para garantizar a las empresas y a los ciudadanos. Esta imagen se complementa con la que ofrece el siguiente cuadro:

**Tabla 65: ¿Cuán importante es como obstáculo el delito, el robo y los desórdenes sociales?**

¿Cuán importante es como obstáculo el delito, el robo y los desórdenes sociales?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.5%			0.1%
No es obstáculo	24.6%	29.3%	24.0%	26.3%
Obstáculo menor	19.6%	32.0%	29.1%	27.8%
Obstáculo Moderado	25.7%	15.2%	24.2%	20.9%
Obstáculo mayor	22.6%	17.7%	18.5%	19.3%
Muy severo obstáculo	7.0%	5.8%	4.2%	5.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La delincuencia y los desórdenes sociales parecen ser un obstáculo más grande en La Paz (29.6% lo señalan como algo mayor o muy grave) que en Santa Cruz (61.3% dice que no es un obstáculo o que es menor).

### 3.3 Vinculaciones espaciales

Las vinculaciones espaciales o encadenamientos mediante la venta de productos y la compra de insumos nos ofrecen una idea de los encadenamientos de los sectores productivos de las tres ciudades.

En el cuadro siguiente se detallan las respuestas que permiten describir la orientación territorial de las empresas según sus mercados de ventas.

**Tabla 66: El año pasado, ¿cuál fue el principal mercado para los productos principales de este establecimiento?**

Mercados de venta y abastecimiento de este establecimiento	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Local: producto principal se vende sobre todo en la misma municipalidad	38.1%	83.1%	44.7%	59.8%
Nacional: producto principal se vende en todo el país	60.5%	15.8%	50.5%	37.7%
Internacional: producto principal se exporta en su mayor parte	1.4%	1.1%	4.7%	2.5%
% de insumos materiales de origen doméstico	48.66%	45.23%	52.27%	48.42%

Mercados de venta y abastecimiento de este establecimiento	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
% de insumos materiales de origen extranjero	49.66%	54.77%	47.73%	51.13%
Muy severo obstáculo	7.0%	5.8%	4.2%	5.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

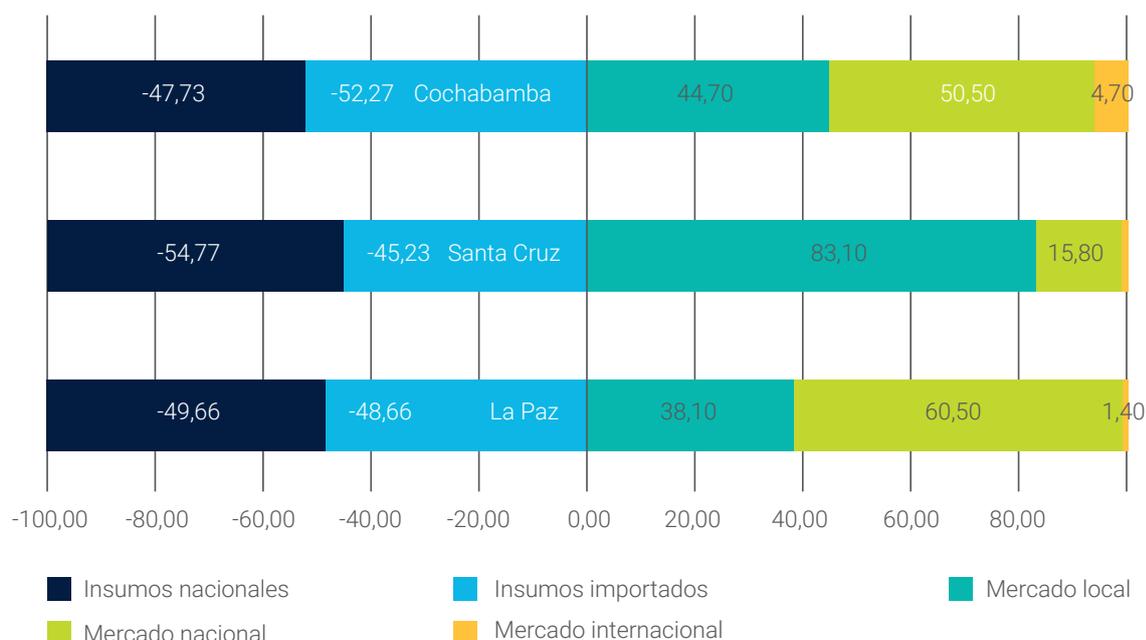
Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Se observan marcadas diferencias. Las empresas de Santa Cruz afirman estar fundamentalmente orientadas a su mercado local (83.1%), mientras que las de Cochabamba y sobre todo La Paz, están orientadas hacia el mercado nacional (o extrarregional).

Por el otro lado, el cuadro siguiente muestra de dónde adquieren las empresas los insumos materiales que utilizan. Como se ve, la provisión de insumos mediante la importación es predominante en el país, pero es ligeramente más alta en Santa Cruz que en La Paz, siendo el sector productivo de Cochabamba el que obtiene de fuera la menor proporción de sus insumos materiales.

Si unimos ambos datos en un gráfico que nos muestre en la izquierda el origen de los insumos y en la derecha el destino de la producción, podemos tener una imagen de los encadenamientos productivos.

**Gráfico 13: Encadenamientos productivos**



Las empresas en Cochabamba tienen un encadenamiento hacia atrás algo más cercano a su entorno, y hacia adelante están vinculados a la cadena de consumo de los mercados local y nacional.

Las vinculaciones de las empresas de La Paz son parecidas aunque muestran mayor vinculación en el abastecimiento de insumos con el mercado externo, y una orientación más fuerte hacia el mercado nacional que al de su entorno local inmediato.

En el caso de Santa Cruz se observa mayor vinculación con el mercado externo, aunque sin dejar de comprar insumos locales en una apreciable proporción, pero con una orientación local mucho más fuerte que lo que se observa en las otras dos ciudades.



# 04

## **Diferenciación del entorno: las políticas y los gobiernos locales**





En el estudio más reciente del Proyecto *“Doing Business”* del Banco Mundial, que busca analizar la facilidad o dificultad para hacer negocios en el mundo, se detecta para Bolivia un índice considerablemente bajo, de 50.32 sobre 100. Esto ubica a Bolivia en el puesto 156 de un total de 190 países, es decir, entre los menos favorables para hacer negocios. En efecto, estos datos colocan a Bolivia apenas por encima de Surinam, Haití y Venezuela en el entorno para los negocios en América Latina y el Caribe. Los que se ubican más alto en el continente son México (54) y Chile (56), mientras que Nueva Zelanda y Singapur ocupan los lugares más altos a nivel mundial<sup>11</sup>.

Los indicadores que detectan mayor dificultad para los negocios son los de pago de impuestos, donde llegamos al puesto 186 con 42 pagos al año que además absorben 1025 horas de trámite en promedio, y los trámites necesarios para iniciar un negocio, donde ocupamos el puesto 178. Por el otro lado, el mejor indicador se refiere a la tramitación de comercio exterior, donde alcanzamos el puesto 96, sobre todo debido a la facilidad para importar. De hecho, en ese estudio estiman que los trámites de importación requieren 72 horas. El indicador podría ser incluso mejor si se agilizaran las exportaciones, que en contraste toman el doble de tiempo de tramitación: 144 horas.

Lamentablemente, la información obtenida por este proyecto no está desagregada a nivel subnacional, por lo que en los próximos apartados presentaremos información más bien testimonial de los actores encargados de la gestión pública y de las empresas.

#### **4.1. Las variables de análisis y los casos analizados**

En este apartado consideramos como casos de estudio los gobiernos municipales de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz<sup>12</sup>. Comparamos sus modelos de organización y de gestión a partir de cinco indicadores que nos permitirán detectar la “relevancia” que ha tenido el desarrollo económico local en el diseño de las políticas municipales en estos tres casos.

---

11 Este proyecto busca medir la importancia de las regulaciones para la actividad económica, utilizando un gran número de variables en relación con 10 temas que van desde los trámites para iniciar un negocio hasta los permisos de construcción, el pago de impuestos y los registros de propiedad. La información se recolecta fundamentalmente en el área metropolitana de La Paz, ya que el método establece que en cada país se selecciona la principal ciudad para los negocios. Datos, metodología y reportes se encuentran en <http://www.doingbusiness.org/>

12 Para el análisis del entorno son importantes las entidades creadas por el propio empresario, a partir de cámaras y asociaciones, tanto para apoyar las iniciativas de sus asociados como para establecer relaciones con los organismos gubernamentales. En un primer momento se planteó la posibilidad de estudiar el tema a partir de una encuesta directa a los empresarios, que al final no se pudo realizar. La trama institucional privada es amplia y extensa, y describirla y analizarla excede las posibilidades de este estudio.

1. El **diseño institucional**: este indicador de partida contempla la existencia de alguna oficina de desarrollo económico como parte de la organización del gobierno municipal. Podemos pensar en dos extremos: desde la opción menos visible hasta la existencia de una institucionalidad “especializada”.

- No existe una dependencia municipal encargada del área de desarrollo económico
- Existe una Secretaría de Desarrollo Económico con jerarquía similar o superior al resto de las secretarías y dotada de personal propio.

2. La **visión**: este indicador trata de comprender cuál es el punto de partida propio de cada gobierno municipal y el rol que han definido para sí mismos en los procesos de desarrollo económico local. Pensemos nuevamente en dos extremos desde una opción idealista o voluntarista hasta una más pragmática:

- Una visión idealista, que propone la implementación de un modelo de desarrollo económico productivo en base a lo que podría promoverse.
- Una visión pragmática, que propone la puesta en ejecución de un modelo de desarrollo económico productivo en base a lo que ya existe como tejido económico.

3. La **planificación**: este sería un indicador sobre la manera en que se utilizan los instrumentos de política municipal. Podría decirse que exhibe el grado de conocimiento del gobierno municipal respecto a sus posibilidades reales de generar desarrollo económico local. Nuevamente, pensamos en dos extremos desde una opción limitada que reduce la planificación a una actividad formal y técnica, hasta la que la aplica de una manera más flexible y política:

- Una planificación formalista, que se basa en la formulación de planes de desarrollo económico como resultado del trabajo de un equipo técnico del gobierno municipal y que permite cumplir la normativa.
- Una planificación flexible, que toma en cuenta los planes y propuestas de los actores económicos del territorio municipal y que además planifica con metas específicas de gestión del desarrollo económico (número de empresas creadas, cantidad de empleos creados, etc.)

4. El **presupuesto**: este indicador se limita en este caso a la manera en que el presupuesto expresa un compromiso institucional del gobierno municipal con sus entidades. En los extremos tenemos:

- Presupuesto simbólico, que permite la asignación de una partida reducida al área de desarrollo económico (reducida en relación con los presupuestos asignados a otros componentes).
- Presupuesto concurrente, que permite la inversión concurrente con

los niveles territoriales central y departamental con orientación al desarrollo económico además de ser un presupuesto competitivo, que permite la inversión privada con contrapartes municipales, y/o la contracción de créditos orientados al mismo tema.

5. La **capacidad** legislativa: sería el quinto indicador que merece un apartado específico en la medida que la implementación de las autonomías faculta a los gobiernos municipales a legislar, definiendo sus prioridades desde el mismo territorio. Tendría que considerarse un mecanismo privilegiado para promover un desarrollo económico sólido y participativo. Las dos opciones extremas desde la opción más limitada hasta la mejor opción posible van desde la inexistencia de un marco legal municipal hasta la posibilidad de contar con una legislación específica orientada a promover el desarrollo económico y la concertación de políticas.

Veamos estas variables en los casos estudiados:

## 4.2. El diseño institucional

Los tres municipios han mostrado marcadas diferencias entre sí en cuanto al diseño institucional enfocado al desarrollo económico. La Paz cuenta con una oficialía dedicada a este tópico desde el año 2000, reconvertida en secretaría desde 2011; Cochabamba cuenta con la denominada “Dirección de Promoción Económica” y “Desarrollo Agropecuario”, dependientes de la Secretaría de Desarrollo Sustentable desde 2015 y Santa Cruz no ha creado oficina alguna de este tipo.

En el primer municipio en 2000 se creó la “Oficialía Mayor de Promoción Económica”, pero fue bajada de categoría a los dos años, en 2002, para dar paso a la “Dirección Especial de Promoción Económica”. En 2005 se le restituyó la categoría de “oficialía”. En 2010 se le cambió el nombre de acuerdo con la nueva conceptualización del diseño de gabinete municipal basado en secretarías. Se convirtió en la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico.

Cuenta con tres direcciones: de mercados y comercio en vías públicas encargada de regular las actividades de comercio en las calles paceñas; la dirección de competitividad y emprendimientos, dedicada a generar nuevos emprendimientos productivos y la dirección de gestión de inversiones, abocada a conseguir financiamiento para los nuevos emprendimientos.

Asimismo, se creó en marzo de 2010 la Agencia de Desarrollo Económico Local de La Paz (ADEL), cuyo propósito fue generar alianzas con los diversos actores metropolitanos con el propósito de promover el desarrollo económico en esta región. De acuerdo al documento constitutivo, la ADEL tuvo el objetivo de “promover el desarrollo humano de la región metropolitana, mediante la articulación, ejecución y puesta en marcha de las tareas y estrategias que surjan en los espacios de articulación y de participación de instancias (actores) públicas y privadas, para la mejora y el incremento de la calidad del empleo y la generación de ingresos mediante el apoyo y

promoción de la producción local, la innovación tecnológica y el financiamiento productivo". Se concibe a la ADEL como una plataforma de acercamiento y diálogo "entre el Estado, la empresa, la academia y la sociedad civil, en el cual los representantes de esas cuatro dimensiones establecen los objetivos, señalan las estrategias, identifican los proyectos y los recursos para llevarlos a cabo. Y pone a disposición de los representantes toda la información, el conocimiento, la cooperación técnica y la identificación de los demás insumos necesarios para que las partes respectivas, como instancias operativas, ejecuten lo que se ha planificado." <sup>13</sup>

Finalmente, el GAML P cuenta con dos empresas municipales desconcentradas, EMAVERDE y EMAVÍAS que no tienen el propósito de lucrar. Son empresas orientadas a ofrecer un bien público, por lo que no revisiten importancia para el tenor de este ensayo. Sin embargo, es necesario mencionarlas porque han establecido desde la gestión 2000-2005 un nuevo modelo empresarial público terciarizado. De acuerdo a información oficial del GAML P se prevé crear al menos una decena de nuevas empresas públicas en alianzas con capital privado bajo modalidades precisamente de terciarización, *joint ventures* público/privados y/o acuerdos de regulación del capital privado (es evidente que la puesta en marcha del proyecto *World Trade Center*<sup>14</sup> tenía la finalidad de atraer capital privado bajo esta última modalidad): "Hoy por hoy el GAML P ha llegado a su tope de endeudamiento y tenemos el firme objetivo de generar mayores recursos. No hay duda de que debemos dar el salto a promover un desarrollo económico que permita recaudar mayores ingresos".<sup>15</sup>

En Cochabamba, el esfuerzo por orientar la gestión hacia el desarrollo económico es de reciente data. Su almacén institucional se creó ya en 2010 como Oficialía de Desarrollo Económico. Sin embargo, durante los cinco primeros años, su existencia fue solo declarativa. Al margen de una serie de talleres "no se avanzó nada, por eso cuando asumí el cargo en 2015 es muy poco lo que heredamos de la gestión anterior".<sup>16</sup> Recién empezó a funcionar desde 2015, durante la nueva gestión liderada por el alcalde José

---

13 Ronald Pereira, *Informe final de consultoría: Sistematización de la Agencia de Desarrollo Local de La Paz: Acciones, Resultados e Identificación de Recomendaciones para su Consolidación en el Mediano y Largo Plazo*, GAML P, La Paz, de julio de 2015.

14 El World Trade Center de La Paz es un proyecto inmobiliario propuesto por la empresa Toyosa para levantar un complejo de edificios en la curva de Holguín, entre el centro de La Paz y la zona Sur. Incluía cinco edificios de oficinas y viviendas con una oferta de más de 41 mil metros cuadrados de superficie.

15 Entrevista con Ronald Pereira, ex secretario de la Secretaría de Desarrollo Económico, del 15 de mayo de 2019. No deja de ser llamativo el hecho de que la promoción económica y de inversiones sea percibida más bien como un mecanismo para involucrar la Alcaldía en actividades económicas con el fin de mejorar sus propios ingresos más que generar una dinámica que permita una presencia más dinámica de los emprendedores.

16 Entrevista con José Eduardo Galindo, Secretario de Desarrollo Sustentable de 12 mayo de 2019.

María Leyes. Para entonces se creó la Secretaría de Desarrollo Sustentable, que si bien tuvo su primer impulso en 2015 al inicio de la asunción de mandato del nuevo alcalde con la promulgación de los decretos 0/34 y 0/42 de ese año precisamente, fue creada ya en 2014 por el decreto 018 respondiendo al mandato de la Ley de Gobiernos Municipales No. 482 que en sus artículos 28 y 29 reglamentó la necesidad de “promover el desarrollo económico local, integral y sostenible, articulando estrategias de concertación entre el sector público y el productivo privado, siendo su fin incentivar y facilitar la actividad productiva en el municipio; diseñar y ejecutar políticas de promoción de inversiones y apertura de mercados; generar políticas municipales para elevar la productividad y competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (MYPES), organizaciones económicas campesinas, indígenas y originarias; elaborar y poner en marcha políticas de capacitación técnica y tecnológica en materia productiva; establecer una política municipal para integrar a los sectores privados, públicos, sociales y de cooperación internacional, canalizando apoyo financiero y tecnológico, que permita cumplir con los objetivos institucionales; e impulsar el relacionamiento interinstitucional con organismos de cooperación internacional, sectores e instituciones que trabajen con el componente de desarrollo económico local para generar alianzas, búsqueda y apalancamiento de financiamiento”.<sup>17</sup>

De ese modo, esta Secretaría se formó con cuatro direcciones:

- La Dirección de Promoción Económica y Emprendedurismo, dedicada a fomentar la economía de los diversos actores productivos del municipio e impulsar proyectos de cooperación, realizando acciones tendientes a vincular la gestión municipal con los diferentes actores públicos y privados que desarrollan actividades económicas y sociales en el municipio y el departamento;
- La Dirección de Promoción Agrícola y Pecuaria, creado el 2016, encargada de elaborar y promover proyectos con capacidad de asegurar la sostenibilidad de la producción en el área rural, promoviendo la diversidad productiva y el uso amigable de los recursos naturales. En ese sentido, busca impulsar proyectos de cooperación, realizando acciones tendientes a vincular la gestión municipal con los diferentes actores públicos y privados dedicados a propiciar programas agropecuarios.
- La Dirección de Medio Ambiente orientada a promover el desarrollo sustentable en el ámbito del territorio municipal mediante la formulación y ejecución de programas y proyectos, para la gestión de nuestros recursos naturales y medio ambiente; en consideración a las siguientes variables: contaminación atmosférica, gestión de residuos sólidos y líquidos, aplicación y formulación de procedimientos y normativa ambiental, y procesos de educación ambiental.

---

17 Jerry Rubí, *Documento final Plan Estratégico de desarrollo económico local del Municipio de Cochabamba 2016-2025*, Gobierno Municipal de Cochabamba/Secretaría de Desarrollo Sustentable, Cochabamba, 2016, pp. 17-8.

- La Dirección de Turismo encargada a promover el turismo, la cultura y la gastronomía cochabambinos.

En suma, la “parte económica” fue incorporada en una misma secretaría junto al componente ambiental. A decir de la autoridad a cargo hasta 2018 la lógica es evidente: “si no tienes un ambiente limpio y sano no va a venir nadie a invertir”.<sup>18</sup> Sin embargo, más allá de esta certeza, lo cierto es que predominó el deseo de hacer lo “políticamente correcto” dando cobertura en una misma dependencia estatal a dos tópicos de moda: el desarrollo económico y la protección al medio ambiente. Primó una exigencia de marketing de gestión más que la solidez de una posible propuesta de política pública económica de largo plazo.

Finalmente, en Santa Cruz se carece de un diseño de este tipo. Conviene observar las secretarías existentes:

- Secretaría General Municipal
- Secretaría Municipal de Control y Fiscalización de Empresas Públicas, Unidades Desconcentradas y Unidades Descentralizadas
- Secretaría Municipal de Movilidad Urbana
- Secretaría Municipal de Administración y finanzas
- Secretaría Municipal de Asuntos Jurídicos y Servicios Legales
- Secretaría Municipal de Comunicación y Coordinación Institucional
- Secretaría Municipal de Medio Ambiente
- Secretaría Municipal de Desconcentración
- Secretaría Municipal de Obras Públicas
- Secretaría Municipal de Parques, Jardines y Obras para Equipamiento Social
- Secretaría Municipal de Planificación
- Secretaría Municipal de Recaudaciones y Gestión Catastral
- Secretaria Municipal de Gestión Urbana
- Secretaría Municipal de Desarrollo Social
- Secretaría Municipal de Defensa y Protección Ciudadana

---

18 Entrevista José Eduardo Galindo antes citada.

- Secretaría Municipal de Abastecimiento y Servicios
- Secretaría Municipal de Desarrollo Humano
- Secretaría Municipal de Cultura Patrimonio y Turismo
- Secretaría Municipal de Transparencia, Prevención y Lucha contra la Corrupción

Como se observa, son 19 secretarías y ninguna se dedica de manera expresa al desarrollo económico usando esa categoría. Sin embargo, a decir de un funcionario municipal, “la Secretaría de Obras Públicas se relaciona diariamente con el tejido de empresas constructoras del municipio. Esta es la secretaría que lleva adelante el desarrollo económico del municipio facilitando el objetivo que tiene nuestro alcalde (Percy Fernández): ¡hacer obras!”.

Al parecer este sería un gobierno municipal que ha establecido un diseño institucional acorde al tipo de desarrollo económico que se da en los hechos, y que está marcado por el dinamismo de la construcción, las finanzas y la actividad inmobiliaria. Por ende, no parece haber requerido implementar un modelo “políticamente correcto”. Parece haberse acoplado a las características del desarrollo existentes.

Solo cabe un matiz: en 2019 este gobierno impulsó el programa de emprendimiento y desarrollo de incubadora de empresas, denominado Ciudad Productiva en todos los distritos de la ciudad. Este programa tiene por objetivo que los participantes aprendan a formar su propia empresa y mejorar la productividad de microempresa. Se verificó que la iniciativa fue la *Business School* de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno y que las autoridades cruceñas aceptaron inmediatamente. Cabe mencionar que el gobierno municipal dará títulos conjuntos con la universidad sin comprometer recursos de su presupuesto<sup>19</sup>. Asimismo, resulta relevante remarcar que esta iniciativa corre a cargo de la Secretaría de Gestión y Coordinación Institucional

### Síntesis

Acorde al indicador sobre diseño institucional propuesto, se puede afirmar que, en el continuum planteado donde en un extremo se carece de un área específica de desarrollo económico y en su vértice opuesto se cuenta con una secretaría de desarrollo económico con similar jerarquía al resto de las secretarías, Santa Cruz está en el primer extremo, La Paz en el segundo y Cochabamba en un justo medio.

Presencia de un diseño institucional de desarrollo económico	Pleno	Medio	Inexistente
Gobierno Municipal	La Paz	Cochabamba	Santa Cruz

19 Entrevista

### 4.3. La visión

Las visiones y diagnósticos en los municipios de La Paz y Cochabamba se decantaron por exhibir lo que se desea promover como desarrollo económico frente al gobierno municipal de Santa Cruz que carece de una visión de desarrollo económico específica.

En La Paz, la Estrategia de Desarrollo Económico de 2011, basada en el Plan de Competitividad de 2007, fijó la siguiente visión: “El Gobierno Municipal de La Paz aumenta la productividad y competitividad del sistema productivo, mediante la promoción del empleo de calidad, valorizando los recursos naturales, el patrimonio histórico y cultural, mejorando los niveles de ingreso en base a una amplia y activa cooperación y concertación entre el gobierno municipal, el sector privado y la sociedad civil organizados”. Para plasmar esa visión se propuso trabajar sobre 4 ejes temáticos: la tecnología, la educación, la certificación de la calidad empresarial y la articulación e integración productivas<sup>20</sup>. En torno a ellos se definieron los siguientes ocho sectores productivos: textiles y confecciones, cuero (calzado y confecciones), productos de madera, joyería, metalmecánica, productos farmacéuticos, turismo y artesanías.

En Cochabamba la visión fue la siguiente: “El Municipio de Cochabamba al 2025, es un eficiente articulador de su entorno metropolitano y ha retomado la senda del desarrollo socioeconómico sustentable. Sus indicadores crecientes de producción, competitividad, empleo y desarrollo humano superiores a los promedios nacionales, se sustentan en el renovado dinamismo de sus vocaciones productivas tradicionales y el enérgico desarrollo de sus potenciales emergentes, convirtiéndolo en modelo de desarrollo económico territorial, construido desde la autonomía municipal, en unidad y con la participación de todos”. Para apuntalar esa visión se definió priorizar los siguientes sectores: los tradicionales y los emergentes. En los primeros se incluyó la industria con los siguientes componentes<sup>21</sup>: alimentos-agropecuaria y gastronomía; textiles y confecciones y, manufacturas de cuero y pecuaria industrial. Se hizo lo propio con los servicios con sus dos componentes básicos: transporte/almacenamiento y comercio. Asimismo, en los sectores emergentes se priorizó los siguientes componentes: el desarrollo del software; el turismo especializado en salud, educación y MICE (*Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions*)<sup>22</sup> y los negocios verdes

En Santa Cruz, el mensaje ha sido menos explícito con relación al “desarrollo económico”<sup>23</sup>. En el Plan de Desarrollo PTDI se comienza afirmando

---

20 *Estrategia...ob.cit.*, pp. 45-47.

21 *Jerry Rubi, ob.cit.*, p. 64.

22 En la versión original del *Marco Estratégico para el Desarrollo Económico del Municipio de Cochabamba 2016-2025* la sigla MICE se presenta (extrañamente) sin traducción.

23 En lo que sigue, Gobierno Municipal de Santa Cruz, *Plan Territorial de Desarrollo Integral, Santa Cruz de la Sierra 2016-2020*, Santa Cruz, 2015, pp. 339-40.

que “Santa Cruz es el centro de desarrollo económico, industrial y financiero de Bolivia”. Y se continúa describiendo el tejido económico vigente: “su economía se distribuye en diversos rubros: gastronomía, hotelería, banca, actividades agroindustriales y turismo”. Como se ve, el tenor de esta descripción parecería seguir la tónica de las visiones paceña y cochabambina. Sin embargo, el mentado plan prosigue definiendo los doce desafíos de la ciudad sin mencionar el mentado “desarrollo económico”:

- Construir una ciudad saludable, educada y humana
- Consolidar una ciudad con salud gratuita para todos
- Asegurar la seguridad ciudadana de Santa Cruz de la Sierra
- Posibilitar el desarrollo urbano sostenible (entendiendo por él el desarrollo de una ciudad que evite las desigualdades, la expansión desordenada, el déficit energético, alimentario y ambiental
- Garantizar la protección del medio ambiente
- Desconcentrar la dotación de servicios e infraestructura
- Conservar las tradiciones cruceñas
- Promover el plan de movilidad urbana y transporte público
- Ofrecer una ciudad con obras para todos
- Revitalizar el ordenamiento urbano (que facilite un uso de suelo adecuado y garantice la dotación territorial de servicios)
- Gestionar el funcionamiento del área metropolitana
- Establecer una sólida gobernabilidad (de pactos interterritoriales e intergubernamentales).

Como se observa, la visión municipal cruceña no se articula en torno al discurso del desarrollo económico como desafío específico. Sin embargo, su postura frente al medio ambiente (se llega a hablar incluso de “prevenir el cambio climático”), plantea un matiz a lo que parece estar en el núcleo de su actividad, que es el “obrismo” urbano (“obras para todos” o “desconcentración de la infraestructura”) además de tópicos de agenda inmediata como el transporte o la regulación en el uso del suelo y/o temas de agenda nacional como la metropolización o los acuerdos políticos.

### **Síntesis**

Acorde al indicador sobre visión propuesto, se puede afirmar que, en el continuum planteado donde en un extremo se propone la puesta en ejecución de un modelo de desarrollo económico productivo en base a lo que podría promoverse, y, en el otro extremo, se propone la puesta en ejecución de un modelo de desarrollo económico en base a lo que efectivamen-

te existe como tejido económico local, La Paz y Cochabamba se encuentran más próximos al primer vértice y Santa Cruz al vértice opuesto.

Tipo de visión del desarrollo económico existente	Idealista	Pragmática
	La Paz y Cochabamba	Santa Cruz

#### 4.4. La planificación

Las tres ciudades presentan diferentes modelos de planificación con relación al desarrollo económico. La Paz ha desarrollado una planificación que considera participativa, en consulta con organizaciones territoriales y vecinales, Cochabamba parece haberse concentrado en contar con una planificación tecnocrática y Santa Cruz se orienta en base a una planificación “referencial” pero donde las decisiones se toman gradualmente y de una manera que va adaptando la gestión del municipio a la dinámica económica y política local.

En ese sentido, se diría que La Paz ha desarrollado una plataforma institucionalizada de planificación del desarrollo económico manifestada en los siguientes planes:

- El Plan de Competitividad de 2006
- La Estrategia de Desarrollo Económico de 2011 y los planes de desarrollo municipal Plan Jayma (Plan de Desarrollo Municipal del 2011 al 2015) y, el Plan 2040 (2016-2020)

El Plan de Competitividad fue encargado a una consultora<sup>24</sup>. No fue un plan elaborado de forma participativa. El resultado es un documento que fijó cinco líneas estratégicas:

- La línea estratégica de “Innovación tecnológica” (giraba en torno a la conformación de una Red de Centros de Innovación y Tecnología (CITEs) para cada uno de los sectores priorizados, con especialización en los rubros/nichos para los cuáles se habían detectado potencial de mercados de exportación)
- La línea estratégica de “Certificación de calidad” (apuntaba a generar sistemas de certificación de calidad para cada uno de los rubros identificados con potencial dentro de los sectores seleccionados.
- La línea estratégica de “Articulación e integración productiva” (giraba en torno a la conformación de una Red de Centros de Integración y Articulación Productiva (CAPs). Además de su función primera de conformar Redes Empresariales, los CAPs contaban con una estructura operativa que les permitía brindar servicios especializa-

24 Gómez-García.com, *Plan de Competitividad del Municipio de La Paz*, Gobierno Municipal de La Paz, La Paz, 2006, pp. 66-68.

dos a estas nuevas redes en materia de inteligencia de mercados, innovación productiva y desarrollo empresarial).

- La línea estratégica de la “Agencia de Desarrollo Local” (promovía la facilitación al acceso a los servicios transversales para la actividad empresarial, entre ellos de información general, de servicios financieros y de servicios de desarrollo empresarial de manera particular estará a cargo de la Agencia de Desarrollo Local (ADEL) del GAMLP).
- La línea estratégica de “Afianzamiento de la identidad local” (se buscará generar una Imagen-País con una nítida proyección productiva orientada a los mercados externos a partir de las especificidades culturales locales que combinan aspectos tradicionales con elementos de gran modernidad).

Como se observa, hay una evidente continuidad tecnocrática con la visión antes descrita. Se corroboró esta metodología “de escritorio” al elaborar la Estrategia de Desarrollo Económico que amplía el diagnóstico de las 10 cadenas inmersas en las cinco líneas estratégicas. No hay mayor variación<sup>25</sup>. De ese modo, lo más relevante de resaltar no está en el contenido mismo sino en la gestión: el plan no fue tomado en cuenta. Se lo archivó. Sirvió de base para elaborar la Estrategia de la Agencia para el Desarrollo (ADEL) en 2015<sup>26</sup>. Empero, esta última tuvo una relevancia mínima: “nos juntamos con la Cámara de la Industria, trajimos a la Confederación de Artesanos y Microempresarios, invitamos a la Cámara del Turismo, entre otros actores económicos que al inicio se entusiasmaron pero luego no volvieron a aparecer”<sup>27</sup>.

El Jayma y en especial el 2040 aterrizan estas ideas generales (indudablemente pertinentes) y consiguen definir algunas acciones (y obras) en función a ciertas áreas:

Área 1 de capacitación y formación en procesos productivos: en esta área se ejecutarán

- El Centro Municipal de Especialización Técnica.
- El proceso de “Reconversión productiva”
- La Feria de Compras Municipales
- La Escuela de Jóvenes Municipalistas
- El Taller de potenciamiento empresarial

---

25 La estrategia...

26 Ronald Pereira, *ob.cit.*

27 Entrevista con Ronald Pereira, ex Secretario de Desarrollo Económico, del 28 de mayo de 2019.

- El apoyo a los Conglomerados manufactureros e industriales (Parque Industrial)

#### Área 2 de infraestructura y fomento productivo

- La Casa del Emprendedor
- La Revitalización de Mercados Municipales
- El Plan de Reordenamiento de Gremiales con incentivos privados
- La Red de Centros de Abasto y Acopio
- La Entidad metropolitana de comercialización

#### Área 3 de promoción de las actividades económicas

- El Parque Científico Tecnológico
- La Red de CITES
- El Centro de innovación y creatividad empresarial (círculos de innovación)
- La Incubadora de empresas integrada a los CITES Núcleos de Innovación para micro, pequeñas y medianas empresa
- El Centro de Investigación Productiva
- Los Clústeres Industriales ecoeficientes
- La Gestión y producción para el desarrollo agropecuario y
- El Seguro básico para gremiales en el municipio

#### Área 4 Construcción y mantenimiento de la infraestructura turística

- Estaciones de caminos articuladores del turismo y el fomento a la producción de productos del área rural
- Revitalización de la infraestructura turística
- (Construcción de) El Centro Internacional de convenciones para el turismo
- (Construcción de) Los Circuitos turísticos
- La Revitalización turística de los miradores del municipio de La Paz

A decir de un funcionario del GAMLP, "aún debe implementarse al menos casi la totalidad de lo establecido. No se ha puesto en marcha pero esperamos que ya se ejecute". En todo caso, el cambio en el tenor planificador

ha sido evidente: de un sello tecnocrático se ha transcurrido a concertar metas específicas de desarrollo económico. Es un desarrollo económico acorde a la estampa productiva delineada (y deseada) en el Plan de Competitividad y la Estrategia pero con un anclaje eminentemente práctico con 24 indicadores de cumplimiento.

En suma, aunque lento y discontinuo la ruta planificadora ha terminado tanto por incluir un enfoque participativo como por demarcar resultados concisos y medibles de desarrollo económico.

En Cochabamba, de 2015 en adelante se ha propiciado un salto planificador destacable. Se cuenta con un Plan de Desarrollo Económico 2016-2020 que ha posibilitado el diseño de una decena de programas con 62 acciones y sus respectivos indicadores.

- Programa de Implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Agropecuario del Municipio de Cochabamba 2016-2025
- Programa de Desarrollo Sustentable de la Gastronomía Cochabambina
- Programa de Dinamización y Competitividad Industrial
- Programa de Desarrollo de Nuevas Vocaciones Económico Productivas
- Programa de Desarrollo Turístico Especializado
- Programa de Desarrollo de Infraestructura Productiva y Coordinación Intersectorial
- Programa Líder Metropolitano
- Programa de Monitoreo de la Evolución Económica Territorial
- Programa de Institucionalización del Desarrollo Económico Local del Municipio de Cochabamba
- Programa de Ciudadanía Activa y Marketing Territorial

Entre la surtida gama de indicadores se pretende contar, anualmente, por ejemplo, con ferias productivas organizadas; organizaciones con objeto comercial creadas, la Ley Municipal de desarrollo sustentable de la gastronomía promulgada; ferias gastronómicas internacionales impulsadas; determinado grado de transferencia tecnológica en procesos de manufactura logrado; parques industriales diseñados; clúster de TICs implementado; desarrollo de software kochala promovido; negocios verdes y uso productivo de residuos consolidados; desarrollo de oportunidades de negocios naranjas conseguidos; la Organización de Gestión del Destino Turístico Cochabamba (OGD) conformada; la Ley Municipal Autónoma de Promoción Económica publicada y reglamentada, entre otros más, que

denotan un trabajo realizado, serio y detallado. Empero, esta exhaustividad ciertamente pertinente, no cuenta aún con el beneplácito de los actores económicos cochabambinos. De acuerdo con el ex Secretario de Desarrollo Sustentable, “no ha sido aún implementado pero esto ya servirá como plataforma de discusión.”

En el caso de Santa Cruz, el PTDI se diferencia de los planes de La Paz y Cochabamba notoriamente. Se parte de lo que se tiene, y no de lo que se pretende tener, para poder ofrecer un diagnóstico certero. ¿Qué es pues lo que se tiene? El plan es detallado en diversos aspectos concretos de los que se parte. Se señala, por ejemplo, ciertas características de partida absolutamente medibles como la infraestructura productiva (se tiene el Ingenio San Aurelio y el Parque Industrial), la infraestructura de servicios (se tiene el Frigorífico Pampa de la Isla entre otros servicios), la red vial, la red de electrificación y, usualmente sirviendo de reguladores de la actividad económica, las áreas protegidas y de interés ambiental. A continuación de señalar estos aspectos el plan remarca la necesidad de tomar en cuenta en el diagnóstico de la economía plural capitalina un elemento central: el Plan de Uso de Suelo del departamento para regular el uso y prevenir el abuso de la tierra<sup>28</sup>.

Este último punto es ciertamente destacable. Los otros dos municipios no han vinculado el uso de suelos con el desarrollo económico, mientras Santa Cruz sí lo hace con esta mención. Vale decir, se reconoce el talante económico de la capital ligado a la construcción. No parece pues casual que sin abundar en mayores planes y habiendo partido del reconocimiento puntual de “lo que hay”, el Gobierno Municipal se dedique a hacer precisamente construcciones como ser el primer centro municipal de educación ambiental, la infraestructura de 100 parques urbanos, el Plan de Pavimentación de Vías y/o el Museo de la Ciudad El Altillio Beni. Asimismo, en el sentido analizado en este trabajo, Santa Cruz busca extender su “frontera urbana” del modo más expedito posible. Es precisamente lo que ha hecho este año ampliando la mancha urbana de 38. 294 a 43.717 hectáreas. En 2003 se aprobó ese primer radio y este año, tras casi 16 años, el segundo.

### Síntesis

Acorde al indicador sobre visión propuesto, se puede afirmar que, en el continuum planteado donde en un extremo se visibiliza la existencia de un plan tecnocrático y en el otro extremo la presencia de un plan participativo, se puede enmarcar a Cochabamba en el primer vértice, a La Paz más cerca al vértice opuesto aunque aún con un enorme déficit en la implementación y a Santa Cruz en el extremo del eje, con una planificación que se va ajustando a la dinámica efectiva. Es un caso que se apega más a la ejecución concertada de una obra sin que se haya requerido de una planificación propiamente económica. Es más el diseño y puesta en marcha de una obra y en todo caso es una planificación de proyecto y no como parte de una planificación previamente concebida.

---

28 *Plan de Desarrollo Territorial...*, p. 444.

Tipo de planificación económica	Tecnocrática	Participativa	Planificación de obra
Municipio	Cochabamba	La Paz	Santa Cruz

## 4.5. El presupuesto

Las diferencias son marcadas. Los datos para La Paz son claros: en 2011 el porcentaje destinado a la Secretaría de Desarrollo Económico era el 3,2% del presupuesto total del GAML<sup>29</sup>. Este porcentaje subió al 4,7% en 2018. En el caso de Cochabamba el presupuesto no superó el 2% en ningún año desde comienzo de la década. Y en Santa Cruz no se cuenta con un presupuesto separado para “desarrollo económico”, por lo que cabe inferir que el mismo está distribuido a lo largo de las varias oficinas que intervienen en los procesos urbanos.

### Síntesis

Acorde al indicador sobre visión propuesto, se puede afirmar que, en el continuum planteado donde en un extremo se visibiliza la existencia de un presupuesto simbólico y en el otro extremo la presencia de un presupuesto concurrente con otros niveles territoriales, se puede concluir que Cochabamba se sitúa en el primer extremo. La Paz está a solo pocos peldaños de Cochabamba, en tanto su presupuesto no rebasa la vigésima parte del total presupuestado. Santa Cruz no cae en ningún extremo ya que no tiene una partida expresa para esa área.

Tipo de presupuesto	Simbólico	Concurrente	Sin presupuesto específico
	Cochabamba y La Paz, aunque este último municipio tiene un mayor presupuesto.	Ninguno	Santa Cruz

## 4.6. Capacidad legislativa

El único municipio que ha elaborado un proyecto de ley de promoción económica es La Paz. No lo ha aprobado aún. Cochabamba y Santa Cruz se enmarcan en cuanto a desarrollo económico se refiere a la normativa nacional.

Cochabamba se sube al carro de la normativa nacional de un modo exhaustivo de acuerdo con su Plan de Desarrollo Económico, enlistando y explicando las siguientes normas que pueden y deben servir para alentar el desarrollo económico cochabambino<sup>30</sup>:

- Constitución Política del Estado

<sup>29</sup> Datos proporcionados por Álvaro Blondel, Secretario General del GAML.

<sup>30</sup> Jerry Rubí, ob.cit.

- Ley N° 786, Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 2020
- Ley N° 650, Agenda Patriótica del Bicentenario 2025
- Ley N° 516, de Promoción de Inversiones
- Ley N° 338, de Organizaciones Económicas Campesinas y Comunitarias
- Ley N° 306, de Promoción y Desarrollo Artesanal
- Ley N° 300, de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien
- Ley N° 144, de la Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria
- Decreto Supremo N° 1312, de Reglamentación de los Consejos Económicos Productivos

Santa Cruz no parece preocuparle mucho la cuestión normativa específica. Se limita a mencionar la Ley 786, Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 2020 afirmando que “se readecuará el PTDI a la nueva normativa una vez que se elaboren las reglamentaciones”.

El caso de La Paz marca la diferencia y “municipaliza” el abordaje del tema. Como se dijo, el GAMLP ha elaborado un anteproyecto que contiene aspectos ya vistos en su visión y planes. Precisamente en los “fines” de la ley se manifiesta los siguientes desafíos:

- Generar una política pública municipal para contribuir al desarrollo económico del Municipio de La Paz en congruencia con los ordenamientos de protección al medio ambiente, desarrollo urbano y otros.
- Fomentar la competitividad y la atracción de inversiones, articulando un entorno favorable, transparente, desburocratizado, territorialmente inteligente e inclusivo para las actividades económicas del municipio, nacionales y extranjeras.
- Fortalecer al sector industrial manufacturero y la producción local mediante medidas de fomento de la producción nacional.
- Fomentar la creación, crecimiento y desarrollo de la micro, pequeña, mediana y gran empresa, así como otras organizaciones económicas.
- Fomentar el fortalecimiento y consolidación de unidades productivas a través de alianzas de los gremios y asociaciones para la formalización de las unidades productivas en el Municipio de La Paz.
- Fomentar la modernización tecnológica e informática y el fortalecimiento de las capacidades técnicas y productivas.

- Promover alianzas público-privadas para el desarrollo económico.
- Impulsar el cumplimiento del rol de las instituciones académicas para la investigación e innovación tecnológica, ligadas al desarrollo de la producción, el comercio y los servicios.
- Promocionar la producción local, en ferias locales, internacionales y otras estrategias convenientes en el mercado interno o en el externo.
- Generar proyectos de infraestructura productiva para el desarrollo de las actividades productivas, de comercio y de servicio.

Asimismo, la ley resulta ambiciosa en sus resultados inmediatos. Se pretende

- Crear un Consejo Ciudadano de Planificación para el Desarrollo Económico,
- Promover y desarrollar el mercado interno, es decir, la producción local (y no aquella importada)
- Diseñar una estrategia de marca territorial en torno a una imagen que posicione al Municipio en la región metropolitana de La Paz no solo dentro del país sino internacionalmente.
- Generar los incentivos tributarios para la atracción de inversiones, el incremento de la producción, la generación de empleo, la utilización de tecnología amigable al medio ambiente, visibilizadas en descuentos o exenciones de tributos municipales, y simplificación de trámites municipales.
- Facilitar la llegada de inversiones extranjeras
- Promover un servicio de incubación, aceleración, innovación, desarrollo y crecimiento de empresas.
- Colaborar a obtener créditos bancarios, capitales de riesgo, factoring, fondos de garantía y fondos rotativos, entre otros, que posibiliten el financiamiento del capital de operaciones e inversiones a negocios con potencial de crecimiento rápido y sostenible.
- Impulsar la constitución de redes metropolitanas para el emprendimiento, con la participación de instituciones públicas, privadas y la academia, que permitan diseñar políticas que vayan más allá de los límites municipales.

Como se observa, es una norma que de llegar a concretarse supondrá un importante avance formal para la gestión municipal en La Paz.

Capacidad legislativa	Indiferente	Existente
Gobierno Municipal	Cochabamba y Santa Cruz	La Paz, aunque tan solo en calidad de anteproyecto de ley

## 4.7. Los servicios a las empresas

¿Cómo reciben las empresas estas realidades institucionales y políticas tan diferenciadas?

Respondamos a esta pregunta con una aproximación “real”, indagando acerca de los servicios que utilizan efectivamente las empresas. Porque los planes y las normativas no son inmediatamente útiles a la actividad económica, como sí lo son la infraestructura de agua y saneamiento, la disponibilidad de energía y de transporte por ejemplo, en cuya provisión no deberían tener un rol destacado los gobiernos locales.

Para ello, recurrimos nuevamente a la base de datos del Banco Mundial descrita en el Anexo Metodológico 3.

**Tabla 67: ¿Experimentaron un abastecimiento insuficiente de agua para la producción durante el año pasado?**

¿Experimentaron un abastecimiento insuficiente de agua para la producción durante el año pasado?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No aplica	11.3%			2.4%
Sí	13.6%	4.9%	42.5%	20.1%
No	75.1%	95.1%	57.5%	77.5%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La provisión de agua genera problemas en las tres regiones pero con una diferencia muy fuerte en contra de Cochabamba, donde casi la mitad de las empresas ha sufrido una provisión insuficiente<sup>31</sup>. Como se sabe, la provisión de agua en Cochabamba está a cargo de una empresa municipal que se gestiona de forma descentralizada, SEMAPA. Fue creada en 1967 con el fin de fortalecer la capacidad del municipio en la provisión del servicio, pero en la práctica parece haber alejado a la alcaldía de esa responsabilidad, resignando a la población a un servicio discontinuo, insuficiente y de mala calidad. El servicio en Santa Cruz está a cargo de una cooperativa, SAGUAPAC, y en La Paz de una empresa pública, EPSAS, creada luego de la estatización de Aguas del Illimani.

31 La escasez de agua en Cochabamba parece ser sobre todo un problema de gestión, como lo demuestra el hecho de que luego de 19 años de la “guerra del agua” y ya habilitada la represa de Misicuni, la administradora se ha visto obligada a echar 1000 litros por segundo al río cuando los servicios de distribución de agua por cañería cubren menos de la mitad del área metropolitana de Cochabamba.

**Tabla 68: ¿Cuán importante es como obstáculo el abastecimiento de electricidad para las operaciones de este establecimiento?**

¿Cuán importante es como obstáculo el abastecimiento de electricidad para las operaciones de este establecimiento?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No es un obstáculo	31.7%	50.8%	31.6%	39.5%
Obstáculo menor	12.6%	14.4%	24.6%	17.2%
Obstáculo moderado	33.8%	9.3%	18.4%	18.7%
Obstáculo mayor	12.5%	16.7%	7.2%	12.5%
Obstáculo muy severo	9.5%	8.9%	18.2%	12.1%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La provisión de electricidad no ha representado problemas para casi el 40% de las empresas, con una diferencia significativa en favor de Santa Cruz y en detrimento de La Paz y Cochabamba. En La Paz, la mayor proporción admitió que fue un obstáculo moderado (33.8%). En Cochabamba resalta el hecho de que es donde se encuentra la mayor proporción de empresas que señaló que la provisión eléctrica fue un obstáculo muy severo a sus actividades (18.2%). El estudio del Banco Mundial Doing Business detectó que obtener electricidad toma a las empresas 42 días en promedio, en un trámite que requiere 8 procedimientos.

La distribución de electricidad en Cochabamba estuvo muchos años a cargo de una empresa privada con alta participación accionaria del municipio, ELFEC, que ahora se encuentra bajo control directo del gobierno nacional a partir de la expropiación de las acciones de la Cooperativa Telefónica COMTECO. En Santa Cruz el servicio lo provee la Cooperativa Rural de Electricidad CRE pero admite la presencia de distribuidores privados, como es el caso de la Empresa de Distribución de Energía Eléctrica Santa Cruz S.A. en el Parque Industrial. En La Paz el servicio fue proporcionado durante muchos años por la Bolivian Power, una empresa privada que generaba su propia electricidad, pero desde el 2012 el servicio está a cargo de DELAPAZ, una empresa pública dependiente de la Empresa Nacional de Electricidad, ENDE.

**Tabla 69: Durante el año pasado: ¿necesitó o tuvo un generador propio?**

¿Durante el año pasado necesitó o tuvo un generador propio?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Sí	6.2%	4.6%	2.2%	4.2%

¿Durante el año pasado necesi- tó o tuvo un generador propio?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No	93.8%	95.4%	97.8%	95.8%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. /  
Elaboración propia

En general pocas son las empresas que han recurrido al uso de generadores eléctricos en el año anterior, lo que refleja cierta confiabilidad en el servicio de provisión de energía o un bajo costo relativo causado por los cortes de este.

#### 4.8. El entorno legal e institucional

Aunque Bolivia es un país unitario, lo que implica que tiene una sola Constitución y sus leyes no pueden ser muy diferenciadas, es también un país que desde los años 1980 ha comenzado a recuperar las autonomías municipales, y la reforma constitucional del 2009 ha incorporado las autonomías departamentales e indígenas. En ese sentido, es importante tratar de detectar el grado de diferenciación del entorno legal e institucional y la manera en que ello repercute en las inversiones y en la gestión de las empresas.

Los datos del informe Doing Business del Banco Mundial, aunque por su método se basan en la experiencia de La Paz, muestran un panorama difícil pero al mismo tiempo señalan que hay mucho camino para recorrer, como lo mostraremos en este informe.

**Tabla 70: Al formalizar sus exportaciones por aduana, ¿esperaban o pidieron de ustedes un regalo o pago informal?**

En sus trámites de exportaciones por Aduana, esperaban o pidieron de ustedes un regalo o pago informal	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Rechazó (espontáneo)	16.7%			2.3%
No	83.3%	100.0%	100.0%	97.7%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. /  
Elaboración propia

Son muy pocas las empresas exportadoras. La mayor parte señaló que no se vieron obligadas a pagar comisiones no legales.

**Tabla 71: ¿Algunos de sus insumos materiales y abastecimientos han sido importados directamente?**

¿Algunos de sus insumos materiales y abastecimientos han sido importados directamente?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	2.0%			0.6%
Sí	48.6%	51.2%	39.9%	46.9%
No	49.3%	48.8%	60.1%	52.5%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Casi la mitad de las empresas realizan importaciones directas de los insumos y materiales que utilizan. Esta proporción es más alta en Santa Cruz y La Paz que en Cochabamba.

Un indicador notable del informe Doing Business destaca que en general a las empresas les toma el doble de tiempo tramitar exportaciones (144 horas) que importaciones (72 horas), siendo el indicador de facilidad de comercio exterior el que mejor situado está de los 10 que se utilizan en el reporte.

**Tabla 72: ¿Cuán importante es el transporte como obstáculo?**

¿Cuán importante es el transporte como obstáculo?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No aplica	0.1%	0.0%		0.0%
No es obstáculo	13.5%	19.9%	25.5%	20.0%
Obstáculo menor	20.5%	18.8%	15.5%	18.2%
Obstáculo Moderado	28.2%	36.6%	34.0%	33.5%
Obstáculo mayor	16.9%	13.2%	9.6%	13.0%
Muy severo obstáculo	20.8%	11.4%	15.4%	15.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Las empresas bolivianas no parecen en general estar muy satisfechas con los servicios de transporte. Menos del 40% considera que esos servicios no fueron un obstáculo o lo fueron en grado menor. Las empresas que sufren más por este problema son las de La Paz, donde el 37.7% lo calificaron de obstáculo mayor y muy severo.

## 4.9. Institucionalidad

**Tabla 73: Opinión: “El sistema de justicia es justo, imparcial e incorruptible”**

“El Sistema de justicia es justo, imparcial e incorruptible”	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	1.1%	2.1%	1.6%	1.7%
No aplica	0.1%		2.9%	1.0%
Fuerte desacuerdo	69.7%	53.0%	77.1%	65.2%
Tiende a desacuerdo	23.3%	36.1%	13.1%	25.2%
Tiende al acuerdo	1.4%	8.1%	4.7%	5.2%
Fuerte acuerdo	4.4%	0.8%	0.5%	1.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La impresión general de los entrevistados sobre los tribunales de justicia es muy negativa. Casi 2/3 están en desacuerdo con la afirmación que plantea que los tribunales son justos, imparciales e incorruptibles. Ese desacuerdo se expresa con más fuerza en Cochabamba (77% en fuerte desacuerdo) que en La Paz (69.7%), en tanto que en Santa Cruz las opiniones tienden a ser más moderadas.

En el informe Doing Business se incluye un indicador muy relacionado a éste: el de la facilidad para hacer cumplir contratos. Si bien el país se ubica mejor que en su promedio (puesto 113), se estima que el tiempo que toma la denuncia de contratos es de 591 días hasta lograr que se sancione su cumplimiento. Es muy probable que la mayor parte sea tramitada por medios informales y en ello seguramente tiene mucho que ver la existencia de redes de confianza y de presión social.

**Tabla 74: Durante los últimos 12 meses, ¿recibió este establecimiento la inspección de funcionarios de impuestos?**

¿Durante los últimos 12 meses, recibió este establecimiento la inspección de funcionarios de impuestos?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	1.7%		3.6%	1.6%
Sí	66.0%	48.0%	41.9%	50.8%

¿Durante los últimos 12 meses, recibió este establecimiento la inspección de funcionarios de impuestos?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No	32.3%	52.0%	54.5%	47.6%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La fiscalización del Servicio de Impuestos parece ser considerablemente más fuerte en La Paz que en las otras dos ciudades, aunque en general la mitad de los establecimientos afirma haber recibido una inspección impositiva durante el último año.

**Tabla 75: ¿Cuán importante es como obstáculo el nivel de los impuestos?**

Cuán importante es como obstáculo el nivel de los impuestos	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	1.7%	0.9%	1.3%	1.2%
No aplica		0.0%		0.0%
No es obstáculo	15.8%	17.8%	33.6%	22.4%
Obstáculo menor	4.2%	17.0%	4.3%	9.5%
Obstáculo Moderado	43.4%	17.6%	23.4%	26.3%
Obstáculo mayor	23.3%	29.0%	24.3%	26.0%
Muy severo obstáculo	11.6%	17.6%	13.1%	14.5%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Las impresiones sobre los niveles de imposición tributaria tampoco son uniformes. En Cochabamba es mayor la proporción de quienes no las consideran un obstáculo (33.6%) mientras que en Santa Cruz se las consideran comparativamente más que en las otras ciudades un obstáculo mayor o muy severo (46.6%)<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> Los datos no son contradictorios. En realidad, el Doing Business calcula el peso que representan los tributos sobre la utilidad de las empresas, pero los empresarios rara vez tienen la oportunidad de realizar este cálculo, porque los pagos son dispersos y tienen referencias de cálculo muy distintas: las ventas, las transacciones, el valor agregado, el valor estimado de la propiedad, las tablas de valor de los vehículos, las utilidades contables, etc. Por ello, con frecuencia sienten que están “transfiriendo” el impuesto a

**Tabla 76: ¿Cuán importante es como obstáculo la administración de impuestos?**

¿Cuán importante es como obstáculo la Administración de Impuestos?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.2%	0.9%	0.7%	0.7%
No aplica		0.2%		0.1%
No es obstáculo	15.3%	11.2%	27.1%	17.4%
Obstáculo menor	9.2%	12.2%	7.9%	10.0%
Obstáculo Moderado	38.6%	34.5%	23.1%	31.9%
Obstáculo mayor	11.2%	31.9%	23.4%	23.7%
Muy severo obstáculo	25.5%	9.0%	17.8%	16.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La administración del servicio de impuestos es considerada un obstáculo con más énfasis en La Paz (25.5% muy severo) que en Cochabamba (27.1% no es un obstáculo).

Si nos remitimos nuevamente al Doing Business del Banco Mundial, nos encontramos con que el indicador relacionado con el pago de impuestos es el que peor ubica al país en la comparación internacional: en el puesto 186 de 190 países, o una calificación de 21.62 de un máximo de 100. En el estudio se estima que una empresa debe realizar 42 pagos tributarios al año (probablemente incluyendo rectificaciones y multas), y que para hacerlo su personal debe dedicarle 1025 horas al año, preparando formularios y acopiando datos, así como visitando las oficinas de la autoridad tributaria. El peso combinado de los tributos resulta también muy grande, sobre todo cuando se lo mide en términos de las utilidades generadas en la actividad económica. Según el estudio del Banco, todos los impuestos juntos más las cargas laborales obligatorias recogen el 83.7% de las utilidades brutas de las empresas<sup>33</sup>.

los consumidores o a otros grupos, y no consideran que estén gravando el negocio. El método del Banco Mundial tiene, por ello, mucho interés, pues aún si el impuesto fuera sobre la propiedad o sobre el valor agregado, tiene un impacto sobre el mercado y de hecho no se pagaría si la empresa quebrara y quedara fuera del mercado. Por ello, en última instancia, el peso recae sobre la empresa y está condicionado a su sobrevivencia como tal, es decir, a su capacidad de seguir generando utilidades.

33 En el estudio se consideran todos los impuestos, nacionales y municipales, incluyendo los que gravan la propiedad inmobiliaria y vehicular, que se estima alcanzan al 64.9% de las utilidades brutas que se generan en la actividad económica. A ello le suman las contribuciones obligatorias, como las laborales, que suman otro 18.8% de las utilidades. De ahí sale la cifra de una carga tributaria del 83.7% con relación a las utilidades brutas.

**Tabla 77: ¿Cuán importante es como obstáculo el sistema de patentes y licencias?**

¿Cuán importante es como obstáculo el sistema de patentes y licencias?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.2%	1.1%	0.8%	0.8%
No aplica	0.7%	0.0%		0.2%
No es obstáculo	21.5%	15.6%	30.1%	21.9%
Obstáculo menor	14.7%	13.1%	14.1%	13.8%
Obstáculo Moderado	34.8%	34.5%	28.7%	32.7%
Obstáculo mayor	11.4%	26.9%	19.7%	20.5%
Muy severo obstáculo	16.6%	8.8%	6.6%	10.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

De manera similar al caso del servicio de impuestos, la tramitación de permisos y licencias parece pesar más sobre la actividad empresarial en La Paz que en Cochabamba, quedando Santa Cruz en el medio.

**Tabla 78: ¿Cuán importante es como obstáculo la inestabilidad política?**

¿Cuán importante es como obstáculo la inestabilidad política?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.2%	1.1%		0.5%
No aplica		0.0%	2.6%	0.9%
No es obstáculo	17.6%	22.9%	38.6%	26.6%
Obstáculo menor	13.1%	12.6%	5.5%	10.4%
Obstáculo Moderado	38.2%	26.1%	15.6%	25.9%
Obstáculo mayor	23.2%	13.8%	25.3%	20.0%
Muy severo obstáculo	7.6%	23.5%	12.5%	15.7%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La inestabilidad política es considerada más una amenaza en Santa Cruz que en Cochabamba y La Paz.

**Tabla 79: ¿Cuán importante es como obstáculo la corrupción?**

¿Cuán importante es como obstáculo la corrupción?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.6%	0.9%	2.0%	1.2%
No aplica		0.0%	2.6%	0.9%
No es obstáculo	18.9%	20.8%	46.1%	28.5%
Obstáculo menor	7.2%	15.2%	5.9%	10.1%
Obstáculo Moderado	21.5%	19.2%	13.1%	17.9%
Obstáculo mayor	17.6%	19.4%	14.5%	17.3%
Muy severo obstáculo	34.3%	24.4%	15.7%	24.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

La corrupción afecta más severamente a las empresas de La Paz que a las de Cochabamba, ubicando a Santa Cruz en un punto intermedio entre ambas. Aunque tampoco tienen información desagregada, dos instituciones registran datos sobre estos temas y coinciden en ubicar a Bolivia entre los países con mayores dificultades: la organización Transparency International y la Fundación Heritage<sup>34</sup>.

**Tabla 80: ¿Cuán importantes son como obstáculo los tribunales de justicia?**

¿Cuán importantes son como obstáculo los tribunales de justicia?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	2.1%	2.5%	2.0%	2.2%
No aplica	1.0%	0.2%	2.8%	1.3%
No es obstáculo	42.4%	38.1%	55.7%	44.9%
Obstáculo menor	6.4%	19.3%	11.9%	13.5%
Obstáculo Moderado	16.6%	9.7%	8.1%	11.0%
Obstáculo mayor	15.8%	6.4%	10.4%	10.2%

34 Transparency International se basa en percepciones de la gente sobre corrupción, a partir de encuestas de opinión. Ver <https://www.transparency.org/> La Fundación Heritage recopila datos de diversas fuentes y elabora índices comparables sobre diversas variables, como por ejemplo estado de derecho. En este caso toma en cuenta integridad en la burocracia, derechos de propiedad y eficacia judicial. <https://www.heritage.org/index/country/bolivia>

¿Cuán importantes son como obstáculo los tribunales de justicia?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Muy severo obstáculo	15.7%	23.9%	9.0%	16.9%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

En el informe Doing Business, como vimos, se destaca como uno de los problemas más serios el de las posibilidades de demandar e imponer el cumplimiento de contratos. Desde otra perspectiva, los datos recogidos en estos cuadros ratifican que los tribunales de justicia no alcanzan a ser instrumentos eficaces para exigir el cumplimiento de la ley, pues es elevada la proporción de encuestados que los perciben como obstáculos.

**Tabla 81: Regulaciones y pagos informales**

Ciudad (datos al último año fiscal)	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Qué % del tiempo de los ejecutivos se dedica a lidiar con regulaciones gubernamentales?	16.19	11.05	22.07	15.99
Total de pagos informales al año	5632.70	275.40		4118.24
Muy severo obstáculo	34.3%	24.4%	15.7%	24.2%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Las diferencias en el tiempo que los ejecutivos dedican a realizar trámites para lidiar con las regulaciones gubernamentales son muy marcadas. En Cochabamba los ejecutivos dedican a este tema casi la cuarta parte de su tiempo, que es además el doble de la que dedican sus contrapartes en Santa Cruz. En La Paz la situación parece ser intermedia. Aún sin tomar en sentido estricto las cifras, los pagos informales (coimas) son también mucho más altos en La Paz que en Santa Cruz. No hay datos para Cochabamba.

**tabla 82: ¿Cuán importante es como obstáculo la regulación laboral?**

¿Cuán importante es como obstáculo la regulación laboral?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No sabe (espontáneo)	0.4%			0.1%
No aplica		0.0%	0.7%	0.3%

¿Cuán importante es como obstáculo la regulación laboral?	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
No es obstáculo	23.0%	27.8%	30.4%	27.4%
Obstáculo menor	3.5%	13.7%	12.3%	10.6%
Obstáculo Moderado	44.1%	29.7%	23.1%	31.4%
Obstáculo mayor	19.5%	14.5%	25.9%	19.5%
Muy severo obstáculo	9.5%	14.2%	7.5%	10.8%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

Las regulaciones laborales no son consideradas un obstáculo o lo son pero como un problema menor por el 38% de las empresas. Para el 30%, en cambio, sí son un obstáculo mayor o muy severo, mostrando algo más de énfasis en este problema las empresas localizadas en Santa Cruz.

**Tabla 83: Empresas: datos complementarios de funcionamiento y mercados**

Ciudad (datos al último año fiscal)	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
¿Cuánto fueron las ventas anuales?	20.354.535	20.561.012	15.779.925	18.954.341
% de ventas en mercado nacional	74.79	97.64	94.18	90.47
% de ventas de exportación indirecta	6.60	0.06	0.43	1.91
% de ventas de exportación directa	12.35	2.30	5.38	5.96
en último año, cuántos días le tomó obtener autorización de exportar?	7.00	9.19	4.37	6.12
% de insumos materiales de origen doméstico	48.66	45.23	52.27	48.42
% de insumos materiales de origen extranjero	49.66	54.77	47.73	51.13
Días promedio para retiro de aduana de bienes importados	26.64	38.57	40.52	35.74
Total de costos laborales (Incl. sueldos, Salarios, Bonos, Etc)	1.927.866	2.440.960	963.949	1.825.659
Costo de materias primas y bienes intermedios usados en la producción	3.507.265	6.395.950	13.619.466	8.350.552
<b>TOTAL COSTO ANUAL DE ELECTRICIDAD</b>	<b>45.719</b>	<b>164.561</b>	<b>46.523</b>	<b>94.781</b>

**N: 364 empresas**

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

# 05

## Capacidades del sector productivo y patrones de localización





Varios reportajes publicados en la prensa boliviana entre 2018 y 2019 resaltaron la existencia de una importante corriente de migración de empresas de La Paz y Cochabamba a la ciudad y el departamento de Santa Cruz. Este proceso, iniciado en los años ochenta, parece haber tomado impulso en los noventa, y hay indicios de que ha tendido a ampliarse y acelerarse en las dos últimas décadas. Se dice muy poco, en cambio, de un desplazamiento semejante pero en dirección contraria, y tampoco de una migración de empresas entre La Paz y Cochabamba, y viceversa. Ello posiblemente se debe a que no está ocurriendo tal cosa.

El emplazamiento y relocalización de empresas paceñas y cochabambinas en la región metropolitana de Santa Cruz abarca un amplio espectro de actividades económicas (productivas y de servicios). Aún en los casos de empresas locales que mantienen sus principales negocios y oficinas centrales en las ciudades de La Paz, El Alto y Cochabamba, un importante número de ellas tienen planes de expansión hacia Santa Cruz. Todo lo cual consolida el desplazamiento empresarial, y contribuye a hacer de la economía cruceña la locomotora de la economía nacional. La región metropolitana de Santa Cruz actúa como una suerte de polo de atracción de iniciativas empresariales e inversiones privadas, un fenómeno que en los hechos era previsible dado el movimiento demográfico de las últimas décadas entre el occidente y el oriente boliviano, ya que ambos son impulsados por la búsqueda de oportunidades económicas, de empleo y de movilidad social.

Naturalmente, se puede asumir la confluencia de varios factores y elementos objetivos y subjetivos, para explicar y dar cuenta del fenómeno descrito. En este informe nos centramos fundamentalmente en la importancia y la gravitación que ejercen el mercado y el ambiente o clima de negocios, asumiendo que ambas fuerzas desempeñan un papel clave en la creación de oportunidades económicas, empresariales y de inversión y, por lo tanto, en las decisiones que los empresarios, como sujetos racionales, toman con relación al emplazamiento territorial de sus negocios y sus estrategias empresariales.

Desde esta premisa, el foco de interés de este apartado ha sido entender las condiciones económicas, sociales e institucionales que tipifican el ambiente dentro del cual se desenvuelven las empresas en las principales regiones metropolitanas del país (La Paz, Santa Cruz y Cochabamba) y que marcan diferencias de oportunidades para los negocios y el proceso de inversiones. La hipótesis central subyacente es que el desplazamiento y deslocalización interna de empresas de La Paz y Cochabamba hacia la región de Santa Cruz es básicamente un fenómeno económico impulsado y motivado por la atracción que ejerce el mercado cruceño y que se refuerza por un ambiente de negocios positivo para la actividad empresarial y la inversión privada. En contraste, las economías de La Paz y Cochabamba resienten un prolongado estancamiento, e incluso retroceso en la industria y otros rubros importantes, con los mercados locales y regionales constreñidos, y con muchas más barreras y restricciones que caracterizan al ambiente de negocios, lo que redundará en bajas oportunidades de inversión privada.

Consistentemente con esta forma de aproximación al tema de estudio, se intenta, también, valorar –en los límites de un estudio cualitativo- la incidencia e impacto del mercado y de otros factores que hacen al clima de negocios, y de modo tal de entender mejor las decisiones empresariales relacionadas con su localización geográfica y regional.

Para indagar sobre estas desafiantes cuestiones, se ha acometido un análisis cualitativo de las tendencias de localización del sector productivo y de las inversiones, en el ámbito urbano, y más específicamente, de las regiones urbanas que componen el eje central de Bolivia, con el objeto de caracterizar las capacidades productivas y de empleo de estas grandes aglomeraciones urbanas, y también de identificar las determinantes de inversión en ellas.

En esta parte del estudio nos orientamos por dos cuestiones primordiales: (1) El emplazamiento y las particularidades de las unidades productivas establecidas en las principales áreas urbanas del país y con influencia en ellas, así como los aspectos determinantes de la inversión, los ámbitos de articulación y las tendencias de evolución del sector. (2) Las circunstancias o causas que determinan o subyacen a la migración de empresas y las razones para la elección de una nueva locación.

La presentación que sigue está ordenada así: i) la descripción y análisis comparativo del ambiente de negocios, enfatizando siete variables: mercado, institucionalidad, capital social, infraestructura, servicios empresariales, recursos humanos, innovación y tecnología; ii) la conclusión central que se desprende de los dos puntos anteriores; y iii) la perspectiva de futuro.

## 5.1. Aproximación al ambiente de negocios

Las condiciones que caracterizan y definen el contexto específico en el que se llevan a cabo las actividades económicas y se desenvuelven las empresas, reviste una gran importancia para su desempeño y sus perspectivas de crecimiento. En otras palabras, el impulso al desarrollo empresarial y la inversión privada puede ser potenciado o limitado por las condiciones del entorno económico, social y político. Básicamente, ésta es la idea que connota el concepto de “ambiente de negocios”, que utilizamos en este informe, y que procede no tanto desde la teoría económica como, más bien, del intento de sistematizar las percepciones de empresarios, ejecutivos de negocios, funcionarios y asesores de asociaciones empresariales, recogidas en entrevistas personales, con motivo de la presente investigación.

Nuestro concepto de “ambiente de negocios” sugiere semejanza con el concepto “Doing Business”, del informe ya mencionado del Banco Mundial, que evalúa las regulaciones que favorecen o restringen la actividad empresarial, pero también es diferente. Es parecido en cuanto su formulación apunta a identificar los elementos que hacen a la facilidad para hacer negocios, pero se diferencia del mismo por cuanto las cuestiones que

se valoran en nuestro estudio no son las mismas del informe del Banco Mundial, además de que su significado y alcance específico puede variar mucho.

Desde esta perspectiva, un ambiente adecuado de negocios será, por ejemplo, aquel que permite disminuir los costos de transacción por menos regulaciones, trámites y controles; facilitar la asignación eficiente de recursos en un contexto de menos interferencias y presiones extraeconómicas; apoyarse en una infraestructura caminera, de servicios básicos y conectividad de calidad aceptable; disponer de recursos humanos y mano de obra y asistencia profesional a las empresas; tener la certidumbre de unas reglas de juego suficientemente claras y duraderas y una predisposición facilitadora de la autoridad pública; y unas condiciones de mercado, sin mayores barreras, que estimulan y desafían el esfuerzo y la creatividad de los agentes económicos.

En este informe centramos nuestra atención en una serie de condiciones que, según se puede advertir, prevalecen en las regiones urbanas de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba y, lo que es más importante, inciden en las oportunidades disponibles para la actuación de las empresas y el proceso de inversiones y cómo estas oportunidades generan expectativas distintas en los actores empresariales, estableciendo brechas entre unas regiones y otras y en su capacidad para atraer y movilizar la inversión empresarial.

El esquema siguiente resume el marco de referencia de nuestra indagación.



A continuación, se describen y analizan esos factores y condiciones del ambiente de negocios, para un conjunto de sectores y empresas localizadas en una o más de las regiones urbanas del eje central del país.

### 5.1.1. Mercado

Se refiere a cuestiones tales como la apertura y dinamismo del mercado, la capacidad de consumo, el poder adquisitivo, la oferta de bienes y servicios y su encadenamiento y también la articulación con el mercado externo.

El mercado desempeña un papel crítico en la creación de oportunidades económicas, empresariales y de inversión. Consiguientemente, se puede decir que es el elemento más importante del ambiente de negocios y el que incide en mayor medida en la decisión de las empresas de establecerse en determinado lugar y también, naturalmente, en sus objetivos y planes de expansión.

El sondeo realizado con empresarios de varios sectores económicos corrobora lo que los indicadores socioeconómicos y demográficos ponen de manifiesto, en el sentido de que en Bolivia tiene lugar un proceso de desarrollo desigual y combinado del mercado, que favorece ampliamente a la región urbana de Santa Cruz, y en desmedro de los mercados de las regiones urbanas de La Paz-El Alto y de Cochabamba. La opinión empresarial es que el mercado cruceño ha adquirido en las últimas tres décadas una dimensión y un dinamismo encomiables, y sin parangón en el resto del país.

“Muchos empresarios paceños quieren poner un pie en Santa Cruz, que es percibida como una tierra de oportunidades”, señala un ejecutivo de un grupo económico con inversiones en varios rubros, y que no hace mucho tiempo atrás ha tomado el control de uno de los hoteles más tradicionales de esta ciudad. Este ejecutivo, cuyo nombre se mantiene en reserva por compromisos de método, insiste; “(Santa Cruz) es un mercado de consumo en expansión, especialmente por la propensión ‘consumista’ de los cruceños”, que además reflejaría la influencia del clima tropical: “allí se vive algunas horas más cada día, en comparación con los hábitos de vida en La Paz”, añade. Su impresión es que los paceños cuidan los negocios que tienen en La Paz, es decir, tratan de conservarlos, pero si se trata de expandirlos o de incursionar en otros negocios, entonces dirigen su mirada a Santa Cruz.

Esta impresión es compartida por otros ejecutivos y observadores. “En La Paz se ahorra, pero el crédito se coloca en Santa Cruz; alrededor de la mitad de la cartera de los bancos está allí”. Esto lo dice un alto ejecutivo de una institución financiera, que observa que se debe a la mayor demanda crediticia que genera la actividad económica y productiva de la región oriental. “El potencial de colocación en Santa Cruz es varias veces más que en La Paz y en otras partes del país”. De ahí también la remodelación corporativa que experimentan los bancos con sede principal en La Paz: sus vicepresidencias ejecutivas y gerencias comerciales se han trasladado a esa ciudad, o trabajan mucho más tiempo allá”, agrega<sup>35</sup>.

---

35 Según la información de la ASFI, a Junio 2019 en La Paz se registraron 88 726 millones de Bs en depósitos y solamente 43 928 millones en cartera, en tanto que en Santa Cruz los depósitos alcanzaban a 57 430 millones en tanto que la cartera crediticia era de 72 387 millones. Sin embargo, es muy probable que la información sea sesgada por los depósitos que realizan las AFPs, que tienen su sede en La Paz aunque reciben dinero de los aportantes de todo el país. Es decir, seguramente hay diferencias pero ellas posiblemente sean menos pronunciadas. El caso de Cochabamba es interesante también pues generando 19 mil millones en depósitos al sistema financiero, tenía 32 mil millones en créditos a esa fecha.

Algunas empresas mantienen una estrategia de control del mercado paceño, en el que han logrado ventajas comparativas y competitivas. Este es el caso de algunas industrias lácteas y de cereales, aunque sus proyecciones también apuntan al mercado cruceño, desestimando incluso proyectos avanzados de construcción de nuevas plantas en la zona metropolitana de La Paz

La percepción de empresarios cochabambinos es básicamente coincidente. “Todos tienen la mirada puesta en Santa Cruz; el mercado cruceño se expande como ningún otro en Bolivia, por el crecimiento demográfico, el nivel de consumo y un poder adquisitivo más alto, asevera uno de los hombres más representativos del sector privado local, propietario de una de una fábrica de cerámica y exportador de palmito producido en la región del Chapare (aunque él mismo no piensa en abandonar la “llajta”). De hecho, muchas empresas locales se han relocalizado en Santa Cruz o están en proceso.

En la Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz (CAINCO), se piensa que entre el 50 y 60% de las ventas de bienes de producción masiva, tienen lugar en Santa Cruz. Pero también para el sector tecnológico, el mercado cruceño es cada vez más importante. Por ejemplo, la compañía de telecomunicaciones TIGO, la de más rápido crecimiento en el país, realiza el 60% de sus ventas en Santa Cruz. Por otro lado, es frecuente encontrar empresas que, asentadas en Santa Cruz, tienen allí su plataforma de expansión comercial al resto de Bolivia, y con otros países y mercados internacionales.<sup>36</sup> Asimismo, resalta el hecho de que las tasas de registro comercial de empresas, en Santa Cruz y en La Paz, prácticamente se han emparejado.

El crecimiento del mercado cruceño se explica, también, por la enorme gravitación en la economía regional de dos grandes cadenas productivas: la cadena de las oleaginosas, y la cadena azucarera; Alrededor de las

---

36 Un ejemplo conspicuo es la compañía Carlos Caballero, instalada en la capital cruceña desde hace dos décadas, como empresa de metalmecánica, que luego pasó a fabricar maquinaria para molienda de caña, tanques para aceiteras, vagones ferroviarios, piezas y otros equipamientos petroleros. CC es ahora un holding de siete empresas: Industria metalúrgica; Obras y Montaje; Acería Guadix, producción de piezas de acero fundido, reciclado y fundición de chatarra; Austral, servicios de inspección, calibración y ensayos de calidad no destructivos; Dragón SRL, importadora y comercializadora de insumos y consumibles para soldadura, seguridad industrial y pintura industrial; Instrumentación, dedicada a la ingeniería eléctrica; y, la Fundación Caballero, responsabilidad social empresarial. Además, mantiene una alianza con la boliviana Ese Servicios Electromecánicos SA para servicios de montaje y construcción en Argentina, y con Industria del Transporte Bromber SA, conformada con Ferroviaria Oriental, para brindar soluciones a la industria ferroviaria. El grupo CC cuenta con tres plantas: la casa matriz en la ciudad de Santa Cruz, otra en Warnes y una última en Uyuni. Ha logrado presencia en Argentina, donde realiza el montaje de una línea de alta tensión, y en Perú, país al que exporta estructuras de acero. En sus planes está incursionar en la astillería o construcción de barcos, atendiendo a los puertos Aguirre, Gravetal y Jennefer, sobre el Canal Tamengo, en el Río Paraguay – Paraná, y en el desarrollo de Puerto Busch. Véase, “Carlos Caballero, un holding que provee a multinacionales”, Página Siete, 28/04/2019

cuales se articulan miles de productores agrícolas, empresas industriales y comerciales, transportistas y proveedores de múltiples servicios. También se podría mencionar la cadena ganadera y de la carne, que vincula a los departamentos de Santa Cruz y Beni, y que recientemente incursiona en el mercado internacional. Estos sectores son característicos del modelo productivo y de agronegocios que se ha formado en la región oriental, orientado en gran medida a la exportación, pero que también se ha consolidado como el principal proveedor de alimentos en el país.

Ello marca una diferencia sustantiva con relación a las economías de La Paz y Cochabamba, que carecen de esa clase de cadenas productivas, que puedan articular la producción del agro con la industria, la economía rural con la economía urbana. La producción de manufacturas, que en algún momento exhibió cierto potencial de crecimiento, se ha ido debilitando, y hoy está reducido a unas pocas industrias de mediana dimensión (sobre todo en medicamentos y alimentos), con problemas de provisión de materias primas y limitaciones diversas para llegar a los mercados externos en condiciones competitivas. El debilitamiento de la economía minera es otro factor que explica el estancamiento de las regiones occidentales. En contrapartida, sus economías locales se han visto dominadas por el comercio importador, el contrabando, la informalidad y la pequeña producción campesina, actividades en las que se concentra el empleo, pero que son de muy baja productividad. El auge de la construcción inmobiliaria, de los últimos años, no ha cambiado mayormente ese panorama.

Como consecuencia de ello, las brechas de oportunidades que se perciben, especialmente entre el mercado cruceño y los otros dos mercados regionales, se hacen más grandes, y no solo por el tamaño mismo de los mercados, sino también por las oportunidades de generar nuevos emprendimientos y diversificar los negocios. Por cierto, esta es la experiencia del propietario de una curtiembre de cueros, nacida en Cochabamba, y luego trasladada a Santa Cruz, donde ha multiplicado tres veces su producción, principalmente para exportación. "Invertí en ganadería, y ya puedo proveerme con mi propia materia prima. Instalé una fábrica de jabones de la grasa del ganado, y ahora incursiono en la producción de colágeno, de tejidos vacunos, para la protección de la piel, articulaciones óseas y otros usos".

Por otro lado, la experiencia de Cochabamba pone de manifiesto del impacto que puede tener la vinculación caminera. Según piensan algunos empresarios locales, la carretera Trinidad-Santa Cruz habría acabado con la industria cochabambina del cuero, y beneficiando a la economía cruceña. También se apunta como un perjuicio enorme para la "llajta", la desaparición del Lloyd Aéreo Boliviano (LAB); los servicios del LAB, en su día, fueron importantes para la exportación de flores y de otros productos, que luego no pudieron proseguir. Algo similar podría sucederle a La Paz, con el anunciado retiro de American Airlines<sup>37</sup>.

---

37 Algunos de los entrevistados mencionaron este tema que había sido materia de noticia periodística por esos días, resaltando más bien al impacto de imagen que puede tener, para el mundo de los negocios, el retiro de los aeropuertos bolivianos del mapa de destinos de una aerolínea mundial.

## 5.1.2. Institucionalidad

Refiere la forma en que el marco institucional público y privado, las políticas públicas y las regulaciones administrativas, impositivas y laborales, se orientan a promover y facilitar los negocios y emprendimientos o, por el contrario, son irrelevantes o incluso contraproducentes para ese propósito.

Entendida de esa manera, la institucionalidad es otra variable que marca importantes diferencias en las condiciones de la actividad económica en las regiones urbanas bolivianas, al menos desde la percepción de los hombres de negocios y ejecutivos de organizaciones patronales. Así, empresarios de Cochabamba comparten la impresión de que su región no solo que no ofrece ventajas comparativas, sino que es en muchos aspectos adversa y hasta hostil con quienes hacen empresa. Antonio Fernández, presidente de la Cámara de Industria, ha hablado incluso de “hostigamiento a la inversión privada desde el año 2014, a lo que se suma la inseguridad jurídica, la ausencia de políticas públicas y la carencia de mercados internos y externos”<sup>38</sup>. Javier Bellot, líder de la Federación Departamental de Empresarios, arguye que un trámite de ficha ambiental demora hasta 120 días. Mientras que otro de sus colegas, no se cansa de relatar el drama personal que le ha tocado vivir tramitando las licencias ambientales y de funcionamiento para su curtiembre, al punto tal que ello habría precipitado su decisión de trasladar su planta a Santa Cruz. “No se puede ir contra la adversidad”, advierte enfático; “los empresarios vivimos de resultados, pero en Cochabamba el sector público obstaculiza todo... yo mismo quise construir un centro comercial para la zona sur de la ciudad en las instalaciones de mi curtiembre, pero nunca me dieron la autorización ni la licencia de funcionamiento”, se queja.

En un plano más general, son muchas las indicaciones de que en Cochabamba no hay una política clara hacia la iniciativa privada, ni de la Gobernación, ni de las alcaldías. “El empresario no quiere que le regalen terreno o que le rebajen los precios, lo que quiere es tener reglas claras y que cuando tramite una licencia de funcionamiento la pueda obtener en el tiempo necesario. Creo que eso está perjudicando y desmotivando mucho a que muchas empresas vengan, y tal vez pueda ser una razón para que muchas otras hayan migrado”. Quien lo dice es Fernando Antezana, expresidente de los empresarios de Cochabamba. Su colega Gunther Hass, de la Cámara de Exportadores, añade que este tortuoso panorama hace que las empresas prefieran las facilidades que ofrecen otros departamentos como Santa Cruz.

También en La Paz se escuchan críticas similares a la burocracia del sector público, la tramitología agobiante o la ausencia de políticas a favor de las empresas, tanto en el gobierno nacional como en la gobernación y en las municipalidades. Se observa que, incluso las acciones de promoción económica, en el ámbito municipal, son tan poca significativas, que no llegan a tener ningún impacto en la vida económica y productiva de la región. La misma Ley de Promoción Económica para la ciudad de El

---

38 Estas y las siguientes declaraciones, están tomadas del reportaje “Empresas eligen expandirse en el oriente por mejores condiciones”, Los Tiempos, 15/10/2017

Alto, del año 2004, que en su día generó algunas expectativas, y que en algún grado propició la instalación de un cierto número de industrias, ha resultado ser un instrumento muy insuficiente para ese propósito, y sus beneficios tributarios hace mucho que se han agotado.

En comparación con lo anterior, la imagen que proyecta Santa Cruz, en cuanto a institucionalidad, es mucho más favorable, de propios y extraños. Por cierto, hay factores objetivos que avalan esa percepción, incluso históricos. La región de Santa Cruz destaca, en el contexto nacional, por sus instituciones públicas y privadas más estables, robustas y autónomas. Tradicionalmente, la sociedad cruceña ha dado pruebas de mayor cohesión y autonomía con respecto a las estructuras políticas y estatales. Su propia historia regional, de lejanía del poder nacional centralizado en La Paz, la indujo a valerse mucho más por sí misma y a dotarse de organizaciones públicas y privadas que la representaran y atendieran sus necesidades de servicios colectivos. Así pues, no es casual que el movimiento por la descentralización del Estado se asentara y echara raíces más fuertes en Santa Cruz y que el régimen de autonomías territoriales hubiera arraigado mucho más aquí que en otras regiones del país. De hecho, el gobierno departamental cruceño tiene niveles de legitimidad, implantación y capacidad institucional, que no se repiten en otros lugares.

Esta pulsión autonomista se refuerza con la propia idiosincrasia cruceña, más inclinada a generar riqueza personal y una mentalidad más pragmática, y por lo mismo menos dependiente de la política contingente. “Los cambas viven de espaldas a la política”, dice un empresario paceño. Quizás estos mismos valores colectivos expliquen lo que empresarios “collas” perciben como una actitud de las autoridades cruceñas de más colaboración y facilitación. “En Santa Cruz todo se viabiliza; en este otro lado del país todo se complica”, asevera un empresario cochabambino.

La estabilidad social y laboral es otro aspecto muy valorado del ambiente de negocios en Santa Cruz. Si para las empresas paceñas o cochabambinas las relaciones laborales son un “sufrimiento”, en Santa Cruz el clima laboral (no exento de tensiones y conflictos) es tendencialmente más armónico. Patrones y obreros se entienden mejor y resuelven más amigablemente sus diferencias, y la dirigencia sindical es menos beligerante y obstruccionista. Una prueba de ello es que mientras en Santa Cruz las empresas pueden despedir trabajadores sin grandes dificultades, en La Paz y Cochabamba eso es prácticamente imposible, por más razones justificadas que medien. Y no solo eso. La misma conducta de las autoridades laborales es distinta. “Aquí lo normal –se queja un empresario valluno– es que los funcionarios de Trabajo o los jueces laborales se parcialicen con los trabajadores y sindicatos, inclusive se ufanen del mal trato que dispensan a los empresarios. En Santa Cruz el trato es más equitativo y respetuoso”.

Se sabe que la normas y regulaciones laborales en Bolivia, además de anacrónicas, son asfixiantes para las empresas. Sin embargo, los relatos recogidos sugieren que las mismas normas se aplican muchas veces de formas muy diferentes, dependiendo del lugar concreto. En Santa Cruz la regulación laboral es más flexible, para bien de la actividad empresarial, y en general de la estabilidad sociolaboral en la región.

### 5.1.3. Capital social

Alude a los valores y hábitos culturales, que estimulan o desalientan vínculos de confianza entre los agentes económicos y a la manera en que cómo ello se traduce en capacidades productivas, empresariales y económicas.

Al respecto, es interesante registrar la imagen de un medio social de mayor confianza interpersonal que irradia la región de Santa Cruz. Un rasgo que parece reflejarse en la facilidad para hacer negocios y proyectos empresariales, al menos en las comparaciones que se hacen tomando en cuenta otras realidades regionales. “La facilidad para hacer negocios en Santa Cruz es grande: muchas veces basta la palabra empeñada, porque la gente confía más”, señala un empresario de La Paz, que ha expandido sus negocios al oriente. “Sorprende la facilidad con la que se toman decisiones de negocios y de inversiones, incluso en charlas muy informales, y a veces por sumas muy elevadas”, añade. Esta impresión es ampliamente compartida en el mundo empresarial. “Quién no conoce este ambiente podría quedarse con la impresión incluso de frivolidad en los negocios”, anota un observador cruceño.

Más allá de lo anecdótico, tales percepciones confirman lo que algunos estudios sociológicos han mostrado<sup>39</sup>: que la confianza social, siendo un bien escaso en Bolivia, está desigualmente repartida en las regiones del país. Por ejemplo, la encuesta del Foro Regional, realizada en 2016 en las áreas metropolitanas, para captar los niveles de confianza interpersonal, arroja como resultado que los niveles de confianza en Santa Cruz son más altos que en el promedio nacional<sup>40</sup>.

Lo importante de subrayar es que la confianza, siendo un rasgo idiosincrático, es también un factor clave para la formación del capital social, esto es, para la capacidad de los individuos de cooperar, asociarse, trabajar en equipo y participar en emprendimientos conjuntos. Y lo que puede observarse es que generalmente el capital social va de la mano con la institucionalidad: cuanta más confianza en las relaciones entre individuos y colectivos sociales, mayores posibilidades de cooperación y asociación y tantas más probabilidades de construir instituciones sólidas, efectivas y duraderas. La conclusión obvia es que Santa Cruz se distingue por un capital social más robusto, que se refleja, precisamente, en menos barreras de mercado y más oportunidades de negocios<sup>41</sup>.

39 Uno de los primeros trabajos que buscó verificar empíricamente estos temas fue el Informe de Seguridad Humana elaborado por el PNUD en los años 1990. Posteriormente, el tema fue tratado de manera regular en las “auditorías a la democracia” del programa LAPOP. Ver la síntesis de 20 años en

40 *Vivir en las ciudades. Experiencia y percepciones en el eje metropolitano de Bolivia*. CERES-CIUDADANIA-Los Tiempos, febrero de 2016.

41 La confianza interpersonal reforzada por mecanismos informales de “coerción y vigilancia”, como el prestigio o el reproche social, adquieren más importancia cuanto menos eficaces sean los mecanismos formales. Estos (contratos, sistemas de arbitraje,

#### 5.1.4. Servicios comerciales, técnicos y profesionales

Refiere la disponibilidad de servicios comerciales, contables, consultoría, asistencia técnica y asesoramiento legal, entre otros, para la actividad empresarial, y las facilidades de acceso a los mismos.

Esta clase de servicios modernos, volcados a las necesidades y demandas de asistencia de las empresas, crece de forma sostenida en el mercado nacional. Pero también en este ámbito se advierten diferencias entre unas regiones y otras. Sobresale, en todo caso, CAINCO como entidad de servicios empresariales en Santa Cruz, favorecida por la integración de los sectores industrial, de comercio y otros servicios, lo que no ocurre en La Paz ni en Cochabamba, donde cada uno de estos sectores se ha organizado por separado, y naturalmente por el mayor número de empresas afiliadas en su seno (2.000 empresas). La potencia institucional de CAINCO es indiscutible, como lo refleja su amplia oferta de servicios (incluso servicios de administración para otras cámaras y asociaciones), la variedad y el mayor alcance de sus programas, dirigidos a diferentes públicos, sus actividades de capacitación, investigación, difusión y comunicación, su cercanía y colaboración con las instituciones del sector público, sus aportes a la construcción de políticas públicas y de una visión estratégica de desarrollo, la Feria Internacional de Santa Cruz (el mayor evento comercial y de negocios en Bolivia), entre otros importantes logros.

Pero no se trata solo de CAINCO. "En los últimos años hay una explosión de servicios: franquicias, consultorías, asesoramiento a las empresas. El sector de servicios está en rápido crecimiento", señalan los mismos técnicos de la entidad.

Es verdad que el sector privado de La Paz y de Cochabamba no está desprovisto de servicios de apoyo al desarrollo empresarial, pero dentro de las limitaciones propias de sus conglomerados empresariales mayormente de menor tamaño, y carentes de una masa crítica de empresas grandes o al menos con mayor proyección internacional y potencial de crecimiento, que, como es lógico, son las que pueden impulsar el mercado de servicios empresariales.

#### 5.1.5. Infraestructura

Tiene que ver con la dotación de recursos físicos y servicios básicos (parques industriales, zonas comerciales, carreteras, transporte, telecomunicaciones, energía, agua, alcantarillado), en condiciones de oportuni-

---

tribunales, organizaciones empresariales) se desarrollaron más tempranamente en La Paz e hicieron que los informales sean menos necesarios. El problema, por los testimonios registrados, parece ser que los formales se han "burocratizado", haciéndose más pesados e ineficientes. En otras palabras, los emprendedores en La Paz pueden reunirse en su club o en su fraternidad, al igual que los de Santa Cruz, pero en La Paz tenderían a separar más los mundos de los negocios y del placer, en tanto que en Santa Cruz no, lo que en esa ciudad les permitiría resolver problemas con mayor agilidad.

dad y precio tales que no representan una barrera para las actividades empresariales y el movimiento económico.

También en este aspecto Santa Cruz ha tomado clara ventaja frente a las otras regiones metropolitanas, por la red de carreteras interdepartamentales y con los países más grandes de Sudamérica, su aeropuerto internacional y los puertos pluviales que ofrecen una opción de salida al Atlántico. Asimismo, por el Parque Industrial de Santa Cruz, que actualmente acoge a más de 650 empresas (con el 95% de su capacidad instalada), muchas de ellas procedentes de otros departamentos del país, para las cuales se han dispuesto servicios financieros, estaciones de servicios y centros comerciales, además de otras facilidades para sus operaciones. También está en curso el proyecto del Parque Industrial Latinoamericano, ubicado a 20 minutos de la ciudad de Santa Cruz, en el municipio de Warnes, y a pocos minutos del Aeropuerto Internacional de Viru Viru. Este proyecto, iniciativa del Grupo Empresarial Lafuente, y mayor emprendimiento privado en este rubro y único en su magnitud en Sudamérica, está diseñado para acoger a 1.500 industrias en una superficie de 1.800 hectáreas; con una oferta atractiva de terrenos y de financiación para grandes, medianas y pequeñas empresas.

Entretanto, y venciendo múltiples contratiempos, Cochabamba ha logrado establecer el Parque Industrial de Santivañez, que alberga a más o menos 40 industrias, de 100 posibles. Se trata, por cierto, de una instalación de menor dimensión, y que parece haber quedado en el camino del sueño cochabambino de contar con la más importante infraestructura industrial de Bolivia.

No es el caso de la región metropolitana de La Paz, que carece de un parque industrial, y puesto que el intento de construir una instalación de este tipo en la zona de Senkata, dentro de la jurisdicción municipal de El Alto, es un proyecto fallido. Como tampoco ha prosperado el otro proyecto del Parque Industrial de Kallutaca, en el municipio de Laja, promovido por el gobierno nacional, pero desprovisto de casi todos los servicios básicos (agua, alcantarillado, gas natural). Entretanto, las industrias localizadas en la urbe alteña ocupan lugares dispersos e improvisados, carentes de los servicios básicos necesarios, y en muchos casos generando problemas ambientales y de urbanización, que hacen parte del paisaje extremadamente caótico, tan característico de la ciudad de El Alto, la segunda más poblada del país.

No obstante, la región metropolitana La Paz-El Alto destaca por otras infraestructuras, como las vías que la conectan con el sistema troncal de carreteras, y también con los territorios fronterizos de Perú y Chile, lo cual, sin embargo, no le ha servido de mucho para desarrollar lo que se supone es su vocación natural de interconectarse con los mercados del sur peruano y el norte chileno y encontrar en ese espacio macrorregional nuevas opciones de integración comercial e internacionalización de su economía.

Cochabamba, por su lado, a pesar de su centralidad geográfica, permanece deficitaria en infraestructura de carreteras y transportes, y alejada de los puertos de exportación, lo que resta competitividad a los productos de la región, además de que su aeropuerto no tiene categoría internacional. Todo lo cual provoca entre los empresarios locales la sensación de aislamiento.

### 5.1.6. Recursos humanos

Alude a la disponibilidad de mano de obra y de profesionales y técnicos para el desenvolvimiento de las empresas, las capacidades y habilidades de sus ejecutivos para crear y dirigir sus negocios y acometer proyectos empresariales, así como el espíritu emprendedor y las capacidades de innovación y emprendimiento.

Por décadas, las ciudades del occidente boliviano han tenido entre sus fortalezas una mayor dotación de recursos humanos y capacidades empresariales, las cuales, conjuntamente otros factores positivos, estuvieron a la base de un cierto dinamismo económico, pero que, en las últimas décadas, sigue una tendencia declinante.

Así, por ejemplo, del clima positivo en Cochabamba para la industria, un connotado empresario del sector describe lo siguiente: “a fines de los años 70, me decidí a crear en esta región una empresa de cerámica, atraído por el buen clima, la centralidad geográfica, talleres artesanales de servicios, mano de obra de calidad aceptable, profesionales bien formados y con valores positivos, en un entorno en que destacaban industrias como la fábrica de calzados MANACO, la cementera COBOCE en proceso de formación, y en general un ambiente económico y social que lucía promisorio. Hoy en día ese entorno ha desaparecido o ha cambiado mucho en desmedro de la industria y en general de la economía local; un problema evidente es la carencia de mano de obras, de técnicos y profesionales comprometidos, la pérdida de espíritu industrial y vocación empresarial. Muchos empresarios prefieren buscar mejor suerte en otros lados”.

También La Paz ha vivido una fuga de talentos y capacidades empresariales, sobre todo en el campo de la producción y la industria, paralelamente a la tercerización de su economía, y la elevada concentración de la población ocupada en actividades ligadas a la administración pública.

Santa Cruz, por su parte, siendo una economía en rápido crecimiento, ha mostrado capacidad para absorber mano de obra excedentaria de las zonas rurales y urbanas de tierras altas<sup>42</sup>, y lo mismo para atraer el talento formado en las otras dos grandes ciudades del país, que se ha unido a los propios recursos humanos locales, cada vez más preparados y con estudios superiores y especializados. Así y todo, en esferas cruceñas hay la sensación de que la restricción más seria para su progreso económico es la insuficiencia de capital humano, y con el talento debido para el emprendimiento y la innovación.

---

42 *Las Migraciones Internas Recientes en Bolivia*, Instituto Nacional de Estadística, Departamento de Estadísticas Sociales, 1979 *Migración y colonización en Bolivia: bibliografía anotada*, Consejo Nacional de Población, Centro de Documentación en Población y Desarrollo, 1989. **Crecimiento y distribución espacial de la población de Bolivia**, Augusto Salvador Soliz Sánchez, edición Parity CB, La Paz, 2014

### 5.1.7. Innovación y desarrollo tecnológico

Comprende la situación de la innovación, la producción y transferencia tecnológica a las empresas, el apoyo a la I+D, los programas de asistencia técnica y mejora de productividad, las oportunidades de capacitación y formación de recursos humanos.

En un medio generalmente escaso en innovación, investigación científica y avances tecnológicos, como es Bolivia, Santa Cruz ha logrado adelantar progresos de I+D y transferencia tecnológica vinculados a las faenas agrícolas y pecuarias y la industrialización básica de estos procesos. Lo ha hecho con el esfuerzo de las mismas empresas e implementando programas público-privados, que están rindiendo frutos. Es el caso notable del mejoramiento genético, logrado en haciendas ganaderas cruceñas, y con productos de alta genética que ya se comercializan en el exterior, pero también en el uso de semillas certificadas y la aplicación de la biotecnología para la productividad agrícola<sup>43</sup>.

Un ambiente económico más fértil en transformación productiva, en know how aportado por las grandes compañías y en competitividad internacional por el acceso a los mercados externos, ciertamente que tiene que favorecer el avance de la innovación y la tecnología en la producción. “La exigencia por innovar es mucho mayor en Santa Cruz”, confiesa un empresario colla que ha emigrado a esta región. “En mi rubro de la cadena del cuero, que vendemos a los grandes mercados, para poder competir tienes que innovar. Es que competimos con el mundo”, concluye.

No ocurre lo mismo en las otras regiones, cuyas economías están más terciarizadas en rubros tradicionales (comercio, transporte, servicios financieros, administración pública) y también menos conectadas con el mercado internacional. Dicho de otro modo, las condiciones que afrontan son menos propicias para la innovación y el progreso tecnológico; con menores exigencias e incentivos y con menos capacidades institucionales. La excepción notable es el rubro del desarrollo de software, principalmente en Cochabamba, con productos orientados al mercado externo y para grandes compañías tecnológicas, y con empresas locales, como Jalasoft, articuladas a cadenas internacionales y modelos de negocios innovadores, que ella misma (mediante la Fundación Jala) forma, entrena y capacita a su personal, además de realizar programas educativos en programación, electrónica, matemáticas, etc., con universidades y colegios. Jalasoft ha fabricado el primer teléfono inteligente en Bolivia, asociado a la finlandesa JOLLA y usando el hardware de la norteamericana QUALCOMM, líder en tecnología 4G<sup>44</sup>.

---

43 Al respecto, Gonzalo Flores: “Innovación agropecuaria: el largo camino a recorrer”, en *El fin del populismo. ¿Qué viene ahora? El reto de la innovación y diversificación*, Henry Oporto (editor), Plural editores, 2017

44 Véase, Henry Oporto y José Gabriel Espinoza: “La industria digital naciente en Bolivia. Emprendimientos y modelos de negocios en el campo de la tecnología de la información”, en *El fin del populismo*, Ibíd.

## 5.2. Algunas conclusiones

La premisa con la que enfocamos el estudio de las tendencias de localización de empresas, dentro de la geografía boliviana, es la idea de que este movimiento de empresas, desde las regiones de La Paz y de Cochabamba a la región de Santa Cruz, pone de manifiesto la relevancia del mercado cruceño y, con él, del ambiente de negocios en esa región, percibido generalmente como favorable para la actividad empresarial y la inversión privada.

Presentada la evolución del contexto general de las áreas urbanas del país, con base en indicadores, y habiéndose analizado y comparado en grandes trazos las condiciones socioeconómicas e institucionales en las que se desenvuelven las empresas nacionales y extranjeras y la forma en que tales condiciones son percibidas o interpretadas por los agentes económicos, podemos afirmar ahora que, efectivamente, una explicación plausible del fenómeno del desplazamiento empresarial interregional es la que subraya la fuerte atracción del mercado cruceño y sus condiciones más propicias para el desarrollo empresarial.

Los exponentes del mundo empresarial, tanto los que se han establecido en Santa Cruz, como los que se mantienen en otras regiones, comparten una percepción positiva de las oportunidades y del potencial económico allí existentes y valoran y reivindican su modelo productivo orientado a la exportación y también la mayor apertura y facilidades de inversión y un ambiente mejor para la libertad económica, la iniciativa privada y el talento de las personas.

Gary Rodríguez, director del IBCE, el think tank más importante de Santa Cruz, ha dicho lo siguiente<sup>45</sup>:

Santa Cruz se ha convertido en un espacio atractivo para la inversión nacional, al extremo de que muchas empresas del interior están trasladando sus instalaciones hacia la región cruceña. Puedo mencionar, por ejemplo, en el pasado a la tabacalera, la papelera o en su fase de expansión abren nuevas fábricas acá, tenemos el caso de Cerabol y otras. Esto porque confluyen en Santa Cruz dos factores que ayudan en este propósito: en primer lugar, el entorno, que es muy favorable para la realización de negocios, y, por otra parte, el mercado con el que cuentan.

Se entiende así, que cada vez más empresarios vuelquen su mirada hacia el oriente cruceño como “tierra de oportunidades”, incluso aquellos que parecen firmemente asentados en La Paz o Cochabamba.

“Todos quieren poner un pie en Santa Cruz”, decía un empresario paceño, en una expresión muy gráfica del fenómeno que estamos viviendo.

En contrapartida, la imagen que transmiten las otras regiones del eje central del país pone en primer plano las dificultades y riesgos de las economías

---

45 “Empresas eligen expandirse en el oriente por mejores condiciones”, Los Tiempos, 15/10/2017 Augusto Salvador Soliz Sánchez, edición Parity CB, La Paz, 2014

locales, su fragilidad institucional, las tensiones sociales y su retroceso en términos oportunidades productivas, empresariales y de inversión.

Obviamente, no es sólo la economía o la posibilidad de obtener ganancias lo que atrae la inversión. En un estudio reciente sobre habitabilidad en las ciudades del eje se preguntó a los encuestados “¿Usted recomendaría a algún amigo o pariente que vive en otra ciudad venir a vivir a su ciudad?”. Las respuestas, en general, mostraban más entusiasmo afirmativo en Santa Cruz pero las diferencias son más marcadas entre los emprendedores, sean de la categoría “Patrones o socios de empresas” o de “Cuenta Propia”, que entre los trabajadores dependientes, ya sea del sector público o privado. Curiosamente, donde menos satisfacción se revela es en el grupo de asalariados dependientes de La Paz, que es donde se supone cuentan con mayor protección e influencia.

**Tabla 84: ¿Recomendaría a algún amigo o pariente que vive en otra ciudad venir a vivir a su ciudad actual?**

	LPZ	SCZ	CBBA	Total
<b>EMPRESARIOS</b>				
No	25.17	17.01	28.22	23.63
Sí	71.43	80.27	66.26	72.43
<b>DEPENDIENTES</b>				
No	32.02	24.11	25.42	27.22
Sí	64.82	73.52	71.61	69.95

Fuente: Foro Regional, Encuesta en el Eje central, Julio 2018. Ciudadanía-Ceres-Los Tiempos

Las tendencias de localización de la inversión y los emprendimientos privados también deben ser evaluadas a la luz de ciertos hechos y circunstancias que podrían ponerlas en entredicho, como, por ejemplo, la evolución del panorama económico general y en cada una de las regiones.

En el escenario actual, post bonanza exportadora de los años 2006-2014, y que está signado por la desaceleración del crecimiento y por mayores presiones fiscales y desajustes macroeconómicos, no solo que aumentan las sensaciones de incertidumbre, lo que puede afectar las decisiones de inversión, sino también, que las propias oportunidades económicas parecen hacerse más elusivas. Una situación así, desde luego, se presenta con variantes regionales y sectoriales.

Martin Rapp, asesor económico de empresas, observa que el sector industrial cruceño vivió un boom de inversión, impulsado por la demanda, pero que ya finalizó en 2015. Este sector, igual que el del comercio, que también tuvo su momento de clímax, con una inusitada ampliación de instalaciones, puntos de venta y canales de distribución, especialmente de

productos de consumo masivo (alimentos, bebidas, productos del hogar y de cuidado personal, entre otros). En sus palabras, se trató de una “expansión sin aumentos de productividad”. La situación en otros lugares, como La Paz, habría sido distinta: “básicamente se utilizó la capacidad instalada, y con menos innovaciones de oferta de productos. El hecho es que ya van 3 o 4 años de disminución en el consumo de las familias, y con tendencia a acentuarse. “Los supermercados son los primeros en sentir el impacto”. Otros sectores muy afectados serían precisamente los de productos de consumo masivo (alimentos, bebidas); “la PIL es el mejor ejemplo de lo que está aconteciendo”.

En cuanto al sector de la construcción, Rapp percibe “saturación” del mercado inmobiliario, después de varios años de un fuerte e inusitado crecimiento, impulsado tanto por el ciclo económico como los subsidios gubernamentales al crédito para vivienda. “Los precios de los materiales de construcción están de bajada, y también del costo de la construcción, y lo mismo ocurre con el precio del cemento, que además puede acentuarse por una sobre oferta en el mercado”.

Son síntomas de lo que este analista describe como “un ciclo plano y con tendencia a la baja” en la economía boliviana, pero sin el dramatismo de una crisis como la última que se vivió a fines de los años 90. Por cierto, una situación que lleva a las empresas a tomar medidas de ajuste.

Los activos fijos, por ahora, se mantienen, pero es muy probable que comience a generarse un proceso de fusiones y adquisiciones, dando lugar a un reordenamiento de los actores. La premisa es cuidar el flujo o, en términos más sencillos, cuidar lo que tengo... Otras empresas se enfocan en resolver cuellos de botella introduciendo, por ejemplo, sistemas de información (SAP) para optimizar procesos y recortar costos laborales, ya que estos crecieron más rápido que sus ingresos... Las empresas más grandes y sofisticadas comenzaron a hacerlo el segundo semestre del 2015, la tendencia se refuerza en 2016-2017 y en 2018 inicia un proceso de desinversión, primero en activos corrientes, vía disminución de inventarios, y luego bajando los precios de venta.

También en la construcción el ajuste es previsible: se “reordenarán los actores” y sobrevivirán las empresas más grandes, las que estuvieron siempre en el negocio, no así los constructores circunstanciales. Un profesor mío, solía responder a la pregunta, de cuándo se reconoce una burbuja inmobiliaria: cuando un dentista está construyendo un edificio”. Pero, lo mismo que la manufactura, sobrevivirán las empresas con un mayor grado de sofisticación e innovación, tanto gerenciales como constructivos.

Sin duda, es un momento de inflexión que afecta a muchas empresas, sobre toda las más expuestas a los vaivenes del mercado y que a veces son también las más vulnerables ante la presión fiscal y gubernamental. Así lo reconoce el ejecutivo de una fábrica de bebidas relocalizada en Santa Cruz. Aunque, en su caso, un proceso de reingeniería y terciarización de varios procesos le habría permitido sortear el aumento de la carga

laboral (doble aguinaldo, incrementos salariales exorbitantes), para reducir costos y ganar competitividad. De ahí también su talante más optimista: “Santa Cruz es un mercado en crecimiento que, si bien puede presentar problemas ahora, no parará”.

De cualquier manera, esta nueva circunstancia plantea otros retos de institucionalidad en cada una de las regiones urbanas del país, y en ese plano es posible que se manifiesten otra vez las capacidades institucionales diferenciadas que ya fueron comentadas más arriba. Lo que se quiere insinuar es que las regiones con mayor fortaleza institucional (como Santa Cruz), probablemente tengan también una más alta capacidad de respuesta. Esto parece confirmarse al examinar el estudio de CAINCO “Desafíos del Siglo XXI”<sup>46</sup>, que plantea una visión de futuro del departamento de Santa Cruz, como resultado de un proceso de investigación y consulta ciudadana, llevada a cabo el año 2017. Por cierto, no encontramos nada parecido que se haya producido ni en La Paz ni en Cochabamba.

Entre las varias cosas que realzan el valor de este documento, está el reconocimiento de que, a pesar de sus notables logros económicos y el éxito de su modelo productivo, Santa Cruz afronta una serie de desafíos de gruesa envergadura en materia de productividad, sustentabilidad, desarrollo humano e integración nacional e internacional, que, eventualmente, pueden comprometer su futuro. Tanto así que al interior de CAINCO hay la predisposición de aceptar la observación de un experto extranjero: “Santa Cruz es un modelo exitoso para una época pasada”, y si no se carga las pilas para estar a la altura de la revolución tecnológica y la economía del conocimiento sus enormes progresos podrían eclipsarse y la región perdería la oportunidad de dar un salto al desarrollo.

Justamente por ello, es muy significativo que la visión de futuro, formulada por la organización más representativa del empresariado cruceño (CAINCO), ponga en un primer plano tres desafíos estratégicos (educación, diversificación productiva y digitalización), en los cuales el sector privado no solo debe aportar y actuar en conjunción con la sociedad civil y el Estado, sino que debe jugar un papel de liderazgo.

La situación para las regiones de La Paz-El Alto y de Cochabamba, no son menos exigentes, con el agravante de que –a diferencia de Santa Cruz– no parecen contar con el liderazgo institucional ni tampoco con una hoja de ruta suficientemente clara de sus desafíos e imperativos. Desde ya, el cambio del ciclo económico deja a estas regiones en una situación quizá incluso en una situación más comprometida y un margen más estrecho de opciones. Afortunadamente no están desprovistas de opciones y oportunidades para levantar sus económicas y apostar por un renacer de sus fuerzas productivas.

En ese sentido, no es un logro menor que Cochabamba haya conseguido posicionarse en el terreno de la industria digital, especialmente en desarrollo de software, de la mano de empresas tecnológicas como Jalasoft y

---

46 Desafío XXI SCZ. CAINCO, 2017

otras. Lo novedoso de esta industria es que su potencial de crecimiento no está limitado por la dotación de recursos naturales ni por las fluctuaciones de los precios internacionales, como sí ocurre con otros sectores económicos tradicionales; tampoco por la geografía o el costo del transporte, y ni siquiera por barreras de acceso al mercado que no puedan ser superadas. Vale lo mismo para otras regiones del país en las que también surgen iniciativas empresariales promisorias, relacionadas con las tecnologías de la información. Quizá, por primera vez, en Bolivia emerge una industria que depende ante que todo del capital humano, de la preparación y el talento de la gente.

La región de La Paz, por su parte, preserva ventajas importantes en los sectores de alimentos, bebidas y productos farmacéuticos. Es cierto que estas industrias no han ampliado sus capacidades instaladas, pero sí han introducido cambios en sus procesos productivos, como es el caso de Molino Andino que de la molienda de trigo y la producción de harina ha pasado a producir variedades de alimentos, extendiendo al mismo tiempo sus canales de distribución, y aventurándose a nuevos emprendimientos en otros países, como Chile. Para el sector farmacéutico, ciertamente que las condiciones climatológicas de La Paz y principalmente de El Alto, suponen una ventaja comparativa. En consecuencia, su principal reto talvez sea la exportación; algunas empresas ya lo están intentado.

Se dijo al inicio que la sociedad boliviana ha eludido hasta ahora ser un país macrocefálico; la vida nacional no depende por entero de un centro hegemónico. La columna vertebral de Bolivia se ha conformado en torno de tres regiones, más o menos equilibradas en términos poblacionales, económicos, desarrollo social y gravitación geopolítica. No hay duda que esta es una fortaleza, habida cuenta además las asignaturas pendientes de integración territorial, social y cultural. Conservar este triángulo central debe ser un objetivo nacional. Por ello, resulta tan preocupante que los actuales cursos de localización productiva, recursos empresariales e inversión estén favoreciendo a una región (Santa Cruz) en detrimento de las otras (La Paz y Cochabamba), especialmente en capacidad de atraer inversiones y generar nuevas oportunidades económicas.

Si estas tendencias persisten, y se profundizan, ello no será bueno ni para Santa Cruz (que eventualmente puede ver colmadas sus posibilidades) ni para el resto de Bolivia, y la fisonomía del país podría cambiar, quien sabe de forma irreversible.

# 06

## Conclusiones





Al terminar este trabajo quisiéramos presentar a manera de síntesis un resumen de los principales obstáculos que perciben las empresas para sus operaciones. Como se verá, hay diferencias importantes pero también aspectos en común (Ver tabla 85 y gráfico 14, pág. 132).

El mayor problema de las empresas, compartido casi con la misma intensidad en todas las regiones, es la competencia de las actividades informales. A partir de ahí, pueden detectarse diferencias interesantes entre las tres ciudades. La burocracia del sistema de impuestos es el segundo problema mencionado, pero en La Paz hacen más énfasis en las tasas impositivas que en la administración de los impuestos, que para Santa Cruz y especialmente Cochabamba se revela como un problema mayor. Algo similar ocurre con el tema de permisos y licencias, que es un problema mayor para las empresas de Santa Cruz y Cochabamba que para las de La Paz. La regulación laboral también parece ser un problema común. La corrupción destaca como un problema más importante en La Paz que

**Tabla 85: El mayor obstáculo que afecta las operaciones de este establecimiento**

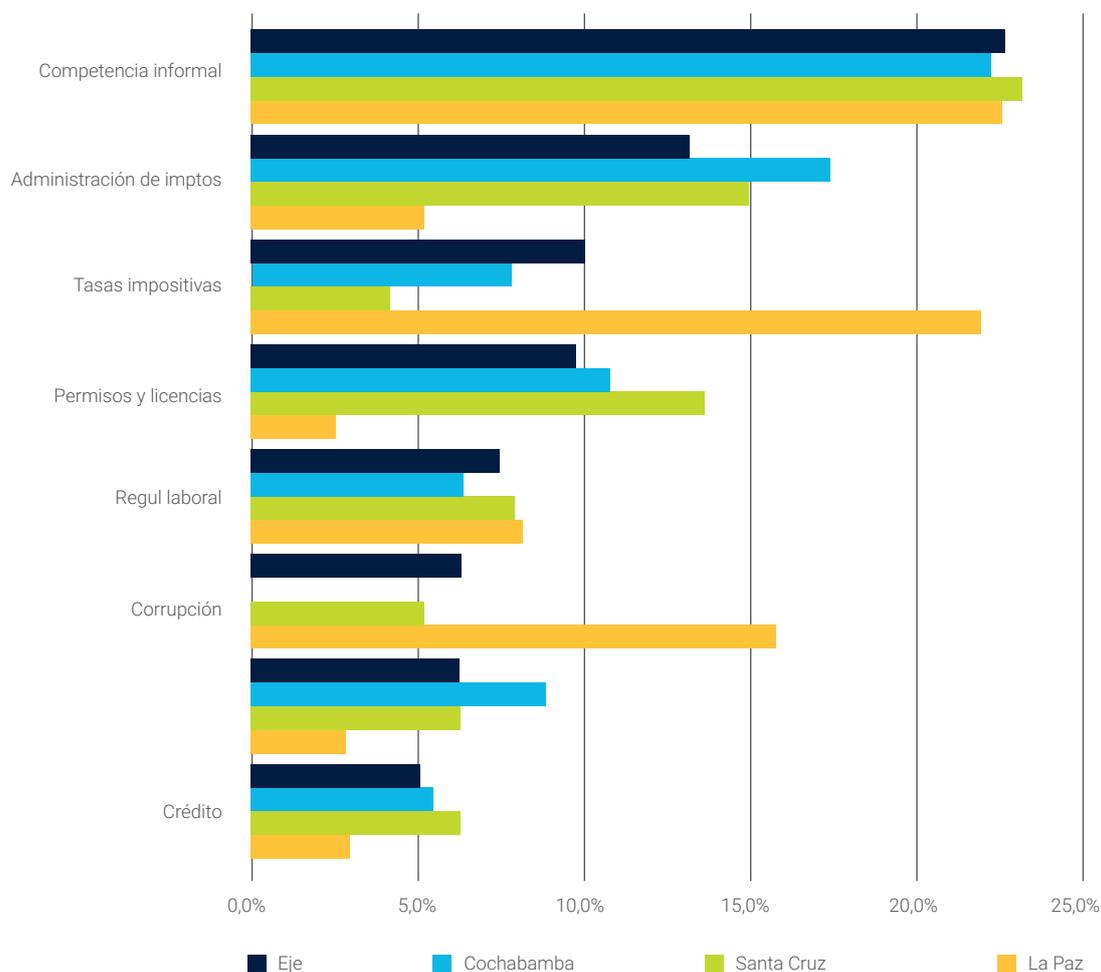
<b>El mayor obstáculo que afecta las operaciones de este Establecimiento</b>	<b>La Paz</b>	<b>Santa Cruz</b>	<b>Cochabamba</b>	<b>Total</b>
No sabe (espontáneo)	0.9%	0.8%	0.1%	0.6%
No aplica	0.3%		0.5%	0.2%
Acceso al crédito	2.8%	6.3%	8.9%	6.2%
Acceso a tierras	0.8%	0.8%	9.5%	3.6%
Obtención de licencias y permisos	2.6%	13.7%	10.7%	9.8%
Corrupción	15.8%	5.2%		6.3%
Tribunales	0.1%	0.7%	0.7%	0.6%
Delitos, robo y desórdenes	3.9%	3.0%	3.7%	3.5%
Aduanas y regulaciones comerciales	1.8%	5.0%	0.7%	2.7%
Electricidad	0.1%	4.8%	0.2%	2.1%
Trabajadores Inadecuadamente educados	2.9%	6.3%	5.4%	5.1%
Regulaciones laborales	8.2%	7.9%	6.4%	7.5%
Inestabilidad Política	2.7%	0.9%	5.6%	2.9%
Competencia del sector informal	22.6%	23.2%	22.3%	22.8%
Administración de impuestos	5.2%	15.0%	17.5%	13.2%
Tasas impositivas	22.0%	4.2%	7.8%	10.1%
Transporte	7.3%	2.2%		2.8%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. /  
Elaboración propia

en las otras ciudades. El acceso al crédito y la mala formación de la mano de obra son también problemas relevantes aunque menos para La Paz, y el acceso a la tierra aparece como un problema en el caso de Cochabamba con mayor énfasis que en las otras dos ciudades<sup>47</sup>.

Este trabajo ha confirmado varias de las impresiones que se obtienen de la simple observación. Las tres principales áreas metropolitanas de Bolivia, conformadas en torno a las ciudades de La Paz-El Alto, Cochabamba y

**Gráfico 14: Los mayores obstáculos por ciudades**



Fuente: Enterprise Surveys 2017 (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

47 La competencia de la informalidad surge en la encuesta a las empresas, cuando se les pide a los entrevistados precisar los mayores problemas que enfrentan. No se han levantado datos sobre el sector informal en este trabajo y no se cuenta con información que ilustre o demuestre las relaciones específicas entre las actividades formales e informales, que se vinculan a través de intercambios en el mercado.

Santa Cruz, representan el espacio económico más vigoroso y dinámico del país. La concentración de población explica en parte este hecho, pero ella no es solamente la causa del dinamismo del eje central, sino también su resultado, porque la gente migra hacia esas áreas, desde otras ciudades y desde el campo, atraída precisamente por ese dinamismo, ya que también implica más y mejores oportunidades de empleo, de ingresos y de acceso a servicios.

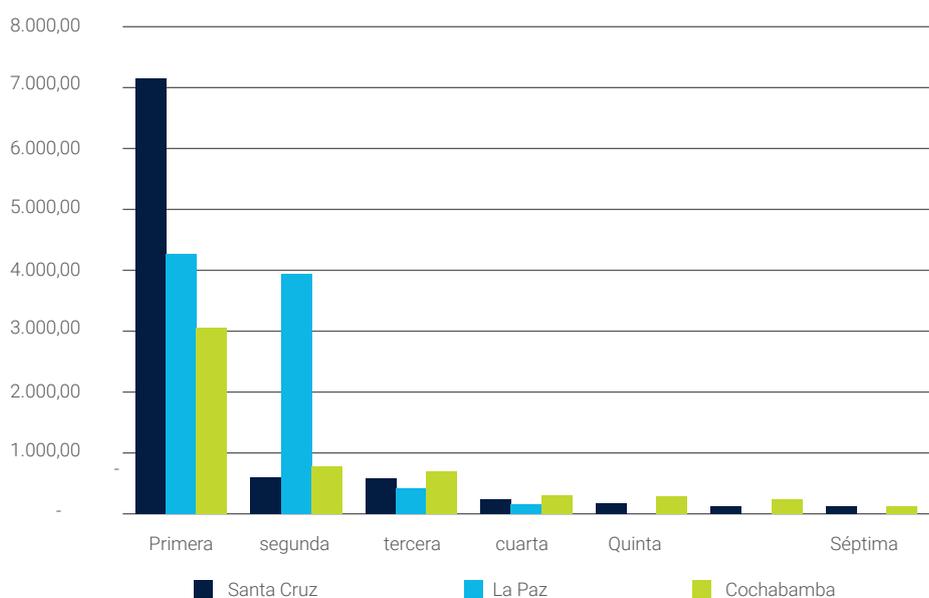
De hecho, el aporte económico de estas áreas es mayor a la proporción de su población, debido a sus mayores niveles de productividad que resultan también en mayores niveles de ingreso.

Pero esos no eran los temas del estudio sino su punto de partida. Lo que aquí interesaba era indagar las diferencias entre las tres áreas metropolitanas y, sobre todo, buscar explicaciones a dichas diferencias a partir de las cuales podrían obtenerse algunas lecciones que orienten el diseño de políticas públicas.

En ese orden, destaca nítidamente la creciente fuerza económica de Santa Cruz, donde tienden a concentrarse cada vez más inversiones y actividades productivas orientadas hacia mercados locales e internacionales. Su estructura económica se asienta con firmeza en las actividades productivas de la propia ciudad y de su entorno agrícola y ganadero.

En términos territoriales, las diferencias son significativas como se aprecia en la ilustración del gráfico 15, que permite comparar los tamaños de las economías de las ciudades que conforman cada una de las áreas metropolitanas.

**Gráfico 15: Perfil económico de las áreas metropolitanas del eje central**



Fuente: Estimaciones propias.

La economía cruceña está mucho más concentrada en el núcleo de Santa Cruz de la Sierra. La magnitud económica de las otras ciudades es muy inferior. De La Paz podría decirse lo mismo, pues si bien en términos formales parecen de dimensiones parecidas La Paz y El Alto, en los hechos ambas conforman una sola entidad económica que, cuando se las considera unidas, se alejan notablemente de la siguiente población, que sería Viacha. De hecho, la economía del conglomerado La Paz-El Alto es 22 veces más grande que Viacha, en tanto que la de Santa Cruz de la Sierra es 13 veces más grande que la segunda, que es La Guardia, o que la tercera, que es Warnes. En comparación, Cochabamba luce una imagen algo menos concentrada pues la economía de la ciudad capital es solamente 4 veces más grande que la de Sacaba, que es la segunda, o Quillacollo, que es la tercera. Y esta área metropolitana se extiende por siete ciudades, en tanto que la de La Paz-El Alto en realidad se reduce a tres.

Si consideramos que la emergencia económica de Santa Cruz es relativamente reciente, es previsible que en el futuro se mantenga la tendencia de crecimiento concentrado que se deduce de los datos.

Para las ciudades intermedias seleccionamos tres que, de alguna manera, representan también tres tipos de ciudades intermedias: la de frontera, como es el caso de Cobija, la de mercado, como es Riberalta, y la de servicios regionales, como es Tarija. Una ciudad pequeña en la frontera se caracteriza por tener un dinamismo muy dependiente del pequeño comercio internacional que circula por ella, y por tanto de las relaciones entre las monedas. Un periodo de auge puede desaparecer rápidamente con una desvalorización de la moneda en uno de los países. En el caso de Cobija se observa que ha tenido alto crecimiento basado en la posibilidad de que los vecinos del Brasil llegaran a la ciudad a hacer sus compras, aprovechando que el tipo de cambio les resultaba favorable. Riberalta depende mucho de la actividad extractiva de la castaña pero a medida que ha ido creciendo ha ganado en importancia como prestadora de servicios a su entorno rural. Tiene mucho potencial para encontrar un perfil estable de crecimiento. Finalmente, Tarija tiene ya una larga historia como ciudad sede de servicios públicos y administración regional, con fuertes vínculos de mercado con su entorno rural. Ese perfil parece haberse hecho menos visible en los últimos años, seguramente debido al auge exportador del gas y sus efectos sobre la economía local, pero podemos suponer que a medida que se produzca el cambio hacia una economía menos dependiente de las exportaciones de gas natural, pueda retomar su importante rol articulador de la economía agroindustrial de su entorno.

Los actuales flujos de inversión muestran claramente esas tendencias, incluso a pesar de la distorsión que podría estar causando el fuerte crecimiento de la construcción, propio del periodo de bonanza que ha vivido el país los pasados años. El flujo de dinero proveniente de exportaciones, que estimuló también el gasto público, terminó canalizado hacia la construcción tanto por los déficits habitacionales y de infraestructura que existían, como por el hecho de que la adquisición de bienes inmuebles representa para muchos la única opción de "ahorro o inversión" a largo plazo. Pero incluso dejando de lado esa fuerte tendencia, es perceptible la atracción que ejerce Santa Cruz.

Los datos del sector empresarial muestran, además, que no solamente hay más actividad económica en Santa Cruz, sino que ese proceso está acompañado de un proceso de fortalecimiento de su institucionalidad. Aunque en todo el país todavía estamos lejos de contar con una trama empresarial basada en sociedades por acciones con modernas tecnologías y muy abiertas a la competencia en los mercados nacional e internacionales, todo indica que Santa Cruz está un poco más cerca de ese "modelo" que las empresas de La Paz y de Cochabamba. Por eso mismo, incluso las empresas mejor posicionadas en estas dos últimas ciudades muestran intenciones de desplazarse hacia Santa Cruz, si es que no han iniciado ya ese desplazamiento.

Esto no quiere decir que el mundo económico de La Paz-El Alto o de Cochabamba sean muy cerrados o carezcan de dinamismo. De ninguna manera. Incluso en sus empresarios informales se encuentran comportamientos muy atentos al surgimiento de nuevas oportunidades y muy sensibles a los cambios internacionales, sea de tecnología, nuevos productos, medios de transporte o cambio de monedas. Pero ello todavía no se traduce en una formalización que otorgue certidumbre y previsibilidad a los inversionistas y consumidores. Por supuesto, este no es un problema local ni cultural. De hecho, la informalidad es uno de los mayores problemas de la economía boliviana o, si se quiere, revela uno de los mayores problemas de la política económica boliviana, que es su dificultad para establecer un sistema regulatorio y tributario que sea verdaderamente incluyente. Los emprendedores temen formalizarse y los que lo han hecho tienen razones para arrepentirse, aún si no lo dicen de manera explícita.

Los datos que recogen las experiencias de los empresarios recogen su percepción vulnerable frente a la competencia informal y frente a las regulaciones y las autoridades encargadas de imponerlas. Incluso en muchos casos, más que el peso económico de los impuestos, se muestran más insatisfechos con la administración tributaria, que absorbe una enorme cantidad de tiempo de gestión.

Más allá de que estas sean percepciones generales, es notable sin embargo que los testimonios de los emprendedores se muestran mucho más satisfechos con lo que perciben en Santa Cruz, donde existe al parecer una actitud más amistosa o respetuosa de las autoridades y de los administradores públicos hacia su actividad.

Este tema puede ser más importante de lo que parece.

A pesar de que las autonomías y la descentralización han sido incorporadas en la Constitución y el ordenamiento legal, Bolivia sigue siendo un país unitario y muy centralizado. Los gobiernos locales no tienen casi ninguna posibilidad de establecer normativas diferenciadas para sus jurisdicciones, con las cuales podrían en su caso establecer políticas específicas ya sea para atraer o para desalentar ciertos tipos de inversión.

Sin embargo, como lo hemos visto en el capítulo que analiza el rol de las municipalidades, logran establecer tratamientos diferenciados. La cues-

ción no parece estar en la normativa sino en la manera de aplicarla. La municipalidad de La Paz parece mucho más apegada a las formas pero también mucho más centrada en sí misma, en lo que puede dar y hacer en la ciudad. En el otro extremo, la municipalidad de Santa Cruz parece desenvolverse de una manera mucho más flexible y, podría decirse, más abierta y sensible a su entorno. Tal vez alguien prefiera decir que está más sujeta a presiones e influencias y es posible que también tenga razón. Pero si lo que cuentan son los resultados, habría que reconocer que la municipalidad cruceña resulta más efectiva que la paceña, o que las presiones a las que responde una son más efectivas que las presiones a las que responde la otra. El desplazamiento de las inversiones e iniciativas empresariales sería la prueba más elocuente de lo afirmado, sobre todo considerando las razones y el relato de quienes lo han hecho. Esto, por supuesto, considerando también que en las alcaldías observamos al mismo tiempo los comportamientos de otras entidades del sector público.

Entre las “actitudes” más contrastantes se encuentra, posiblemente, el enfoque diferente de planificación que se encuentra en las alcaldías. Mientras que en La Paz y Cochabamba se concibe la planificación como un instrumento de intervención a través del cual los gobiernos locales buscan definir el rumbo del desarrollo en su jurisdicción, en Santa Cruz parece predominar un enfoque más pragmático y adaptativo, que en vez de pretender definir el rumbo, apoya a quienes están invirtiendo, a quienes exploran mercados, a quienes alientan nuevos emprendimientos. Es una planificación que “no hace planes” sino que trata de captar aquellos que están aplicando los actores económicos. Naturalmente, esto puede resultar inapropiado para quienes tienen mucha fe en la ingeniería social y en sus propias certidumbres, pero en los hechos interfiere menos y apoya más a los que arriesgan sus recursos y sus esfuerzos, como se deduce de los hechos que hemos observado en esta investigación.

Es posible que esta conclusión esté idealizando los dos enfoques. Ni la planificación que se intenta en La Paz y Cochabamba resulta muy restrictiva, porque de hecho las mismas alcaldías tienen poca capacidad para implementarla, ni la gestión adaptativa de Santa Cruz deja en total libertad a los actores económicos para desplegar sus iniciativas. Lo que parece relevante, en todo caso, es evaluarlas no desde su formalidad o consistencia técnicas, sino desde sus impactos reales o, mejor, desde la manera en que los actores económicos las perciben.

Sabemos que en el Estado existe siempre la tentación de intervenir para corregir desbalances o enderezar desequilibrios. En gran medida porque mucho del descontento público y de la protesta social nace de ellos. Y la respuesta inmediata apunta a crear mecanismos especiales de apoyo en favor de las zonas menos favorecidas, o imaginar incentivos especiales para orientar las inversiones hacia áreas deprimidas. Sin embargo, la historia del desarrollo muestra que ese proceso implica concentración y acumulación de éxitos, por lo que la idea de llevar recursos a zonas deprimidas implica tratar de revertir ese proceso, ir contra la corriente, y resultar en fracasos, a veces costosos. La clave de una política exitosa debería consistir en identificar la manera de acelerar y replicar los éxitos, y reducir

los costos inmediatos que los mismos pueden generar. Por ejemplo, estableciendo políticas de acogida a los migrantes en vez de tratar de retenerlos en su lugar de origen o de cambiar su rumbo. Facilitando el cierre de empresas que pierden mercados por obsolescencia de producto en vez de subsidiar su agonía. Apoyando la reconversión territorial en vez de persistir en una especialización que correspondía a otra época.

Hay en el mundo 34 ciudades que tienen más población que toda Bolivia y algunas, como Cantón y Tokio, casi 4 veces más. El crecimiento de nuestras ciudades resulta abrumador no por su intensidad o magnitud sino por las dificultades que han tenido sus gobiernos municipales para responder a las exigencias de ese crecimiento. Es obvio que para Cochabamba, que cuenta con un servicio público de agua potable que no alcanza a cubrir a la mitad de su población, cada familia migrante que llega representa un desafío y cada nueva empresa una molestia. Eso no ocurriría si su municipalidad se hubiera concentrado desde hace años en resolver ese problema vital y hubiera desarrollado una capacidad adecuada para expandir los servicios a la medida de la demanda. Por ello, antes que buscar definir nuevos roles para los gobiernos locales, otorgándoles nuevas responsabilidades en el desarrollo y la generación de empleo, es fundamental dejarles concentrar sus esfuerzos y recursos en la producción de los servicios básicos y en desarrollar una capacidad institucional que sea más sensible a las necesidades de la gente. Los problemas del abastecimiento de agua y el procesamiento de basura y desechos requieren de un mayor esfuerzo y no debería descartarse la posibilidad de que una acción que involucre actores privados permita avanzar más rápido en la resolución de esos problemas.

De manera similar, la existencia de regulaciones excesivas y la imposibilidad de verificarlas crea verdaderos cuellos de botella que demoran los trámites en exceso, creando costos innecesarios para las empresas y los ciudadanos, puesto que al final tampoco resultan en ganancias para el público.

El municipio productivo, una idea que se acaricia en Bolivia hace mucho tiempo, no debería comprenderse como la alcaldía productora de bienes y servicios, sino como la alcaldía atenta a las necesidades e iniciativas de los productores, sensible a las innovaciones y abierta a las nuevas exigencias de su gente. Un municipio productivo es el que se preocupa por el desempeño económico en la ciudad, que apoya a los sectores de más alta productividad y capacidad innovadora, y que define su gasto público con criterios de equidad e inclusión.



# 07

## Recomendaciones





Finalicemos nuestras reflexiones transformando las conclusiones del estudio en recomendaciones para contribuir al diseño de una política nacional de desarrollo de las ciudades.

1. El desarrollo está, en una primera etapa, vinculado al crecimiento de las ciudades, pues en ellas se concentran las oportunidades económicas y resulta menos costoso producir y acceder a los servicios públicos. Bolivia no es una excepción. La urbanización se ha concentrado en tres ciudades y sus entornos inmediatos, y este proceso probablemente continuará por algunas décadas más. Una política nacional debe reconocer este hecho y anticipar sus consecuencias, con el fin de aprovechar mejor sus potencialidades y moderar sus costos, tanto para la sociedad en su conjunto como para los individuos que forman parte de ella.
2. Las ciudades de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba deben prepararse para seguir recibiendo población de otras áreas del país, habilitando zonas de expansión residencial y alentando la producción de los bienes y servicios públicos que esa población necesitará. También debe prepararse para acoger iniciativas económicas destinadas a satisfacer las necesidades de consumo y empleo esa creciente población.
3. Las condiciones existentes en las tres ciudades son muy diferentes, porque sus entornos geográficos son diferentes. Esto obliga a plantear también políticas diferenciadas. El desafío de diseñarlas e implementarlas desde el centro es demasiado grande, por lo que es preferible fortalecer las capacidades de gestión de los niveles locales de gobierno, especialmente de las municipalidades de las tres ciudades. La autonomía municipal y la descentralización política y administrativa son instrumentos de base que deben ser mejor aprovechados. Hasta ahora han sido sobre todo parte del discurso y las buenas intenciones. La diferenciación de políticas a nivel de las tres ciudades proviene más bien de las necesidades reales que se han impuesto sobre las autoridades y no de la normativa.
4. Una política nacional debe fortalecer los niveles locales de gobierno, lo que implica permitirles el acceso a recursos propios y también a la capacidad de desplegar políticas diferenciadas, mediante una normativa nacional más flexible o menos restrictiva.
5. En otras palabras, la normativa es importante pero la manera de aplicarla ha tenido un papel determinante. La actitud de las autoridades hacia los emprendimientos debe demostrar su comprensión hacia las dificultades que enfrentan los inversionistas y su simpatía por los esfuerzos que realizan para crear empleo y dinamizar las economías locales. Si se hacen esfuerzos de reforma institucional lo fundamental es desarrollar una capacidad institucional sensible a las necesidades de la gente.
6. Hay que tratar de evitar que la normativa municipal imponga criterios circunstanciales de ingeniería social con los que se busca

desalentar o inducir comportamientos que no toman en cuenta las limitaciones de los actores sociales y económicos y las condiciones del entorno en el que se desenvuelven.

7. Una política adecuada debe comenzar por identificar sectores, casos y experiencias exitosas, buscando aprender de ellos para replicarlos. Esto implica determinar las causas del éxito, identificar los factores que impiden su expansión y determinar los mecanismos de soporte que permitirían sostener y acelerar el proceso.
8. Aunque parece necesario compensar las desigualdades territoriales llevando recursos a zonas deprimidas (pueblos o ciudades que perdieron dinamismo o nunca lo alcanzaron), ello puede conducir a fracasos y frustraciones de alto costo, no solamente por el escaso impacto que se alcanzaría sino también porque se podría estar desviando recursos de otras zonas en las que tendrían mayor impacto o mejores resultados. En esta línea, sería necesario analizar algunas políticas alternativas en las siguientes líneas:
  9. Para aliviar los costos familiares y personales de las migraciones internas, podría ser más eficaz establecer políticas de acogida a los migrantes que tratar de retenerlos en su lugar de origen o de cambiar su rumbo.
  10. Para reducir los impactos negativos de la reconversión productiva en pueblos y ciudades que son afectadas por cambios en las áreas de mercado en que participan, podría ser más útil facilitar el cierre de empresas que caen en la obsolescencia de productos en vez de subsidiar su agonía.
  11. Del mismo modo, en vez de persistir en una especialización territorial que correspondía a otra época, se podría apoyar y estimular la búsqueda de nuevas oportunidades.
  12. En el diseño de políticas es frecuente la tentación de asignar nuevos roles a los actores institucionales existentes, como por ejemplo los gobiernos municipales en el caso de las ciudades, tratando de darles nuevas responsabilidades para estimular el desarrollo y promover la creación de empleos. Sin embargo, sería un error hacerlo si dichas entidades no han logrado todavía cumplir adecuadamente sus funciones esenciales, como las relacionadas a servicios básicos de agua, saneamiento y tratamiento de desechos.
  13. La existencia de excesivas regulaciones y la imposibilidad de hacerlas cumplir suele convertirse en un obstáculo gigantesco. La demora en los trámites crea costos elevados para las empresas y los ciudadanos, restringiendo y obstaculizando el desarrollo.
  14. El municipio productivo no es sinónimo de una alcaldía productora de bienes y servicios, sino de una institución que es sensible a las necesidades e iniciativas de los productores, que está atenta a las innovaciones y que acoge las nuevas exigencias de su gente.

Un municipio productivo se preocupa por el desempeño económico en la ciudad, apoya a los sectores de más alta productividad y capacidad innovadora, y define su gasto público con criterios de equidad e inclusión.



# Bibliografía y fuentes



## Bases de datos

Banco Mundial. Enterprise Survey. Bolivia 2017. Retrieved February 26, 2019, from <https://www.enterprisesurveys.org/portal/index.aspx#/library?dataset=Enterprise%20Survey>

Banco Mundial. Doing Business Retrieved from <https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/bolivia>

Ciudadanía – CERES – Los Tiempos. Foro Regional. Encuesta de las 3 grandes áreas metropolitanas de Bolivia, levantada en Septiembre de 2018.

INE - Instituto Nacional de Estadística -. (2012). Base de datos Censo de población y Vivienda 2001. Retrieved May 14, 2019, from <http://datos.ine.gob.bo/binbol/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=CPV2001COM&lang=ESP>

INE - Instituto Nacional de Estadística -. (2012). Base de datos Censo de población y Vivienda 2012. Retrieved May 14, 2019, from <http://datos.ine.gob.bo/binbol/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=CPV2012COM&lang=ESP>

INE - Instituto Nacional de Estadística -. (2017). Base de datos Encuesta de hogares. Retrieved May 14, 2019, from <https://www.ine.gob.bo/index.php/banco/base-de-datos-sociales>

INFOCRED. Análisis masivo de cartera del sistema financiero boliviano, Junio 2019

## Entrevistas

### *Funcionarios y diseñadores de política*

Ronald Pereira, ex secretario de la Secretaría de Desarrollo Económico, del 15 de mayo de 2019.

Álvaro Blondel, Secretario General, del 16 de mayo de 2019

José Eduardo Galindo, Secretario de Desarrollo Sustentable de 12 mayo de 2019.

Jerry Rubí, técnico de la Secretaría de Desarrollo Sustentable de 12 de mayo de 2019.

### *Empresarios La Paz y El Alto:*

- Felipe Vera Losa, propietario y presidente de Delizia
- Henry Ruiz Weise, Sociedad Industrial Molinera S. A (SIMSA)

- Jorge Velasco, ex vicepresidente del Banco BISA
- Norman Sahonero, Gerente de TAUNUS
- Armando Gumucio, Gerente General del Grupo Doria Medina, con inversiones en hotelería, restaurantes y otros en La Paz y Santa Cruz
- Fernando Hinojosa, Gerente de la Cámara Nacional de Industrias

#### ***Empresarios Santa Cruz de la Sierra:***

- Daniel Velasco, Gerente General de CAINCO
- Fernando Antezana, Gerente General de Curtiembre Tauro; ex presidente de la Federación de Empresarios de Cochabamba
- Elmer Romero, Director Industria y Comercio (Programa de Apoyo al Desarrollo Industrial PADI), Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz
- Martin Rapp, Asesor Económico
- Pablo Guardia, Gerente General de TIGO
- Jaime Asbún, Gerente General de La Cabaña

#### ***Empresarios Cochabamba:***

- Rudy Rivera, presidente de INBOLTEC
- Gonzalo Landaeta, Presidente de la Cámara Boliviana de Tecnologías de la Comunicación
- Javier Bellot, presidente de la Federación Departamental de Empresarios Privados y Laura Patricia Rojas, Asesora Comercial, FEPC
- Germán Villazón, Gerente Técnico de FANEXA

## **Documentos y libros**

Argirakis, Helena (2015), De la lucha interhegemónica a la lucha intrahegemónica, Ministerio de Autonomías, La Paz,.

Banco Mundial, Portal "Desarrollo Urbano", de marzo de 2017, <http://www.bancomundial.org/es/topic/urbandevelopment/overview>

Banco Mundial. (2018). Población urbana Bolivia. Retrieved June 5, 2019, from <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=BO>

- Barroso, J. (2015). Empleo en economías urbanas; espejismos y paradojas en las condiciones y calidad de empleo en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. In CERES-Ciudadanía- Los Tiempos (Ed.), **Estudios en el Eje Metropolitano (Santa Cruz – Cochabamba – La Paz)** (pp. 149–158). Cochabamba.
- Blanes José (2006), **Áreas metropolitanas en clave de desarrollo y autonomía**, Fundación Friedrich Ebert, La Paz.
- Borja Jordi (2010), **La ciudad conquistada**, Alianza Ensayo, Barcelona,.
- Borja, Jordi, y Manuel Castells (1997), **Lo local y lo global. Las ciudades en la era de la información**, Taurus, Madrid.
- CAINCO 2016, **Desafío XXI SCZ**. Ver en <http://www.santacruzdata.com/>
- Cámara Nacional de Industrias (2019), Propuesta de política industrial para Bolivia, enero 2019.
- Cedib (2013), **Indígenas urbanos. Tres ensayos sobre su presencia y derechos en Bolivia**, CEDIB, Cochabamba,.
- CERES-Ciudadanía-Los Tiempos (2016), **Vivir en las ciudades. Experiencias y percepciones en el eje metropolitano de Bolivia**, 2016.
- Consejo Nacional de Población, *Migración y colonización en Bolivia: bibliografía anotada*, Centro de Documentación en Población y Desarrollo, 1989.
- Chancen, S. (2018). Cinco ejes estratégicos para ciudades intermedias en Bolivia. Retrieved May 28, 2019, from <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/cinco-ejes-estrat-gicos-para-ciudades-inter-medias-en-bolivia>
- Dabdoub Carlos (2010), **La Revolución del Patujú. Un proyecto cruceño**, Industrias Gráficas Unión, Santa Cruz.
- Flores Gonzalo: "Innovación agropecuaria: el largo camino a recorrer", en **El fin del populismo. ¿Qué viene ahora? El reto de la innovación y diversificación**, Henry Oporto (editor), Plural editores, 2017
- Florida, Richard. (2015) Why People Live Where They Do <https://www.citylab.com/equity/2015/11/why-people-live-where-they-do/414873/>
- Franco Restrepo, Vilma Liliana (2005), **Poder regional y proyecto hegemónico: el caso de la ciudad metropolitana de Medellín y su entorno regional 1970-2000**, Instituto Popular de Capacitación, Medellín,.
- Glaeser, Edward (2011), **El triunfo de las ciudades : cómo nuestra mejor creación nos hace más ricos, más inteligentes, más ecológi-**

**cos, más sanos y más felices.** Madrid: Taurus,.

Gobierno Autónomo Municipal de Cochabamba. (2015) **Marco Estratégico para el Desarrollo Económico del Municipio de Cochabamba 2016-2025.** Municipalidad de Cochabamba

Gobierno Municipal de Cochabamba, **Marco Estratégico para el Desarrollo Económico del Municipio de Cochabamba 2016-2025,** Cochabamba, 2016

Gobierno Municipal de La Paz, **Plan Integral 2040,** Gobierno Municipal de La Paz, La Paz, 2017.

Gobierno Municipal de La Paz, **Plan Jayma** de 2011 en <http://www.planificacion.umsa.bo/documents/1778193302/0/pdm+la+paz.pdf>

Gobierno Municipal de Santa Cruz (2015), *Plan Territorial de Desarrollo Integral, Santa Cruz de la Sierra 2016-2020,* Santa Cruz,

Gobierno Municipal de Santa Cruz, **Plan Territorial de Desarrollo Integral,** Santa Cruz de la Sierra 2016-2020, Santa Cruz, 2015.

Gómez-García.com, **Plan de Competitividad del Municipio de La Paz,** Gobierno Municipal de La Paz, La Paz, 2006.

Hagerty, M.R., Cummins, R.A., Ferriss ,A.L., et al. (2001) Quality of life indexes for national policy: review and agenda for research. Soc. Indic. Res. 55(1), 1–96.

Harvey, David (2015), **Ciudades rebeldes,** Vicepresidencia del Estado Plurinacional, La Paz.

Indaburu Rafael (2004), *Evaluación de la ciudad de El Alto,* USAID, La Paz,.

Instituto Nacional de Estadística (1979) Las Migraciones Internas Recientes en Bolivia, Departamento de Estadísticas Sociales, La Paz

Laserna Fernández Santiago (2018), Habitabilidad

Laserna Roberto (2000). "Ciudades Pequeñas e Intermedias" en **Mundos Urbanos.** (Cuadernos de Futuro N° 9, PNUD), La Paz

Laserna Roberto (2005) **Ciudades y Pobreza** (Ediciones Plural y UMSS), La Paz

Lazar, Sian, **El Alto, la ciudad rebelde,** Plural, La Paz, 2013.

Manzano, Nelson (2010). **Estructura Económica y Competitividad Metropolitana en Bolivia.** (IESE-UMSS, Ed.) (Kipus). Cochabamba.

Manzano, Nelson, **Estructura económica y competitividad metropolita-**

na en Bolivia, IESE-UMSS, Cochabamba, 2010.

Martínez López, Miguel, "Los movimientos sociales urbanos. Un análisis de la obra de Manuel Castells", **Revista Internacional de Sociología** No. 34, de enero a abril de 2004, pp. 81-106.

Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. (2018). Encuesta Unidades Económicas. La Paz.

Miranda, Miguel et al (2011), **Presupuestos urbanos, de la ritualidad participativa a la imposición del concreto. Un estudio de la inversión municipal en las cuatro ciudades del eje de Bolivia**, CEDIB, Cochabamba,.

Nina, O., & Arduz, M. (2015). Zonas metropolitanas. In L. Andersen, B. Branisa, & C. Stefano (Eds.), **El ABC del desarrollo en Bolivia** (Fundación , pp. 283–292). La Paz.

OECD **Better Life Index**. (2018) Retrieved April 4, 2019 from <www.better-lifeindex.org>

Oporto Henry y José Gabriel Espinoza (2017) "La industria digital naciente en Bolivia. Emprendimientos y modelos de negocios en el campo de la tecnología de la información", en **El fin del populismo. ¿Qué viene ahora? El reto de la innovación y diversificación**, Henry Oporto (editor), Plural editores, 2017.

Paz, Daniel (2014), Crecimiento urbano en Bolivia (2002-2012). *La expansión de las áreas metropolitanas del eje central* (documento de trabajo), PNUD, La Paz,.

Pereira Ronald (2015), *Informe final de consultoría: Sistematización de la Agencia de Desarrollo Local de La Paz: Acciones, Resultados e Identificación de Recomendaciones para su Consolidación en el Mediano y Largo Plazo*, GAMLP, La Paz, de julio de 2015.

PNUD. (2015). **El nuevo rostro de Bolivia. Transformación social y metropolización**. Informe de Desarrollo Humano (PNUD, Ed.). La Paz.

PNUD-CIS Vicepresidencia del Estado (2018). Movilidad socioeconómica y consumo en Bolivia. Patrones de consumo en sectores emergentes.

Prado, Fernando (2008), **Santa Cruz y sus élites**, El País, Santa Cruz,.

Prado, Fernando (2017), Actores regionales/territoriales que han ganado y perdido en 11 años de proceso de cambio" (documento interno), Fundación Pazos Kanki, La Paz,.

Prado, Fernando (coord.) (2007) **Santa Cruz y su gente**, CEDURE, Santa Cruz,.

- Prado, Fernando, Los desafíos de la globalización y la competitividad en el área metropolitana de Santa Cruz, CEDURE, Santa Cruz, 2010.
- Rieff, David, **El oprobio del hambre: Alimentos, justicia y dinero en el siglo XXI**, Penguin Random House Grupo Editorial España, 2016
- Rubí Jerry (2016), *Documento final Plan Estratégico de desarrollo económico local del Municipio de Cochabamba 2016-2025*, Gobierno Municipal de Cochabamba/Secretaría de Desarrollo Sustentable, Cochabamba.
- Sainz, Jorge y Vania Calle (2017), **Metropolización en la región de La Paz y El Alto**, Observatorio La Paz/Cómo Vamos, La Paz,.
- Sassen, Saskia (2011), **Cities in a World Economy**, Sage, Estados Unidos.
- Solíz Sánchez, Augusto Salvador (2014), **Crecimiento y Distribución Espacial de la Población de Bolivia**, sin editorial, La Paz,.
- Tasso, Nico et al, "Economía Popular en Bolivia. Tres Miradas", Vicepresidencia del Estado Plurinacional, La Paz, 2015.
- Tassi, Nico, **The Native World-System: An Ethnography of Bolivian Aymara Traders in the Global Economy**, Oxford University Press, Oxford, 2016.
- Torrice, Escarley (2017), **Emergencia urbana. Urbanización y libre mercado en Bolivia**, CEDIB, Cochabamba,.
- UNICEF (2012). **The State of the World's Children 2012: Children in an Urban World**,
- Urioste, Miguel, "La otra cara de la metropolización", en Fundación Tierra, del 8 de abril de 2016, <http://www.ftierra.org/index.php/opinion-y-analisis/670-la-otra-cara-de-la-metropolizacion>
- Urquieta, P. (2016). Avances y desafíos de la investigación y la formación en temas urbanos en Bolivia. En P. Metzger, J. Rebotier, J. Robert, P. Urquieta, & P. Vega (Eds.), **La cuestión urbana en la región andina. Miradas sobre la investigación y la formación** (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, pp. 21–76). Quito.
- Velazco Reckling, Enrique (2009), **Autonomías en clave de empleo**, INASED, , La Paz.
- Villa Libre. Cuadernos de estudios sociales urbanos, CEDIB, Cochabamba, de 2006 a 2012.
- Wanderley, Fernanda (coord.), (2009) **Estudios urbanos, en la encrucijada de la interdisciplinaridad**, CIDES, La Paz,.

Weyer, F. (2017) Implementing 'Vivir Bien': Results and Lessons from the Biocultura Programme, Bolivia. *Alternative Pathways to Sustainable Development: Lessons from Latin America*, International Development Policy series No.9 (Geneva, Boston: Graduate Institute Publications, Brill-Nijhoff), pp. 128-137.

# Anexos metodológicos





## Anexo 1. Estimación del PIB en ciudades

Las oficinas de información y estadística de Bolivia solo desagregan el PIB nacional hasta el ámbito departamental. En este trabajo utilizamos una sencilla metodología para desagregar esa información y estimar valores próximos de la estructura del PIB a nivel de ciudades. Para ello, partimos de los datos sobre empleo y productividad por sectores en cada una de las ciudades del eje metropolitano de Bolivia.

En estas estimaciones partimos de los datos de empleo del último Censo de Población y Vivienda, que es del año 2012. Se actualizaron los datos a 2017 en base a las tasas de crecimiento poblacional para los municipios que proporciona el mismo Instituto Nacional de Estadística INE. Tomando en cuenta solamente a las poblaciones “urbanas ocupadas”, se obtuvo la estructura del empleo por sector de la actividad económica para cada municipio que conforma las tres áreas metropolitanas estudiadas.

Por otro lado, con los datos de los PIB departamentales a 2017 (a precios constantes de 1990) por sectores económicos, se obtuvieron las productividades laborales que corresponderían a cada sector en cada departamento. Esos datos se encuentran en el cuadro A. Como se trata de promedios que incluyen tanto las actividades que se realizan en el área rural como en la urbana, aplicamos un ponderador urbano -por llamarle de alguna manera-, que utilizando los diferenciales de ingreso urbano/rural en cada departamento, permite incorporar los mayores niveles productividad en las áreas urbanas. Es decir que hemos supuesto que las diferencias de ingreso laboral reflejan las diferencias de productividad, de modo que si los trabajadores de un sector tienen en la ciudad un ingreso promedio que es 1.5 veces el de los trabajadores del sector en el departamento, multiplicamos la productividad laboral promedio del sector por 1.5 para estimar la que corresponde al área urbana.

Finalmente, esa productividad laboral ponderada se multiplica por el número de trabajadores estimados en el sector y se obtiene un estimado del valor de la producción en ese sector.

**Tabla 86: Productividad promedio por departamentos y sectores económicos**

Sector económico	La Paz	Santa Cruz	Cbba
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1576,88	15290,79	3261,73
B: Explotación de minas y canteras	132147,11	49731,05	66420,82
C: Industria manufacturera	11363,49	20650,56	16763,89
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	51723,13	62001,12	50603,60
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	51723,13	62001,12	50603,60

Sector económico	La Paz	Santa Cruz	Cbba
F: Construcción	2311,83	3545,25	3949,04
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	4876,77	4146,03	4169,33
H: Transporte y almacenamiento	12416,85	11797,63	19980,42
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	3701,39	3972,36	3420,91
J: Información y comunicaciones	12416,85	11797,63	19980,42
K: Actividades financieras y de seguros	33298,99	20625,63	25633,47
L: Actividades inmobiliarias	33298,99	20625,63	25633,47
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	33298,99	20625,63	25633,47
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	33298,99	20625,63	25633,47
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	46357,48	42456,59	37031,53
P: Servicios de educación	3151,06	2673,38	3150,98
Q: Servicios de salud y de asistencia social	3151,06	2673,38	3150,98
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	3151,06	2673,38	3150,98
S: Otras actividades de servicios	3151,06	2673,38	3150,98
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	3151,06	2673,38	3150,98

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE

El “ponderador urbano” se basa en los datos de ingresos laborales registrados en la encuesta de hogares (2017). Como se dijo antes, los ingresos laborales promedio fueron considerados en este caso como indicios de las productividades, de manera que su proporción con respecto a los promedios departamentales fue utilizada como ponderador para cada sector económico.

**Tabla 87: Diferencial de ingresos medios por sectores**

Sector económico	Ponderadores de ingresos per cápita promedio anual encuesta de hogares 2017		
	La Paz	Santa Cruz	Cbba
A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1,62	1,43	2,17
B: Explotación de minas y canteras	1,08	1,03	1,27
C: Industria manufacturera	1,05	1,04	1,00

Sector económico	Ponderadores de ingresos per cápita promedio anual encuesta de hogares 2017		
	La Paz	Santa Cruz	Cbba
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1,00	1,00	1,00
E: Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	1,13	1,03	0,99
F: Construcción	1,01	1,02	1,04
G: Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	1,05	1,00	1,01
H: Transporte y almacenamiento	1,01	1,01	0,99
I: Actividades de alojamiento y de servicios de comida	1,03	1,01	1,06
J: Información y comunicaciones	1,02	1,00	1,00
K: Actividades financieras y de seguros	1,00	1,00	1,00
L: Actividades inmobiliarias	1,00	1,01	1,00
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	1,03	1,01	0,97
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1,00	1,00	1,01
O: Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1,02	1,00	1,05
P: Servicios de educación	0,98	1,00	2,17
Q: Servicios de salud y de asistencia social	1,02	1,03	1,05
R: Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1,00	1,05	1,06
S: Otras actividades de servicios	1,03	1,04	1,00
T: Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1,05	0,99	1,02

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta de Hogares 2017 del INE

A partir de estos datos estimamos la estructura del Producto Interno Bruto por ciudad.

## Metodología para Tarija, Cobija y Riberalta

Para estimar los PIB de estas tres ciudades aplicamos la misma metodología descrita antes con la que se construye un indicador aproximado de producción. La base para esta construcción son las estimaciones de población y su estructura de empleo para el 2017, y por otro lado la productividad media por sectores económicos. Los resultados de productividad para los departamentos donde se encuentran estas ciudades se presentan a continuación:

Tabla 88: Productividad media por departamento

Sector	Tarija	Pando	Beni
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	3.866,40	5,44	10.406,75
B. Explotación de minas y canteras	709.322,74	51,25	22.685,51
C. Industria manufacturera	14.116,41	12,98	12.039,91
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	42.226,34	30,62	28.717,79
E. Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	42.226,34	30,62	28.717,79
F. Construcción	6.465,59	11,39	4.564,82
G. Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	23.169,43	6,39	25.053,10
H. Transporte y almacenamiento	14.599,61	2,13	5.423,16
I. Actividades de alojamiento y de servicios de comida	3.996,30	7,74	3.343,87
J. Información y comunicaciones	14.599,61	2,13	5.423,16
K. Actividades financieras y de seguros	122.510,56	48,66	117.055,19
L. Actividades inmobiliarias	122.510,56	48,66	117.055,19
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	11.878,26	9,82	11.699,10
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	11.878,26	9,82	11.699,10
O. Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	11.878,26	9,82	11.699,10
P. Servicios de educación	1.532,60	1,85	1.682,63
Q. Servicios de salud y de asistencia social	1.532,60	1,85	1.682,63
R. Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1.532,60	1,85	1.682,63
S. Otras actividades de servicios	1.532,60	1,85	1.682,63
T. Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	1.532,60	1,85	1.682,63

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE

La diferencia urbano rural se aprecia a través de los indicadores que muestran la relación del ingreso medio urbano con respecto al departamental, que en las estimaciones siguientes utilizaremos como ponderadores de la productividad sectorial.

**Tabla 89: Diferencial de ingresos medios por sectores**

Sector	Ponderadores de ingresos per cápita promedio encuesta de hogares 2017		
	Tarija	Pando	Beni
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	2,18	1,16	1,44
B. Explotación de minas y canteras	1,26	1,00	0,72
C. Industria manufacturera	0,99	1,10	1,06
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0,94	1,00	0,82
E. Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	0,91	1,00	1,04
F. Construcción	1,01	1,04	1,01
G. Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos	1,00	1,03	1,04
H. Transporte y almacenamiento	0,94	1,02	1,00
I. Actividades de alojamiento y de servicios de comida	0,93	1,06	1,01
J. Información y comunicaciones	1,00	0,99	1,00
K. Actividades financieras y de seguros	1,00	1,00	1,00
L. Actividades inmobiliarias	1,00	1,00	1,00
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,97	1,00	1,00
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1,02	0,75	1,00
O. Administración pública, defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1,03	1,04	1,02
P. Servicios de educación	0,97	1,11	1,05
Q. Servicios de salud y de asistencia social	1,02	1,12	1,03
R. Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	1,00	1,00	1,22
S. Otras actividades de servicios	0,90	1,21	0,99
T. Actividades de los hogares privados como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios como uso propio	0,98	0,99	1,04

A partir de estos datos estimamos las características de la estructura productiva de las tres ciudades consideradas.

En estas estimaciones se asume que la estructura de la población económicamente activa no cambió significativamente entre el Censo de 2012 y el año 2017, para el cual se hicieron las estimaciones. Los cambios en la estructura económica suelen ser lentos y empiezan a percibirse después de 5 o 10 años recién.

Las encuestas de hogar no pudieron utilizarse para estimar la estructura del empleo a nivel de las ciudades porque el tamaño de la muestra solamente permite su desagregación a niveles confiables hasta el nivel departamental. Aplicar esa estructura hubiera implicado suponer que no había diferencias entre las ciudades comprendidas dentro de cada área metropolitana.

También habría que sumar el hecho de que los cambios en la estructura ocupacional varían en más de una década en 5 años los cambios no son significativos.

Los sectores de actividad en las clasificaciones de empleo son prácticamente los mismos que se utilizan en los cálculos sectoriales del PIB, que fue justamente lo que nos indujo a utilizar estos procedimientos.

En nuestras estimaciones no se incluyeron cálculos de Servicios Bancarios Imputados; Derechos sobre importaciones, IVA, IT justamente porque no estaban reflejados en la estructura de empleo. Si bien esto puede justificar una crítica sobre una posible subestimación de los valores del PIB estimados, la proporción de estos rubros en el PIB total sugiere que se trata de una subestimación muy pequeña.

En síntesis, el cálculo del PIB por ciudad puede resumirse con la siguiente fórmula:

$$P_i = POB_i * PRODT_i * POND_i$$

Donde:

$P_i$  es la producción o PIB del sector  $i$

$POB_i$  es la población de la ciudad empleada en el sector y proyectada a 2017

$PRODT_i$  es la productividad departamental promedio per cápita del sector  $i$  a 2017

$POND_i$  es el ponderador de productividad, estimado dividiendo el ingreso promedio per cápita para el sector  $i$  en el área urbana con respecto al ingreso promedio per cápita del sector  $i$  para todo el departamento.

## Anexo 2. Base de datos empresarial

El grupo del Banco Mundial cuenta con una Unidad de Análisis Empresarial que denomina Enterprise Survey. Esta unidad organiza y encomienda la realización de encuestas a empresas en todos los países de una manera regular y sistemática, con el fin de captar el entorno y las características de las inversiones y del desarrollo de las empresas.

La muestra más reciente obtenida en Bolivia corresponde al periodo de Enero a Junio de 2017. En ese momento se seleccionaron al azar 364 empresas de un universo previamente estratificado, las mismas que fueron visitadas y sus representantes entrevistados en las tres ciudades principales del eje urbano nacional: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. La empresa que estuvo a cargo del trabajo muestral fue Encuestas & Estudios. La muestra no incluyó a los sectores de intermediación financiera, de construcción e inmobiliaria y a las empresas de servicios públicos. La estratificación tomó en cuenta el tamaño y el sector (manufacturero, comercio y otros), y el análisis que aquí se presenta se basa en las proyecciones que utilizan el ponderador estricto. El ponderador estricto recoge en la muestra solamente los casos que fueron contactados después del levantamiento de datos por parte de los encuestadores, por lo que quedan depurados algunos casos que, aunque tengan datos, no fueron rigurosamente comprobados.

La base de datos fue procesada con SPSS, realizando los cruces que se exponen en el informe.

La composición de la muestra por sectores y áreas fue la siguiente:

**Tabla 90: Estructura de la muestra por sectores**

Sector	La Paz	Santa Cruz	Cochabamba	Total
Manufactura	24.4%	32.3%	29.1%	29.2%
Distribución comercial	20.4%	17.0%	22.1%	19.6%
Otros Servicios	55.2%	50.6%	48.8%	51.2%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Enterprise Surveys (<http://www.enterprisesurveys.org>), The World Bank. / Elaboración propia

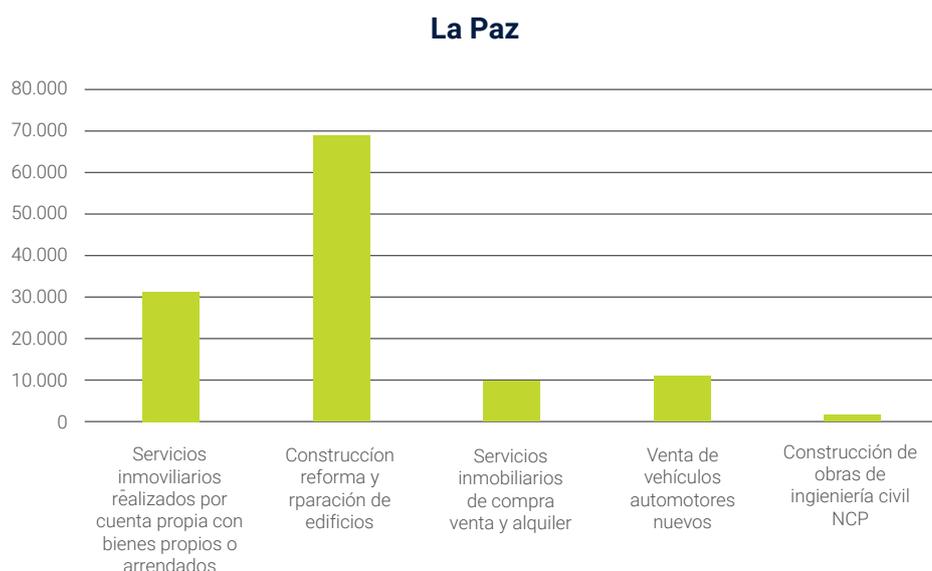
Esta estructura de la muestra refleja la estructura de cada ciudad pues, como se dijo, se estratificó el universo excluyendo a los sectores de mayor concentración de capital y mayor presencia estatal.

Como se observa, las empresas manufactureras representan cerca de un tercio del total, siendo ligeramente mayor la proporción en Santa Cruz

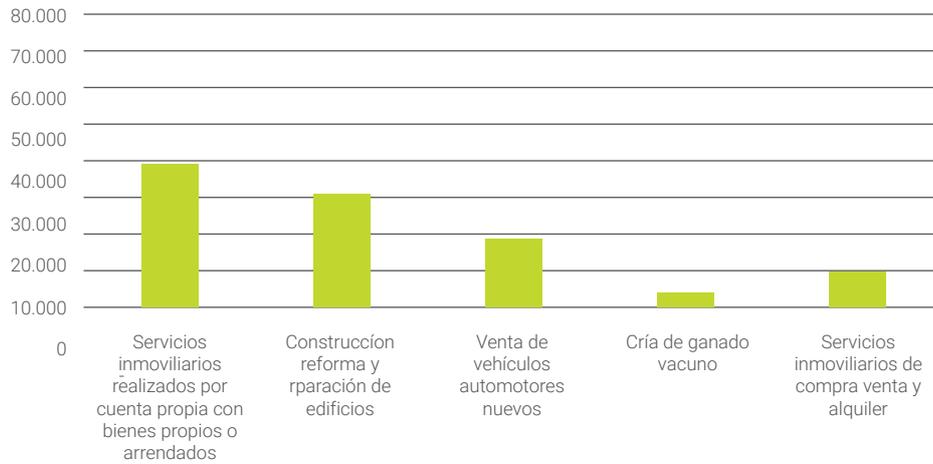
que en Cochabamba, quedando La Paz en una posición donde hay mayor abundancia relativa de empresas agrupadas en “otros servicios”. La actividad de distribución comercial es comparativamente más importante en Cochabamba, lo cual estaría reflejando su ubicación central en el eje de articulación del mercado interno. El peso relativamente mayor de otros servicios en La Paz podría estar asociado a su condición de sede de gobierno. El carácter más industrial de Santa Cruz estaría mostrando la orientación fuertemente productiva de su crecimiento en el último medio siglo.

### Anexo 3. Observaciones sobre la cartera financiera

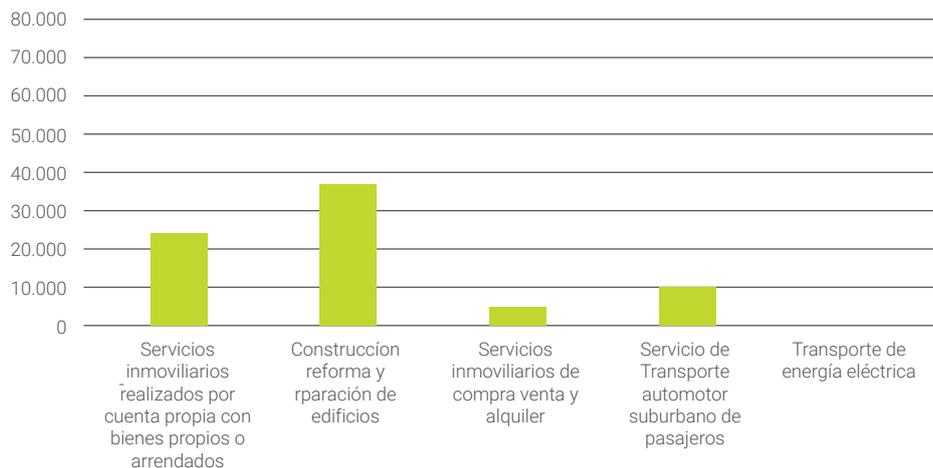
En el análisis realizado en el capítulo no podíamos adentrarnos en las particularidades del sector financiero, debido a que el interés específico de este informe es el de desarrollar una visión general del dinamismo económico de las ciudades y el análisis de cartera está siendo utilizado como un proxy de la inversión. Sin embargo, es importante recordar que hay profundas diferencias en las escalas de funcionamiento de las empresas y de los sectores, y que las cifras de cartera que estamos analizando no necesariamente permiten recordar esas diferencias. Por ejemplo, las operaciones inmobiliarias requieren en general mayores volúmenes de inversión y por plazos más largos que las de comercio, por ejemplo, que pueden tener una rotación más rápida. En los tres cuadros siguiente puede verse la misma información que en los anteriores pero no por volumen de cartera sino por cantidad de operaciones. Para facilitar la comparación, dejamos los tres gráficos en la misma escala del eje vertical. Como se ve, los perfiles cambian notablemente pero la construcción y los servicios inmobiliarios siguen concentrando el mayor número de operaciones.



## Santa Cruz



## Cochabamba



Adicionalmente, hay que tomar en cuenta que la estructura del sector financiero ha estado cambiando mucho desde la aplicación de nuevas normas que han fortalecido al sistema formal pero que han tenido el efecto posiblemente no deseado de reducir la importancia de las microfinanzas formales, desplazando parte de las actividades de financiamiento de los pequeños productores y comerciantes hacia organizaciones no formales e incluso de carácter usurero. Algunas entidades microfinancieras se han fusionado y otras han subido a la categoría de bancos de pequeña y mediana empresa, quedando algunas pocas como “instituciones financieras de desarrollo”. Pero otras han desaparecido y el mercado de las microfinanzas está siendo cubierto por entidades informales o no reguladas. No contamos con información sobre sus actividades.

## Anexo 4. Algunos estudios de caso y entrevistas

(PRODUCCIÓN DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN) – Cochabamba

- El empresario es oriundo de otra ciudad del país y se afincó en Cochabamba a fines de los años 70, creando una empresa de cerámica en el área metropolitana de Cochabamba, atraído por su clima, su centralidad geográfica, la existencia de talleres artesanales de servicios, mano de obra de calidad aceptable, profesionales bien formados en la Universidad y con valores positivos, en un entorno en que destacaban industrias como la fábrica de calzados MANACO, la fábrica de cemento COBOCE y otras, y en el que el ambiente económico y social lucía promisorio.
- Ese entorno ha desaparecido o ha cambiado mucho en desmedro de la industria y en general de la economía local. Entre los problemas relevantes están la deficiente infraestructura de caminos, la informalidad que crece a paso galopante, la carencia de mano de obra y de técnicos comprometidos, la pérdida de espíritu industrial, los asfixiantes trámites aduaneros, la gestión totalmente politizada de los entes públicos, la carencia de apoyo gubernamental, la desaparición del LAB y el aislamiento de Cochabamba. Todo se ha hecho más difícil.
- No obstante, la empresa permanece en Cochabamba y centrada en el mercado nacional; sus exportaciones a Perú y Chile son marginales (5% de sus ventas), y no tiene planes de expansión.
- La exportación de palmito, en su hacienda del Chapare, sufre por los malos caminos, los trámites engorrosos...
- Los empresarios locales sufren de discriminación en los conflictos laborales, la autoridad laboral se parcializa totalmente con los obreros, y reciben un pésimo trato. En Santa Cruz es diferente; hay un trato más equitativo.
- “Todos tienen la mirada puesta en Santa Cruz”. Aunque se sufre del caos urbano, las autoridades locales son más colaboradoras y facilitadoras. El mercado cruceño crece con su explosión demográfica y la propensión consumista, y un mayor poder adquisitivo. Los “cambas” parecen más abiertos a la innovación y hay más intercambio tecnológico.
- Cochabamba gravita cada vez más hacia Santa Cruz.
- El Parque Industrial no es conveniente para la empresa porque supondría un costo mayor de transporte para el personal. Y está bien donde está.

*Fábrica de insumos industriales y de construcción – Cochabamba:*

- La fábrica es una sociedad anónima con participación de capital extranjero (53% de acciones); y estatal (47%)
- Produce accesorios para para minería.
- Su mercado es nacional (50 a 60%) y secundariamente la exportación. Con ventas anuales de 40-50 millones de exportación.
- Es de las más antiguas en el parque industrial de Santivañez: su instalación es la apropiada por su cercanía a las minas. También en Cochabamba la empresa se siente más segura, distante de los centros mineros muy conflictivos y riesgosos.
- El parque industrial se está “poblando”, 20 a 30 industrias: cerámica, metalmecánica, curtiembres. Pero el parque es pequeño, probablemente no para más de 100 empresas.
- La industria de Cochabamba está estancada. “Todas tienen sucursales en SC”. Las empresas de servicios, de materiales para la industria, más fuertes están en SC (el stock principal); metalmecánicas y electromecánicas.

*Empresario del sector financiero – La Paz:*

- Sistema financiero: En La Paz se ahorra, pero el crédito se coloca en SC (50% de la cartera de los bancos).
- Hay una transformación institucional de los bancos: las vicepresidencias y gerencias comerciales están en SC o trabajan más tiempo allá. El potencial de colocación en SC es 20/2 con respecto a LP. Los préstamos allí son grandes: agroindustria, centros comerciales (Ventura Mail), construcción, ...
- El crédito grande en LP está muy concentrado en contados clientes mineros, telefónica, comercio. La cartera es sobre todo de Pymes. En El Alto florece las microfinanzas.
- No existe capital de riesgo en Bolivia, ni financiamientos alternativos para el emprendimiento.
- El parque industrial de El Alto es un proyecto fallido.
- El factor central para la migración a SC es el mercado
- Y también las facilidades. Ej. Parque Latinoamericano: Dan financiamiento para compra de terrenos y puedes usar los papeles para créditos bancarios.
- Santa Cruz está formando sus propios recursos humanos

- El apoyo de la Alcaldía al emprendimiento es “pichiruchada”. No hay verdadera promoción económica.

*Gerente de un Grupo Doria empresarial diversificado con sede principal La Paz:*

- En hotelería hay un 65% de ocupación. El aumento de hoteles presiona a la baja de tarifas. Igual se instalan las grandes cadenas internacionales. El “turismo” de negocios es floreciente. \$us 80 dólares, tarifas de 5 estrellas.
- Muchos paceño quieren poner un pie en SC. La ven como una tierra de oportunidades. Se percibe mucho extranjero, es más cosmopolita.
- Es un mercado de consumo en expansión. La propensión consumista es impresionante.
- Allí se vive 3 horas más de vida.
- El terreno es barato en comparación con LP. 250 \$us/m<sup>2</sup>. En LP puede ser el doble
- Los paceños cuidan lo que tienen aquí, pero allá para expandir sus negocios
- Para una de nuestras empresas de alimentos SC es el 70% de las ventas.
- En SC hay mucha plata circulando. La facilidad para hacer negocios es grande y muy informal. Toman decisiones “irresponsables”, hasta frívolas. Alta confianza; con apenas estudios básicos de mercado.
- El capital está más democratizado. Se transan en los cafés negocios algunos millones o decenas de millones de dólares; pero en conjunto suman enormes cantidades de capital.
- Los cambas viven de espaldas a la política.
- Los extranjeros ven SC como una ciudad barata.

*Técnicos de CAINCO (Daniel Velasco Gerente General, Pablo Mendieta Director de Estudios y Luis Fernando Strauss Gerente de Desarrollo Empresarial) – Santa Cruz:*

- CAINCO tiene más de 2.000 empresas afiliadas. Muchas vienen del interior. No existen datos o estudios específicos sobre estas empresas o migración de empresas. Todas reciben igual trato y asistencia: orientación en trámites y servicios de apoyo empresarial. El apoyo de CAINCO es muy activo en su encaminamiento y emplazamiento.
- CAINCO presta servicios de administración para otras cámaras y asociaciones empresariales.

- El determinante de la atracción de empresas es el mercado cruceño. No solo en sí mismo. También desde acá se vende más a otras regiones; empresas encuentran condiciones logísticas mejores.
- Es así como la tasa de registro comercial de empresas entre LP y SC se ha emparejado.
- Los cruceños tienen un gen de empresarios; los paceños piensan en ser ministros. El rentismo puede ser una barrera al emprendimiento
- El 50 a 60% del consumo nacional está en SC para bienes de producción masiva.
- La importancia de la agroindustria: dos cadenas productivas, que integran las fases de producción primaria, industrial (transformación) y de servicios: i) oleaginosas; ii) la cadena azucarera.
- En los últimos años hay una explosión del sector de servicios: franquicias, consultorías, asistencia empresarial...
- A pesar de la pujanza de la economía cruceña, hay indicios de cierta pérdida de vigor. Ej., el aporte de SC al PIB nacional está estancado en el 30%
- Expertos extranjeros han dicho: "SC es un modelo exitoso para una época pasada". El reto es saltar a la economía del conocimiento y la transformación productiva.
- Nuevas cadenas productivas con mayor innovación: ej: producción forestal.
- CAINCO quiere ser un motor de este cambio. Ha creado varias agencias y programas: "Santa Cruz innova, como la primera agencia de innovación privada en Bolivia (siguiendo el ejemplo de Medellín), innovación económica y social; Departamento de Diversificación; Plan de Ciencia, Tecnología e Investigación; Mesas de trabajo en educación e investigación; programa con los Milenials (los hay cada vez más globalizados)
- "Pacto por la Innovación": herramientas técnicas de apoyo y asistencia a las empresas emprendedoras.
- Se plantean grandes desafíos en el Siglo XXI. i) educación; ii) diversificación; iii) digitalización.
- La mayor restricción actual al cambio y desarrollo es la falta de capital humano. Aunque hay una mejora; incluso jóvenes formados en Harvard.
- Trabajos en convenios (Panamá) para crear distritos de innovación y conocimiento. Foro sobre la ciudad para desburocratizar trámites municipales.

- Venezuela: Costo-País. Bolivia: ¿costo-país? Muchos perciben así.

*Empresario industrial – Santa Cruz:*

- La empresa tiene 32 años de experiencia en el mercado local, nacional e internacional ha tenido problemas en Cochabamba para poder renovar su licencia de funcionamiento. La empresa trasladó hace 20 años la parte fundamental de su procesamiento industrial a Santa Cruz y dejó en Cochabamba solamente la parte del acabado.
- La Gobernación aún no autoriza la renovación de la licencia de esta empresa. Esta situación derivó en la decisión de la administración de la empresa de trasladarse totalmente al departamento oriental, en los próximos dos años.
- La empresa no podía continuar trabajando en la incertidumbre, pese a que ha demostrado que el proceso que realiza no daña al medio ambiente.
- En Santa Cruz la empresa cuenta con toda la infraestructura y la maquinaria para poder hacer el mismo trabajo que realizan en Cochabamba y que el traslado terminaría en dos años. Lo único que permanecería en Cochabamba sería la tienda de comercialización con la que también se cuenta en La Paz y Santa Cruz.
- “Lo que hemos hecho en Santa Cruz es acopiar nuestra materia prima y hubo una época en la que acopiábamos el 100 por ciento, pero en Cochabamba hay mucha mano de obra calificada y por eso terminábamos los productos aquí”. Pero hoy las condiciones no son buenas para que la empresa continúe en Cochabamba.
- “En la actualidad creo que muchas empresas ven a Santa Cruz como un lugar para invertir porque es un mercado muy grande y también porque hay ventajas realmente comparativas y competitivas”.
- La decisión de establecer la empresa en 1980 en Cochabamba fue, sobre todo, porque el departamento es uno de los lugares de Bolivia más agradables para vivir y porque en ese tiempo la industria estaba centralizada en la “Llajta”. CBB tenía (y aún tiene) mano de obra calificada. Era el gran centro de producción artesanal e industrial.
- Hasta el año 2000 era el principal exportador de nuestros materiales y eso ayudaba a todos, abría mercados.
- “Cochabamba es el mejor lugar para vivir”, era el eslogan que se manejaba en ese tiempo con la Cámara de Industria para tratar de atraer las inversiones no sólo nacionales sino también extranjeras. El parque industrial era una gran esperanza.
- La caída del ATPDEA ha sido un golpe mortal, que luego se ha reforzado por la apreciación del boliviano (tipo de cambio), que favorece la importación de Argentina, que se vuelve más barato.

- La situación ha cambiado en los últimos años debido a que en Santa Cruz el faenado diario es de hasta 1.500 cabezas de ganado y en Cochabamba éste no supera ni las 500 cabezas.
- Cochabamba lamentablemente no está viendo con seriedad este problema y esto en un futuro podría ocasionar que el departamento se convierta en un mercado para el sector informal y “ya no se produzca como se lo ha hecho hasta ahora”.
- Hace falta una política clara para ver de qué manera se apoya a los que quieren hacer industria y cómo se atrae a los que quieren invertir.
- “Eso es algo que todavía no se vislumbra. No hay una política clara ni de la Gobernación, ni de las alcaldías. El empresario no quiere que le regalen terreno o que le rebajen los precios, lo que quiere es tener reglas claras y que cuando tramite una licencia de funcionamiento la pueda obtener en el tiempo necesario. Creo que eso está perjudicando y desmotivando mucho a que muchas empresas vengan, y tal vez pueda ser una razón para que muchas otras hayan migrado”.
- El tema de hacer a Cochabamba productiva no es solamente responsabilidad de las autoridades, sino de todos los productores. En ese proceso deberían estar involucrados entes como el Comité Cívico, los trabajadores fabriles.
- “No se puede ir contra la adversidad”. El sector público obstaculiza todo. Ciudad tranca. 19 años y no consigo la licencia ambiental.
- Quería instalar un centro comercial para la zona sur en el lugar en el que estaba mi empresa el año 2000, pero nunca me dieron la autorización y licencia de funcionamiento.
- En SC ya producimos 3 veces más. Exportamos a China, Corea, México, España, por Arica.
- Invertí en ganadería; También en una fábrica de jabones de la grasa, y colágeno. Diversificación productiva.
- En SC todo se viabiliza; en CB todo se complica.
- “Allá todos son chupasangres”, quieren generar riqueza. Son muy pragmáticos.
- Para competir tienes que innovar, tecnología. Porque competimos con el mundo.
- “Los empresarios vivimos de resultados”

#### *Asesor Económico*

- Promueve e impulsa una iniciativa que responde a la franquicia

Executive Forums que reúne a grupos de empresarios de distintos rubros con la única condición de que no sean competencia. Esto le permite establecer y conocer de manera directa el desempeño y la situación de diferentes rubros del sector industrial o manufactura y, también de la construcción y servicios.

- En su opinión, después de que terminó el ciclo de la bonanza, la pregunta es ¿cómo acompaña la microeconomía a la macroeconomía, siguen un patrón o están disociados?
- En el caso de Santa Cruz, en el sector de la manufactura existió un boom de inversión que concluyó en 2015 y que estuvo impulsado por la demanda.
- Esta inversión incluyó la ampliación de la capacidad instalada o construcción para la elaboración de variaciones de productos o nuevos productos, pero no para mejorar la productividad. En el caso del comercio fue para la apertura de nuevos puntos de venta o canales de distribución. Se trató de una “expansión sin productividad”, especialmente en las industrias de consumo: Alimentos y bebidas y productos del hogar y cuidado personal.
- La situación en La Paz fue distinta. En general, solo se utilizó la capacidad instalada, aunque si existió la elaboración de variaciones de productos y alguno que otro nuevo.
- La expansión económica se modera en 2018. Ya antes, en 2016 se observaba una disminución en el consumo de los hogares, situación que se acentúa en el 2017. La ciclicidad en el caso de Santa Cruz es más fuerte. Los supermercados caen primero en Santa Cruz, un año después en La Paz y, 2 en el caso de Cochabamba.
- En este contexto, las empresas se han enfocado en resolver cuellos de botella introduciendo, por ejemplo, sistemas de información (SAP) para optimizar procesos que permitan recortar costos laborales, ya que estos crecieron más rápido que sus ingresos. Las empresas más grandes y sofisticadas comenzaron a hacerlo el segundo semestre del 2015, la tendencia se refuerza el 2016 y el 2017 y, el 2018 comienza un proceso de desinversión, primero en el activo corriente, vía disminución de inventarios y, después, disminución de precios, generando incluso una situación deflacionaria.
- Los activos fijos, por ahora, se mantienen, pero es muy probable que comience a generarse un proceso de fusiones y adquisiciones, dando lugar a un “reordenamiento de los actores”. La premisa es cuidar el flujo o, en términos más sencillos, “cuidar lo que tengo”.
- El sector más afectado es el de alimentos y bebidas; PIL es el mejor ejemplo de lo que está aconteciendo.
- En lo que respecta al sector de la construcción, hasta el 2017 se mantiene un crecimiento muy fuerte, como resultado de los subsi-

dios del gobierno a las “dos puntas”: constructor y comprador o beneficiario, en el caso de la vivienda social.

- El 2017 se satura el segmento más alto o Premium, y en 2018 las inversiones se reorientan hacia el sector medio y de vivienda social que, por ahora, es un “driver” importante. Los “modelos de negocio” parten o se consolidan por el rol que juega Santa Cruz. El grupo Novillo es un ejemplo de relación directa con el comprador, pero también de captación de ahorro del resto del país, principalmente de El Alto donde cuenta con una “fuerza de venta” que atrae clientes y ventas sin precedentes, aunque quizás no en el volumen esperado porque existe una sobre oferta. A pesar de ello, no han caído los precios, pero el de los alquileres, en Santa Cruz, han comenzado a bajar.
- Los materiales de construcción han bajado. El cemento lo ha hecho sistemáticamente y el panorama en el mediano plazo se presenta, también, con sobre oferta, una vez que las fábricas estatales de Oruro y Potosí entren en operación. La producción actual está entre 5 a 6 millones de toneladas año y la demanda es de 4. La producción de estas plantas llevará ese nivel a 8 millones. El gobierno ha anunciado la utilización de cemento en la obra pública de carreteras, pero queda claro que no será posible absorber toda esta oferta.
- El costo de la construcción ha bajado y las empresas también se han visto obligadas a introducir materiales nuevos y mejorar la gerencia de sus proyectos.
- El ajuste en este sector ha sido posterior al de la manufactura y la previsión es la misma: Se “reordenarán los actores” y sobrevivirán las empresas más grandes y aquellas que estuvieron siempre en el negocio, no así los constructores circunstanciales por llamarlos de alguna manera. “Un profesor mío, solía responder a la pregunta, de cuándo existe o cómo se reconoce una burbuja inmobiliaria, cuando un dentista está construyendo un edificio”. Pero, igual que en el caso de la manufactura, sobrevivirán las que persigan un mayor grado de sofisticación e incluso innovación, tanto en términos gerenciales como constructivos.
- Con relación al sector servicios, señaló que este fue el primero en realizar el ajuste después de que terminó el boom de la bonanza el 2013. Entonces la secuencia en el “ajuste” a esta nueva situación fue la siguiente: servicios, manufactura y construcción.
- Ante la pregunta de qué es lo que viene, respondió que ha comenzado un ciclo plano y con tendencia a la baja. Sin embargo, no cree que lleguemos a una situación de crisis similar a la de los últimos años de los 90. Se presentarán tasas de crecimiento muy bajas, pero también niveles de endeudamiento crecientes, tanto en el sector público como en los hogares. La evidencia de lo último se encuentra en la cantidad de prestatarios, esta no se incrementó desde 2014, pero sí la cartera, por lo que existe también un alto grado y riesgo de sobreendeudamiento.

- Para concluir, no se adoptaron las medidas adecuadas durante el boom para mejorar la productividad. En Bolivia se “práctica la dirección económica clásica”. No se consigue superar los estancos y la pasividad y falta de coordinación e integración entre los actores. No existe prácticamente nada en alianzas público-privadas, la gobernación y el gobierno municipal tiene un rol marginal y la academia no existe.

#### *Gerente de empresa de Telecomunicaciones*

- La empresa factura un monto aproximado de 800 millones de dólares año, superando a la cervecera boliviana nacional. Es una empresa que crece frente a su competencia y las cooperativas que, con la excepción de Cotas, se encuentran camino a desaparecer.
- Esto no hubiera sido posible sin un plan de inversión que contemplaba inversiones anuales de 150 millones y de una estrategia clara que apostó por los servicios fijos en el hogar y las empresas, dejando en un segundo plano a la telefonía móvil. Los servicios fijos están ahora entre el 55 y 60% de la facturación de Tigo.
- Santa Cruz representa el 60% de sus ventas. Luego se encuentra El Alto con un crecimiento y dinamismo que no tiene parangón en el resto del país. Desconoce las razones por las que aproximadamente hace 15 años se decidió el cambio de domicilio legal de la empresa de La Paz a Santa Cruz, pero por las ventas, los resultados conseguidos y las oportunidades futuras considera que fue una decisión estratégica acertada.
- Cuenta con una unidad de negocios que además de prestar los servicios típicos de telefonía corporativa comenzó a desarrollar servicios específicos para cada rubro y empresa. Por ejemplo, soluciones cloud, centrales telefónicas virtuales, hospitality, fibra óptica, entre otros. Estos han sido demandados y están siendo utilizados cada vez más por el sector turismo y empresas dedicadas al comercio como las cadenas de supermercados. Lamentablemente no es el caso del sector industrial o de la manufactura, puesto que, en este, considera que existe un “rezago tecnológico”.
- A manera de ejemplo, Marriott, Hampton, Windham y ahora Los Tajibos son los que cuentan con servicios de hospitality y la cadena de supermercados Hipermaxi con mapas de calor para planificar su cadena de abastecimiento y reposición de productos.
- No existe una demanda específica del sector industrial como la de otros sectores que están buscando soluciones para optimizar su desempeño e incluso modelo de negocio. Existen empresas que han comenzado a demandar servicios de data center, storage, automatización e incluso inteligencia artificial y blockchain. La propia empresa es un ejemplo de esta tendencia. Redujo su planta de contabilidad de 120 a 20 contadores por un servicio que le presta ahora una empresa en Londres que, valga la aclaración, no ha sido tercerizado, sino automatizado.

- El desafío de la disrupción digital y sus oportunidades son muy grandes para poder mejorar la productividad de las personas y las empresas. “Virtualización, internet de las cosas, blockchain e inteligencia artificial son los temas que deberían estar en la discusión entre la sociedad, las empresas y el gobierno”
- Para ello, son tres las tareas a encarar: 1. Educación; 2. Normativa y; 3. Inversión. En la segunda proporcionó el ejemplo de la billetera móvil (Tigo Money). Lanzaron el servicio, la ATT lo “congeló” porque no existía normativa y tuvieron que esperar dos años hasta entonces y poder continuar.

*Empresario en el sector de Bebidas y alimentos.*

- Llegó a Santa Cruz porque encontró una oportunidad de negocio y mercado. Propuso a la propietaria de la marca, tener la representación y distribución exclusiva para Santa Cruz. Lo hizo, también, porque el comercio en Cochabamba se había llenado de vendedores ambulantes y esta situación, entre otras, le resultaban adversas para permanecer.
- Cuenta con un producto de calidad y buena aceptación y está consolidado en el mercado, pero cree si no fuera que solo cuenta con el mercado de Santa Cruz, ya habría sido absorbido por una de las transnacionales. Enfatiza que está es la tendencia y será difícil escapar de la misma en los próximos años.
- Intentó instalarse en el Parque Industrial, cumplió con todos los requisitos y procedimientos, pero a última hora le cambiaron las reglas de juego que atribuye a cambios políticos en la administración del Parque Industrial. Tiene conocimiento de una cantidad importante de empresas cochabambinas y del interior que han llegado al parque industrial a instalarse y también al Pilat para comprar predios, pero no mantiene relaciones con ninguna porque no está afiliado a la CAINCO.
- Los servicios de la CAINCO son insuficientes, pero además su principio de evitar la disputa entre sus socios perjudica a las más pequeñas, sobre todo cuando se trata de la comercialización en vía pública y en supermercados.
- Las políticas del SIN están generando un daño irreparable a las empresas, especialmente a las chicas y medianas que no tienen como defenderse, a diferencia de las grandes.
- A diferencia de otras empresas de su sector, sus ventas e ingresos se han incrementado, debido a un proceso de reingeniería que inició hace unos años atrás y la tercerización de varios procesos que le representaban una importante carga laboral por las políticas de incremento salarial y pagos extraordinarios (doble aguinaldo)
- Santa Cruz es un mercado en crecimiento que, si bien puede presentar problemas ahora, no parará.





**ONU**  **HABITAT**  
POR UN MEJOR FUTURO URBANO



Suecia  
**Sverige**