



# INTERNACIONALIZACIÓN DE ZARA Y SU NO PRESENCIA EN BOLIVIA

Trabajo Fin de Grado

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales  
Grado en Relaciones Internacionales

**Cristina Blanco Cobos**  
**Tutor: Pedro Palencia Alacid**

Madrid, 27 de abril de 2018



## Índice del TFG

1.	FINALIDAD Y MOTIVOS .....	1
2.	ESTADO DE LA CUESTION Y MARCO TEÓRICO .....	2
<b>2.1.</b>	<b>Estado de la cuestión</b> .....	2
2.1.1.	El modelo de negocio de ZARA .....	4
2.1.2.	Logística.....	5
2.1.3.	Sistema de precios.....	6
2.1.4.	ZARA en América del Sur.....	8
<b>2.2.</b>	<b>Marco teórico</b> .....	8
2.2.1.	Inditex .....	8
2.2.2.	PESTEL.....	9
2.2.3.	DAFO.....	10
3.	OBJETIVOS Y PREGUNTAS .....	11
4.	METODOLOGÍA .....	12
5.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	13
<b>5.1.</b>	<b>Introducción:</b> .....	13
<b>5.2.</b>	<b>PESTEL: ANÁLISIS MACROECONÓMICO</b> .....	14
<b>5.3.</b>	<b>Análisis político</b> .....	14
5.1.1.	Índice de confianza del consumidor .....	14
5.1.3.	Seguridad en Bolivia .....	15
5.1.4.	Movimientos Sociales .....	17
<b>5.4</b>	<b>Análisis económico</b> .....	19
5.4.1.	El PIB .....	19
5.4.2.	PIB per cápita.....	19
5.4.3.	Inflación .....	20
5.4.4.	Tipos de cambio .....	21
5.4.5.	Balanza de pagos.....	21
5.4.6.	Desempleo.....	22
<b>5.5.</b>	<b>Análisis socioeconómico</b> .....	24
5.5.1.	Población.....	24
5.5.2.	Turismo .....	25
5.5.3.	Clases Sociales .....	26
<b>5.6.</b>	<b>Análisis tecnológico</b> .....	27
5.6.1.	Internet y móviles.....	27
<b>5.7.</b>	<b>Análisis del entorno</b> .....	28

5.7.1. Infraestructuras .....	28
<b>5.8. Análisis legal .....</b>	<b>28</b>
5.8.1. Introducción: .....	28
5.8.2. Problemas:.....	29
5.8.3. Políticas: .....	29
5.8.4. La Constitución política del Estado Plurinacional de Bolivia.....	30
5.8.5. Exportaciones .....	31
5.8.6. Importaciones .....	31
5.8.7. Competidores .....	31
5.8.9. Apertura comercial.....	32
<b>5.8. Análisis sectorial: DAFO .....</b>	<b>32</b>
<b>5.9. Análisis sobre la oportunidad de inversión:.....</b>	<b>32</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.....</b>	<b>34</b>
6.1. Resumen del análisis del mercado: .....	34
6.2. Objetivos que pretendemos alcanzar:.....	35
6.3. Información una vez marcados los objetivos: .....	36
6.4. Conclusiones finales:.....	37
Bibliografía .....	38
<b>7. ANEXOS.....</b>	<b>i</b>

## Índice de tablas:

Tabla 1: Elaboración propia a partir de información de Índice Zara: esto es lo que cuesta el mismo vestido alrededor del mundo, por Ana Franco.....	7
Tabla 2: Elaboración propia a partir de información de Índice Zara: esto es lo que cuesta el mismo vestido alrededor del mundo, por Ana Franco.....	8
Tabla 3:Elaboración propia a partir de información de (Biografía oficial del Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, 2016) .....	18
Tabla 4: Elaboración propia a partir de información del INE. ....	24
Tabla 5: Elaboración propia a partir de información del ICEX. ....	25
Tabla 6: Elaboración propia a partir de información de un artículo del periódico El Deber, escrito por Ana María Copa Vásquez.....	27



## 1. FINALIDAD Y MOTIVOS

Este trabajo busca encontrar información sobre qué tipo de estrategias eligió ZARA para internacionalizarse, y qué fue lo que le motivó a adentrarse en algunos países y en otros no.

¿Por qué ZARA? Porque es una empresa muy importante, que ha llegado muy lejos partiendo de cero y es un ejemplo a seguir para todo el mundo. El hecho de que empezara con una pequeña tienda de batas en La Coruña, y de ahí consiguiera con esfuerzo y dedicación llegar, prácticamente, al mundo entero, es algo formidable, digno de admiración. Con este trabajo se pretende averiguar cómo lo consiguió, qué tipo de estrategias eligió para decidir en qué países iba a tener éxito y en cuáles no.

La primera parte del trabajo se centrará en la trayectoria de ZARA desde sus inicios hasta ahora. Es un tema muy interesante, importante y necesario conocer, puesto que a mí todo el tema del marketing y de estrategia empresarial me interesan mucho y como ya he mencionado antes, ZARA me parece un modelo a seguir. Y por ello, debo conocer tanto sus éxitos como sus derrotas, sus aciertos y sus fallos.

Sin embargo, con este trabajo no se pretende solo entender cómo ha llegado tan lejos internacionalmente, sino el motivo por el cual ha decidido no adentrarse en algunos países como Bolivia, –país en el que se va a centrar este TFG–, o por qué no lo ha hecho todavía. Está claro que algún motivo debe haber detrás, y para averiguarlo no hay nada mejor que realizar un análisis macroeconómico de Bolivia.

Esa será la segunda parte del trabajo, realizar un análisis macroeconómico, más específicamente un análisis PESTEL, para entender cómo está la situación del país, y un análisis DAFO para conocer sus puntos fuertes y débiles, las amenazas que supone para ZARA adentrarse allí y las oportunidades que tiene para ofrecer. Todo ello, para poder entender por qué ZARA no está integrado allí todavía.

La última parte del trabajo, se centrará un plan estratégico de marketing para conseguir que ZARA tenga un futuro seguro en Bolivia. Es importante saber que ZARA utiliza una estrategia mixta, es decir, juega con la diferenciación de sus prendas y los bajos costes, esta estrategia es conocida como la estrategia Océano Azul. A diferencia de la estrategia Océano Rojo, que se centra en la competitividad, la estrategia Océano Azul busca la diversidad, ampliando el mercado y llegando a más sectores; sobre todo buscando espacios no conocidos en el mercado.

## 2. ESTADO DE LA CUESTION Y MARCO TEÓRICO

### 2.1. Estado de la cuestión

ZARA es considerada como una de las firmas de moda más famosas del mundo, de hecho, actualmente, está presente en 56 países, y su fundador, Amancio Ortega, a día de hoy ocupa el cuarto puesto de los hombres más ricos del mundo, con una fortuna de 66 mil millones de euros.

Sin embargo, no es oro todo lo que reluce, y ZARA no empezó teniendo éxito desde el principio. Amancio Ortega, comenzó su carrera en el mundo de la moda a los catorce años, como chico de los recados, cuya función era transportar telas para una tienda de La Coruña. Con el paso del tiempo, y gracias a su trabajo duro, consiguió ir ascendiendo hasta convertirse en el gerente de la tienda para la que trabajaba como chico de los recados (EmprendeAprendiendo, 2017).

Mientras trabajaba en esta tienda local, Amancio Ortega ya empezó a interesarse por la moda y el diseño, y cuando no estaba trabajando pasaba el tiempo copiando diseños populares dándoles un toque personal. Fue en 1963 cuando se decidió a dar el paso que le llevaría a su proyección mundial, sin él saberlo. (EmprendeAprendiendo, 2017). Abrió una pequeña tienda de batas para mujer en la Calle Torreiro, en La Coruña, llamada Confecciones GOA, con la ayuda de su hermano, de su hermana y de su mujer (Inditex, Nuestra Historia, s.f.). En poco tiempo, tan solo diez años, Amancio Ortega ya contaba con quinientas personas trabajando para él y abastecía a todas las tiendas de la ciudad, y tiempo después a toda España (EmprendeAprendiendo, 2017). Sin embargo, todavía en aquella época era un proveedor y no el imperio textil que es hoy en día.

Fue en 1975, tras la muerte de Francisco Franco, cuando se decide abrir su primera tienda ZARA, teniendo ésta lugar en La Coruña. Tan solo un año después, la marca ya era conocida en toda España, gracias a su modelo de negocio, el cual situaba a los clientes como el centro de decisiones y les ofrecía ropa a unos precios muy económicos (Inditex, Nuestra Historia, s.f.). Cabe destacar que, al principio, el nombre que había elegido Amancio Ortega era ZORBA, sin embargo, pocos días antes de la inauguración se dio cuenta de que ya existía un bar con ese nombre (EmprendeAprendiendo, 2017).

Más adelante, en el 77, gracias a la buena acogida que tuvo ZARA, Amancio Ortega decidió abrir su primera fábrica o sede en Arteixo (EmprendeAprendiendo, 2017), un municipio español muy próximo a La Coruña. No obstante, esto solo fue el principio del gran «boom» de ZARA. La segunda ciudad en la que abrió fue en Madrid, en 1978, y



cinco años más tarde en Barcelona (EmprendeAprendiendo, 2017). A decir verdad, en 1983, ZARA ya estaba presente en las ciudades españolas más importantes, y no solo eso, sino que se posicionó en las zonas más prestigiosas. Por aquel entonces, en España había un total de nueve tiendas ZARA (Inditex, Nuestra Historia, s.f.).

Dos años más tarde, en 1985, Amancio Ortega, decide dar un paso más allá y empezar a expandirse internacionalmente. Es en este momento, cuando forma el grupo Inditex, nombre que conforma las siglas de Industria de Diseño Textil. (EmprendeAprendiendo, 2017). El motivo por el que decidió crear este grupo fue porque en un futuro ahí se agruparían todas sus marcas, y, además, el grupo cuenta con un sistema de distribución orientado al rápido crecimiento y a la buena adaptación, añadiéndole a esto el buen cumplimiento de «las exigencias del mercado» (Inditex, Nuestra Historia, s.f.).

Ante tal idea innovadora, decidió jugar sobre seguro, y abrió su primera tienda en Portugal, concretamente en Oporto, en 1988, dónde obtuvo un éxito rotundo. Ante tales resultados, decidió ir más allá y abrió una segunda tienda en Nueva York en 1989, y en París en 1990 (Inditex, Nuestra Historia, s.f.).

La década de los 90 fue una época de éxito incondicional para el grupo Inditex, en el que, por aquel entonces, todavía solo se encontraba ZARA. Amancio Ortega, abrió alrededor del mundo 550 tiendas de ZARA durante esos años. No obstante, decidió ir más allá, y empezar a crear otras marcas bajo el nombre del grupo Inditex, con las que poder abarcar otros nichos de mercado (EmprendeAprendiendo, 2017).

En 1991, creó Pull&Bear y Massimo Dutti, con sede en Ferrol y en Barcelona (Inditex, Nuestra Historia, s.f.). Con la primera tienda, decidió producir modelos con un estilo más urbano, más casual, orientado más hacia gente joven, y con unos precios económicos. Asimismo, a lo largo de ese año, compró Massimo Dutti marca orientada a un sector más alto, en concreto a la clase media/alta (EmprendeAprendiendo, 2017).

En el nuevo siglo XXI, en el año 2000, lanzó al mercado dos marcas más, Bershka y Stradivarius, y en el 2004, Oysho como tienda de pijamas y Zara Home como tienda de «cosas de casa». Por último, en el 2008 creó Üterque, que al igual que Massimo Dutti, sus productos iban destinados a la clase media/alta (EmprendeAprendiendo, 2017).

Amancio Ortega, optó por una estrategia muy inteligente, puesto que con todas estas marcas consiguió llegar a un público mayor, más diverso y, además, no solo ofrecía prendas de vestir, sino que tocaba otro tipo de productos, como juegos de sábanas u objetos de decoración, e incluso complementos, entre otros productos.

Y, no solo eso, sino que desde 2004, el grupo Inditex abre una tienda por día en

cualquier parte del mundo lo que le ha llevado a que, en la actualidad, cuente con más de 7.000 tiendas repartidas en 93 países. Por último, para entender la importancia del gigante textil que ha creado Amancio Ortega a lo largo de su vida, hay que destacar que, aunque él decidió retirarse en 2011, Inditex ha continuado creciendo a un ritmo envidiable (EmprendeAprendiendo, 2017).

### 2.1.1. El modelo de negocio de ZARA

El modelo de negocio de ZARA fue considerado como un modelo innovador. Cuando empezó, los modelos de negocio de las tiendas de moda se basaban en producir prendas de temporada, de esta manera producían en masa, y cuando llegaba el final de la temporada hacían descuentos, las famosas rebajas, para poder deshacerse de ellas (EmprendeAprendiendo, 2017).

Sin embargo, ZARA utilizó otro tipo de modelo. Amancio Ortega optó por producir prendas nuevas a lo largo de todo el año, con una intención muy clara: acostumar a los clientes a ser más veloces a la hora de comprar. Sus prendas solo se producen durante un corto plazo de tiempo, por lo que cuando se acaban en el *stock*, ya no se puede volver a adquirir la prenda en cuestión (EmprendeAprendiendo, 2017).

En otras palabras, utiliza una estrategia de diferenciación, produce un número limitado de inventario y cuando venden todas no produce más. Este modelo de negocio es muy inteligente, porque la gente valora tener prendas de ropa que solos unos pocos tengan, por el hecho de «ser los únicos» y no cruzarse por la calle con otras personas que lleven el mismo pantalón o la misma camiseta.

Al mismo tiempo, con este modelo de negocio, atrae a un mayor número de consumidores en un periodo de tiempo más corto. Al producir productos limitados, se produce una mayor fluidez en cuanto al cambio y la innovación, despertando la atención de los clientes, quienes frecuentan más a menudo la tienda para ver los nuevos modelos (EmprendeAprendiendo, 2017).

Con todo esto, ZARA pretende mantener su posicionamiento en el mundo transmitiendo una idea clara: moda de calidad a precios atractivos. De hecho, más adelante veremos el sistema de precios de ZARA, pero es importante mencionar antes que, a la hora de establecer los precios, la empresa tiene en cuenta el posicionamiento de la marca en cada país, y según cómo sea percibida sus prendas tendrán un valor u otro, sin tener en cuenta el gasto en envío de mercancías (Franco, 2016).

### 2.1.2. Logística

ZARA vive por y para sus clientes, y por ello su logística busca atenderles de la mejor manera a través de la eficiencia, una buena calidad de respuesta y una gran flexibilidad. Por ello, se encarga de distribuir nuevas prendas, dos veces por semana, a todas las tiendas que tiene repartidas por el mundo (Inditex, Logística, s.f.).

Para poder llegar a ser tan eficientes como son, han establecido todos sus centros logísticos en España, pero muy bien distribuidos, para poder agilizar el proceso de envío, además ZARA es capaz de hacer llegar cualquier paquete a cualquier parte del mundo en 48 horas, lo que le da mucho crédito y fiabilidad (Inditex, Logística, s.f.).

Asimismo, como ya sabemos la tecnología cada día cobra más peso en nuestra sociedad, y ZARA no se iba a quedar atrás. Cuenta con sistemas de última tecnología y uno de los *softwares* más avanzados, permitiendo a la empresa ser más eficiente y «duplicar la velocidad de tránsito, almacenamiento y recogida de cajas» (Inditex, Logística, s.f.).

Sus centros logísticos cumplen unos «estándares internacionales de sostenibilidad» muy exigentes y, se vuelcan mucho en el ecosistema, instalando nuevas medidas internas para dañar lo menos posible al medioambiente. Entre algunas de las medidas encontramos, coches y bicicletas eléctricas para desplazarse ellos internamente, utilizan energía renovable e incluso reciclan las perchas, las cajas de cartón y las alarmas cuando ya no ofrecen un uso de calidad. Es más, ZARA ha llegado a utilizar hasta cinco veces la misma caja de cartón para hacer sus envíos de tienda a tienda. Para concienciar a los empleados con este modelo de trabajo, ZARA imparte unos cursos sobre sensibilización con el medioambiente. A su vez, con estos cursos, pretende conseguir que sus empleados se conciencien con el entorno y reduzcan los residuos y el alto consumo de los recursos (Inditex, Logística, s.f.).

En el caso de la distribución, como ya hemos mencionado antes, ZARA llega a hacer dos envíos por semana a todas sus tiendas, gracias a la ayuda de empresas externas que se encargan de la distribución y el transporte. No obstante, ZARA sigue muy de cerca los movimientos y acciones de estas empresas externas, para garantizar que cumplan con los requisitos impuestos por el Protocolo *Greenhouse Gas* (GHG), y de esta manera reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (Inditex, Logística, s.f.).

### 2.1.3. Sistema de precios

De acuerdo con Ana Franco, directora y gestora de empresas de lujo y de moda, los españoles que adoramos ZARA tenemos mucha suerte de vivir en España y de que la empresa sea española, puesto que los precios de las prendas de ZARA se duplican en Estados Unidos y prácticamente se triplican en otras partes del mundo. No obstante, en Andorra los precios de los productos de ZARA son aún más baratos que en España. Por ejemplo, unas botas negras altas en España te cuestan casi 50 euros, mientras que en Andorra nos las podríamos llevar por 45 euros. El motivo de esta bajada de precios de entre el 15 y el 20 por ciento, está relacionado con el Impuesto General Indirecto, es decir, lo que nosotros conocemos como IVA, implantado en Andorra desde hace cuatros años (Franco, 2016). El IVA en España es del 21%, y el Impuesto General Indirecto de Andorra es de 4,5%.

En resumidas cuentas, los precios de los productos de ZARA varían según el país en el que te encuentres, mientras que en Andorra son más baratos, en Suiza, por ejemplo, casi se dobla su precio (Franco, 2016).

Para explicar bien este sistema de precios, Ana Franco, tomó como referencia un vestido de terciopelo que en España cuesta 35,95 euros, y lo comparó con el precio del mismo vestido en otros países. En su conclusión obtuvo que en Portugal y Grecia se mantiene el mismo precio, de hecho, son los únicos dos países dónde este vestido cuesta lo mismo. Sin embargo, en otros países como Alemania, Italia o Francia, el precio del vestido asciende a 49,95 euros. No obstante, en Islandia es dónde se ha encontrado la verdadera e impactante diferencia de precio, ya que allí este vestido de terciopelo cuesta 77,52 euros (Franco, 2016).

Por lo que se puede apreciar que los productos de ZARA en España cuestan un 15% menos que en el resto de Europa. Pero, si nos vamos a América del Sur encontramos grandes disparidades. Por ejemplo, en Ecuador el mismo vestido nos costaría más del doble, sin embargo, en México nos costaría solo un poco más que en Andorra (Franco, 2016).

Es importante saber que estos precios tan diversos no los impone la empresa, así como así, sino que realiza un intenso estudio de cada país y de cada prenda para establecer el precio de las mismas. Pero, sí es verdad que España y Portugal son los países más privilegiados (Franco, 2016).

En este artículo escrito por Ana Franco, también se toma como referencia un informe

realizado por «el banco de inversión Morgan Stanley y el equipo de estudios AlphaWise» (Franco, 2016) en 2015, en el que se comparaba 7.000 prendas de ZARA en 14 mercados diferentes. Con este informe se dieron cuenta de que en 2015 las variantes de los precios de ZARA, en comparación con España, eran las siguientes:

<b>Países</b>	<b>Precios</b>
Estados Unidos y China	El doble que en España
Alemania, Italia y Francia	22%-24% más caras
Inglaterra	Casi un 50% más caro
Rusia y China	Más del 75%

*Tabla 1: Elaboración propia a partir de información de Índice Zara: esto es lo que cuesta el mismo vestido alrededor del mundo, por Ana Franco.*

Es importante tener en cuenta, que, a la hora de establecer los precios, además de estudiar bien el país y cada prenda, también entran a formar parte de esta decisión: la lejanía del país, los impuestos de importación, el poder adquisitivo de la población o, en otras palabras, la calidad de vida. De hecho, este último factor es muy importante, puesto que, por ejemplo, para los españoles no supondría un gran esfuerzo comprar en ZARA, pero para un venezolano sí lo sería, además el precio de las prendas allí casi se duplica. Es más, tanto en la India como en Venezuela, ZARA se considera una tienda que ofrece productos de lujo que solo unos pocos se pueden permitir (Franco, 2016).

Para nuestro trabajo, nos interesa saber a qué precio están los productos de ZARA en los países vecinos, para así poder estimar más o menos qué valor deberían tener los productos de ZARA en Bolivia. Tomando como referencia el vestido de terciopelo del que hemos hablado antes, que tiene un valor de 35,95 euros, podemos apreciar que en 2015 el valor de este vestido en algunos países de América del Sur era de:

<b>País</b>	<b>Precio</b>
España	35,95 euros (precio original)
Ecuador	80,13 euros
Colombia	80,65 euros
Guatemala, Rep. Dominicana y Costa Rica	57,74 euros – 56,89 euros
Panamá y El Salvador	53,38 euros

Hondura y Nicaragua	49,23 euros – 48,23 euros
México	35,90 euros

*Tabla 2: Elaboración propia a partir de información de Índice Zara: esto es lo que cuesta el mismo vestido alrededor del mundo, por Ana Franco.*

#### 2.1.4. ZARA en América del Sur

A finales de 2016, de acuerdo con María Bertero, licenciada en comunicación social y marketing de moda, Amancio Ortega, contaba con 617 tiendas distribuidas por América del Sur (Bertero, 2017).

El lugar dónde más filiales tiene es en México, contando con una por cadena y un centro logístico desde el cual controla «el negocio inmobiliario de Massimo Dutti» (Bertero, 2017). En ese mismo año, 2016, el grupo Inditex cerró las tres sociedades con las que operaba en Caracas, Venezuela. No obstante, cuenta con más filiales repartidas por la región, entre Argentina, Puerto Rico, Brasil, Chile y Uruguay (Bertero, 2017).

En resumen, México se considera el quinto gigante comercial para ZARA, puesto que, en 2016, cuenta con 360 establecimientos; después vendrían Brasil con 71 establecimientos y Colombia con 51. No obstante, el gigante comercial no opera solo en esos países, sino que también cuenta con tiendas en: República Dominicana, Perú, Ecuador, El Salvador, Honduras, Guatemala, Costa Rica, y Panamá. Y, este último año, el 2017, ha comenzado a operar también en Paraguay, Aruba y Nicaragua (Bertero, 2017).

## 2.2. Marco teórico

### 2.2.1. Inditex

Inditex se define a sí misma como, «el crecimiento de una pequeña empresa que se ha convertido en una de las mayores compañías de distribución de moda en el mundo» (Inditex, Nuestra Historia, s.f.). Y no cabe duda de que esta afirmación es completamente cierta; además, no simplemente se ha convertido en una de las mayores compañías de distribución de moda a nivel mundial, sino que también se ha convertido en un ejemplo para el resto de empresas, tanto pequeñas como grandes que quieren llegar tan alto como ha conseguido Amancio Ortega.

### 2.2.2. PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta muy utilizada en campañas o estrategias empresariales. Es de gran ayuda, puesto que te muestra a través de un análisis minucioso y como bien indica su nombre, a través de la situación política, económica, socioeconómica, tecnológica, del entorno y legal, de un país en concreto, o de una empresa en concreto, dependiendo de dónde lo estemos aplicando. A continuación, se explicará lo que se va a analizar en este TFG por apartados:

En el apartado político, este trabajo se centrará en el Índice de Confianza del Consumidor, el cual se encarga de medir la situación financiera de un país, para averiguar si su situación es saludable o no, desde el punto de vista de los consumidores. Se centra principalmente en tres aspectos que son el grado de satisfacción de la gente con su situación financiera, la situación económica actual en general, y el índice de expectativa del consumidor. Ya que, teniendo en cuenta estos tres aspectos, el consumidor tenderá a reducir más o menos sus gastos, o, por el contrario, a gastar más.

Por otro lado, dentro de este apartado se tendrán en cuenta otros factores como el Índice de Desarrollo Humano, el cual mide el progreso humano de cada país el nivel de vida, si es digno o no, la esperanza de vida, si será larga y saludable, y, por último, el acceso a la educación (PNUD, Informe sobre desarrollo humano en Bolivia, 2016).

También se verá un poco de historia política, centrándonos en la seguridad del país, los movimientos sociales que hubo y que hay actualmente, y por supuesto, información sobre Evo Morales.

Dentro de la parte económica, nos interesa ver unos factores en concreto para ver cómo se encuentra Bolivia económicamente, y sobre todo para asegurarnos de que este tema no supondrá un problema para el asentamiento de ZARA. Para ello, analizaremos el PIB del país, su PIB per cápita, su tasa de inflación, sus tipos de cambio, su balanza de pagos, el IPC, los ingresos medios y su tasa de desempleo; datos políticos como el umbral de seguridad, el Índice de Desarrollo Humano, y el Índice de Confianza del Consumidor, entre otros

Dentro de la parte socioeconómica, lo que nos interesa analizar es la población de Bolivia, en concreto en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, el número de personas que habitan en cada uno de esos departamentos, su nivel de pobreza, y el porcentaje de población rural y urbana; el tipo de turismo será otro de los factores que veremos, el número de personas por nacionalidad que visitan Bolivia, el turismo latinoamericano y el

internacional, y por último, los motivos por los que acuden a allí; asimismo, también analizaremos las clases sociales en Bolivia, ya que nos interesa saber qué porcentaje de población hay de clases alta y de clase media/alta.

En la parte tecnológica simplemente nos interesa analizar el número de personas que cuentan con un teléfono móvil y qué tipo de teléfono, y el número de personas que tienen acceso a internet, ya que un porcentaje cada día más alto de la compra en ZARA se hace online. En la parte del entorno, analizaremos el estado de las infraestructuras en Bolivia.

Por último, en la parte legal, nos interesa sobre todo averiguar el tipo de leyes que existen en Bolivia sobre importaciones y exportaciones; al mismo tiempo, averiguar las leyes que existen para el sector textil y sinérgico; indagar sobre las restricciones del capital extranjero, es decir, de las remesas, si es que hay alguna restricción; las políticas que existen en relación al sector textil; posibles problemas dentro de este sector, y la apertura comercial, así como, las exportaciones e importaciones y competidores de Bolivia en el ámbito textil.

### 2.2.3. DAFO

El análisis DAFO es uno de los análisis más importantes, junto con el PESTEL, a la hora de tomar una decisión en una empresa. El DAFO, a diferencia del PESTEL, se centra más en un análisis interno y externo de la empresa, mostrando de esta manera el estado en el que se encuentra.

En este caso, veremos las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, que ZARA puede tener en Bolivia, por lo que no analizaremos simplemente el DAFO de la empresa, si no que gracias al análisis PESTEL que nos permitirá conocer la situación del país, como ya hemos explicado anteriormente, podremos ver las ventajas y desventajas que puede tener la entrada de ZARA en Bolivia.



### 3. OBJETIVOS Y PREGUNTAS

El objetivo principal de este trabajo es analizar por qué ZARA no está presente en Bolivia, teniendo en cuenta toda su trayectoria y expansión. El motivo por el que me interesa averiguar por qué no está presente en Bolivia es porque a través de una investigación he podido ver que sí que está presente en países vecinos como Ecuador, Perú, Brasil, Argentina y Chile. Por lo que ¿por qué no introducirse también en el mercado boliviano?

A fin de responder ésta pregunta, en el trabajo contaremos con un análisis PESTEL como se ha explicado anteriormente, y un DAFO. Ya que, ambos análisis nos permitirán observar cual es la situación del país a todos los niveles, económico, social, político, tecnológico, y legal. Al igual que, el análisis DAFO, nos permitirá vislumbrar cuales son las amenazas a las que ZARA tendrá que hacer frente si decide entrar; los puntos débiles de ZARA en Bolivia; y, por supuesto, las fortalezas y oportunidades que puede encontrar en este nuevo territorio, ¿qué puede aportar ZARA al pueblo boliviano? Y ¿qué puede ofrecer el pueblo boliviano y/o Bolivia en general a la empresa?

Asimismo, otro de los objetivos de este trabajo, es crear un plan de marketing, a través de la logística de Inditex para entrar en nuevos mercados, que nos ayude a responder cuestiones tales como, ¿cómo haría ZARA para entrar en Bolivia? ¿Cómo importaría los productos? ¿Merece la pena abrir una fábrica allí o es mejor importar los productos de otros países como Perú o Brasil? ¿Qué estrategia sería la más óptima para asentarse en Bolivia?

#### 4. METODOLOGÍA

La metodología que se va a utilizar en este TFG será completamente descriptiva y analítica, al consistir el trabajo en una mera lectura y predicción, de acuerdo con los análisis realizados. En cuanto a los análisis que se van a realizar, serán el análisis PESTEL y análisis DAFO, que nos permitirán llegar a los objetivos marcados.

Al mismo tiempo, pretendo entender cómo funciona la logística de ZARA, o el Grupo Inditex, relacionada con la internacionalización, para así, más adelante, poder realizar un plan propio de expansión a Bolivia, recalcando solamente la entrada de ZARA y ninguna otra de las tiendas que forman parte del Grupo Inditex.

La información requerida para llevar a cabo todos mis objetivos será por un lado fuentes de carácter secundario como informes académicos, artículos escritos por especialistas del tema, investigaciones realizadas por profesionales o a nivel académico. No obstante, mis fuentes de información principal serán el PNUD, el ICEX, el INE, la página oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, el Banco Mundial, y la página web de Inditex, entre otros. El motivo por el que me he decidido a usar estas fuentes de información es muy simple: calidad y fiabilidad.

## 5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Introducción:

Antes de empezar con el análisis macroeconómico es importante conocer algunos datos sobre Bolivia. Este país se encuentra en América del Sur, concretamente haciendo frontera con Perú, Brasil, Chile, Paraguay y Argentina. Su capital es Sucre y la sede del gobierno se encuentra en la ciudad de La Paz. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, también conocido por sus siglas PNUD, Bolivia cuenta con un área de 1.098.581 km<sup>2</sup> –por lo que se podría decir que forma parte del grupo de los países grandes–, y una población de 10.027.254, con una densidad muy baja, unos 10 habitantes por km<sup>2</sup> (PNUD, Bolivia, s.f.).

En términos económicos, de acuerdo con Expansión, en 2016 Bolivia contaba con un PIB per cápita de 2.805 euros, situando así al país en el puesto número 192 del ranking del PIB per cápita, y mostrando, de esta manera, el bajo nivel de vida que tienen sus habitantes (Expansión, Expansión, s.f.). Asimismo, a la hora de hacer negocios en Bolivia, cabe mencionar que en el ranking del Índice *Doing Business*, se encuentra en el puesto número 152, y este ranking lo componen 190 países. También, es importante recalcar que la situación de Bolivia va cuesta abajo, ya que en 2016 se encontraba en el puesto 147, a lo largo del 2017 bajó en el ranking al puesto 149, y en 2018 se colocó en el puesto actual, el 152 (Expansión, Datosmacro, 2018).

Por todo ello, este TFG se va a enfocar en tres puntos principales para conocer y entender la situación económica, política y social en la que se encuentra Bolivia hoy en día. Primero se realizará un análisis macroeconómico, un PESTEL, en el que nos centraremos en datos económicos como el PIB del país, su PIB per cápita, su tasa de inflación, sus tipos de cambio, su balanza de pagos, el IPC, los ingresos medios y su tasa de desempleo; datos políticos como el umbral de seguridad, el Índice de Desarrollo Humano, y el Índice de Confianza del Consumidor, entre otros; al igual que nos centraremos en el tema socioeconómico, tecnológico, entorno y legal. De acuerdo con el resultado de este análisis podremos deducir si sería una buena idea para ZARA invertir en el país o no, y las dificultades que se puede encontrar por el camino.

Segundo, se realizará un análisis sectorial, utilizando el sistema DAFO, sistema enfocado en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de un país. Cuatro factores importantes para determinar las ventajas y desventajas que, en este caso, ZARA puede obtener si se adentra en un país como Bolivia.

Por último, se realizará un análisis sobre la oportunidad de inversión, evaluando los resultados de los dos análisis mencionados anteriormente, para decidir si sería una buena oportunidad para ZARA invertir o no en el país y el motivo por el cual, a día de hoy, no lo ha hecho.

## **5.2. PESTEL: ANÁLISIS MACROECONÓMICO**

Para determinar si la situación es favorable para invertir en un sector específico de la economía de un país, también es necesario evaluar sus aspectos generales. Esta es la razón principal por la que esta parte del TFG se centrará en desarrollar más a fondo todas las variables mencionadas en la introducción, así como otras importantes que ayudan a dar una visión general del país.

### **5.3. Análisis político**

#### **5.1.1. Índice de confianza del consumidor**

El índice de confianza del consumidor, o también conocido como el ICC, se centra en medir la situación financiera de un país, si es saludable o no, desde el punto de vista de los consumidores. Se centra en tres aspectos: el grado de satisfacción de la gente con su situación financiera, la situación económica actual en general, y el índice de expectativa del consumidor. Ya que, teniendo en cuenta estos tres aspectos, el consumidor tenderá a reducir más o menos sus gastos, o, por el contrario, a gastar más.

En esta parte, nos vamos a centrar en el estudio de 2018 sobre el ICC que hizo Captura Consulting, una empresa de responsabilidad limitada, fundada en 1998 y especializada en investigación de mercado y estudios de opinión en Bolivia y Paraguay (Captura Consulting, s.f.). Los resultados de este estudio provienen de unas 900 encuestas que realizaron en las cuatro ciudades principales de Bolivia: El Alto, Cochabamba, La Paz y Santa Cruz (Captura Consulting, s.f.).

Según Captura Consulting el pronóstico del ICC en Bolivia es positivo, a pesar de que entre 2013 y 2017 el crecimiento del PIB se ralentizó al igual que el consumo. Por ello, los bolivianos no se fían del todo y actúan con recelo, siendo muy cuidadosos a la hora de gastar –dos tercios de los encuestados planean gastar menos y ahorrar más que años anteriores–. Algunas de las maneras que van a utilizar para poder ahorrar son: comer en casa, y comprar marcas y productos con una calidad igual de buena pero más baratos o a un precio similar al que había en 2017, ya que ese año los ingresos fueron menores

(Captura Consulting, s.f.).

### 5.1.2. Índice de Desarrollo Humano

Entre 2014 y 2015 Bolivia aumentó en el ranking del IDH, llegando a ocupar el puesto número 118, dentro de una lista en la que hay 188 países. Gracias a esta subida en el ranking, Bolivia ahora se considera como uno de los países con un desarrollo humano de nivel medio. Cabe destacar, que Bolivia ha conseguido ocupar el puesto 118 gracias al aumento del ingreso capital per cápita, ya que es una de las tres variables que se utilizan para medir el IDH; las otras dos son la esperanza de vida al nacer y los años de estudio (PNUD, Informe sobre desarrollo humano en Bolivia, 2016).

Los valores que utiliza este medido del desarrollo humano se encuentran entre 0 y 1, cuanto más acercado esté al 1 significa que más desarrollado está el país. Bolivia se encuentra en el 0,674 (PNUD, Informe sobre desarrollo humano en Bolivia, 2016). A día de hoy, Bolivia sigue ocupando el puesto número 118 dentro del ranking del Índice de Desarrollo Humano.

### 5.1.3. Seguridad en Bolivia

Bolivia cuenta con una serie de amenazas bastante serias que atacan de manera directa la seguridad del país, como son el narcotráfico, el contrabando de armas, las guerrillas, el terrorismo y el crimen organizado transnacional. Sin embargo, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2011, uno de los mayores problemas en seguridad de Bolivia es la tasa de crecimiento de homicidios, llegando a más del 300% a lo largo de aquellos años (Estado Plurinacional de Bolivia, 2006).

De acuerdo con el Informe Nacional sobre Desarrollo Humano en Bolivia del PNUD de 2015, en las regiones metropolitanas es dónde más inseguridades existen, concentrado un 40% de las violaciones ocurridas en el país, un 55% de los homicidios y un 53% de los robos. Los niveles de inseguridad varían de unas ciudades a otras, son más altos en algunas de las ciudades más grandes: El Alto, La Paz y Santa Cruz; sin embargo, de esas tres, en Santa Cruz es dónde más seguros se encuentran, dentro de la inseguridad (PNUD, La Seguridad Ciudadana, 2015).

Otro de los motivos que potencian esta inseguridad es el alcohol. De acuerdo con PNUD, en Cochabamba las denuncias de venta de alcohol a menores se sitúan en un 65,5%, siendo este un dato bastante alarmante, ya que el consumo de alcohol es un

facilitador de la inseguridad, al igual que el contrabando de armas y tráfico de drogas, ambos muy presentes en este país. Asimismo, asegura que el factor que más han acentuado esta inseguridad es el gran déficit que sufren los bolivianos en relación a la calidad del trabajo y el déficit en infraestructuras y servicios, que conducen a un descontento general, más violencia y más inseguridad (PNUD, La Seguridad Ciudadana, 2015).

Por otro lado, otro motivo de inseguridad en Bolivia es la lenta evolución y crecimiento del país. Muchas ciudades de Bolivia se han quedado estancadas y muy degradadas, lo que está motivando el aumento de delincuencia –más pandilleros– en estos lugares debido a, por ejemplo, la falta de farolas que iluminen por la noche o el estado de las calles (un 75% se encuentran en un estado muy malo y solo un 34% son de buena calidad) (PNUD, La Seguridad Ciudadana, 2015).

Analizando la seguridad de Bolivia por sectores, de acuerdo con el Informe Nacional de PNUD, Bolivia se encuentra entre los países con las tasas más altas en: robo de vehículos, trata de personas y violencia contra la mujer. En cambio, en comparación con el resto de los países de América del Sur, Bolivia muestra una tasa baja de homicidios, pero en aumento. Las regiones en las que la tasa de homicidios es más alta son La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Podemos apreciar que en el Plan Nacional de Desarrollo de 2006-2011, Cochabamba no contaba como una de las regiones con altas tasas de homicidio, pero, en 2015 la situación cambia para esta región, aunque manteniéndose entre las regiones con las tasas de homicidio más bajas. Sin embargo, La Paz continúa encabezando la lista de homicidios con el porcentaje más alto, ya que el 31% de los homicidios ocurridos en Bolivia han tenido lugar allí. No obstante, se puede apreciar la una tendencia diferente a la de 2006-2011, ya que estas regiones están tendiendo a reducir sus tasas de homicidios (PNUD, La Seguridad Ciudadana, 2015).

Teniendo en cuenta todos estos factores, el Estado Plurinacional de Bolivia, ha añadido a su Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, una serie de medidas para poner fin a esta inseguridad ciudadana. Por ejemplo, programas para reducir el consumo de drogas y alcohol, fortalecer las infraestructuras, seguir con su lucha contra el narcotráfico, programas para formar a la policía ética y físicamente, ya que los ciudadanos no confían en el papel de la policía en Bolivia catalogándolos de corruptos, y planes de convivencia ciudadana y seguridad para combatir la criminalidad, entre otros (Estado Plurinacional de Bolivia, 2015).

#### 5.1.4. Movimientos Sociales

Bolivia es un país que ha vivido movimientos sociales desde hace décadas, empezando con el paso de oligarquía a «Revolución Nacional de 1952 a 1964; después la etapa de las dictaduras militares de 1964 al 1982, y por último la democratización en 1982» (Manuel Eitzinger, 2013, pág. 2).

En la primera mitad del siglo XX, el sistema oligárquico estaba implantado en Bolivia, el cual dio paso a la Guerra del Chaco que a su vez desenlazó en el inicio de los movimientos sociales. En 1936, se originó el Movimiento Nacionalista Revolucionario (MNR), el cual en 1952 consiguió numerosos logros, como, por ejemplo «el cambio de derecho al voto, la disolución de las haciendas, y la fundación de sindicatos rurales controlados por el estado» (Manuel Eitzinger, 2013, pág. 3). El MNR fue el primero partido político que buscaba darle poder a los indígenas, convirtiéndolos de esta manera en “campesinos revolucionarios” (Manuel Eitzinger, 2013, pág. 3).

En la etapa de las dictaduras militares fue cuando se cortó todo tipo de relación populista entre el estado y el pueblo, ya que bajo el mandato de Banzer se volvió a favorecer a las empresas en vez de al pueblo. Asimismo, en 1982 cuando se produjo la democratización, entraron en juego las economías liberales y volvieron los partidos políticos, sin embargo, estos no tenían en cuenta ni la opinión, ni el voto, ni las necesidades del pueblo, y, además, tampoco querían integrar a los indígenas (Manuel Eitzinger, 2013, pág. 3). Lo que incentivó, aún más, el auge de los movimientos sociales.

Por último, no podemos pasar por alto mencionar a uno de los partidos políticos más importantes de Bolivia: el Movimiento al Socialismo, comúnmente conocido como el MAS, partido que nació en 1995 con Evo Morales al frente. Este partido aboga por una serie de características fundamentales, y afines a los miembros y seguidores del partido, que son la religión, la marginalización social y la historia común. El MAS se centra en todos aquellos que se sientan desfavorecidos dentro de la sociedad boliviana, y actúa a través de revoluciones por medios democráticos. Con este partido político se han llevado a cabo reformas agrarias, la creación de una nueva constitución y la nacionalización del gas natural. Con todo esto, el MAS se podría considerar como un partido populista, ya que Evo Morales lucha por los indígenas, lucha por los más desfavorecidos, y por la representación de sus intereses (Manuel Eitzinger, 2013, pág. 5).

### 5.1.5. Información sobre Evo Morales

Nació el 26 de octubre de 1959 en Isallavi, Bolivia. Proviene de una familia indígena (*aymara*) muy pobre, la cual tuvo que buscarse la vida trabajando en el sector agrícola y ganadero. Desde muy pequeño tuvo que compaginar sus estudios con el trabajo, ayudando a sus padres para poder tener un sustento decente. Emigraron a Argentina por trabajo, y años después volvieron a su tierra natal, dónde volvió a retomar sus estudios en un colegio para niños sin recursos. En 1977 obtuvo el bachillerato, e ingresó en el servicio militar dónde fue discriminado por su condición de indígena y pobre. En 1982, emigró con su familia, huyendo de la miseria, a Cochabamba, dónde tuvo su primer contacto con los cocaleros (Evo Morales).

Desde muy joven demostró su preocupación por los más pobres, por la gente de su pueblo, y por la política y la realidad social, las cuales desfavorecen a estos primeros. Todo esto, fue por lo que se decidió a entrar a formar parte del sindicalismo agrario (Evo Morales). Desde este momento, empieza su carrera política:

1983	Primer cargo sindical como Secretario de Deportes.
1985	Secretario General de su sindicato.
1988	Secretario ejecutivo de la Federación del Trópico de Cochabamba.
1996	Presidente del Comité de Coordinación de las Seis Federaciones del Trópico de Cochabamba.
1997	Se convirtió en diputado del Congreso Nacional.
2002	Expulsado del Congreso Nacional por los neoliberales.

*Tabla 3:Elaboración propia a partir de información de (Biografía oficial del Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, 2016)*

En 1999, Morales fue elegido como presidente del Movimiento al Socialismo (MAS), y en 2002 obtuvo una fama desorbitada. De hecho, en 2004 se convirtió en el partido político más fuerte de toda Bolivia, considerándose como la primera fuerza política. A lo largo de su carrera política, Morales fue acusado de guerrillero, narcotraficante y terrorista, pero a pesar de todo eso, y de los numerosos problemas que se encontró por el camino, que acabaron en varios movimientos sociales violentos, acabando con la vida de varios civiles, en cada uno de esos movimientos, Morales obtuvo la presidencia del país en 2004 con un 53,7% de los votos, convirtiéndose así en el primer



presidente indígena. En 2009 fue nuevamente elegido como presidente de Bolivia (Biografía oficial del Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, 2016).

## **5.4 Análisis económico**

### **5.4.1. El PIB**

La primera variable a tener en cuenta es el PIB de Bolivia. De acuerdo con Investopedia, el PIB «es el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de las fronteras de un país en un período de tiempo específico, generalmente un año» (INVESTOPEDIA, Gross Domestic Product - GDP, s.f.).

A continuación, en la ilustración 1, que la encontrarán en anexos página i, podemos ver que el PIB en Bolivia ha sido próspero. Entre el 2006 y el 2014 el crecimiento del PIB fue asombroso, de un 5,1%, ya que pasó de tener un modelo económico liberal a uno mixto, en el que el Gobierno tiene un papel muy importante.

Sin embargo, entre 2013 y 2016 el PIB siguió creciendo, pero con menos ímpetu, pasando de un 6,8% a un 4% respectivamente. Al mismo tiempo, la pobreza y la desigualdad que a lo largo de estos años se había estado reduciendo, se estancó; y se produjo un periodo de deflación en el precio de las materias primas, que solventaron con el colchón económico que habían creado durante el boom económico de 2006 a 2014 (World Bank, s.f.).

Debido a este crecimiento más lento del PIB, el Gobierno de Bolivia puso en marcha un plan llamado «Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2020», en el que se espera que el PIB del país crezca un 5% (World Bank, s.f.). Cabe destacar, que este plan se centra en la renovación y mejora de un plan ya existente, el «Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Democrática y Productiva para la construcción del Vivir Bien», que puso en marcha el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia en 2006 (Estado Plurinacional de Bolivia, 2015).

### **5.4.2. PIB per cápita**

La siguiente variable a tener en cuenta al evaluar la situación económica general de Bolivia es el PIB per cápita, que «es una medida del ingreso medio por persona en un país» (INVESTOPEDIA, GDP Per Capita, s.f.).

La ilustración 2, que encontrarán en anexos página i, nos muestra la evolución del

PIB per cápita de 2006 a 2016. Observamos que el ingreso promedio por persona ha aumentado de manera positiva. En 2006 crecía a un ritmo del 3,014%; en 2007, sin embargo, siguió creciendo, pero a un ritmo más lento del 2,813%, en cambio en 2008 se recuperó el ritmo de crecimiento hasta llegar al 4,397%. No obstante, en 2009 descendió al 1,674% y a partir de ese año continuó creciendo hasta el 2012, que vuelve a bajar ligeramente, pero en 2013 se recupera llegando a su punto álgido con un ritmo de crecimiento del 5,14%.

Sin embargo, desde 2014 presenta una notable desaceleración. También, cabe mencionar que 2015, a pesar de que el ritmo bajase, Bolivia entró en el círculo de los países con ingresos medios, ya que cerró el año con un PIB per cápita de 3.000 dólares y una mayor presencia en el mercado internacional (TeleSur, 2015).

#### 5.4.3. Inflación

La tasa de inflación, la tercera variable a examinar se centra básicamente en «el aumento en los precios de los bienes y servicios» (FMI, 2017).

En la ilustración 3, que encontrarán en anexos en la página ii, es fácilmente perceptible cómo ha actuado la inflación en Bolivia desde 2006 hasta 2016, ya que la inflación ha estado presente en estos 10 años, solo que en algunos años se ha pronunciado más que en otros. De 2006 a 2008 hubo una apreciación de los precios desorbitada, pasando de tener una inflación del 4% a tener una inflación del 14%, lo que significa que era mucho más caro comprar bienes.

Sin embargo, de 2008 a 2010 se redujo la inflación un 11,5%, hasta llegar al 2,5%, lo que se podría considerar algo muy positivo, puesto que, aunque seguía habiendo inflación y por lo tanto la gente compraba menos, dentro de esos diez años, 2009 y 2010 fueron los mejores periodos. No obstante, de 2010 a 2011 la inflación pasa de estar en un 2,5% a subir a un 9,8%, produciéndose de esta manera unos cambios muy bruscos. Los aumentos demasiado notables en la inflación tienen un impacto negativo.

Del mismo modo, una gran deflación tampoco sería buena, ya que las personas retrasarían las compras y las inversiones, debido a que «mañana será más barato». Por lo que, los ingresos de la compañía no alcanzarían los requisitos necesarios de existencia y, por lo tanto, la quiebra acabaría afectando a muchos de ellos. Junto con la quiebra, aumentaría el desempleo y el escepticismo económico, lo que podría afectar fácilmente

al sector comercial en general.

A partir de 2012, podríamos decir que la inflación se estabiliza en cierto modo, sin dejar de ser inflación, y que desde 2015 tiende a reducirse hasta llegar en 2016 al 3,625%.

#### 5.4.4. Tipos de cambio

La cuarta variable son los tipos de cambio, que es «el precio de la moneda de una nación en términos de otra moneda» (INVESTOPEDIA, Exchange Rate, s.f.).

De acuerdo con Daniella De Sousa Vargas y David E. Zeballos Coria, el país contaba con una política cambiaria orientada a estabilizar el tipo de cambio real, en otras palabras, conseguir que el boliviano (la moneda nacional) se mantuviera constante. En 2006, la política cambiaria de Bolivia se focalizó en mantener el poder adquisitivo del boliviano, debido a las altas inflaciones externas. A lo largo de ese año, el precio internacional aumentó y el dólar estadounidense cayó en una depreciación, ante tal escenario la respuesta de Bolivia fue una apreciación del boliviano, esto significó un empoderamiento de la moneda y una necesidad de menos bolivianos para obtener un dólar.

Asimismo, Bolivia no se libró de la repercusión de la crisis financiera que estalló en 2008 a nivel mundial, provocando una gran volatilidad en los mercados financieros. Esta situación frenó la continua apreciación que habían experimentado las monedas en los últimos meses. Sin embargo, a finales de 2010 esta apreciación de la moneda volvió a retomar el curso inicial, en gran parte motivada por el aumento de precio de las materias primas en el extranjero, derivado de una alta inflación proveniente de la crisis. Cabe destacar, que otro de los motivos por lo que los bolivianos volvieron a apreciarse fue porque el resto de las monedas vecinas hicieron lo mismo. Por todo ello, se dice que Bolivia se vio «obligada» a reformar su política cambiaria, pasando de centrarse en la competitividad a luchar por mantener el poder adquisitivo del boliviano estable (Daniella De Sousa Vargas; David E. Zeballos Coira, 2015).

#### 5.4.5. Balanza de pagos

La quinta variable que se examinará es la balanza de pagos, que se encarga de resumir las transacciones de una economía con el resto del mundo durante un período de tiempo específico, normalmente un año (INVESTOPEDIA, Balance of Payments, s.f.).

En la ilustración 5, que se encuentra en anexos página iii, observamos que de 2006 a 2011, hablando de exportaciones de productos básicos, podemos apreciar un aumento positivo, sobretodo productos agrícolas y metales preciosos. Centrándonos en el año 2011, cabe destacar que Bolivia mostró un superávit del 0,8% en la cuenta corriente (Banco Central de Bolivia), es decir, aquella que se centra en «los pagos que un país hace a un país extranjero a cambio de mercancías, servicios y trabajos» (España, 2013).

Asimismo, en la ilustración número 6 que se encuentra en anexos página iii, vemos que la cuenta financiera, la cual se centra en «los préstamos que pide el país al extranjero y las inversiones y depósitos que los países extranjeros efectúan en este territorio» (España, 2013), y la cuenta capital, que se centra en «las ayudas que llegan del extranjero, y la compra y ventas de bienes no financieros (terrenos, instalaciones)» (España, 2013) también registraron un superávit del 31% (Banco Central de Bolivia).

Por el contrario, en la ilustración 6, que se encuentra en anexos página iv, en 2016 la situación en Bolivia cambió drásticamente, pasando de tener superávit a déficit. En la cuenta corriente registro un déficit de 1.109 millones de dólares, debido a un menor ingreso en exportaciones, en concreto por la caída del precio internacional de las materias primas, en concreto el petróleo. Sin embargo, se pudo amortiguar este golpe gracias a las importaciones, aunque no fueron tampoco de mucha ayuda, ya que en realidad se consideraron una ayuda parcial. En general, el primer trimestre de 2016 terminó con necesidad de financiamiento (BCB).

Teniendo en cuenta esta situación de necesidad de financiamiento, o, en otras palabras, de déficit, lo que un país debe hacer para reequilibrar la balanza de pagos es aumentar sus exportaciones y disminuir las importaciones (Foronda, 2015, pág. 61). En el caso de Bolivia, este fue su problema, se encontró con un exceso de importaciones de baja calidad o con precios más bajos que los nacionales (Foronda, 2015, pág. 62). Por lo que la mejor opción es devaluar la moneda para poder vender sus productos a un precio más bajo en el extranjero y, de esta manera, encareciendo las importaciones (Foronda, 2015, pág. 61), lo que impulsaría el comercio nacional y aumentaría las exportaciones.

#### 5.4.6. Desempleo

No hemos encontrado datos sobre el desempleo en la actualidad, así que en este apartado nos centraremos en los datos registrados en 2016.

De acuerdo con las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, en el cuarto trimestre de 2016, podemos observar que el 40,9% de la población trabaja en el Servicio de la Educación, el 31,1% en la Administración Pública, Defensa y Seguridad Social, el 20,2% en la Industria Manufacturera, el 18,0% en Venta por Mayor y Menor, Reparación de Automotores y el 16% en el sector de la Construcción (INE, En Bolivia 96 de cada 100 habitantes urbanos y 99 de cada 100 habitantes rurales están ocupados , 2017).

En cuanto a la tasa de desempleo, es decir las personas que están en edad de trabajar, pero por algún motivo no lo están, en el área urbana en 2016 creció al 4,5%, considerándose la más alta desde 2008 en Bolivia, pero en comparación con el resto de países latinoamericanos es la más baja. En Brasil la tasa de desempleo es del 12%, en Colombia del 9,2%, y en Uruguay del 7,8%. Sin embargo, Perú y Chile se acercan más a la tasa de desempleo de Bolivia con un 6,2% y un 6,3% respectivamente.

#### 5.4.7. Índice de precios al consumidor (IPC)

El índice de precios al consumidor se encarga de medir la variación de los precios de los productos básicos, para ello analiza de manera mensual, a través de encuestas a familias (Emilio Nadal, 2013), cómo ha variado el precio de los bienes y servicios que consumen estos mismos en sus familias (INE, Índice de precios al consumo, 2018). De esta manera, si el IPC es positivo diremos que un país tiene inflación, y si es negativo diremos que tiene deflación (Emilio Nadal, 2013).

De acuerdo con el gráfico, el año 2016 finalizó con un crecimiento del IPC del 4% con respecto a diciembre de 2015, el año 2017 con un crecimiento del 2,71% con respecto a diciembre de 2016, y en 2018 por ahora el IPC en el mes de enero tuvo un crecimiento del 0,30% y en febrero del 0,32% con respecto a diciembre de 2017, por lo que el INE por ahora predice que a final del año Bolivia contará con un crecimiento del IPC positivo del 2,87%. Sin embargo, este último dato todavía no nos sirve, puesto que no sabemos cómo evolucionará el nivel de los precios a lo largo de todo el año.

No obstante, con estos datos podemos garantizar que Bolivia sufre una inflación suave, y que los precios de los productos básicos suben todos los años de manera moderada, sin hacer daño a su economía.

#### 5.4.8. Ingresos de los bolivianos

No hemos encontrado datos sobre los ingresos en la actualidad, así que en este apartado nos centraremos en los datos registrados entre 2013 y 2016.

De acuerdo con un artículo de El Día, en 2016 el 70% de la población cobraba menos de 2.800 bolivianos al mes (El Día, 2016). Un informe del CAF, el Banco de Desarrollo de América Latina, recalca que de 2003 a 2013 la economía boliviana había multiplicado 3,2 veces, en otras palabras, un promedio anual del 5,8% (CAF, Encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos, 2013/2014). Ante tal sorpresa, el gobierno decidió llevar a cabo algunas medidas para poder mitigar esto. Realizaron una serie de encuestas, en las que se pudo ver que un 10% de la población cobra menos de 100 dólares al mes; un 25% cobra entre 100-200 dólares al mes; el 35% entre 200 y 300 dólares al mes; un 19% cobra entre 300 y 400 dólares al mes; el 7% cobra más de 400 dólares al mes, y por último existe un 5% de la población que negó a responder a la encuesta (CAF, Encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos, 2013/2014).

No obstante, con estos datos nos podemos hacer una idea de cuáles son los ingresos medios de los bolivianos, que concuerdan con los datos registrados por el PIB, –analizados anteriormente–, unos 3.000 dólares al año, que equivaldrían a unos 230 - 250 dólares al mes.

### 5.5. Análisis socioeconómico

#### 5.5.1. Población

	<b>La Paz</b>	<b>Cochabamba</b>	<b>Santa Cruz</b>
<b>Población</b>	2.842.885	1.916.000	3.078.000
<b>Crecimiento PIB</b>	5,51%	5,5%	6,64%
<b>Pob. Urbana</b>	66,5%	69,1%	82,7%
<b>Pob. Rural</b>	33,5%	30,9%	17,3%
<b>Mujeres</b>	50%	50,1%	48,9%
<b>Hombres</b>	50%	49,9%	51,1%
<b>% Pobreza</b>	80%	39%	35%

Tabla 4: Elaboración propia a partir de información del INE.

En resumidas cuentas, de acuerdo con Expansión, en Bolivia encontramos que un 50,07% son hombres, ligeramente superior al número de mujeres, asimismo, la esperanza de vida es casi de 70 años, muy baja en comparación con el resto de los países dentro del ranking de esperanza de vida. En este caso, la esperanza de vida es más positiva para las mujeres que para los hombres. Por último, pero no menos importante, sino al contrario, la natalidad es superior al de mortalidad. Asimismo, en el cuadro podemos observar que en Bolivia se está tendiendo a una urbanización, cada vez hay menos gente viviendo en la zona rural, aunque en algunas zonas como en Cochabamba todavía encontramos porcentajes del 30% (Expansión, Datosmacro, 2016).

### 5.5.2. Turismo

No hemos encontrado datos sobre el turismo en la actualidad, así que en este apartado nos centraremos en los datos registrados en 2016, haciendo mención a algunos datos de años anteriores.

De acuerdo con un análisis del ICEX, Bolivia podría considerar el turismo como uno de sus puntos fuertes, ya que tiene mucha diversidad, festivales y lugares considerados Patrimonio de la Humanidad, el ecosistema, y los grupos étnicos, entre otras cosas. En definitiva, cuenta con una serie de características que no tienen otros países y por lo tanto atraen y seguirán atrayendo turismo en un futuro (ICEX, Turismo, 2015).

Para recalcar la importancia del turismo para Bolivia, cabe destacar que en 2013 significó un 4,57% del PIB, aumentando los ingresos a 1.000 millones de dólares. Gracias a este boom, el turismo en Bolivia ha pasado a ocupar el cuarto puesto en ingresos, por detrás del gas natural, el zinc, los minerales de plata, soja y zinc, y sus derivados (ICEX, Turismo, 2015).

Más allá, de acuerdo con la información aportada por el ICEX, el número de turistas que Bolivia recibió entre 2009 y 2012 pasó de 817.887 a 1.357.170 respectivamente (ICEX, Turismo, 2015). Los motivos por los que estos turistas entran en Bolivia son los siguientes:

Vacaciones	Visita a familiares/amigos	Trabajo
60%	18,6%	8,5%

*Tabla 5: Elaboración propia a partir de información del ICEX.*

Asimismo, el ICEX afirma que el turista que más tiempo pasa en Bolivia es el español, y que el tipo de turista que suele ir es el turista mochilero en busca de aventuras, las montañas, la naturaleza en general y los deportes de riesgo (ICEX, Turismo, 2015).

Por otro lado, mirando desde un punto más específico, sería necesario analizar el número de turistas que Bolivia recibe por nacionalidad cada año. Gracias a un estudio del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia podemos ver los datos registrados hasta 2016. En esta lista encontramos que Bolivia recibe turismo de 54 países diferentes. Estos países los dividiremos en dos grupos: turismo de América del Sur y turismo internacional.

Dentro del grupo de turismo de América del Sur, encontramos que el mayor número de turistas proviene de Perú con 176.917 turistas en 2016, y Argentina con 202.442 turistas en 2016. Y, los que menos visitan Bolivia son El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y República Dominicana, todos ellos por debajo de los 1.000 turistas. El resto de los países latinoamericanos se encuentran entre los 1.000 y los 85.000 turistas, en 2016 (Instituto Nacional de Estadística, s.f.).

Dentro del grupo de turismo internacional, encontramos que los países que más visitan Bolivia son, Estados Unidos a la cabeza con 58.403 turistas; en segundo lugar, España con 37.626 turistas; en tercer lugar, Francia con 33.990 turistas, y, en cuarto lugar, Alemania con 30.238 turistas. Asimismo, los que menos visitan Bolivia son, Eslovaquia, Eslovenia, Finlandia, Grecia, Hungría, Rumanía y Sudáfrica, con menos de 1.000 turistas. Por último, por encima de los 10.000 pero por debajo de los 20.000 en 2016, encontramos a Australia, Canadá, China, Italia, Japón y Reino Unido. El resto de los países se encuentran entre los 1.000 y los 8.000 turistas (Instituto Nacional de Estadística, s.f.).

### 5.5.3. Clases Sociales

De acuerdo con el vicepresidente de Bolivia, Álvaro García Linera, un 20% de la población boliviana ha pasado de pertenecer al grupo de extrema pobreza al grupo de clase media, en los últimos diez años. Asimismo, afirma, que la diferencia entre ricos y pobres se ha reducido de manera razonable (Linera, 2016).

Asimismo, de acuerdo con un artículo escrito por Carlos Morales Peña, docente y editor de Internacional, del periódico El Deber, en 2012 el 51,5% de la población ya se consideraba clase media, no obstante, la economía boliviana seguía siendo débil e informal. A pesar de ello, a lo largo de los años, han conseguido reducir la pobreza extrema, y en el caso de los departamentos de la Paz, Cochabamba, el Alto y Santa Cruz,



en 2016, el 65% de su población ya se encuentra dentro del sector de ingresos medios (Peña, 2016).

Entrando en detalle, en los departamentos mencionados anteriormente, alrededor de un 42% de la población es pobre y un 21% mantiene su estatus de extrema pobreza. Alrededor de un 34% se considera clase media con riesgo de volver a caer en la pobreza; aunque, a decir verdad, de ese 34% el 19,3% se considera clase media consolidada. Por último, la clase alta la forma tan solo un 3,6% (Peña, 2016).

En 2017, de acuerdo con un artículo escrito por Ana María Copa Vásquez, periodista del periódico El Deber, las clases sociales han cambiado. El 26% de la población, en los mismos departamentos mencionados anteriormente, es pobre; la clase media baja se sitúa en el 21%-25%. Estos datos representan, que ha habido un aumento socioeconómico en los niveles más bajos de la pirámide, y en los más altos no se han apreciado cambios. En general, en 2017, la clase media representa el 36% de la población (Vásquez, 2017).

En general, las clases sociales bolivianas en 2017, a falta de datos de 2018, se clasifican de la siguiente manera:

	Alto	Bajo ascendente	Bajo popular	Medio típico	Medio bajo
Población	5%	34%	26%	11%	25%
Ingreso mensual	5.237,27 dólares	653,16 dólares	403,88 dólares	1.742,04 dólares	1.010,71 dólares
Gasto mensual	4.692,54 dólares	630,72 dólares	396,64 dólares	1.775,05 dólares	966,56 dólares
Ahorro medio	10%	3%	2%	6%	4%

*Tabla 6: Elaboración propia a partir de información de un artículo del periódico El Deber, escrito por Ana María Copa Vásquez.*

## **5.6. Análisis tecnológico**

### **5.6.1. Internet y móviles**

De acuerdo con el Estado Plurinacional de Bolivia, el número de conexiones a internet aumentó de manera importante entre 2008 y 2017, llegando a 8.817.749 de conexiones. Esta cifra refleja el número de conexiones tanto fijas como móviles, pero no

señala el número de usuarios, sino el número de conexiones por cada dispositivo, es decir, si una persona cuenta con un móvil y un ordenador, esas serían dos conexiones a internet (Estado Plurinacional de Bolivia, 2018).

Asimismo, el número de *Smartphone* que circulan por Bolivia asciende a 7.939.275, lo que aviva el desarrollo tecnológico y el acceso a internet. A día de hoy, los *Smartphone* en Bolivia suponen un 90% de las conexiones a internet, lo que beneficia al «crecimiento económico, la innovación y la inclusión digital». Es importante recalcar que el uso de la fibra óptica sigue creciendo, lo que facilitará el acceso a internet a otros sectores de la población, reduciendo de esta manera la brecha digital (Estado Plurinacional de Bolivia, 2018).

## **5.7. Análisis del entorno**

### **5.7.1. Infraestructuras**

De acuerdo con la ficha de Bolivia del 2016 creada por el ICEX, se esperan resultados positivos en el futuro, concretamente para el 2020. Por un lado, en relación al medioambiente y el agua, el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) de 2016-2020 se ha propuesto que el 10% de los recursos se dediquen a realizar proyectos de mejora para el tratamiento de los residuos producidos, los problemas de acceso al agua (ya que no toda la población tiene acceso al agua potable), y la mejora del medioambiente (ICEX, Ficha País Bolivia 2016, 2016).

Por otro lado, en relación a las infraestructuras, el PDES también tiene planes en mente. Por ejemplo, en temas de energías tradicionales y renovables se prevé conseguir para el 2020 unos 4.878 MW de potencia, lo que implicaría aumentar casi un 70% la potencia energética. Asimismo, en cuanto al transporte también se van a producir una serie de cambios, ya que a día de hoy ninguna de estas infraestructuras –aéreo, ferroviaria, fluvial y de carretera– funcionan bien, puesto que con el paso del tiempo se han ido desgastando y nadie se ha preocupado de renovarlas. Por ello, otra de las ideas del PDES es construir unos 4.806km de carreteras invirtiendo alrededor de unos 8.227 millones de dólares, a lo largo de los próximos años (ICEX, Ficha País Bolivia 2016, 2016).

## **5.8. Análisis legal**

### **5.8.1. Introducción:**

De acuerdo con la economista Claudia Doris Huanca Foronda, la inestabilidad del

sector textil en Bolivia afecta de una manera negativa al territorio puesto que no ayuda al crecimiento del país de manera económica (Foronda, 2015, pág. 64). Además, una inestabilidad en el sector textil genera efectos negativos en cuanto a la comercialización, el desarrollo productivo y la producción nacional. (Foronda, 2015, pág. 68).

#### 5.8.2. Problemas:

Uno de los principales problemas del sector textil en Bolivia es la bajada de la comercialización, puesto que las ventas externas cada son menores debido al impago de algunos países como Venezuela, además, Estados Unidos desde 2009 le cobra tributos a Bolivia para exportar sus productos allí (Foronda, 2015, pág. 5).

Otro de los grandes problemas a los que el sector textil boliviano tiene que hacer frente es a los tratados de comercio internacional, ya que sufrió «una caída en los cumplimientos de pago al país exportador» (Foronda, 2015, pág. 5). Dando lugar, todo esto, a un saldo comercial deficitario, esto se traduce en lo mencionado en la introducción del análisis legal como una elevada inestabilidad del sector textil (Foronda, 2015, pág. 6). No obstante, Bolivia busca nuevos tratados comerciales en el mercado externo (Foronda, 2015, pág. 65), lo que podría suponer un punto positivo para ZARA.

Por otro lado, la producción de textiles también supone un problema en general, ya que se ve amenazada por un deterioro, debido a la insistencia del gobierno de centrarse en la cuota del mercado nacional, la cual cada vez sube más los precios de sus productos por el encarecimiento de las materias primas (Foronda, 2015, pág. 65).

#### 5.8.3. Políticas:

##### 5.8.3.1. Política de producción selectiva

Con esta política, Bolivia argumenta que las actividades textiles a las que se les debe dar un peso mayor son aquellas relacionadas con la creación de valor agregado del producto nacional, al igual que la generación de una mayor diversificación del mismo. En pocas palabras, lo que busca es «crear y posicionar la imagen del país mediante la marca boliviana» (Foronda, 2015, pág. 21). Recuperando, de esta manera, la importancia del mercado interno (Foronda, 2015, pág. 26).

#### 5.8.3.2. Política para un comercio estratégico

Se busca sacar partido de las capacidades del mercado interno, y a la vez aprovechar el «dinamismo de la demanda externa» (Foronda, 2015, pág. 21). Produciendo de esta manera un cambio, centrándose en el comercio exterior mejorando de esta manera las relaciones económicas internacionales (Foronda, 2015, pág. 22). No obstante, la economista asegura que Bolivia no se plantea las posibilidades económicas que puede aportar el sector textil al país (Foronda, 2015, pág. 66).

#### 5.8.3.3. Política de empleo y política de innovación y desarrollo tecnológico

Con esta política de empleo el país busca hacer frente al desempleo, buscando nuevas medidas que lo neutralicen. Al mismo tiempo, quieren neutralizarlo a través de medidas tales como la mejora de fuentes de trabajo, mejora de condiciones, diversificación y el aumento de actores (Foronda, 2015, pág. 22).

En cuanto a la política de innovación y desarrollo tecnológico, hay que tener en cuenta la falta de conocimiento tecnológico con el que cuenta el país, y sus problemas de adaptación en los entornos dónde existe una competencia muy alta. Por consiguiente, buscan fomentar la innovación y la tecnología para alcanzar el nivel competitivo que hay a nivel mundial (Foronda, 2015, pág. 65).

#### 5.8.4. La Constitución política del Estado Plurinacional de Bolivia

La Constitución busca el vivir bien de la población y una mejora de la calidad de vida de los mismos. Por ello, dicta que «toda actividad económica debe contribuir al fortalecimiento de la soberanía económica del país» (Foronda, 2015, pág. 33). Asimismo, como medida de seguridad, prohíbe que el sector privado cuente con más dinero que el Estado (Foronda, 2015, pág. 33), asegurando así que el poder se mantenga donde se tiene que mantener, es decir, en el Estado, ya que los bolivianos tienen miedo de que el sector privado acabe dominándoles.

De igual modo, la Constitución boliviana no solo prohíbe esta acumulación de poder económico por parte del sector privado, sino que además prohíbe la existencia de monopolios y oligopolios privados (Foronda, 2015, pág. 34).

En resumen, lo que pretende la Constitución en términos de política económica es facilitar el acceso a créditos, una mejora de los procesos productivos, tecnológica y técnica, y la apertura a nuevos mercados (Foronda, 2015, pág. 34).

#### 5.8.5. Exportaciones

En el caso de las exportaciones, presentan problemas en el mercado externo, debido a que la calidad de los productos que producen, y el volumen también, tienen que cumplir los requisitos de los compradores (Foronda, 2015, pág. 65). Por otro lado, los países a los que más exporta Bolivia son: Chile, Estados Unidos, Argentina, Dinamarca, Venezuela, Japón, Paraguay y Brasil, entre otros (Foronda, 2015, pág. 47).

#### 5.8.6. Importaciones

En cuanto a las importaciones, se expandieron como resultado de la competitividad entre la producción china, las prendas americanas y el contrabando (Foronda, 2015, pág. 65). Por lo que se puede decir que la tendencia de las importaciones es creciente, y que en 2012 crecieron un 7,4% (Foronda, 2015, pág. 51).

#### 5.8.7. Competidores

En cuanto a los competidores en el mercado textil encontramos a China, debido a su ingreso en la Organización Mundial del Comercio, la cual supone un problema, no solo para Bolivia, sino para el mundo entero (Foronda, 2015, pág. 49). Sin embargo, China supone un gran problema para Bolivia en términos de materias primas, sobre todo en la producción de fibras sintéticas, ya que el país no cuenta con una empresa petroquímica que las produzca, y depende del gigante asiático (Foronda, 2015, pág. 50).

Asimismo, el otro gran competidor del país boliviano es Colombia ya que aquí se encuentran las empresas manufactureras más grandes y con mejor tecnología de toda América del Sur. Lo que prácticamente obliga a Bolivia a importar de este país materias primas como el algodón (alrededor de un 90%) para poder llevar a cabo la producción de sus prendas (Foronda, 2015, pág. 51).

#### 5.8.8. Agenda 2025

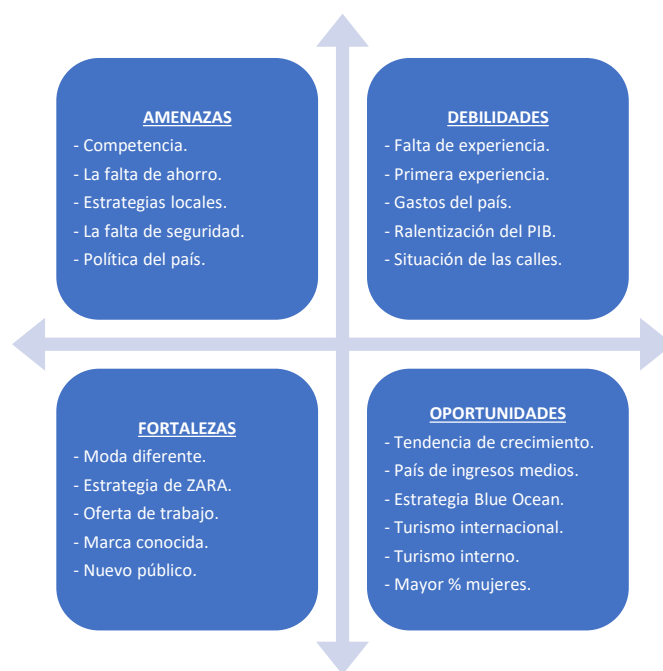
Según la Agenda 2025 de Bolivia, se pretende llevar a cabo una «producción diversificada y un desarrollo integral, sin la dictadura de un mercado capitalista» (Foronda, 2015). El problema es que esta idea que tendría que haber ido orientada al cien por cien al sector de la industria, la han dirigido más a la producción campesina.

### 5.8.9. Apertura comercial

De acuerdo con el periodista y economista Javier Sánchez Galán, la apertura comercial se define como la capacidad que un país tiene para importar y exportar bienes y productos con otros países medida con respecto al PIB de dicho país. Esta tasa depende mucho de las barreras arancelarias que imponga cada país (Galán, s.f.).

En el caso de Bolivia, esta apertura comercial se considera abierta, sin embargo, de 2008 a 2015 ha ido reduciendo esta apertura, pasando de un 72,02% de apertura a un 55,63%, respectivamente. En cuanto a las barreras arancelarias, desde 2012 se han incrementado sus políticas proteccionistas, estableciendo un arancel del 40% a determinadas líneas arancelarias, en concreto a las prendas de vestir, muebles y productos textiles, para las empresas que quieran exportar a Bolivia sus productos. Fomentando así el consumo del producto nacional, ya que muchas empresas no estarán dispuestas a pagar un 40% de arancel por comerciar con sus productos allí ( Oficina Económica y Comercial de España en La Paz, 2016, pág. 16).

### 5.8. Análisis sectorial: DAFO



### 5.9. Análisis sobre la oportunidad de inversión:

De acuerdo con el ICEX, una de las fuentes de exportación de Bolivia es el gas natural, los hidrocarburos y los minerales, pero con la caída de los precios de estos tres recursos, el gobierno boliviano se encuentra en una situación crítica, ya que tiene que

hacer frente a numerosos gastos, con unos ingresos mucho menores (ICEX, Ficha País Bolivia 2016, 2016).

Sin embargo, esto puede ser una buena prueba de capacidad y organización para el gobierno boliviano, ya que con el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 plantea adaptarse a estos nuevos cambios desarrollando un sistema más competitivo a la vez que productivo, por ello el cambio hacia una economía más diversificada, es decir, que tendrá que dejar de centrarse solo en la producción de los recursos mencionados anteriormente, y empezar a centrarse en nuevos caminos y metas, afirma el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX, Ficha País Bolivia 2016, 2016).

Para llevar a cabo estas nuevas medidas, el gobierno ha puesto en marcha el PDES 2016-2020, en el que ha invertido unos 48.570 dólares, para poder realizar con éxito una mejora en la industrialización de sectores que generan productora con un valor mayor, y de esta manera poder diversificar su economía (ICEX, Ficha País Bolivia 2016, 2016).

De acuerdo con todos los datos aportados por el ICEX, ZARA podría empezar a plantearse asentarse en Bolivia, ya que como hemos visto en el análisis, a pesar de algunos problemas, el nivel de vida ha mejorado, dando un mayor peso a las clases medias y altas. Además, la estrategia de ZARA se centra en un *Blue Ocean*, es decir, una estrategia centrada en la diversificación y en los bajos costes, dejando, de esta manera, la fuerte competencia de lado, y ampliando el mercado. De esta manera, aunque Bolivia sea un país que vive, de su producto interno, de lo producido en el país, los bolivianos podrían ver con buenos ojos la entrada de ZARA, además, punto a favor de la compañía, es ya conocido, a nivel mundial, y está asentada en todos los países vecinos como Ecuador o Chile.

## 6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

De acuerdo con todo lo analizado previamente, solo queda responder a la pregunta más complicada, ¿dónde debería ZARA abrir su primera tienda en Bolivia?

### 6.1. Resumen del análisis del mercado:

Gracias a los resultados del ICC, hemos podido comprobar que los bolivianos son muy cuidadosos a la hora de comprar, ya que, aunque el ICC sea positivo, la ralentización del crecimiento del PIB les hace ser más cautos.

Uno de los inconvenientes que encontramos en Bolivia, es su alto índice de homicidios y la alta inseguridad en las áreas metropolitanas, considerándose El Alto y la Paz las más peligrosas, y Santa Cruz la más segura dentro de la inseguridad. A esto añadirle el gran déficit en infraestructuras, que conducen a un descontento general, más violencia y más inseguridad. Además, Bolivia cuenta con un lento crecimiento y muchas ciudades se han quedado estancadas y degradadas (solo un 34% de las calles son de calidad). Sin embargo, el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 busca reducir todas estas inseguridades y fortalecer las infraestructuras, sobre todo las aéreas, ferroviarias, fluviales y de carretera, puesto que con el paso del tiempo se han ido deteriorando y a día de hoy se encuentran en mal estado.

En términos económicos, Bolivia cuenta con un PIB próspero, aunque en los últimos años haya ralentizado su crecimiento. En La Paz ha crecido un 5,51% en el último año, en Cochabamba un 5,5% y Santa Cruz un 6,64%. De acuerdo con el PIB per cápita del país, Bolivia se considera parte de los países con ingresos medios (3.000 bolivianos que equivalen a 230-250 dólares) y mayor presencia internacional. Sin embargo, el 79% de la población boliviana cobra menos de 400 dólares al mes, y un 21% cobra más de 400 dólares al mes. En cuanto a la inflación, aunque menor, sigue existiendo, pero podemos ser más optimistas si miramos el IPC ya que percibimos que Bolivia cuenta con una inflación suave y los precios crecen de manera moderada. En cuanto al desempleo, en comparación con el resto de los países latinoamericanos, cuentan con la tasa de desempleo más baja, un 4,5%.

Volviendo a nuestra pregunta, a la hora de decidir dónde asentarse, hemos analizado la población, obteniendo que en La Paz el 66,5% son población urbana, y el 50% mujeres; en Cochabamba, el 69,1% son población urbana y un 50,1% son mujeres, y en Santa Cruz



el 82,7% son población urbana y el 48,9% son mujeres. Asimismo, en cuanto a pobreza, el departamento que menor porcentaje tiene es Santa Cruz con un 35%.

En relación al turismo, hemos descubierto que uno de los puntos fuertes de Bolivia es este sector, ocupando el cuarto puesto en ingresos, ya que cuenta con una serie de características que no tienen otros países y esto atrae mucho turismo. Además, hemos visto que un 60% de los turistas van a Bolivia de vacaciones, un 19,6% a visitar a algún familiar y un 8,5% por trabajo. Asimismo, los turistas que más visitan Bolivia proceden de Estados Unidos, España, Francia y Alemania.

En cuanto a las clases sociales, la brecha entre ricos y pobres está difuminándose, dando paso a la clase media, de hecho, un 65% de la población boliviana se encuentra dentro del sector de ingresos medios, y un 5% de la población se considera clase alta.

En tema legales, en Bolivia hay una gran inestabilidad en el sector textil, sin embargo, está buscando nuevos tratados comerciales internacionales, dónde podría entrar en juego ZARA, para crear una situación *win-win*, en la que tanto Bolivia como ZARA saldrían beneficiados. Al mismo tiempo, el gobierno también supone un problema, ya que se centra en el mercado nacional, es decir, busca que se venda más producto nacional, no internacional, para ello, suben los precios de las materias primas, obligando a las empresas a subir el precio de sus productos, y ‘obligando’ en cierta manera a la gente a comprar productos bolivianos. Recuperando así la importancia del mercado interno a través de una reducción de la apertura comercial imponiendo aranceles del 40% para las empresas que quieran exportar a Bolivia sus productos. No obstante, las importaciones en 2017 crecieron un 7,4%.

## 6.2. Objetivos que pretendemos alcanzar:

Por todo ello, haciendo un balance y teniendo en cuenta la situación política, económica y social del país, hemos contemplado la posibilidad de abrir una primera tienda ZARA en el aeropuerto de Viru Viru, en Santa Cruz, entrando solo con ZARA Hombre y ZARA Mujer, con mayor extensión de ZARA Mujer. El motivo por el que hemos decidido que ZARA debería abrir en el aeropuerto de Viru Viru, es por el alto flujo de turistas que tiene Bolivia, que además ya conocen la marca, puesto que tiene reconocimiento mundial, y, además, el extranjero que viaja a Bolivia, la mayoría proviene de Estados Unidos, España, Alemania y Francia, es decir, países ricos, por lo que tienen dinero para gastar. Por otro lado, en cuanto a los bolivianos, nos centraremos

exclusivamente en el segmento alto de la población, reflejado en un 5% en Santa Cruz, que correspondería a unas 300.000 personas

### 6.3. Información una vez marcados los objetivos:

A lo largo de este trabajo, hemos hablado del sistema de precios de ZARA, mencionando que a través de un intenso estudio de cada país y de cada prenda se determinan los precios. Asimismo, hemos comprobado que, en países vecinos como Ecuador, los precios prácticamente se doblan, si los comparamos con los precios de España, esto seguramente se deberá a la situación del país, por lo que teniendo en cuenta la situación de Bolivia, los precios seguramente tenderán a doblarse también, abarcando de esta manera, simplemente a las clases altas y al sector más alto de la clase media. Por ello, abrir en el aeropuerto es una gran oportunidad para ZARA, porque, para empezar, todo lo que se encuentra en un aeropuerto es el triple de caro que en la ciudad y, además, con el alto flujo de turismo tenemos la certeza de que las ventas de ZARA serán altas. Al mismo tiempo, para las clases altas de Bolivia, será un punto a favor que abran en el aeropuerto, porque de esta manera no tendrán que ir a otras ciudades para poder obtener estos productos.

En relación con los competidores, en el aeropuerto de Viru Viru, no hemos encontrado ningún tipo de competencia para ZARA. No obstante, existe un par de tiendas de ropa boliviana que podrían llegar a considerarse competencia, pero son muy pequeñas y no tienen ningún tipo de relación con el estilo y diseño de ZARA. Por otro lado, fuera del aeropuerto, podríamos considerar como grandes competidores para ZARA a Mitsuba, una tienda boliviana de ropa urbana y casual; Hering, una tienda brasileña que ofrece una gran variedad, desde lo casual hasta lo más formal, y Springfield, una marca de ropa urbana y casual muy conocida en España, orientada tanto a hombres como a mujeres.

En cuanto a la logística, ya sabemos que ZARA busca atender a sus clientes de la mejor manera posible, y por ello se molesta en dar una buena calidad de respuesta y flexibilidad, a la vez que se encarga de distribuir nuevas prendas, dos veces por semana, a todas las tiendas que tiene repartidas por el mundo. Los centros logísticos de ZARA están todos situados en España, y en 48 horas pueden hacer llegar cualquier paquete a cualquier parte del mundo. Al mismo tiempo, ZARA tiene distribuidas a lo largo del mundo alrededor de 6.000 fábricas, y nosotros hemos decidido que China, dónde se encuentran 1.654 de estas fábricas, sería el país elegido para hacer la ropa que ZARA

distribuiría después a Bolivia. De esta manera no sería necesario abrir una fábrica en el país boliviano, ya que sería un sinsentido puesto que solo habría una tienda pequeña, y no se va a abrir una fábrica para abastecer a un solo local, ya que los costes serían más altos que los beneficios.

#### 6.4. Conclusiones finales:

De acuerdo con los datos recopilados, ZARA podría empezar a plantearse asentarse, de verdad, en Santa Cruz, ya que como hemos visto en el análisis, a pesar de algunos problemas, el nivel de vida ha mejorado. Además, aunque la estrategia de ZARA se centra en un Océano Azul, es decir, en la diversificación y en los bajos costes, en el caso de Bolivia su objetivo no será estratégico, sino táctico, ya que la estrategia de ZARA fue asentarse en países de América del Sur, como México, Brasil, Chile o Argentina. A día de hoy, está presente en el 80% del continente, y asentarse en Bolivia sería sencillamente para ganar mayor presencia mundial. Todo esto sustentando en un alto tráfico de extranjeros, en el número de habitantes de Santa Cruz (3.000.000 de personas), y por la clase alta que equivale a un 5%, como ya hemos mencionado anteriormente.

Por último, teniendo en cuenta todo lo analizado, estamos muy satisfechos con el resultado de la investigación ya que hemos conseguido realizar un plan de marketing desde cero y hemos podido superar todos los obstáculos que nos hemos ido encontrando a lo largo de la elaboración de este trabajo. Sin embargo, a la hora de realizar este análisis, pretendíamos entrar en mayor detalle en cada uno de los aspectos analizados, no obstante, no hemos podido realizarlo debido a la extensión limitada que tiene este trabajo de fin de grado. Por otro lado, sí que hemos podido realizar un estudio lo suficientemente profundo para que se pueda utilizar en futuras investigaciones. Por lo que para nosotros este trabajo cuenta con unas aportaciones consistentes y útiles ya que establece un marco de análisis que nos permite percibir una imagen lo más completa posible de Bolivia, es decir, una imagen de su situación política, económica, social, legal y tecnológica. Además de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que ZARA se puede encontrar a la hora de entrar en Bolivia. De esta forma, el presente análisis puede resultar útil para continuar con este plan de marketing, y aunque quizás ahora la situación no sea del todo favorable, sí se podrá utilizar en un futuro cuando nos aseguremos de que Bolivia cumple con todos los objetivos que se propone para 2020.

## Bibliografía

- Oficina Económica y Comercial de España en La Paz. (2016). INFORME ECONÓMICO Y COMERCIAL. La Paz.
- Banco Central de Bolivia. (2016). REPORTE DE BALANZA DE PAGOS Y POSICIÓN DE INVERSIÓN INTERNACIONAL.
- Banco Central de Bolivia. (s.f.). REPORTE DE BALANZA DE PAGOS Y POSICIÓN DE INVERSIÓN INTERNACIONAL Enero – Marzo de 2011. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/ReporteBalanzaPagos-EneroMarzo2011.pdf>
- BCB. (s.f.). Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional de Bolivia. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/2017/04/07/Reporte%20de%20balanza%20I-2016.pdf>
- Bertero, M. (18 de Julio de 2017). Radiografía de Inditex en Latinoamérica: 23 filiales para 617 tiendas. Obtenido de Modaes: <https://www.modaes.es/empresa/radiografia-de-inditex-en-latinoamerica-23-filiales-para-617-tiendas-es.html>
- Biografía oficial del Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, E. M. (2016). Granma. Obtenido de <http://www.granma.cu/cuba/2016-05-18/biografia-oficial-del-presidente-del-estado-plurinacional-de-bolivia-evo-morales-ayma-18-05-2016-22-05-03>
- CAF. (2013/2014). Encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos.
- CAF. (2013/2014). Encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos.
- Captura Consulting. (s.f.). CAPTURA CONSULTING SRL. Recuperado el Marzo de 2018, de [https://directory.esomar.org/country24\\_Bolivia/r4358\\_Captura-Consulting-SRL.php](https://directory.esomar.org/country24_Bolivia/r4358_Captura-Consulting-SRL.php)
- Captura Consulting. (s.f.). Índice de confianza del consumidor. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://www.capturaconsulting.com/>
- Daniella De Sousa Vargas; David E. Zeballos Coira. (2015). Revista de Análisis del Banco Central de Bolivia. Recuperado el Febrero de 2018, de La política

- cambiaría en Bolivia, objetivos y efectividad:  
[http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2304-88752015000200003&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-88752015000200003&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Diccionario Empresarial. (s.f.). Posición de inversión internacional. Recuperado el Febrero de 2018, de  
[http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTIwNDtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoADIYXXDUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTIwNDtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoADIYXXDUAAAA=WKE)
- El Día. (14 de Junio de 2016). El Día. Obtenido de  
[https://www.eldia.com.bo/index.php?c=&articulo=El-70%-de-la-poblacion-gana-menos-de-Bs-2.800&cat=357&pla=3&id\\_articulo=200902](https://www.eldia.com.bo/index.php?c=&articulo=El-70%-de-la-poblacion-gana-menos-de-Bs-2.800&cat=357&pla=3&id_articulo=200902)
- Emilio Nadal. (2 de Abril de 2013). Economía para principiantes. Obtenido de ¿Qué es el IPC?: <http://economieparapricipiantes.com/2013/04/que-es-el-ipc/>
- EmprendeAprendiendo (Dirección). (2017). El hombre que inventó la MODA RÁPIDA | Caso Zara [Película].
- España, I. (Dirección). (2013). ¿Qué es la Balanza de Pagos? [Película].
- Estado Plurinacional de Bolivia. (Junio de 2006). Plan Nacional de Desarrollo 2006-2011. Recuperado el Marzo de 2018, de  
<https://extranet.who.int/nutrition/gina/sites/default/files/BOL%202006%20-%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo.pdf>
- Estado Plurinacional de Bolivia. (2015). Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020.
- Estado Plurinacional de Bolivia. (2015). Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 en el Marco del Desarrollo Integral Para Vivir Bien. Obtenido de <http://www.fndr.gob.bo/bundles/fndrdemo/downloads/pdes/pdes2016-2020.pdf>
- Estado Plurinacional de Bolivia. (22 de Marzo de 2018). El acceso a Internet en Bolivia el 2017 alcanzó a 8.817.749 de conexiones fijas y móviles. Obtenido de Autoridad de regulación y fiscalización de telecomunicaciones y transportes:  
<https://www.att.gob.bo/content/el-acceso-internet-en-bolivia-el-2017-alcanz%C3%B3-8817749-de-conexiones-fijas-y-m%C3%B3viles>
- Evo Morales. (s.f.). Biografías y Vidas. Recuperado el Marzo de 2018, de  
[https://www.biografiasyvidas.com/biografia/m/morales\\_evo.htm](https://www.biografiasyvidas.com/biografia/m/morales_evo.htm)
- Expansión. (2016). Datosmacro. Obtenido de Bolivia - Pirámide de población:  
<https://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/bolivia>

- Expansión. (2018). Datosmacro. Recuperado el Febrero de 2018, de Bolivia - Doing Business.
- Expansión. (s.f.). Expansión. Recuperado el Febrero de 2018, de Datosmacro: <https://www.datosmacro.com/paises/bolivia>
- FMI. (29 de Julio de 2017). Inflation. Recuperado el Febrero de 2018, de Finance&Development: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/basics/inflat.htm>
- Foronda, C. D. (2015). FACTORES DETERMINANTES DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN BOLIVIA Periodo (2000 - 2013). La Paz. Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/5970/T-2077.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Franco, A. (10 de Octubre de 2016). Índice Zara: esto es lo que cuesta el mismo vestido alrededor del mundo. Obtenido de Vanity Fair: <http://www.revistavanityfair.es/moda/articulos/diferencia-de-precio-de-vestidos-de-zara-en-diferentes-paises/22951>
- Galán, J. S. (s.f.). Coeficiente de apertura externa. Recuperado el Marzo de 2018, de Economipedia: <http://economipedia.com/definiciones/coeficiente-apertura-externa.html>
- Gobierno boliviano. (2011). Reporte de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional. Obtenido de <https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/ReporteBalanzaPagos-EneroMarzo2011.pdf>
- ICEX. (2015). Informe económico y comercial. Oficina Económica y Comercial de España, La Paz.
- ICEX. (2016). Ficha País Bolivia 2016.
- Inditex. (s.f.). Logística. Recuperado el Marzo de 2018, de Inditex: <https://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/logistica>
- Inditex. (s.f.). Nuestra Historia. Recuperado el Marzo de 2018, de Inditex: <https://www.inditex.com/es/quienes-somos/nuestra-historia>
- INE. (1 de Mayo de 2017). En Bolivia 96 de cada 100 habitantes urbanos y 99 de cada 100 habitantes rurales están ocupados . Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/notas-de-prensa-y-monitoreo/item/541-en-bolivia-96-de-cada-100-habitantes-urbanos-y-99-de-cada-100-habitantes-rurales-estan-ocupados>

- INE. (2018). Índice de precios al consumidor. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/>
- INE. (Febrero de 2018). Índice de precios al consumo. Obtenido de [http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607](http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607)
- Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). INE - Estado Plurinacional de Bolivia. Recuperado el Marzo de 2018, de Turismo: <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-por-actividad-economica/industria-manufacturera-y-comercio-8>
- INVESTOPEDIA. (s.f.). Balance of Payments. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://www.investopedia.com/terms/b/bop.asp>
- INVESTOPEDIA. (s.f.). Exchange Rate. Recuperado el Febrero de 2018, de Exchange Rate: <https://www.investopedia.com/terms/e/exchangerate.asp>
- INVESTOPEDIA. (s.f.). GDP Per Capita. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://www.investopedia.com/terms/p/per-capita-gdp.asp>
- INVESTOPEDIA. (s.f.). Gross Domestic Product - GDP. Recuperado el Febrero de 2018, de What is 'Gross Domestic Product - GDP'.
- Linera, Á. G. (9 de Marzo de 2016). La nueva estructura de las clases sociales en Bolivia. Obtenido de CEO Verde: <https://chema706.wordpress.com/2016/03/09/la-nueva-estructura-de-las-clases-sociales-en-bolivia/>
- Manuel Eitzinger. (2013). Evo Morales y su Movimiento al Socialismo. Obtenido de ¿Populismo étnico, nacionalismo reformado?: [http://www.unet.univie.ac.at/~a0604591/Evo\\_Morales\\_y\\_su\\_Movimiento\\_al\\_Socialismo.pdf](http://www.unet.univie.ac.at/~a0604591/Evo_Morales_y_su_Movimiento_al_Socialismo.pdf)
- Peña, C. M. (22 de Marzo de 2016). 65% de la población ya está en la clase media. Obtenido de El Deber: <https://www.eldeber.com.bo/bolivia/65-de-la-poblacion-ya-esta-en-la-clase-media-20160322-67679.html>
- PNUD. (2015). Informe Nacional sobre Desarrollo Humano en Bolivia. Obtenido de [http://www.bo.undp.org/content/dam/bolivia/docs/undp\\_bo\\_IDH2016.pdf](http://www.bo.undp.org/content/dam/bolivia/docs/undp_bo_IDH2016.pdf)
- PNUD. (2015). Informe Nacional sobre Desarrollo Humano en Bolivia.
- PNUD. (2016). Informe sobre desarrollo humano en Bolivia. Obtenido de <http://idh.pnud.bo/article/bolivia-suben-un-puesto-en-el-ranking-mundial-de-desarrollo-humano>
- PNUD. (s.f.). Bolivia. Recuperado el Febrero de 2018, de Bolivia en breve: <http://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/countryinfo.html>

TeleSur (Dirección). (2015). Bolivia: aumenta PIB per cápita a más de 3 mil dólares en 2015 [Película]. Bolivia.

The World Bank. (s.f.). Country Profile GDP. Recuperado el Abril de 2018, de World Bank Bolivia: <https://data.worldbank.org/country/bolivia>

Vásquez, A. M. (19 de Diciembre de 2017). La clase media se fortalece; ya suma el 36% de hogares del eje central de Bolivia. Obtenido de El Deber: <https://www.eldeber.com.bo/dinero/La-clase-media-crece-en-el-eje-central-y-llega-al-36-20171218-0109.html>

Vasquez, W. (17 de Abril de 2017). La Razón (Bolivia). Obtenido de Desempleo en 2016: [http://www.la-razon.com/economia/Bolivia-desempleo-sube-tasa-elevada\\_0\\_2693130671.html](http://www.la-razon.com/economia/Bolivia-desempleo-sube-tasa-elevada_0_2693130671.html)

World Bank. (s.f.). The World Bank. Recuperado el Febrero de 2018, de The World Bank in Bolivia: <http://www.worldbank.org/en/country/bolivia/overview>



## 7. ANEXOS

*Ilustración 1: PIB de Bolivia entre 2006 - 2016*

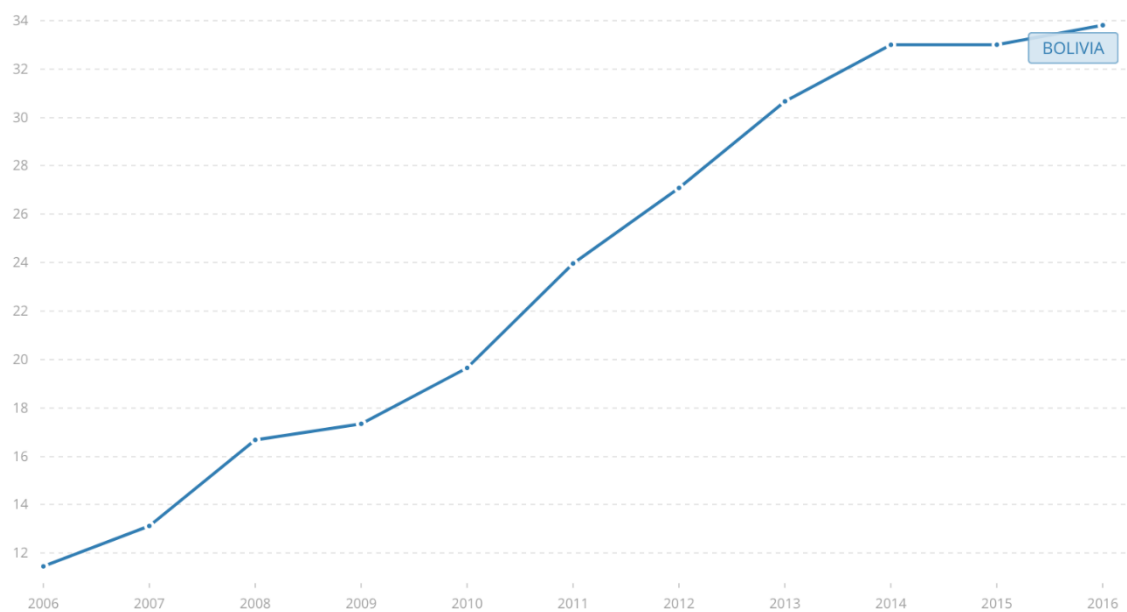


Gráfico obtenido de la página oficial del World Bank Bolivia (The World Bank, s.f.)

*Ilustración 2: PIB per cápita de Bolivia entre 2006 - 2016*



Gráfico obtenido de la página oficial del World Bank Bolivia (The World Bank, s.f.)

*Ilustración 3: Inflación de Bolivia entre 2006 - 2016*

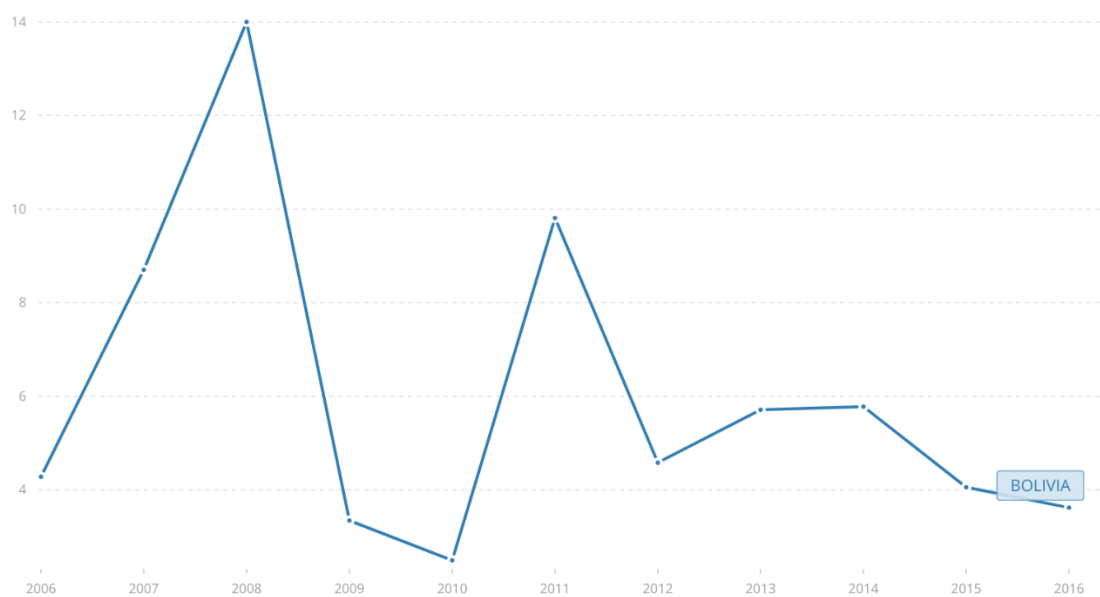


Gráfico obtenido de la página oficial del World Bank Bolivia (The World Bank, s.f.)

*Ilustración 4: Tipos de cambio en Bolivia entre 2006 - 2014*

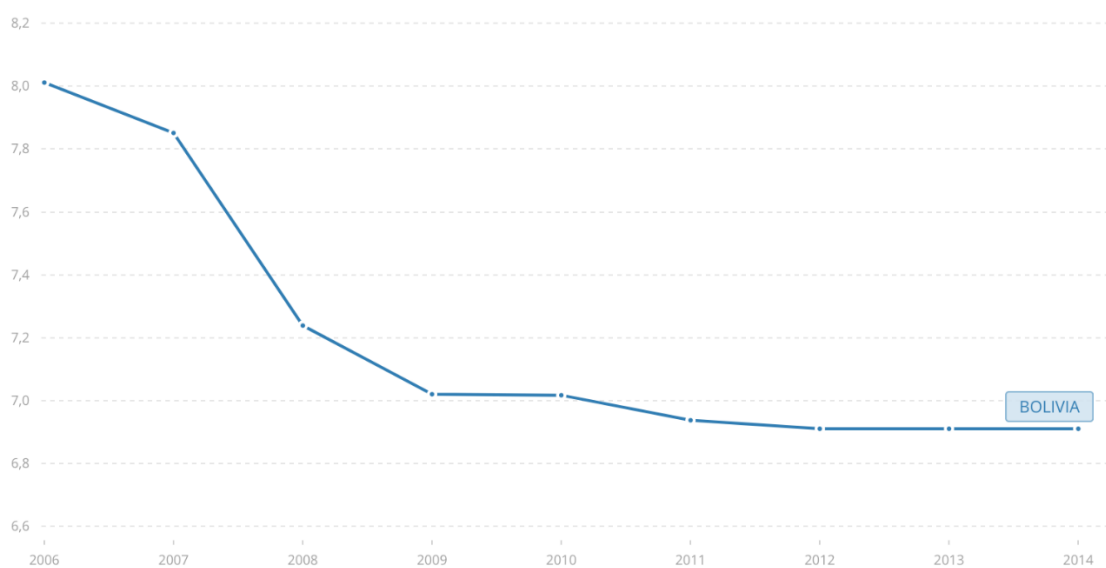


Gráfico obtenido de la página oficial del World Bank Bolivia (The World Bank, s.f.)

Ilustración 5: Precios de productos básicos de exportación de Bolivia entre 2006 – 2010

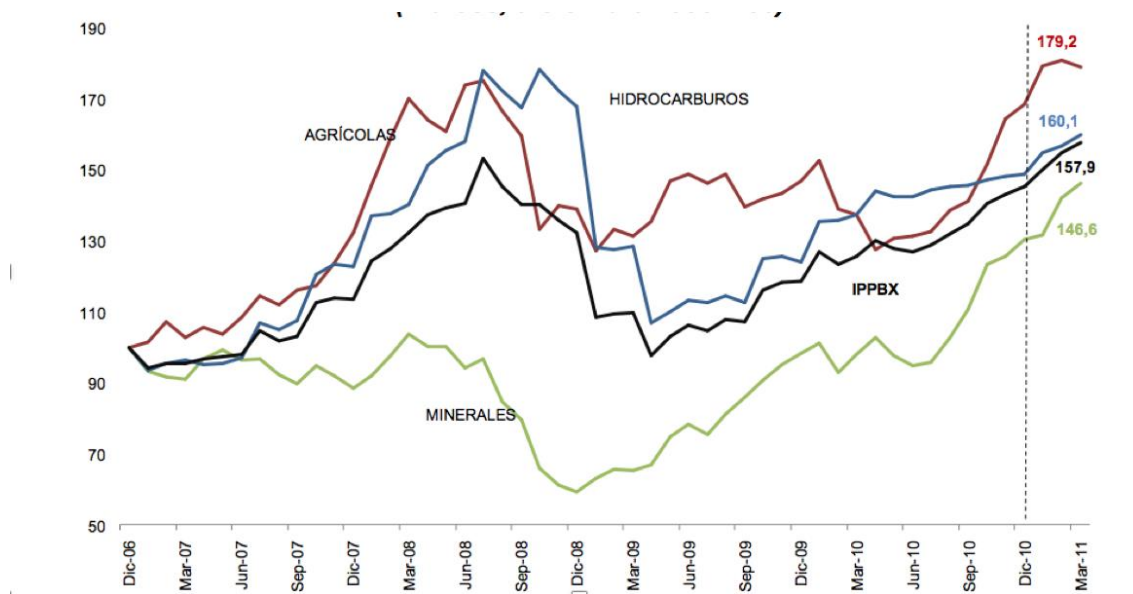


Gráfico obtenido del Reporte de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional de Bolivia (Gobierno boliviano, 2011, pág. 6)

Ilustración 6: Resumen de la balanza de pagos entre 2010 – 2011

(en millones de dólares americanos)

	2010 <sup>P</sup>					2011 <sup>P</sup>
	I	II	III	IV	Anual	I
<b>Cuenta Corriente</b>	<b>235</b>	<b>259</b>	<b>293</b>	<b>116</b>	<b>903</b>	<b>187</b>
d/c Balanza comercial	159	286	362	100	907	134
Exportaciones de bienes	1.327	1.578	1.745	1.641	6.290	1.659
Importaciones de bienes	-1.168	-1.292	-1.383	-1.540	-5.384	-1.526
<b>Cuenta capital y financiera</b>	<b>241</b>	<b>236</b>	<b>135</b>	<b>241</b>	<b>853</b>	<b>726</b>
d/c Inversión extranjera directa neta	51	172	256	172	651	199
<b>Saldo global de Balanza de Pagos</b>	<b>-27</b>	<b>110</b>	<b>283</b>	<b>557</b>	<b>923</b>	<b>635</b>

Gráfico obtenido del Reporte de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional de Bolivia (Gobierno boliviano, 2011, pág. 9)

Ilustración 7: Balanza de pagos (enero – junio) 2016 (en millones de dólares americanos)

	2016 Semestre I		
	Crédito	Débito	Saldo
<b>CUENTA CORRIENTE</b>	<b>4,553</b>	<b>5,572</b>	<b>-1,019</b>
<b>Bienes y Servicios</b>	<b>3,820</b>	<b>5,076</b>	<b>-1,256</b>
Bienes	3,296	3,735	-439
Servicios	524	1,340	-816
<b>Ingreso Primario</b>	<b>59</b>	<b>384</b>	<b>-325</b>
<b>Ingreso Secundario</b>	<b>674</b>	<b>112</b>	<b>562</b>
<b>CUENTA CAPITAL</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>Capacidad (+) o necesidad (-) de financiamiento</b>			<b>-1,016</b>
	2016 Semestre I		
	Activos	Pasivos	Saldo
<b>CUENTA FINANCIERA</b>			<b>-2,071</b>
<b>Inversión Directa</b>	<b>133</b>	<b>303</b>	<b>-170</b>
Part. de capital y reinversión de utilidades	0	183	-183
Participaciones en el capital	0	-4	4
Reinversión de Utilidades		186	-186
Instrumentos de deuda	133	121	12
<b>Inversión de Cartera</b>	<b>395</b>	<b>43</b>	<b>352</b>
Part. de capital y participaciones en fondos de inv.	23	43	-20
Títulos de deuda	372	0	372
Soc. captadoras de depósitos, excepto BCB	73		73
Gobierno general	53	0	53
Otros sectores	246		246
<b>Otra Inversión</b>	<b>-45</b>	<b>352</b>	<b>-397</b>
Otro capital	0	0	0
Moneda y depósitos	-31	38	-69
Préstamos	0	283	-283
Seguros, pensiones y otros	23	31	-8
Créditos comerciales	-15	0	-15
Otras cuentas por cobrar	-22	0	-22
<b>Activos de Reserva</b>	<b>-1,856</b>		<b>-1856</b>
<b>ERRORES Y OMISIONES</b>			<b>-1,055</b>

Gráfico obtenido del Reporte de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional de Bolivia (Banco Central de Bolivia, 2016, pág. 11)

Ilustración 8: el IPC de Bolivia entre 2015 - 2018

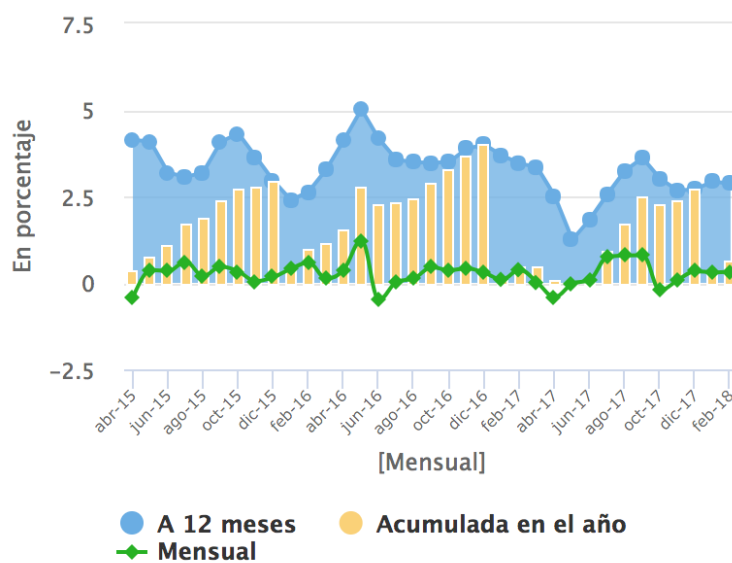


Gráfico obtenido del Instituto Nacional de Estadística del Estado Plurinacional de Bolivia. (INE, Índice de precios al consumidor, 2018)