



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMON
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Instituto de Estudios Sociales y Económicos

**PROYECTO DE INVESTIGACION:
CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA:
¿DETERMINANTES PARA EL DESEMPEÑO
Y LA COMPETITIVIDAD
DE LAS EMPRESAS REGIONALES?**

Número 5

Noviembre, 2004

PRESENTADO POR:
MSC. CLAUDIA CAROLA MONTAÑO QUIROGA

Cochabamba - Bolivia 2001

Evaluación del Tipo de Cambio Real y su Efecto sobre el desempeño exportador:
El Caso Boliviano (1985-2001)

ISBN: 99905-0-520-9

Depósito Legal: 2-1-714-04

Cuidado de Edición

César Romero Padilla

Diseño de tapa

César Romero Padilla

Impreso, en Talleres Gráficos KIPUS, Teléfono: 4237448, Cochabamba.

Índice

INTRODUCCIÓN	i
--------------------	---

CAPITULO 1

COMPETITIVIDAD Y FACTORES QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL

CONSIDERACIONES INICIALES	1
1.2 DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DE PORTER Y ETAPAS DEL DESARROLLO COMPETITIVO	2
1.3. ACCIONAR PUBLICO EN EL DESARROLLO LOCAL	3
1.4. POLITICA GUBERNAMENTAL PARA PAISES EN DESARROLLO (CASO BOLIVIANO)	5
1.5. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	6
a) Sostenibilidad	6
b) Conglomerado de Industrias Competitivas	7
1.6. DELIMITACION DEL CONCEPTO DE CLIMA EMPRESARIAL VS. CLIMA ORGANIZACIONAL Y VS.CULTURA ORGANIZACIONAL	10
1.6.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	10
1.6.2 CULTURA ORGANIZACIONA.....	12
1.6.3 CLIMA EMPRESARIAL	14

CAPITULO 2

SECTOR INDUSTRIAL COCHABAMBINO: DATOS MACROECONOMICOS Y EVIDENCIAS EMPIRICAS

2.1 CONTEXTO MACROECONÓMICO COCHABAMBINO.....	16
2.1.1 ASPECTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE COCHABAMBA	16
2.1.2. PRODUCTO INTERNO BRUTO E INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.....	18
2.1.2.1. Producto Interno Bruto Regional (PIB)	18
2.1.2.2 Industrias Manufactureras	20
2.1.3 POTENCIALIDADES DE LA REGIÓN	22
2.2 SITUACIÓN DEL SECTOR INDUSTRIAL COCHABAMBINO	23
2.2.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES	24
2.2.1.1 TECNOLOGÍA Y CAPACIDAD INSTALADA	26
2.2.1.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y RELACIÓN CON MERCADOS DEL EXTERIOR.....	26

CAPITULO 3

PERCEPCIÓN DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL RESPECTO A ASPECTOS QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA

3.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA	32
3.2 PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL AL MOMENTO DE LA FUNDACIÓN	32
3.3 POLÍTICAS QUE INCIDEN EN EL ACCIONAR DE LAS EMPRESAS	35
3.4 PROPOSICIONES RELACIONADAS CON EL TEMA	39
3.5 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL	41

CAPITULO 4

DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS DE LOS SECTORES DE SERVICIOS CONEXOS EN COCHABAMBA

4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS EMPRESAS.....	45
4.2 PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL AL MOMENTO DE LA FUNDACIÓN	45
4.3 POLÍTICAS QUE INCIDEN EN EL ACCIONAR DE LAS EMPRESAS	48
4.4 PROPOSICIONES RELACIONADAS CON EL TEMA	52
4.5 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL	54

CAPITULO 5

CONSIDERACIONES FINALES CLIMA EMPRESARIAL: DATOS Y PERCEPCIONES

5.1 PERCEPCIÓN DE LOS SECTORES PUBLICO Y PRIVADO RESPECTO A LOS ASPECTOS QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA	58
5.2 VALORACIÓN DE LOS PRINCIPALES ASPECTOS QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA	58
5.2.1 Mercado.....	59
5.2.2 Trabajo	59
5.2.3 Infraestructura	60
5.2.4 Espacio.....	61
5.2.5 Gobierno Municipal.....	61
5.2.6 Instituciones	62
5.2.7 Sindicatos.....	63
5.3 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL Y PERCEPCIÓN DEL FUTURO DEL MISMO	63
5.4 TABLAS RESUMEN SOBRE PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA: EMPRESAS INDUSTRIALES Y SERVICIOS CONEXOS A LA	

Introducción

En los últimos años, varias tendencias económicas están causando un gran impacto en el desempeño del sector industrial. Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las empresas y las instituciones (públicas y privadas) se debatan en la urgente necesidad de ser competitivas.

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica, la competitividad son fenómenos desafiantes a los que se tienen que enfrentar las empresas. En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda empresa los gerentes harán más esfuerzos para alcanzar niveles de productividad y eficiencia.

El punto alrededor del cual gira el presente trabajo, es el estudio del Clima Empresarial como ventaja competitiva en el contexto de las empresas cochabambinas. Considerándolo como piedra angular del mejoramiento continuo de las empresas en la región, también se consideró relevante estudiar el desempeño de las mismas en el contexto que se desenvuelven. Causa que lleva a las empresas a evaluar los factores externos que afectan a la fundación y desarrollo de las empresas en un sitio dado.

En otros términos a lo largo de las páginas siguientes, se intenta establecer la relación existente entre el desempeño de las empresas y la forma en que los empresarios evalúan el clima empresarial en Cochabamba, así como determinar cuales son los elementos que influyen en esa valoración.

Se parte de un supuesto general, que el Clima Empresarial tiene una valoración regular para los empresarios cochabambinos, en forma positiva

principalmente por la posición geográfica y en forma negativa por ausencia de políticas orientadas al sector industrial, infraestructura física inadecuada e inestabilidad social.

El marco teórico se fundamentó centralmente en la teoría existente sobre el diamante de competitividad de Porter, y sus contribuciones en relación a los conglomerados o clusters - se inició con la definición del concepto “Clima Empresarial” y su diferenciación con otras acepciones tales como Cultura Organizacional, Clima Organizacional, entre otros. Para evaluar el Clima Empresarial se partió de percepciones. Basado en una serie de encuestas y entrevistas dirigidas a tres fuentes: empresarios, personas claves de servicios conexos a la industria y directivos de instituciones representativas en la región (público y privado) que conocen sobre la temática.

Para el relevamiento de fuentes de información primaria y con el fin de asegurar la representatividad de los datos, se utilizó el Método de Muestreo para Proporciones, alcanzándose una cobertura del 36% para las empresas del sector industrial cochabambino, del 38% para los servicios conexos a la industria. Las entrevistas fueron efectuadas mediante un procedimiento semi-probabilístico, construyéndose para tal fin un marco muestral de acuerdo a los requerimientos del estudio.(Con una cobertura mínima por sector del 30%). En todos los casos se aplicó un criterio de selección sistemático con arranque aleatorio (Random).

A partir de ello se compararon las percepciones con un diagnóstico de las empresas cochabambinas y las características del entorno macroeconómico tanto nacional como regional. Para esta contextualización se utilizó información secundaria, proveniente de distintas fuentes.

El presente trabajo se presenta en cinco capítulos, cuyo contenido global es el siguiente:

En el primer capítulo, se discuten los determinantes de la competitividad, las nuevas tendencias de competitividad en América Latina, los desafíos y oportunidades que conllevan las nuevas políticas de Competitividad, así como el accionar del sector público en el desarrollo local. Adicionalmente, se conceptualiza el término “Clima Empresarial”, diferenciándolo de otros conceptos que hacen a la Administración Estratégica.

El segundo capítulo, evalúa el contexto tanto a nivel nacional como regional, a partir del análisis de variables macroeconómicas, tales como el Producto Interno Bruto (PIB), la tasa de inflación, la formación bruta de capital fijo, las exportaciones, las inversiones, entre otras. Así mismo se exponen las características y potencialidades del departamento de Cochabamba. Seguidamente se complementa con un diagnóstico de las empresas cochabambinas haciendo referencia a sus características de desempeño (tamaño, mercados destino, tecnología, capacidad instalada, sistemas de información, etc).

A lo largo del tercer capítulo, se intenta conocer el Clima Empresarial en Cochabamba y los factores que lo explican a partir de las percepciones de los empresarios considerando factores como ubicación, características de su fundación, niveles de inversión y empleo, aspectos referidos a comunicación, transporte, entre otros; y principalmente se complementa con una valoración cuantitativa sobre el Clima Empresarial en la región.

Luego en el cuarto capítulo, se analizan en forma detallada las características del Clima Empresarial considerando las opiniones y percepciones de los gerentes y/o propietarios de empresas de servicios conexos a la industria, centrándonos en aspectos tales como: ubicación, fundación, niveles de inversión y empleo, comunicación y transporte, políticas que inciden en su desenvolvimiento, y una valoración cuantitativa sobre el tema que nos ocupa:

“Clima Empresarial”.

En el quinto capítulo se analizan las percepciones sobre el Clima Empresarial provenientes de personas claves que corresponden a instituciones del sector público y privado. Se concluye con dos tablas resumen acerca de las percepciones y se constatan con datos existentes a nivel regional. Sin embargo, el estudio quedaría trunco sin referirse a factores económicos por lo cual este capítulo hace una diferenciación entre factores de índole económico y no económicos. Para finalmente mostrar las conclusiones a las que se arribaron.

CAPITULO 1

Competitividad y factores que hacen al Clima Empresarial

1.1 CONSIDERACIONES INICIALES

Entre los cambios experimentados por el mundo en las últimas décadas, es innegable que uno que se destaca con nítidos caracteres, es el accionar conjunto de esfuerzos públicos y privados orientados al ámbito empresarial, con la finalidad de conseguir mejores niveles de competitividad que hagan posible la permanencia de las empresas en un mercado que cada vez exige mayores niveles de competitividad y por ende más sólida inserción internacional.

Sin embargo, generalmente las investigaciones en los países en desarrollo están enfocadas sobre todo en los problemas sociales como desarrollo rural o atención sanitaria. Normalmente hay poca atención por la situación económica local. No obstante prestar atención a la economía regional puede generar entendimiento por las oportunidades ofrecidas por un país o una región y tal vez esto puede contribuir al desarrollo¹. En este sentido, es de vital importancia para cualquier empresa el ahondar en temas relacionados a las condiciones en las que estas se desenvuelven, no solamente pensando en factores al interior de las mismas sino más bien en aquellas contingencias externas que las empresas se ven obligadas a saldar durante sus actividades empresariales, por lo tanto se debe tener especial interés en el ambiente externo de las empresas en todos los ámbitos: económico, político y socio-

¹ Tesis de Maestría , W.E.M. Van der Meijs, E.J. Van der Valk Het Geografisch Hart: Economisch in Conditie?;Utrecht-Holanda; 2001

cultural.

En consecuencia, el análisis consiste en determinar como influyen los factores externos: economía, política y aspectos de índole social; en el desenvolvimiento interno de la empresa, y como se proyectan los mismos en su entorno industrial.

La deficiente infraestructura existente en Bolivia representa una barrera para el desarrollo de la nación. La limitada comunicación carretera, hidrovial y los altos costos en materia de telecomunicaciones, entre otros aspectos, han sido una constante a lo largo del tiempo.

Con la óptica de facilitar el proceso de modernización del país, en la última década se llevaron a cabo procesos con la finalidad expresa de paliar estas condiciones, tareas como la Capitalización de las empresas más importantes del sector público o la ley de Participación Popular². Los resultados de este proceso apuntaban fundamentalmente a la mejora en los servicios de telecomunicaciones, transportes (aéreo y férreo), electricidad y gas, resultados aún cuestionados. Bajo este panorama, es importante señalar que la posición geográfica de Bolivia podría constituirse en una ventaja, al convertirse el país en un eje pivote para la conducción de energía, comunicaciones y transporte en el continente.

El presente trabajo analizará aspectos concernientes al clima empresarial en el Departamento de Cochabamba, considerando factores que influyen en su evaluación, tales como el de los mercados, la ubicación de las empresas, de las condiciones que estas poseen para operar, factores institucionales que hacen el entorno empresarial en el que las empresas cochabambinas desempeñan sus labores, entre otros. Para ello se utilizará la teoría del

² Ambos procesos fueron llevados a cabo durante el periodo gubernamental comprendido entre los años 1993 y 1997 en la presidencia del Lic. Gonzalo Sánchez de Lozada.

diamante de competitividad desarrollada por Michael Porter.

1.2 DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DE PORTER Y ETAPAS DEL DESARROLLO COMPETITIVO:

Para explicar porqué una empresa tiene éxito, Porter identifica cuatro determinantes de competitividad: condiciones de los factores; condiciones de demanda; industrias de soporte o relacionadas; y la estrategia, estructura y rivalidades de la empresa. A estos cuatro factores interrelacionados se los conoce como el “Diamante de Porter” y constituyen un sistema en si mismo.

Los determinantes, considerados individualmente o como un sistema, crean el contexto bajo el cual las empresas surgen y compiten. Las naciones tienen éxito con un tipo particular de industria cuando proporcionan un entorno dinámico y de competencia, creando estímulos a las empresas para que puedan mantener y mejorar sus ventajas competitivas en el tiempo.

Como complemento del diamante, existen otras dos variables que influyen sobre el desarrollo de la empresa: la acción del gobierno y la buena (o mala) fortuna. Los países que posean el diamante más favorable, en términos de interrelación, complementación y desarrollo de factores, serán aquellos con las industrias más competitivas.

Para el desarrollo del trabajo que nos ocupa en esta oportunidad, pondremos énfasis en el desempeño de las entidades del sector público y las relaciones institucionales que se requieren para garantizar un accionar empresarial nacional pero sobre todo regional adecuado a las nuevas exigencias del funcionamiento de la economía a nivel mundial.

A pesar de la diversidad entre las economías, es posible identificar cuatro etapas en el desarrollo competitivo de las naciones. Estas etapas dependen de las fuerzas principales que hacen que el país avance o decline; estas fuerzas

son: los factores, la inversión, la innovación, y la riqueza. Las primeras tres etapas implican un mejoramiento sucesivo de las ventajas competitivas de la nación y están normalmente asociadas con un aumento progresivo de la prosperidad económica. La cuarta etapa es de estancamiento y declinación.

1.3 ACCIONAR PUBLICO EN EL DESARROLLO LOCAL

El Estado en Bolivia ha jugado un rol activo en la economía, no solo en el diseño de políticas, sino también en el papel de empresario. A partir de 1985, el rol del Estado es redefinido, asignándosele sólo aquellas funciones de dotación de infraestructura básica y social, por lo que será más eficiente, dejándole al sector privado la exclusividad para liderizar el desarrollo productivo del país.

Existe una amplia variedad de acciones gubernamentales que de alguna forma generan ventajas nacionales en algunas industrias, como ser:

- a) **Creación de Factores de Producción:** Entre los más importantes roles del Gobierno están la creación y mejora de factores, sean en capital humano, conocimiento científico, información económica o infraestructura.
- b) **Educación y Entrenamiento:** Mejorar el sistema de educación general es una prioridad esencial para cualquier Gobierno, constituyéndose en un problema económico importante, y no solamente social. Sin embargo, el sistema educativo es insuficiente para asegurar las ventajas nacionales, por lo que es fundamental determinar políticas que relacionen el sistema educativo a la industria e incentivar que la industria participe en la capacitación de la mano de obra.
- c) **Ciencia y Tecnología:** Mejoras en tecnología son observadas como rol del Gobierno. La Investigación y el Desarrollo no deberían ser dejadas únicamente a las empresas porque los beneficios para la economía nacional exceden, por sus externalidades positivas, a aquellas de las empresas particulares.

- d) Infraestructura:** El desarrollo de una industria nacional depende de la existencia de una infraestructura básica, en transportes, telecomunicaciones, energía, etc., el Estado puede tener un rol importante en el suministro de ella, si bien, en los últimos años, con la privatización y/o capitalización, el sector privado ha aumentado su participación en este rubro.
- e) Capital:** El desarrollo económico requiere la existencia de capital disponible a costos reales bajos y que esté asignado eficientemente a través del sistema bancario y otros mercados de capitales, para inversiones con elevada productividad. El Gobierno puede afectar tanto la oferta como el costo de capital y las propias asignaciones de recursos en el mercado, a través de su déficit público y política de gastos.
- f) Información:** La cantidad y la calidad de la información disponible en un país es un factor importante para la competencia internacional. La información sobre mercados, tecnología y competencia ayuda a definir las decisiones de las empresas, ya que muestra las necesidades y oportunidades así como los riesgos a que se exponen. La función del Gobierno en estos aspectos debe relacionarse con la generación de información sobre nuevas tecnologías, tendencia en la competencia internacional y perspectivas futuras.
- g) Subsidios:** Es necesario asignar subsidios indirectos, en sectores como educación, investigación e infraestructura para mejorar la posición competitiva de industrias en un país.
- h) Efectos del Gobierno en industrias relacionadas y regiones:** Las ventajas de un país se basan tanto en los grupos de industrias, como en las industrias individuales. La política estatal no tiene un rol importante para la generación del grupo industrial, pero una vez que el “cluster”³ está en

³ También denominado “conglomerado” y como se dijo anteriormente será desarrollado más adelante.

⁴ Aspectos que se mencionan en: COMPETITIVIDAD EN BOLIVIA; Eduardo Antelo, Luis C. Jemio, Juan B. Requena; Junio 1995. Documento disponible en la Página de Internet:

formación el Gobierno tiene un rol importante para reforzarlo, básicamente a través de inversiones para crear factores especializados, como institutos de investigación, centros de entrenamiento y capacitación, sistemas financieros e infraestructura ⁴.

Generalmente, las innovaciones a nivel empresarial o las invenciones no son generadas únicamente por casualidades, son el producto de un medio que puede favorecer este tipo de “saltos cuantitativos”, los cuales dependen de otros elementos del diamante de competitividad.

1.4 POLITICA GUBERNAMENTAL PARA PAISES EN DESARROLLO (CASO BOLIVIANO)

La tarea principal de los países en desarrollo es escapar de la ventaja nacional basada en la existencia de algunos factores productivos (recursos naturales y trabajo barato principalmente). No depender de industrias basadas en estos factores, donde las exportaciones son sustancialmente sensibles a las variaciones de precios internacionales, lo cual lleva a constantes inestabilidades financieras de sus economías. En este sentido, deben ser determinadas algunas prioridades en las acciones del Gobierno.

La primera se relaciona con la determinación de industrias y sectores donde el país se pueda concentrar. Dado que existen recursos limitados no se puede producir todo. Aquí una atención especial tiene que ser dada a la creación de nuevos factores productivos, que el país carece.

Como punto de partida, se deben identificar aquellas industrias donde se tiene ventajas competitivas y aquellas con potencial competitivo a futuro. Con estas industrias como base, el próximo paso es estimular el desarrollo de industrias relacionadas, cuyas ventajas son menos sensibles a la dotación factorial. Inversiones en educación, investigación e infraestructura complementarían el “grupo” industrial. Las empresas nacionales requieren de incentivos para adquirir tecnologías y capacidades, buscando conseguir un acceso a los mercados internacionales.

Un aspecto importante en este punto es el rol que tendrían las empresas

multinacionales extranjeras. Estas empresas multinacionales son fundamentales principalmente en las primeras etapas de los procesos de desarrollo, ya que generan empleos, traen tecnología, capacitan a la mano de obra local y evitan el riesgo de escasez de financiamiento doméstico. Sin embargo, una estrategia de desarrollo basada únicamente en empresas multinacionales podría conducir a que un país se especialice solamente en la producción de materias primas, ya que en general, las empresas multinacionales no tienen interés en que el país en desarrollo se convierta en un centro importante para producir componentes sofisticados o llevar a cabo importantes proyectos de investigación y desarrollo. Estas acciones son básicamente efectuadas en sus países de origen.

Por tanto, las empresas multinacionales serían solamente un elemento dentro de la estrategia de desarrollo de un país. En un determinado momento del proceso, el énfasis tiene que desplazarse a las empresas con base nacional, utilizando la dinámica de las compañías multinacionales como una semilla para la construcción de “clusters” en el país, debido a que las empresas multinacionales pueden actuar como compradores sofisticados, incrementar la competencia y estimular el desarrollo de industrias relacionadas.

1.5 RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

En las naciones industrializadas, las ventajas competitivas raramente resultan de un solo determinante. Normalmente, una variedad de ventajas se combinan para crear condiciones auto-reforzantes en las cuales las empresas de una nación se vuelven competitivas internacionalmente.

En las industrias más avanzadas, las empresas no necesariamente deben tener ventajas en todos los determinantes para tener éxito internacionalmente. Cuando un país tiene desventaja en un determinante, el éxito nacional normalmente refleja una ventaja inusual en la interacción entre los otros

⁵ Entendemos a Industria como el conjunto de empresas dedicadas a la producción de un mismo bien. A diferencia de Empresa como una unidad de producción.

⁶ “LA GESTION AMBIENTAL Y EL ESTADO LOCAL (DEBATE REGIONAL) “; Coordinador

factores, lo que compensa la desventaja ⁵.

En la mayoría de las industrias, la empresa es exitosa porque combina algunas ventajas de aplicación general con ventajas que son específicas a una industria en particular.

a) Sostenibilidad

La sostenibilidad de las ventajas competitivas depende principalmente de tres factores.

- El primer determinante es : **el Origen**
- El segundo determinante es el **número de fuentes distintas de ventajas** competitivas que una empresa posee.
- El tercero y tal vez más importante es el **mejoramiento constante**. Lo ideal, es que la empresa vaya mejorando la jerarquía de sus ventajas hasta llegar al último nivel superior. Para alcanzar esta situación, muchas veces es necesario que la firma se deshaga de antiguas ventajas para crear nuevas⁶.

Por esta razón, las ventajas son sostenibles porque las fuentes de las mismas son ampliadas y mejoradas. Algunos determinantes proveen a las ventajas bases más sostenibles que otras. El conjunto de factores actual, por ejemplo, es menos importante que la presencia de instituciones especializadas y preeminentes para la creación de factores. Más generalmente, las condiciones que generan ventajas dinámicas (innovación más rápida, presiones para mejoras) son más importantes que aquellas que confieren ventajas estáticas (mano de obra barata, disponibilidad de materias primas). Por lo tanto, la composición es frecuentemente más importante que el tamaño de la demanda, mientras que la intensidad de la competencia doméstica es más beneficiosa que las empresas que tengan una cobertura internacional.

Sin embargo, no se puede negar que el hecho de poseer las condiciones

⁷ Concepto que brinda: SUPPORT, Michael ; Universidad de Harvard 1998. Disponible en la

básicas en términos legales, institucionales e infraestructura básica por parte de las empresas, juegan un rol fundamental al moldear el adecuado accionar de las empresas en los países en desarrollo.

b) Conglomerado de Industrias Competitivas

Las industrias exitosas de las naciones están normalmente ligadas a través de relaciones verticales (comprador/proveedor) u horizontales (clientes comunes, canales de distribución, etc.). A este conjunto de empresas interrelacionadas se la denomina “conglomerado” (“cluster”).

Con la finalidad de comprender mejor lo que son los clusters podemos mencionar algunas definiciones: “son concentraciones geográficas de compañías y de instituciones interconectadas en un campo particular. Los clusters abarcan un arsenal de industrias ligadas y otras de entidades importantes para la competición. Muchos clusters incluyen a instituciones gubernamentales y otros tales como universidades, estándares que fijan las agencias, asociaciones comerciales que proporcionen entrenamiento especializado, entre otros” ⁷.

Otra definición afirma: “Los clusters son un fenómeno económico por el cual una gran cantidad de compañías o industrias relacionadas, se agrupan juntas en una área pequeña. Como organismos en una biosfera, estas compañías alimentan cada conocimiento y talento que surge del mismo, y forman una clase de masa crítica que conduce a la innovación y crecimiento” ⁸.

Las razones para formar “conglomerados” derivan directamente de los determinantes de las ventajas de las naciones y son una manifestación de su característica sistemática. Una industria competitiva ayuda a crear otras en un proceso mutuamente reforzado.

⁸ Definición de: WITZEL, Morgen; 1998. Obtenida de Internet en la página:

Una vez que el “conglomerado” se forma, todo el grupo de industrias se vuelve mutuamente de apoyo. Se crean flujos de beneficios hacia adelante, atrás y horizontalmente. La competencia agresiva en una industria, se tiende a diseminar a otras industrias del “conglomerado”, a través del ejercicio del poder de negociación, y la diversificación relacionada de las firmas establecidas. La información fluye libremente y las innovaciones se difunden rápidamente por los conductos entre proveedores y clientes, los cuales mantienen contactos con múltiples competidores. Las interconexiones dentro del “cluster”, normalmente no anticipadas, dan la percepción de nuevas opciones de competencia y de oportunidades. La presencia de un “conglomerado” completo magnifica y acelera el proceso de creación de factores.

Los competidores en muchas industrias internacionalmente exitosas, y a menudo “conglomerados” de industrias completos, están localizados en una ciudad o región dentro de una nación. Las concentraciones de competidores domésticos además están rodeadas por proveedores, y localizadas en áreas con concentraciones de clientes particularmente sofisticados. Las ciudades y las regiones se transforman en ambientes únicos para la competencia al interior de la industria. La concentración de competidores, clientes y proveedores promueven la eficiencia y la especialización, siendo importantes las mejoras y la innovación.

Por otro lado, el concepto de nación sigue siendo importante. Muchos de los determinantes de ventajas son más similares dentro de una nación que entre naciones. Las políticas gubernamentales (como ser la política tributaria y de regulaciones), las leyes, las condiciones del mercado de capitales, costo de factores, y muchos otros atributos que son comunes a un país hacen que las fronteras nacionales sean importantes.

La reducción en los costos de comunicaciones y transporte, a las barreras al

comercio y a la competencia internacional hacen que las ventajas geográficas para la innovación industrial sean aún más significativas, ya que las empresas con verdaderas ventajas competitivas son las más capaces de penetrar otros mercados.

Sin embargo, en algunas industrias, se pueden conseguir ventajas competitivas mediante la dispersión de actividades en muchos países. Por ejemplo, en situaciones donde los costos de transporte, comunicación o almacenaje en un solo país sean demasiado altos, así como cuando existan otro tipo de riesgos, como ser de orden político, tipo de cambio y de oferta interrumpida. En la mayoría de los casos, la reacción de los gobiernos es la de procurar tener toda la cadena de producción en el país, percibiéndose como una fuente de ingresos y de beneficios para toda la población.

Si bien no existe una fórmula única para definir el nivel de concentración de las industrias, y la decisión de concentrar o dispersar las actividades depende en última instancia del tipo de industria en particular. Un rol importante juega la localización industrial.

En este sentido, el concepto Marshalliano de “Distrito Industrial” ha estado en el centro de un interesantísimo debate internacional sobre desarrollo económico endógeno, descentramiento productivo y localización de la actividad empresarial, es traído a tela de juicio nuevamente por Giacomo Becattini (Economista especializado en pensamiento Marshalliano), a consecuencia de un intenso debate sobre desarrollo industrial y territorio llevado a cabo en Italia a lo largo de los años setenta.

Distrito Industrial, fué descrito inicialmente por Alfred Marshall, en la determinación del coste de producción, y en relación con las ventajas de la división del trabajo y la producción a gran escala. Marshall sostiene que, al menos en determinados sectores productivos, las ventajas de la producción a gran escala pueden obtenerse no sólo a partir de la concentración de la

producción en grandes establecimientos, sino también en la reunión en un mismo distrito de un gran número de pequeños productores encargados de la ejecución de una fase del proceso productivo. La existencia de un amplio número de empleados trabajando en competencia dentro del distrito industrial, explicaría la persistencia de rendimientos crecientes en la industria; para Marshall existían economías externas a la empresa pero internas a la industria. La permanencia de una compleja red de economías externas, de “conexiones de costes” entre las distintas empresas radicadas, resta validez al cálculo individual del coste de producción como criterio para explicar la estabilidad en la producción en el distrito.

1.6 DELIMITACION DEL CONCEPTO DE CLIMA EMPRESARIAL VS. CLIMA ORGANIZACIONAL Y VS. CULTURA ORGANIZACIONAL

Los estudios de clima tienen bien establecida una tradición en el campo de la teoría organizacional. Los estudios de clima parten del supuesto que las organizaciones pueden ser entendidas como zonas delimitadas con ciertas características emocionales, sociales, estructurales y culturales.

Sin embargo, para entender a cabalidad la definición de Clima Empresarial, comenzaremos por conceptualizar los de Clima Organizacional, Cultura Organizacional y Conducta Organizacional para evitar las confusiones que suelen darse en la interpretación de estos términos.

1.6.1 CLIMA ORGANIZACIONAL:

Sin duda existen muchos enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, uno de los que ha demostrado mayor utilidad es el que

⁹ Véase En: <http://terra.com.mx/~rjaguado/identi.html>

¹⁰ GONCALVES, Alexis. Dimensiones del Clima Organizacional.
En: www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm

utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

En otros términos el Clima Organizacional es la expresión personal de la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otras⁹.

Con objeto de entender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos: .¹⁰

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

¹¹ Véase en: www.monografias.com/trabajos6/clior/clior

¹² Cultura Organizacional: Nueva Tendencia de la Gerencia de Recursos hacia la

Conocer el Clima Organizacional nos proporciona información acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados hacia las conductas y actitudes de los componentes, como en la estructura organizacional o en una de las partes que lo componen.

La importancia de conocer el Clima Organizacional en una empresa, organización o institución radica en el hecho de que el comportamiento de los miembros, por medio de percepciones condicionan los niveles de motivación laboral, rendimiento laboral y por ende el desempeño de la empresa.

En suma el Clima Organizacional se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, de resistencias, de participación o como lo dice Studs Tirkel “de salubridad”.¹¹

En base a lo señalado previamente , se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En ese sentido podemos afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. Donde la cultura es un campo que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan, lo que las personas hacen en sus actividades organizacionales, contiene la información sobre los valores, principios, rituales, ceremonias y los mismos líderes de la organización. Es decir que si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura se los permite y por consiguiente los climas organizacionales son favorables.

1.6.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Normalmente el concepto de Cultura Organizacional esta relacionado con las

¹³ Idém.

¹⁴ Idém.

¹⁵ Idém.

ciencias sociales y con las ciencias de la conducta, para reforzar esta afirmación a continuación se presentan algunas evidencias de ello.

“La cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes. (Davis: 1993)¹² Según este autor las personas adoptan con facilidad su cultura, además que le da seguridad y una posición en su entorno.

También se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

Charles Handy citado por González y Bellino (1995), plantea cuatro tipos de Culturas Organizacionales¹³:

Dependiendo del énfasis que le otorga a algunos de los siguientes elementos: poder, rol, tareas y personas. Basado en esto expresa que la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización. La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo de proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos. Finalmente la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

Según Pümpin y Garcia, definen la cultura como: “...el conjunto de normas,

¹⁶ Véase En: www.monografias.com/trabajos6/cliior/cliior.shtml

¹⁷ Citado en: RECHT, Ricardo. *Organisational Culture and Privatisation. A case study of the Argentinean Railway Sector*, Buenos Aires, 2001.

¹⁸ Véase En: *Resultados de la Encuesta de Eurocámaras en la Unión Europea. Comparación*

de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen".¹⁴

Esta última definición nos muestra como se refleja la cultura en una organización, denotando que la cultura es un proceso o un sistema. A partir de ello es posible afirmar que la cultura no sólo incluye valores, actitudes y comportamiento, sino también las consecuencias dirigidas hacia esa actividad, tales como la visión, las estrategias y las acciones, que en conjunto funcionan como sistema dinámico.

La Cultura Organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisorias como elementos de la dinámica organizacional. Al respecto Guerin (1992) sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.¹⁵

Al revisar estos conceptos de Cultura Organizacional, es posible afirmar que para desarrollar una verdadera cultura organizacional, es necesario que en los niveles de dirección se desarrolle una filosofía global que guíe la actuación de cada uno de los miembros de la organización. Acorde con ello este concepto enfatiza en el comportamiento de las organizaciones y de las modificaciones permanentes y vertiginosas de las condiciones competitivas a que están sujetas las organizaciones.

En otras palabras, la Cultura Organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros. Además crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.¹⁶

¹⁹ Véase en: www.agenda21.org.ni/mc_tareas.html#d

²⁰ W.E.M. van der Meijs, E.J.van der Valk. *Het Geografish hart: economisch in conditie?*, Utrecht, 2001.

CAPITULO 2

Sector industrial Cochabambino: Datos macroeconómicos y evidencias empíricas

2.1 CONTEXTO MACROECONÓMICO COCHABAMBINO

Una vez establecidas las diferencias conceptuales entre Clima Organizacional, Cultura Organizacional y Clima Empresarial, y habiéndose definido que nos moveremos alrededor de los alcances de éste último concepto, el presente capítulo se orientará a mostrar las características centrales del contexto macroeconómico cochabambino, así como a caracterizar las empresas industriales cochabambinas.

2.1.1 ASPECTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE COCHABAMBA²¹

El departamento de Cochabamba situado al centro de Bolivia, fundado en el siglo XVI en base a la antigua aldea precolombina de Kanata, a pesar de la diversidad ecológica de su geografía, puede considerarse como una región de agradable clima y cálidos pobladores.

Sin embargo, los efectos del subdesarrollo, dependencia y la crisis actual, son características propias de los países Latinoamericanos, en este sentido Bolivia y Cochabamba no están exentos de esta realidad.

Algunos de los indicadores de desarrollo humano en Cochabamba, que fueron presentados por la Corporación Regional de Desarrollo de

²¹ Debe señalarse que debido a la ausencia de datos para el departamento de Cochabamba a partir de 1999 tanto en documentos del Instituto Nacional de Estadística como en los informes del Banco Central de Bolivia, que resultan oficiales para este tipo de análisis, solamente se construyeron los gráficos con información hasta 1998, que era la única

Cochabamba en 1995, se resumen de la siguiente manera:

Altas Tasas de Mortalidad Infantil que oscilan entre 60 por mil (Provincia Cercado) y 140 por mil (Provincias Arque, Bolívar y Tapacará). Como consecuencia de los problemas de accesibilidad a los servicios de salud e infraestructura sanitaria: sólo el 42% de las viviendas tienen suministro de agua potable a través de red pública y/o privada, y el 49% de las viviendas dispone de sistema de alcantarillado.

Deficiente enseñanza pública, con tasas de analfabetismo que fluctúan entre el 93% (Arque) y el 33% (Cercado), advirtiéndose también altos déficits cualitativos y cuantitativos en la infraestructura educativa.

Movimientos migratorios como proceso de redistribución de la población, con fuertes flujos de inmigración hacia el Valle Central y a la región Norte, y flujos de inmigración del resto de las provincias.

Limitada cobertura de la red de energía eléctrica en áreas rurales y en la periferie urbana, se estima que sólo el 53% de los hogares a nivel departamental cuentan con este servicio, con una distribución absolutamente desigual en el territorio (Cercado 92%, Bolívar 0.3%).

El caso del departamento de Cochabamba, se dificulta en términos de su relacionamiento con mercados del exterior, debido a que sus compras y sus ventas son fundamentalmente dirigidas al mercado interno y por la región se desarrollan importantes actividades comerciales, que se traducen en la absorción de mano de obra a este tipo de actividades ligadas a la intermediación y prestación de servicios.

En cuanto al sector productivo en la región, la inadecuada tecnología en los

²² Aspectos que son desarrollados en: "PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO ECONOMICO SOCIAL" ; Corporación Regional de Desarrollo de Cochabamba; Noviembre de 1995.

procesos productivos se explican principalmente por la falta de renovación de equipo, obsolescencia tecnológica y la pervivencia de tecnología tradicional en el sector agropecuario²².

Por otro lado, la deficiente infraestructura de apoyo a la producción se expresa en la falta de parque industriales, grandes carencias de agua, insuficiente cobertura y mantenimiento de la red vial, deficiencia en las redes de distribuciones de energía y gas natural; ocasionando altos costos de producción, almacenamiento, transporte y distribución de productos.

2.1.2. PRODUCTO INTERNO BRUTO E INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

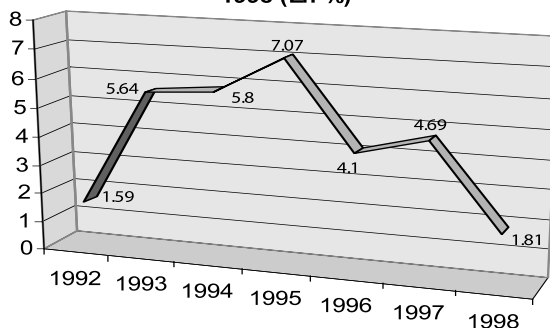
El desempeño de la economía en el departamento de Cochabamba, muestra a lo largo de las últimas décadas algunos giros, sin embargo su situación en términos generales no se ha modificado sustancialmente ocupando una relativa buena posición en contexto nacional. Hasta la década de los años cincuenta, el departamento se caracterizó por ser una zona predominantemente agrícola, situación que fué reforzada los años sesenta con la inclusión de las tierras del Chapare tropical a su espacio cultivado. Pero en los últimos veinte años la economía regional, se nutre fundamentalmente de la explotación de recursos hidrocarburoíferos, petróleo y sus derivados.

2.1.2.1. Producto Interno Bruto Regional (PIB)

El crecimiento del PIB en el departamento de Cochabamba, mostró un alza entre los años 1992 y 1995, periodo en el cual alcanzó un incremento que fue desde el 1.59% hasta alcanzar su punto más alto en 1997 con el 7.07% , a partir de este año, se observó una caída del mismo con niveles de crecimiento de al rededor del 4% en los años 1996 y 1997. Finalmente como resultado de la crisis actual en la que se debate el país y en consecuencia la región, el año 1998 el PIB regional únicamente creció en 1.81% en relación

al año anterior (Ver Gráfico N° 1).

Gráfico N° 1
CRECIMIENTO DEL PIB REGIONAL ENTRE LOS AÑOS 1992 Y 1998 (En %)



Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del Anuario 2000 del INE

El PIB regional podría alcanzar mejores niveles con un adecuado manejo de las áreas de cultivo existentes, además de políticas apropiadas que coadyuven estas labores, en vista de que Cochabamba se distingue de otras regiones Bolivianas, por su variada dotación de suelos que permiten amplias posibilidades de movilidad espacial y de producción agropecuaria, principalmente de tubérculos, cereales, legumbres, hortalizas, diversos frutos del valle tropical, avicultura y ganadería diversa²³.

En las últimas dos décadas Cochabamba sin renunciar a su vocación de ser una región agrícola, por factores de carácter demográfico, socioeconómico, político y cultural, tomó nuevos rumbos, incursionando en materia de hidrocarburos y esporádicos intentos de explotar el turismo local especialmente en la zona del trópico.

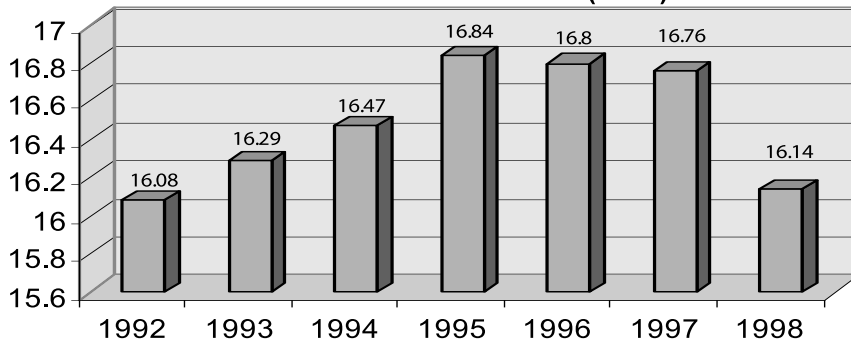
También resulta interesante observar el peso del PIB regional en el PIB

²³ Aspectos mencionados en: "SOSTENIBILIDAD Y DESARROLLO HUMANO: LA CALIDAD

Nacional, se puede notar que su porcentaje de participación en los años de análisis, prácticamente no se ha modificado, ya que las cifras de participación se ubican entre el 16.08% (valor más bajo en 1992) y 16.84% (valor más alto en 1995). Si bien es bueno notar que el PIB Cochabambino ocupa una posición expectante en el contexto nacional, sus porcentajes de participación ponen de manifiesto un estancamiento de la economía regional, y más grave aún a partir de 1995 se observa una caída de los mismos (las variaciones son muy pequeñas pero no dejan de significar un retroceso de la economía cochabambina en el contexto Boliviano) (Ver Gráfico N° 2).

Gráfico N° 2

**INCIDENCIA DEL PIB COCHABAMBINO EN EL PIB BOLIVIANO
ENTRE LOS AÑOS 1992 Y 1998 (En %)**



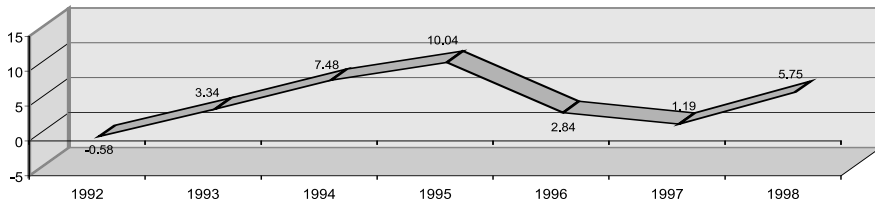
Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del Anuario 2000 del INE .

2.1.2.2 Industrias Manufactureras

La situación del sector industrial manufacturero en el departamento de Cochabamba, como se puede apreciar en el Gráfico N° 3, en cuanto a sus porcentajes de crecimiento anual, presenta tres etapas diferentes: la primera empieza en 1992 con una cifra negativa de crecimiento (-0.58%), año a partir del cual las tasas de crecimiento van en ascenso hasta alcanzar una cifra muy importante de crecimiento del 10.04% en 1995. La segunda etapa muestra una desaceleración gradual de los niveles de crecimiento hasta casi llegar a niveles nulos de desarrollo (1.19% en 1997). Por último en 1998 la cifra llega al 5.75%, es decir en un solo año prácticamente se triplica el porcentaje de crecimiento del año anterior (nuevamente se observa crecimiento del sector manufacturero local).

Gráfico N° 3

CRECIMIENTO DEL SECTOR INDUSTRIAL MANUFACTURERO COCHABAMBINO ENTRE LOS AÑOS 1992 Y 1998 (En %)

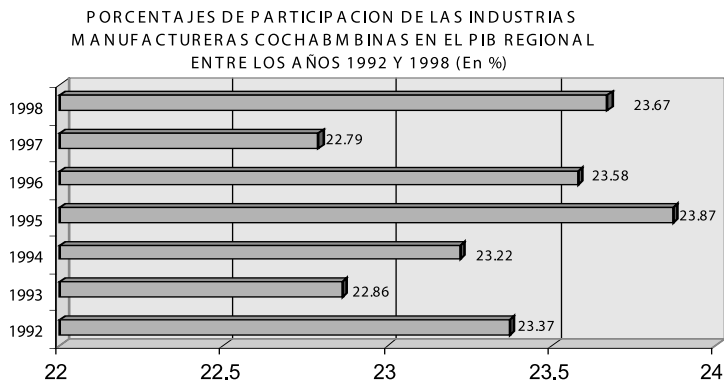


Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del Anuario 2000 del INE .

Otro aspecto digno de recalcar tiene que ver con la incidencia que tienen las industrias manufactureras cochabambinas en el PIB regional, en este sentido, los porcentajes de participación del sector manufacturero oscilan cerca de un cuarto de la producción total (un promedio del 23.34% para los años de análisis), además de un valor mínimo de 22.79% en 1997 y un el máximo porcentaje de participación fué alcanzado en 1995 (23.87%). Si bien estos porcentajes de participación en el PIB regional son relativamente buenos, aún las cifras no alcanzan los niveles significativos que cualquier región desea tener en términos de industria manufacturera (Ver Gráfico N° 4).

Gráfico N° 4

²⁴ Tomado de :“PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO CON ENFOQUE DE GÉNERO”; IFFI: Cochabamba; Febrero de 2000.



Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del Anuario 2000 del INE .

Dos aspectos que podrían mejorar el desempeño de las industrias manufactureras cochabambinas son:

Se puede lograr el incremento de la productividad del sector industrial mejorando su oferta y posibilitando su inserción internacional, mediante la modernización y reconversión de la capacidad instalada (principales sectores: agroindustria, cueros, confección, metal mecánica y artesanías; industrialización de minerales metálicos y no metálicos).

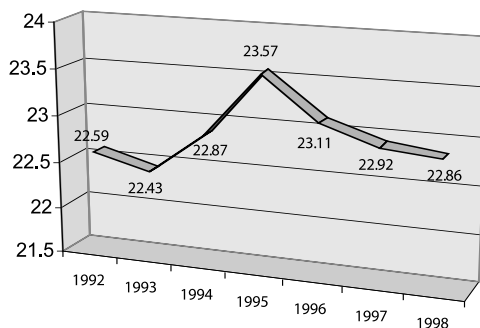
Otro punto a ser tomado en cuenta, tiene que ver con impulsar la modernización Técnico-Productiva, primordialmente en los rubros antes mencionados incorporando nuevos patrones tecnológicos a través de una adecuada transferencia, asimilación y adaptación de tecnología. En el marco de esta política, se requieren coordinar actividades entre el sector privado y las universidades, estableciendo convenios de desarrollo en este campo ²⁴.

Finalmente un dato relativamente alentador, tiene que ver con los porcentajes de participación que la industria manufacturera cochabambina tiene en el contexto manufacturero nacional. De este modo, las cifras muestran que el departamento de Cochabamba, representa cerca de un cuarto de todo el valor

generado por industrias manufactureras en el país. No obstante, debe señalarse que este porcentaje se mantuvo prácticamente inalterable, con muy pequeñas variaciones que ponen de manifiesto la necesidad de aplicar políticas de incentivo (entre otras medidas a adoptar) hacia estas empresas, y de esta manera lograr niveles de producción más significativos (Ver Gráfico N° 5).

Gráfico N° 5

PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA COCHABAMBINA EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA NACIONAL ENTRE LOS AÑOS 1992 Y 1998 (En %)



Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del Anuario 2000 del INE .

2.1.3 POTENCIALIDADES DE LA REGIÓN

Algunas ventajas que pueden traducirse en potencialidades, son identificadas en el trabajo realizado por la Corporación Regional de Desarrollo de Cochabamba en 1995, y son:

- ❖ Una característica que la región debe aprovechar, es la centralidad geográfica que posee (ocupa el centro del país), en este sentido, Cochabamba se constituye en la región que puede contribuir al cumplimiento de una política de integración y vertebración nacional equilibrada, de apertura de mercados y contactos con países vecinos, permitiendo articular las costas del Atlántico y del Pacífico e integrar a los países del MERCOSUR con los del Pacto Andino, a través de los corredores de exportación, con una oferta vial comparativamente más ventajosa.
- ❖ En el tema productivo es posible promover y desarrollar la industria y artesanía (Grande, Mediana y Pequeña) orientadas al aprovechamiento y transformación de productos de alto valor agregado: agropecuarios, metal

mecánica, industrias del cuero, prendas de vestir y otras sub-ramas productivas, localizadas principalmente en los valles y en la sub-región Norte Tropical. También, existen condiciones para desarrollar el potencial hidrocarburífero orientándolo al desarrollo de la industria petroquímica (fertilizantes, plásticos y otros derivados), proporcionando un mayor valor agregado a las exportaciones cochabambinas.

- ❖ También se puede destacar que Cochabamba cuenta con un gran potencial de minerales metálicos y no metálicos, pero insuficientemente evaluados. Pese a ello, actualmente se explota antimonio, oro, wolfram, plata y estaño en la provincias Arque, Esteban Arze, Mizque y Ayopaya; caliza, yeso y arcilla en Cercado, Quillacollo y Capinota y Esteban Arze. Los yacimiento de fosforitas y arcilla de Capinota, Sacaba y Tiraque; y los de asbesto y magnesita ubicados en el Alto Chapare entrañan un alto valor por su potencial industrial.
- ❖ Los recursos hidrocarburíferos en actual explotación en el departamento de Cochabamba, se ubican en el provincia Carrasco, con grandes posibilidades de extenderse territorialmente hacia la zona tropical del Chapare, de acuerdo las prospecciones, exploraciones y estudios en desarrollo. La cantidad de este recurso natural, constituye un elemento estratégico y de efecto multiplicador para el impulso del desarrollo departamental, por la generación de regalías producto de las exportaciones.

2.2. SITUACIÓN DEL SECTOR INDUSTRIAL COCHABAMBINO

²⁵ Las categorías fueron tomadas de: "INDICADORES ECONÓMICOS DE LARGO PLAZO"; Instituto Nacional de Estadística (INE); La Paz; 1999, y toma en cuenta la siguiente clasificación según el número de empleados: Microempresa de 1 – 4 ; Pequeñas Empresa 5

El documento denominado “El Comercio Electrónico Como Vía Para Alcanzar El Fortalecimiento De La Competitividad En Las Empresas Industriales Cochabambinas”, fué el resultado del proceso investigativo al interior del IESE el año 2000. Este proyecto se circunscribió en el programa de investigación “El Proceso de Gestión Estratégica e Innovación en el Sector Industrial Cochabambino” bajo la dirección de mi persona y fue el realizado mediante en convenio suscrito entre el IESE – PROMEC como parte de la UMSS con la CDI.

En cuanto a la metodología, el ámbito geográfico considerado en el proyecto fué el Departamento de Cochabamba, el ámbito poblacional lo constituyeron las empresas afiliadas a la Cámara Departamental de Industria de Cochabamba, la unidad de análisis fué la empresa, el método de muestreo empleado corresponde al Muestreo Estratificado Aleatorio con Afijación Óptima y un criterio de selección Aleatorio, como resultado del método muestral utilizado, se obtuvo una exitosa cobertura promedio en los trece rubros igual al 75%.

En este sentido y empleando la base de datos obtenida en el proyecto descrito en los párrafos anteriores, la totalidad de los datos que se presentan en el presente capítulo, corresponden a información primaria producto del mencionado estudio.

2.2.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

Bajo las duras condiciones en que se desarrollan las empresas bolivianas en la actualidad, la situación que enfrentan las empresas de la región no es diferente. En consecuencia, algunas cifras que dan una idea más clara de la real coyuntura que viven los establecimientos industriales en Cochabamba, se presentan a continuación.

Todavía en la región, se observa una marcada inclinación por establecer empresas de carácter familiar, una prueba de ello es que la mayoría de los

establecimientos industriales cochabambinos (cerca del 64%), iniciaron sus actividades como empresas de carácter familiar y en la actualidad el 77% de las mismas aún operan bajo esas condiciones. En vista de que las empresas de carácter familiar poseen características más artesanales que criterios empresariales en sí, posiblemente este hecho influya en la muy débil diversificación de la producción en las empresas, actualmente el 59.9% de establecimientos tienen una producción basada en menos de 5 productos diferentes. Además de la poca diversidad de productos elaborados, la inmensa mayoría de ellos, corresponden a bienes de consumo (72% del total de bienes elaborados en la región) y únicamente el 6% se dedican a la producción de bienes de capital.

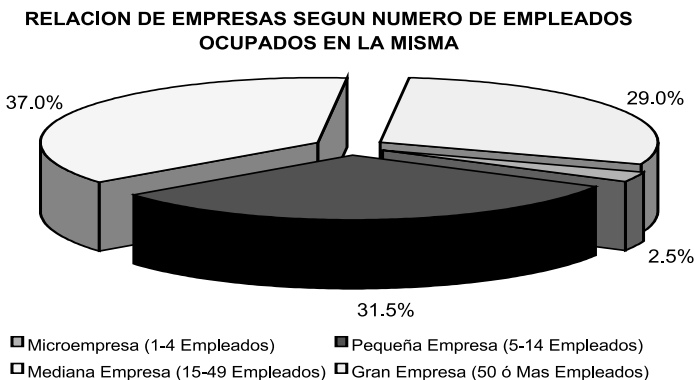
Pero se puede estudiar un poco más a fondo la realidad del empresariado local, si observamos cuales son sus principales relaciones con mercados del exterior, tamaño de las empresas de acuerdo al número de trabajadores, algunas características internas de las mismas como posesión de sistemas de información, algunos aspectos relacionados con tecnología, porcentaje de capacidad instalada que es efectivamente empleada en las empresas, mercados de destino para la producción y expectativas de ampliación de las exportaciones cochabambinas, entre otras.

Es así que las empresas cochabambinas agrupan a cerca del 70% de sus establecimientos entre las categorías de Pequeñas y Medianas Empresas, sólo el 29% son Grandes Empresas y el restante 2.5% corresponden a Microempresas²⁵. De esta manera, se puede evidenciar que por una parte las empresas regionales son principalmente de carácter familiar, y por otro lado

²⁶Entendemos por Sistema de Información: "Aquel procedimiento continuo diseñado para generar, catalogar y analizar información de fuentes dentro y fuera de la empresa, para utilizarlo como base para la toma de decisiones orientadas mundial, nacional y localmente" . Tomado de: "DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA, ANÁLISIS, PLANIFICACIÓN, IMPLEMENTACION Y CONTROL"; KOTLER, Philip, ED. Diana Técnico, México, 1996.

la mayoría de las mismas son catalogadas como Pequeñas Empresas, estos dos aspectos ratifican que aún en la región el criterio empresarial esta siendo suplido por otros aspectos más de índole familiar y artesanal, lo que en alguna medida dificulta su inter-relación con las demás empresas tanto del departamento como del país, situación que les priva de mejores posibilidades de acceder a mercados externos. (Ver Gráfico N° 6).

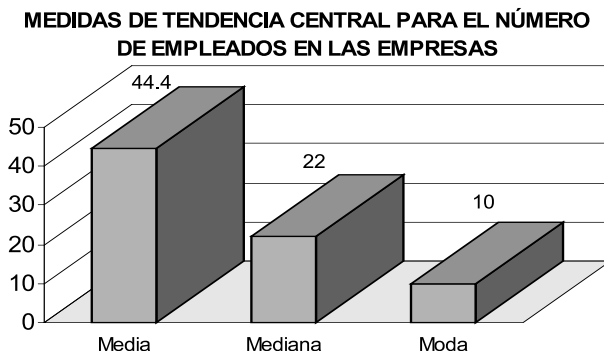
Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración en base a encuesta propia realizada, IESE - PROMEC – UMSS, CBBA, 2000.

De manera adicional, se pueden observar los estadígrafos de tendencia central referidos al número de empleados al interior de las empresas, éstos muestran significativas variaciones. No obstante de una media importante de 44.4 empleados, la medida de tendencia central más apropiada en este caso, corresponde al valor modal, que equivale a 10 empleados y muestra la difícil situación del empleo en la región y se debe en gran parte a la crisis que se vive en la actualidad (Ver Gráfico N° 7).

Gráfico N° 7



Fuente: Elaboración en base a encuesta propia realizada, IESE - PROMEC – UMSS, CBBA, 2000.

2.2.1.1 TECNOLOGÍA Y CAPACIDAD INSTALADA

Otros aspectos que permiten observar el contexto en el que se manejan las empresas, tienen que ver con la tecnología que se utiliza en las mismas, el 55.6% de establecimientos adquirió su tecnología del exterior del país, esta situación es una prueba de la débil producción de bienes de capital en el país y consecuentemente en el departamento de Cochabamba (6% del total de productos regionales corresponden a bienes de capital). Y para confirmar la difícil situación del empresariado en términos de producción, las empresas regionales presentan una media de utilización de la capacidad instalada del

47.9% y una moda del 50%, estos dos estadígrafos que muestran que las empresas apenas llegan a la mitad de su potencial de producción, pone de manifiesto que con una adecuada política industrial, condiciones propicias, y sobre todo un mercado garantizado para los productos, la producción regional en su conjunto podría duplicarse y de esta manera mejoraría sustancialmente la situación de los establecimientos industriales cochabambinos y de la región en su conjunto.

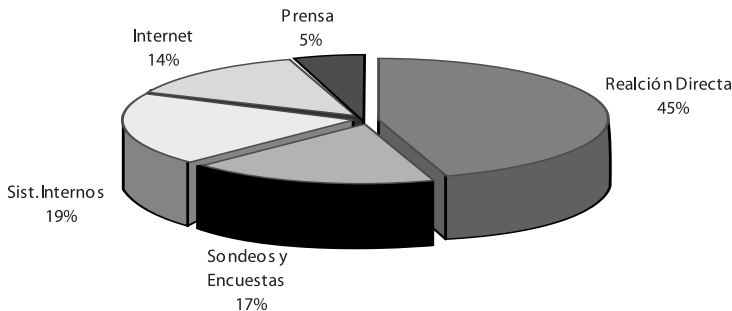
2.2.1.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y RELACIÓN CON MERCADOS DEL EXTERIOR

Una característica muy importante para que las empresas se desenvuelvan de manera adecuada, tiene que ver con el manejo de la información tanto al interior de las mismas como información del mercado, de potenciales consumidores, etc. En este sentido, se observa que el 53.1% de las empresas poseen sistemas de información²⁶ por el lado de la oferta, siendo los principales sistemas de información existentes los que corresponden a “relación directa” entre productor y consumidor con el 45.3% de respuestas, a continuación se ubican los “sistemas internos” con el 18.6% y los “sondeos y encuestas” con el 17.4% y un importante 14% que emplean Internet. Cabe notar que el primer tipo de sistema de información existente, al tratarse de simplemente intercambio de opiniones y además de manera verbal, no presenta un buen grado de confiabilidad y se constituye en un mecanismo de información tradicional sin un grado de tratamiento de la información mínimamente adecuado, en ese sentido se puede afirmar que por el lado de la oferta, el principal sistema de información existente se muestra muy poco desarrollado (Ver Gráfico N° 8).

²⁷ Obtenemos la propensión exportadora de la razón entre el monto de ventas por

Gráfico N° 8

RELACION DE EMPRESAS SEGUN TIPO DE SISTEMAS DE INFORMACION DE OFERTA



Fuente: Elaboración en base a encuesta propia realizada, IESE - PROMEC – UMSS, CBBA, 2000.

Por su parte por el lado de la demanda, el 58.6% de las empresas afirman poseer algún sistema de información de este tipo que les permite identificar potencialidades y amenazas del mercado principalmente. Al igual que ocurre con los sistema de oferta, las dos principales repuestas brindadas no poseen un grado de tratamiento de la información que garantice un grado de confiabilidad aceptable (el principal sistema de información empleado es el “conocimiento empírico” con el 25.3% de representatividad y el segundo son los “datos históricos” con el 23.2%). Sin embargo, ya se observa un porcentaje de empresas (aunque todavía muy pequeño, equivale al 6%) que afirman que Internet se constituye en una herramienta que les permite identificar algunos aspectos que son de utilidad en la toma de decisiones al interior de las empresas (Ver Gráfico N° 9).

En conclusión se observa una mayor variedad de sistemas de información de demanda en relación a los de oferta, y además ambos ya están incursionando en mecanismos electrónicos, como es el caso de Internet.

CAPITULO 3

Percepción de las empresas del sector industrial respecto a aspectos que hacen al clima empresarial en Cochabamba²⁸

3.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA.-

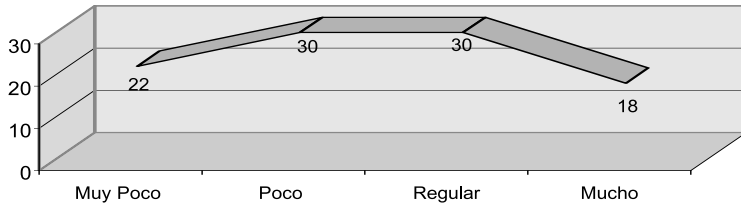
El análisis correspondiente a este capítulo, hace referencia a los doce rubros registrados en la Cámara Departamental de Industria de Cochabamba, estos corresponden a empresas de rubros industriales y son: Alimentos, Bebidas, Caucho, Confecciones, Cuero, Madera, Metálicos, Minerales no Metálicos, Papel, Plástico, Químico, y Vidrio.

3.2 PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL AL MOMENTO DE LA FUNDACIÓN

Las empresas de la región presentan datos respecto al conocimiento del clima empresarial, apoyo recibido y conformidad con la ayuda recogida al momento de la fundación, que rebelan la débil política de incentivo a la industria que se ve reflejada en apenas el 18% de empresas que afirmaron saber mucho del clima empresarial en la región al momento de establecer sus actividades en Cochabamba. Consecuentemente el restante 82% afirmó que conocía entre “muy poco”, “poco” y “regular” el clima empresarial en la región en ese momento. Esta última cifra pone en evidencia que el clima empresarial no fué considerado como variable determinante por parte de los empresarios, al momento de la fundación de las empresas cochabambinas (Ver Gráfico N° 14).

²⁸ Por motivo de espacio, no se incluyen los cuadros correspondientes a este capítulo, los mismos que se hallan en el Anexo N° 9 del documento completo.

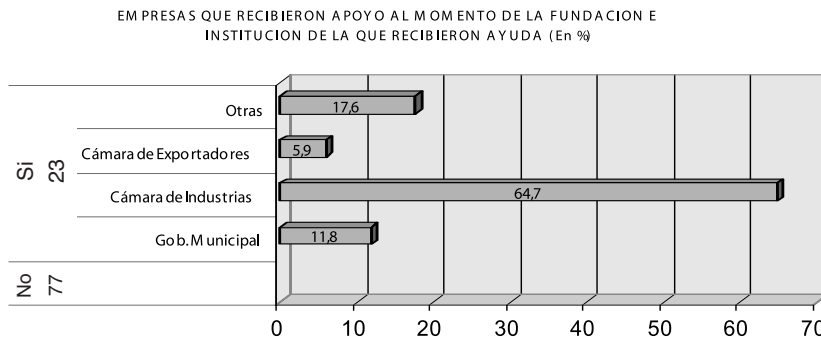
Gráfico N° 14
CONOCIMIENTO SOBRE EL CLIMA EMPRESARIAL EN CBBA. AL
MOMENTO DE LA FUNDACION (EN %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

La situación respecto a cuantas empresas recibieron apoyo de alguna clase al momento de iniciar sus actividades, muestra que un poco más de tres cuartos de los entrevistados (77%) no recibieron apoyo alguno de ninguna entidad ó institución. Consecuentemente, el 23% de empresarios recibió alguna ayuda, de este porcentaje de establecimientos que afirmaron haber recibido colaboración, el 64.7% afirmó que la Cámara de Industria de Cochabamba fué la institución que hizo efectivo el apoyo, también se mencionaron con porcentajes menores al Gobierno Municipal y la Cámara de Exportadores. Por su parte, en la categoría de otras respuestas se mencionaron por ejemplo a Instituciones como C-PROBOL (Centro de Promociones Bolivia) y SIVEX (Sistema Único de Ventanilla de Exportaciones) (Ver Gráfico N° 15).

Gráfico N° 15

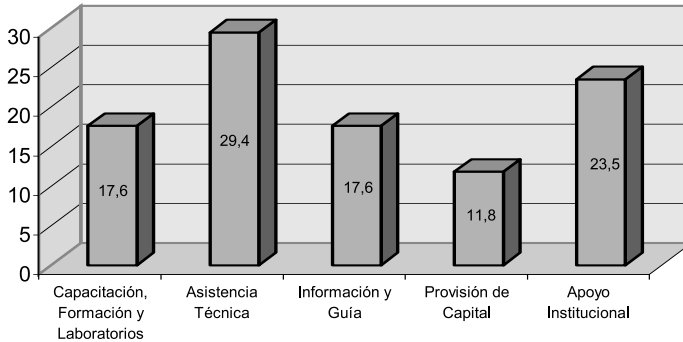


Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

También de este 23% de empresas que recibieron ayuda, desprendemos que en cuanto al tipo de colaboración recibida, asistencia técnica y el apoyo institucional, son las respuestas con mayores porcentajes (29.4% y 23.5% respectivamente), a continuación con porcentajes idénticos del 17.6% cada uno se encuentran aquellos empresarios que recibieron capacitación, formación y laboratorios, y aquellos que afirman haber recibido información necesaria y los que consideran haber sido guiados en su proceso de establecimiento. Finalmente, el 11.8% recibieron capital como parte de apoyo al momento de la fundación (Ver Gráfico N° 16).

Gráfico N° 16

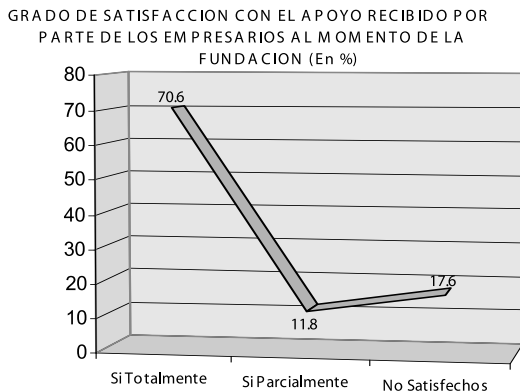
TIPO DE APOYO QUE RECIBIERON LAS EMPRESAS AL MOMENTO DE LA FUNDACION (En %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

No obstante estos bajos porcentajes de empresarios que recibieron apoyo, el 70.6% de los mismos afirma estar totalmente satisfecho con el apoyo recibido, un 11.8% manifiesta estar satisfecho parcialmente con la ayuda recibida y el 17.6% no esta conforme con la misma (Ver Gráfico N° 17). Este panorama, pone de manifiesto que el apoyo que brindan las instituciones es bien valorado por las empresas, sin embargo, llega a muy poco número de establecimientos y esta situación puede ser mejorada con una adecuada política industrial y un acercamiento más efectivo de entidades públicas (como la universidad en este caso) y el sector productivo de la región.

Gráfico N° 17



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Resulta interesante ahondar más en las respuestas brindadas, respecto a la conformidad y disconformidad de los empresarios en cuanto al apoyo recibido para la fundación. Por un lado, los empresarios que se manifestaron conformes con el apoyo recibido, dieron como primera respuesta que la ayuda que recibieron fue dada en todos los ámbitos (35.7% de respuestas). Mientras que los empresarios que recibieron cooperación pero que manifestaron no estar conformes con éste, declararon que la falta de información para los inversores, el poco incentivo industrial y la carencia de un parque industrial en la región, con el 66.7% de representatividad son las principales razones de disconformidad.

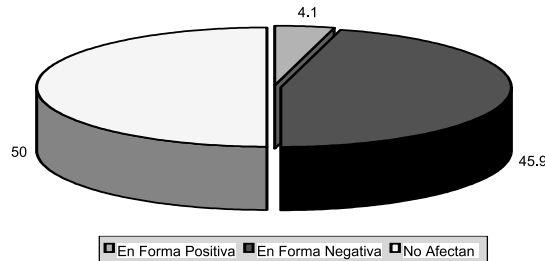
3.3 POLÍTICAS QUE INCIDEN EN EL ACCIONAR DE LAS EMPRESAS

Una observación hecha por un número importante de empresas entrevistadas, tiene que ver con la poca colaboración que estas reciben no sólo de parte del Gobierno Nacional, sino también del Gobierno Municipal. Es en este sentido, que un paupérrimo 4.1% de establecimientos considera que las políticas municipales tienen una incidencia positiva en el accionar empresarial, frente a

un 45.9% de las mismas que considera que las políticas municipales en la región afectan de manera negativa a las empresas. Para confirmar la poca confianza en las políticas municipales, la mitad de las empresas regionales consideran que el accionar del gobierno municipal en torno a la industria no tiene ninguna repercusión, al considerar que no afectan de ninguna manera las medidas que allí se adoptan. En consecuencia el 95.9% de los empresarios creen que el rol del Gobierno Municipal es indiferente o negativo. (Ver Gráfico N° 18).

Gráfico N° 18

MODO EN QUE LAS POLÍTICAS MUNICIPALES AFECTAN A LAS EMPRESAS (En %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Los pocos empresarios que afirmaron recibir de las políticas municipales una influencia positiva, dieron tres clases de respuestas diferentes (que además tienen el mismo porcentaje 33.3%). Así una de las respuestas, afirma que las políticas municipales ejecutan normas que ayudan a relacionar a las empresas con el medio. Por otro lado, otra respuesta dada fué que se regulan de manera adecuada el pago de impuestos, consecuentemente se apunta a mejorar la región. También, se indicó que las políticas del gobierno municipal en Cochabamba, tienen un buen desempeño en cuanto a la elaboración de proyectos y la ejecución de obras.

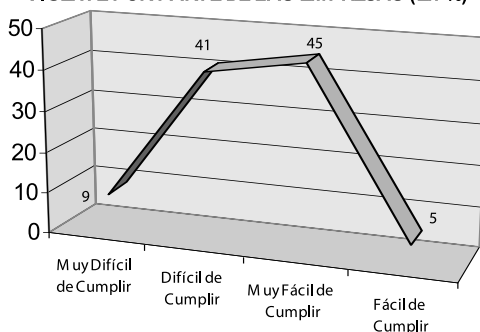
Por su parte, aquellos empresarios que afirmaron recibir algún tipo de influencia negativa, debido a las políticas municipales, presentaron dos

respuestas con el porcentaje más alto (23.5%). Una de ellas, afirma que la Burocracia y la Negligencia existente en el accionar del Gobierno municipal que se trasluce en las políticas que emanan del mismo, ocasionan dificultades al empresariado local. La otra respuesta, indica de manera expresa que no existen políticas de incentivo hacia la industria. A continuación, el hecho de que el gobierno municipal no brinde incentivos ni condiciones para operar de manera adecuada (el caso del Parque Industrial en la localidad de Santivañez), alcanzó el 17.6% de las respuestas. Posteriormente, se encuentran otras repuestas con porcentajes más bajos, y hacen alusión por ejemplo a que al gobierno municipal sólo le interesa recibir impuestos, y no brindan ninguna cooperación en respuesta a ello, ó que las políticas industriales que emanan son totalmente inactivas y en el mejor de los casos insuficientes.

Las obligaciones que las empresas deben cumplir en el marco legal en vigencia para operar debidamente, muestra que existe paridad entre los que respondieron que era fácil y los que dijeron que era difícil de cumplir (45% y 41% respectivamente), en este sentido la tendencia se muestra conservadora, ya que más del 80% de las respuestas se sitúan entre las categorías centrales (Ver Gráfico N° 19)

Gráfico N° 19

GRADO DE DIFICULTAD PARA CUMPLIR CON EL MARCO LEGAL VIGENTE POR PARTE DE LAS EMPRESAS (En %)



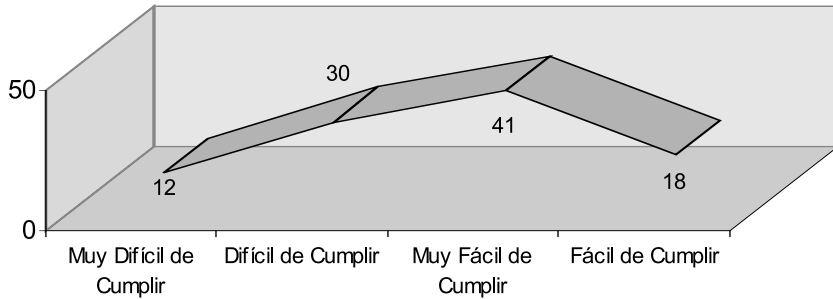
Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Por otro lado, el grado de dificultad que las empresas manifestaron enfrentar cuando deben cumplir las leyes medioambientales, de igual manera muestra que los dos primeros porcentajes se ubican en las categorías, de fácil de cumplir (41%) y difícil de cumplir (30%) sin embargo, posteriormente se observa un importante 18% de empresarios que afirmó que las leyes medioambientales son muy fáciles de cumplir. Esta porcentaje del 18% de empresarios a los cuales no les resulta nada difícil cumplir con las leyes medioambientales, corresponde a aquellas empresas de bebidas, alimentos y confecciones principalmente ya que son los rubros cuyo proceso productivo, aparentemente inciden menos en el medio ambiente (Ver Gráfico N° 20).

Gráfico N° 20

Nº	Proposición	Grado de Aceptación de la Proposición y Porcentaje de Respuestas más Alto.	Tendencia observada (Dos Principales Respuestas, que se Presentan por Orden de Importancia)
1	Las Empresas requieren de Cooperación del Gobierno Municipal	+ (47%)	+ / ++
2	Las Medidas Económicas del Gobierno Municipal no Estimulan a la Industria	++ (62%)	++ / +
3	El dialogo Entre Empresas Privadas y Sector Público fue Buena en el Pasado	- (42%)	- / -
4	La Falta de Personal Calificado se Puede Solucionar con Apoyo Interinstitucional	++ (57%)	++ / +
5	La Empresa se Beneficiaría de Existir Mayor Cooperación con Otras Empresas de la Región	++ (53%)	++ / +
6	El Clima Empresarial en Cbba. es más Favorable para la Exportación que el Existente en La Paz	+ (31%)	+ / -
7	El Clima Empresarial en Cbba. es más Favorable para la Exportación que el existente en Santa Cruz	- (38%)	- / -
8	Las Relaciones Entre Empresas se dieron Gracias a Lazos Familiares y/o Conocidos	-- (36%)	-- / +

**GRADO DE DIFICULTAD PARA CUMPLIR
CON LAS LEYES MEDIOAMBIENTALES POR PARTE
DE LAS EMPRESAS (En %)**

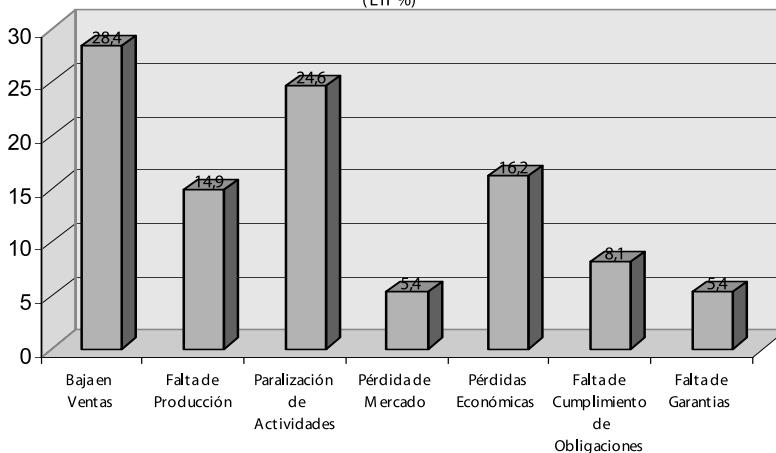


Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Un dato importante de mencionar es la percepción que los empresarios tienen, respecto a cuáles son las principales consecuencias y los principales responsables de la inestabilidad política, social y económica que vive Bolivia en la actualidad. En primera instancia como es lógico suponer, las principales consecuencias, para el empresariado regional, están relacionadas con la baja en ventas (28.4% de respuestas), y la paralización de actividades (24.6%) que también significa no poder vender sus productos. Otras respuestas relacionadas, son las que indican que el clima inestable se traduce en pérdidas económicas directas para las empresas (16.2%), y la falta de producción debido a bloqueos, marchas y otros movimientos que no permiten el normal desenvolvimiento de las actividades empresariales (Ver Gráfico N° 21).

Gráfico N° 21

CONSECUENCIAS DE LOS CONFLICTOS SOCIALES PARA LAS EMPRESAS
(En %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

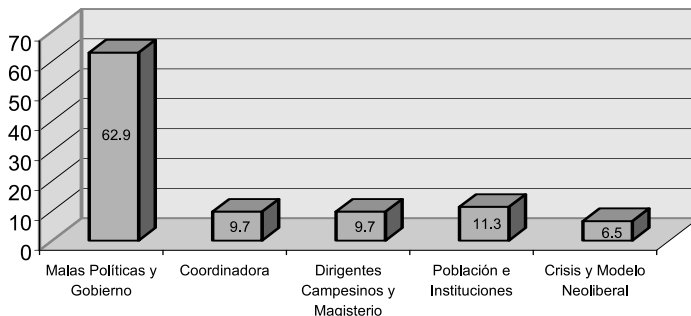
Observando el primer responsable que los empresarios consideran es el culpable del clima inestable en el país y por ende en la región, un poco más de seis empresarios de cada diez consideran al Gobierno y las malas políticas que de él emanan como el principal actor responsable de esta crisis. La segunda respuesta en orden de importancia con el 11.3% de representatividad, indica que la población en su conjunto y en especial las Instituciones que de ella se desprenden, no han podido establecer relaciones de trabajo conjunto y colaboración mutua entre ellos, en todo caso, siempre existió un ambiente de enfrentamiento entre sectores. Posteriormente, con el 9.7% de repuestas cada

²⁹ El Afán emprendedor se entiende como la creación de valor por parte de las empresas que trabajan conjuntamente, a través de la creatividad, el mutuo impulso y la disposición a la toma de riesgos y decisiones, con una rápida capacidad de reacción para adoptar lo métodos más apropiados a cada situación (definición brindada en: www.iceved.com). También, el afán emprendedor se caracteriza por la búsqueda y explotación de

uno, por un lado, los empresario acusan a la “coordinadora” como responsable, y por otro a los movimientos campesinos y sindicales en general (el caso específico del magisterio, el campesinado del trópico Cochabambino , los regantes y toda la dirigencia campesina) (Ver Gráfico N° 22).

Gráfico N° 22

PRINCIPAL RESPONSABLE O ACTOR DE LSO CONFLICTOS SOCIALES VIVIDOS (En %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

3.4 PROPOSICIONES RELACIONADAS CON EL TEMA

Los empresarios emitieron su punto de vista en cuanto al grado de aceptación de algunas proposiciones, que hacen al clima empresarial. En este sentido, la siguiente tabla en primera instancia presenta cada una de las proposiciones mencionadas, la columna a continuación, muestra la categoría de respuestas con el porcentaje más alto, y finalmente la siguiente columna, a través de las dos primeras respuestas intenta mostrar la tendencia existente en las proposiciones.

Tabla N° 1

Fuente: Elaboración Propia en Base e Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001.

++ = acuerdo total

+ = acuerdo

- = desacuerdo

-- = desacuerdo total

Como se puede apreciar, la primera proposición es aceptada ampliamente por los empresarios, y expresa la necesidad por parte de los mismos, de recibir cooperación del Gobierno municipal. Las proposiciones dos, cuatro y cinco, muestran una situación muy similar, donde las primeras respuestas (en la categoría de “acuerdo total”) superan el 50%, y la tendencia confirma la aceptación de éstas. Consecuentemente, los empresarios consideran que el Gobierno Municipal debe modificar sus medidas económicas, ya que de acuerdo a su percepción las actuales, no estimulan a la industria. También, piensan que la falta de personal calificado, es una falencia que puede ser solucionada con la participación de las instituciones y entidades involucradas. Finalmente, los empresarios consideran que sus empresas, requieren de mayor cooperación con otras empresas de la región, y de esta manera obtendrían mayores beneficios.

Por su parte, la proposición tres y siete, presentan la categoría de “desacuerdo” para cerca del 40% como primera de sus respuestas, y la segundas respuestas confirman el desacuerdo que los empresarios tienen, con las afirmaciones hechas. En este sentido, por una parte, los empresarios no creen que el diálogo entre empresas privadas y sector público en el pasado fué poco productivo. Por otro lado, creen que la ciudad de Santa Cruz ofrece un clima empresarial más favorable, para empresas de exportación que el existente en el departamento de Cochabamba.

La proposición número seis, muestra que el 60% de las respuestas aproximadamente se ubican entre las categorías conservadoras de “acuerdo” y “desacuerdo”. En consecuencia, los empresarios tienen opiniones divididas respecto a que si el clima empresarial en la ciudad de La Paz ofrece mejores condiciones que el que se brinda en Cochabamba.

De similar modo, la proposición número ocho, presenta opiniones divididas con una tendencia no muy bien definida, respecto a que si las relaciones empresariales se observan en la región, se dieron gracias a lazos familiares y/o conocidos. Ya que las dos primeras respuestas que corresponden a las categorías de “desacuerdo total” y “acuerdo” muestran muy similares porcentajes (36% y 34% respectivamente).

3.5 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL

Adicionalmente resulta útil observar, la percepción que el empresariado local tiene acerca de algunos factores muy generales que hacen al clima empresarial. Es así que, los empresarios calificaron en su opinión cual es la característica más favorable del clima empresarial en la región, del mismo modo identificaron la característica más negativa del mismo, dieron una valoración del clima en general en una escala del uno al diez, y finalmente, se les preguntó que si tuvieran la posibilidad de iniciar actividades nuevamente lo harían en Cochabamba, y cuál la razón. Las respuestas brindadas son presentadas a continuación.

El 39.2% de empresarios consideran que la posición geográfica del departamento, y lo que ello supone (estar al centro del país y tener posibilidades ciertas de acceder a mercados del interior del país con relativa

CAPITULO 4

Descripción de las empresas de los sectores de Servicios Convexos en Cochabamba³⁰

4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS EMPRESAS

El análisis correspondiente a este capítulo, hace referencia a las nueve categorías de empresas de servicios conexos registradas en la Cámara Departamental de Industria de Cochabamba (CDI), estos corresponden a empresas de los siguientes sectores: Agencias de Publicidad, Agencias Despachantes de Aduana, Computación y Servicios, Consultoras, Couriers, Maquinaria y Equipo Industrial, Seguros y Reaseguros, Transporte y Utilities.

4.2 PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL AL MOMENTO DE LA FUNDACIÓN

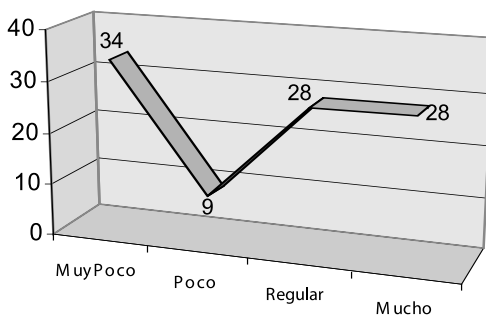
Las respuestas brindadas respecto al grado de conocimiento que los empresarios poseían sobre el clima empresarial al momento de la fundación, que es reflejo al igual que en el caso de las empresas industriales de una muy débil política de incentivo a los sectores productivos de la región, presenta en primera instancia al 72% de empresas que manifestaron poseer un conocimiento muy limitado o casi inexistente del clima empresarial cochabambino al momento de establecer actividades en la región. El 28% en cada caso afirmó conocer el clima empresarial cochabambino al momento de

³⁰Por motivos de espacio, no se incluyen los cuadros correspondientes a este capítulo, los mismos que se presentan en Anexo N° 10 del documento completo.

³¹Debe notarse que la categoría con mayor frecuencia es la que indica que los empresarios sabían “muy poco” del clima empresarial, con el 34% de representatividad.

la fundación, entre las categorías de “regular” y “mucho” ³¹ (Ver Gráfico N° 26).

Gráfico N° 26
GRADO DE CONOCIMIENTO DEL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA AL MOMENTO DE LA FUNDACION (En %)

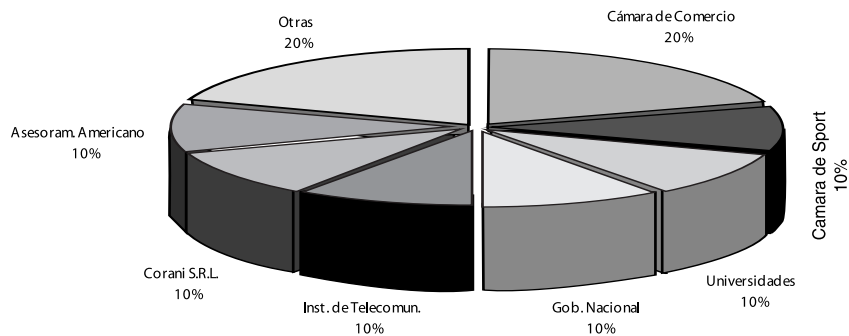


Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Por otro lado únicamente 31.3% de empresarios afirmaron haber recibido apoyo de alguna institución o entidad al momento de la fundación, las respuestas brindadas en cuanto a cual fué la institución de las que recibieron apoyo, muestra en primera instancia a la Cámara de Comercio con el 20% de aquellas empresas que recibieron apoyo, posteriormente con porcentajes idénticos del 10% se ubican otras 6 respuestas que son: Cámara de Exportadores, Universidades, Gobierno Nacional, Instituciones de Telecomunicaciones, Empresa Corani S.R.L., Asesoramiento de Empresas Americanas. Sin embargo también se debe señalar que existen otras instituciones que brindaron apoyo, correspondientes al 20% y son C-PROBOL (Centro de Promoción Bolivia) y Sistema Único de Ventanilla de Exportaciones SIVEX) (Ver Gráfico N° 27).

Gráfico N° 27

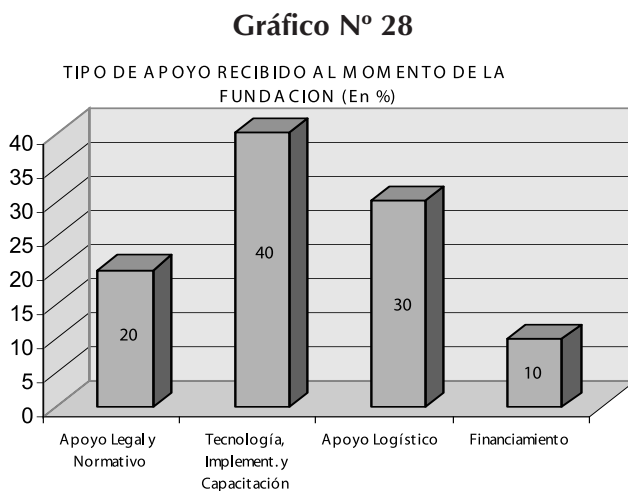
INSTITUCION DE LA QUE LAS EMPRESAS RECIBIERON APOYO AL MOMENTO DE LA FUNDACION



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

También de este 31.3% de empresas que recibieron apoyo se desprende la información referida al tipo de apoyo recibido, el grado de conformidad con el apoyo recogido y la razón que explica esta conformidad. En el caso de las empresas de servicios convexos que son objeto de estudio en el presente capítulo, el apoyo recibido en cuanto a Tecnología, Implementación y Capacitación fué el que se brindó al porcentaje más alto de empresas (40%). A continuación, el 30% de empresarios afirmó que recibió Apoyo Logístico y

Capacitación al momento de la fundación. Posteriormente el 20% recibió Apoyo Legal y Normativo para el funcionamiento de las empresas (Ver Gráfico N° 28). El grado de satisfacción en cuanto al apoyo recibido, presenta al 100% de empresas que recibieron apoyo totalmente satisfechos con el mismo. Esta situación al igual que en las empresas del sector industrial, muestra que el apoyo que es brindado por las diferentes entidades regionales a las empresas, es bien valorado por las mismas, sin embargo, llega a un número muy reducido de ellas que debe ser ampliado con políticas de incentivo adecuadas que emanen tanto del gobierno nacional, municipal y de otras entidades involucradas.



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

De manera adicional pero referente al mismo aspecto, resulta interesante observar la razón que los empresarios aducen les motiva a decir que el apoyo recibido satisfizo totalmente sus expectativas. En ese sentido, también del

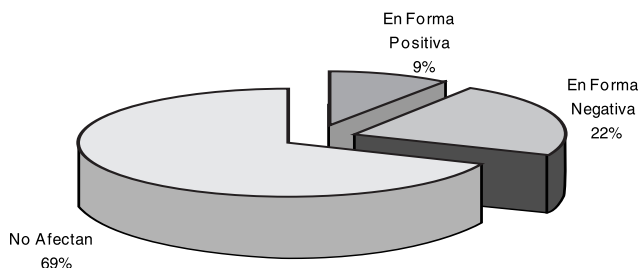
31.3% de empresarios que recibieron apoyo el 60% afirmó que se siente totalmente satisfecho con el mismo debido a que el conocimiento transmitido y asimilado por la empresas fué el principal aporte que recibió de parte de las instituciones ya mencionadas al momento de la fundación, el restante 40% afirmó que la actitud colaboradora en diferentes áreas y tareas fueron los principales aportes de los que se beneficiaron las empresas.

4.3 POLÍTICAS QUE INCIDEN EN EL ACCIONAR DE LAS EMPRESAS

Una adecuada política de incentivo a la industria que emane del Gobierno Nacional, es reclamada por todas las empresas del país en los diferentes foros que se llevan a cabo en todo el territorio nacional. La situación en el departamento de Cochabamba no es diferente, en este sentido el empresariado regional tiene su posición respecto al accionar de las políticas municipales referidas a la industria, apenas el 9.4% de empresarios consideran que las políticas municipales afectan de manera positiva el desenvolvimiento de las empresas, mientras que el 21.9% piensan que la influencia es negativa, para ratificar la poca aceptación de los empresarios en torno a las políticas municipales cerca de 7 de cada 10 empresarios piensan que el gobierno municipal en Cochabamba no desprende políticas adecuadas ya que considera que no afectan en absoluto a las empresas. Debe notarse que un poco más del 90% de empresas de servicios conexos en Cochabamba, catalogan de insuficientes, negativas o inexistentes las políticas de incentivo a la industria dictadas por el gobierno municipal (Ver Gráfico N° 29).

Gráfico N° 29

MODO EN QUE LAS POLITICAS MUNICIPALES AFECTAN A LAS EMPRESAS (En %)



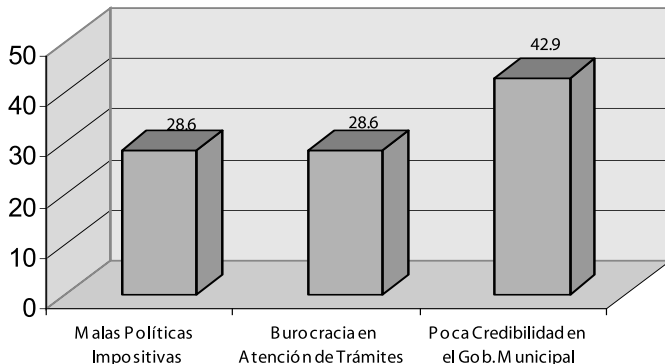
Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Los pocos empresarios que afirmaron que las políticas municipales benefician al sector productivo regional (recordemos que representan el 9.4%), afirmaron que su respuesta se justifica en primera instancia porque consideran que las políticas municipales brindan apoyo en general al empresariado regional, y otro grupo de empresarios piensa que las políticas municipales referidas a la industria son aceptables debido a que son adecuadas a las regulaciones vigentes en Cochabamba.

En contrapartida, aquellos empresarios que no aceptan las políticas municipales como buenas (21.9% de empresarios), argumentan sus repuestas afirmando en el 42.9% de los casos que las empresas privadas consolidadas no confían en su Gobierno Municipal de modo general, a continuación con un porcentaje idéntico del 28.6% de respuestas, los empresarios consideran que las políticas impositivas y la burocracia existente en la atención de tramites son deficiencias que deben ser subsanadas por el gobierno municipal. En base a las respuestas obtenidas, se puede evidenciar que el accionar del Gobierno Municipal puede mejorar su valoración, en la medida que se mejoren las trabas burocráticas y se regulen las políticas impositivas orientadas al sector productivo (Ver Gráfico N° 30).

Gráfico N° 30

RAZON QUE EXPLICA PORQUE LAS POLITICAS MUNICIPALES AFECTAN NEGATIVAMENTE A LAS EMPRESAS (En %)

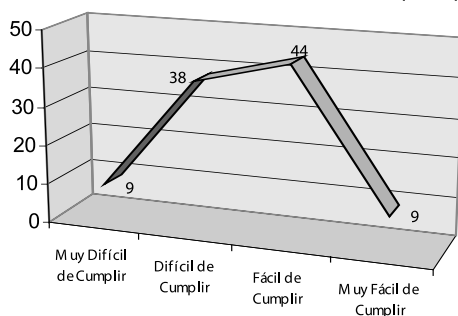


Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Por otro lado, en cuanto a las obligaciones que los empresarios de los sectores de servicios conexos deben cumplir al interior del marco legal en vigencia, se observa que existen opiniones divididas entre los que respondieron que eran “fáciles” y “difíciles” de cumplir (44% y 38% respectivamente), y solamente el 9% a cada lado de las dos respuestas anteriores representan a empresarios que afirmaron que el marco legal era “muy difícil” de cumplir y “muy fácil” de cumplir. En consecuencia, se observa que si bien el marco legal que regula el funcionamiento de las empresas en Cochabamba, no se constituye en un obstáculo importante para las empresas, puede ser mejorado aún más con la finalidad de estimular y promover el aparato productivo regional (Ver Gráfico N° 31).

Gráfico N° 31

GRADO DE DIFICULTAD PARA CUMPLIR CON EL MARCO LEGAL POR PARTE DE LAS EMPRESAS (En %)



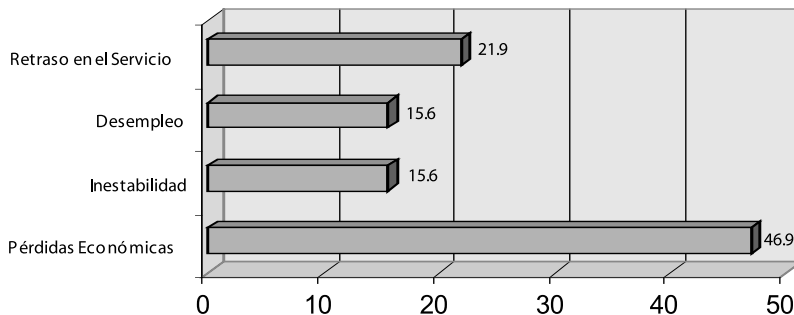
Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Resulta por otro lado muy interesante observar la percepción que los empresarios de las empresas de servicios conexos, tienen respecto a la difícil situación económica que enfrenta Bolivia y en especial los actores que propiciaron la misma. En este sentido, las principales consecuencias para el empresariado regional que trae consigo la convulsión social actual, plantea en primera instancia pérdidas económicas para las empresas (46.9% de las respuestas), a continuación con un porcentaje del 21.9% los empresarios consideran que los problemas sociales generan retrasos en los servicios, finalmente con cifras similares del 15.6% el desempleo y la inestabilidad tanto social pero sobre todo económica son consecuencias del momento difícil que vive el país y por ende la región (Ver Gráfico N° 32).

³²Recordemos que según la percepción de los empresarios industriales, el principal responsable de la crisis es el Gobierno con el 62.9%. Cabe notar que este actor es ubicado en segundo lugar para los gerentes/propietarios de las empresas de servicios conexos como culpable de la crisis actual, con una

Gráfico N° 32

CONSECUENCIAS DE LOS CONFLICTOS SOCIALES PARA LAS EMPRESAS (En %)



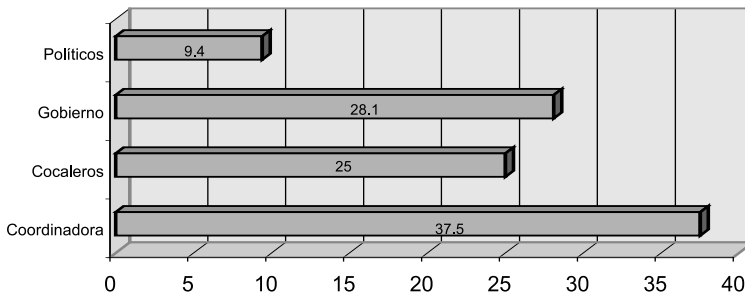
Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Al observar al principal responsable que los empresarios de los establecimientos de servicios conexos, consideran es el culpable del clima de inestabilidad en Cochabamba, las respuestas se tornan diferentes a las que se pudo apreciar en el sector industrial³², ya que el 37.5% piensa que la “coordinadora” es responsable principal de la difícil situación en la región, a continuación el 28.1% aseguran que el Gobierno y sus malas políticas son los que originaron la crisis actual, muy cerca el 25% de empresarios creen que los “cocaleros” de la región del trópico de Cochabamba son los actores que contribuyeron en mayor medida al difícil momento de la economía regional, finalmente un importante 9.4% de empresarios consideran que los políticos en la región y el país son los responsables de la crisis (Ver Gráfico N° 33).

Gráfico N° 33

N°	Proposición	Grado de Aceptación de la Proposición y Porcentaje de Respuestas más Alto.	Tendencia observada (Dos Principales Respuestas, que se Presentan por Orden de Importancia)
1	Las Empresas requieren de Cooperación del Gobierno Municipal	+ (34%)	+ / ++
2	Las Medidas Económicas del Gobierno Municipal no Estimulan al Sector Servicios	++ (41%)	++ / +
3	El diálogo Entre Empresas Privadas y Sector Público fué Buena en el Pasado	- (34%)	- / +
4	La Falta de Personal Calificado se Puede Solucionar con Apoyo Interinstitucional	++ (81%)	++ / +
5	La Empresa se Beneficiaría de Existir Mayor Cooperación con Otras Empresas de la Región	++ (66%)	++ / +
6	El Clima Empresarial en Cbba. es más Favorable para la Exportación que el Existente en La Paz	- (47%)	- / --
7	El Clima Empresarial en Cbba. es más Favorable para la Exportación que el existente en Santa Cruz	-- (56%)	-- / -
8	Las Relaciones Empresariales de las Empresas con otras Empresas y Autoridades se dieron Gracias a Lazos Familiares y/o Conocidos	-- (53%)	-- / -

PRINCIPAL RESPONSABLE O ACTOR DE LOS CONFLICTOS SOCIALES (En %)



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

4.4 PROPOSICIONES RELACIONADAS CON EL TEMA

Los empresarios de los establecimientos de servicios conexos, también emitieron su punto de vista en cuanto al grado de aceptación de algunas proposiciones, que hacen al clima empresarial. En este sentido, la siguiente tabla en primera instancia presenta cada una de las proposiciones mencionadas, la columna a continuación, muestra la categoría de respuestas con el porcentaje más alto, y finalmente la siguiente columna, a través de las dos primeras respuestas intenta mostrar la tendencia existente en las proposiciones.

Tabla N° 2

- ++ = acuerdo total
- + = acuerdo
- = desacuerdo
- = desacuerdo total

La primera proposición, muestra un porcentaje del 34% de empresarios que esta de “acuerdo” en sentido de que se requirieren políticas municipales que incentiven a las empresas, y la tendencia observada en la segunda columna ratifica esta situación, ya que el segundo grupo de respuestas en importancia, lo ocupan aquellos empresarios que están totalmente de acuerdo con la proposición.

Las proposiciones dos, cuatro y cinco presentan peculiaridades diferentes que son dignas de mención. Es así, que en el caso de éstas proposiciones, la categoría de “acuerdo total” corresponde a la primera respuesta (la proposición número cuatro con el 81% de respuestas). Por otro lado, la tendencia presentada en la siguiente columna de manera muy clara muestra la total aceptación de las proposiciones, que en resumen plantean que en opinión de los empresarios las medidas económicas emanadas por el Gobierno Municipal no están siendo útiles para las empresas de la región, la falta de personal calificado puede ser solucionado con apoyo de diferentes instituciones locales y en sentido de que las empresas se beneficiarían de existir nexos más cercanos entre ellas.

Por su parte la proposición número tres respecto a las buenas relaciones entre sector público y privado en el pasado, presenta como primera respuesta en la categoría de “desacuerdo” una cifra equivalente al 34% de las respuestas. Por su parte, la tendencia presenta opiniones divididas ya que la segunda respuesta en importancia corresponde a la categoría de “acuerdo”.

^m
³³Lo que se entiende por Afán Emprendedor fue referido en el capítulo correspondiente al sector industrial.

Por su parte la proposición número seis referida a las diferencias en la condiciones para empresas de exportación en las regiones de La Paz y Cochabamba, presenta a casi la mitad de las respuestas concentradas en la categoría de “desacuerdo” como primera respuesta, mientras que la tendencia ratifica esta proposición ya que la segunda respuesta en importancia coincide con la categoría de “desacuerdo total”.

Finalmente las proposiciones siete y ocho también presentan resultados parecidos, donde en ambos casos la primera respuesta supera el 50% y corresponde a la categoría de “desacuerdo total”, y la tendencia confirma la disconformidad de los empresarios respecto a que Cochabamba brinda mejores posibilidades para empresas de exportación que Santa Cruz y que los lazos empresariales en los establecimientos de servicios conexos se dieron gracias a familiares y conocidos.

4.5 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL

Por último resulta útil observar, la opinión que los empresarios de los sectores en análisis tienen de algunos factores muy generales que hacen al clima empresarial en Cochabamba. En este sentido, los empresarios mencionaron cual es la característica más favorable del clima empresarial en la región, del mismo modo identificaron la característica más negativa del mismo, dieron una valoración del clima en general en una escala del uno al diez, y finalmente, se les preguntó que si tuvieran la posibilidad de iniciar actividades nuevamente lo harían en Cochabamba, y la razón para tal decisión.

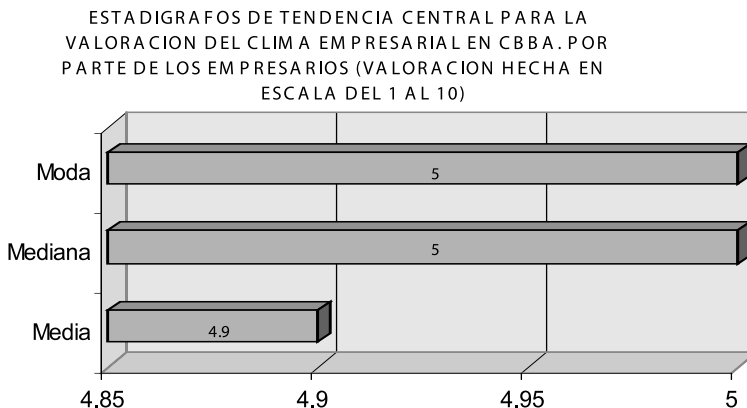
La característica más favorable del clima empresarial en la región para exactamente la mitad de los empresarios es la ubicación geográfica que ocupa, a continuación las facilidades que brinda el mercado laboral que en términos generales supone bajos salarios y abundante mano de obra son en opinión del

15.6% de empresarios la característica más favorable del clima empresarial en Cochabamba, finalmente con el 9.4% de respuestas se ubican respuestas que afirman que el buen afán emprendedor en la región es un aspecto favorable en el departamento³³, y la reducción del contrabando que se esta observando en la región gracias a la Ley de Aduanas es un aspecto favorable para las empresas cochabambinas (Ver Cuadro N° 96).

Por su parte las respuestas respecto a la característica más negativa del clima empresarial en la región, plantea como principal respuesta (25% de representatividad) que la economía en general en Cochabamba no es propicia para el desarrollo de las empresas, el poco apoyo y colaboración entre las diferentes instituciones también es una característica negativa en opinión del 21.9% de entrevistados, a continuación la inestabilidad social generada por los conflictos que se viven frecuentemente son otra respuesta brindada por el 18.8% de empresarios, también de manera expresa el 12.5% de los empresarios afirmó que la región brinda muy pocas alternativas de inversión y por el contrario un muy alto riesgo. Otras respuestas con menores porcentajes, afirman que la iliquidez y el mercado limitado son características negativas que afectan el adecuado desenvolvimiento de las empresas en Cochabamba.

También se les preguntó a los empresarios cuál era la valoración que ellos daban en una escala del uno al diez al clima empresarial actual en la región, las respuestas dan lugar a medidas de tendencia central que presentan valores muy similares, por un lado una media de 4.9% una mediana de 5 y una moda también de 5, lo que significa que los empresarios de las empresas de servicios conexos al igual que los del sector industrial valoran como regular el clima empresarial en Cochabamba. Es interesante resaltar, que no obstante la difícil situación que enfrentan, todas las empresas y en todos los sectores en la actualidad, la valoración del clima empresarial brindada no es negativa (Ver Gráfico N° 34).

Gráfico N° 34



Fuente: Elaboración en Base a Encuesta Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001

Aún con todas la dificultades que supone para las empresas operar en Cochabamba, y que han sido descritas en el presente capítulo y el anterior, se observa que el 68.8% de empresarios al ser consultados en sentido que si tuvieran que iniciar actividades empresariales nuevamente con opción a cambiar de región, afirmaron que lo harían nuevamente en Cochabamba (en consecuencia el 31.3% de empresarios señalaron que buscarían otra región para establecer sus empresas). Estos datos, al igual que los observados en el gráfico anterior llaman mucho la atención, porque muestran que aún el empresariado local posee algún grado de confianza en su región, sus instituciones y sus agentes, hecho que deberá ser trabajado por todos los actores involucrados.

Viendo más de cerca las respuestas que motivarían a los empresarios de empresas de servicios conexos a operar en Cochabamba nuevamente, muestra la principal respuesta con el 27.3% en sentido de que existe el suficiente conocimiento del mercado en la región, y que no es fácil de obtener la mismas facilidades para obtener información en otra región,

CAPITULO 5

Consideraciones finales Clima Empresarial: Datos y percepciones ³⁴

5.1 PERCEPCIÓN DE LOS SECTORES PUBLICO Y PRIVADO RESPECTO A LOS ASPECTOS QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA

Para complementar el tratamiento del clima empresarial en Cochabamba, que es el tema que nos ocupa en el presente trabajo, una vez conocidas las opiniones de empresarios tanto del sector industrial como de los sectores de servicios conexos a la industria, es importante conocer el dictamen respecto al tema que tienen delegados de algunas de las Instituciones más representativas de la región tanto del sector público como privado.

Con este propósito se visitaron veinte entidades y oficinas claves del sector

³⁴ Los cuadros correspondientes a este capítulo se presentan en Anexo N° 11.

³⁵ Las instituciones del sector privado entrevistadas son: Empresa Boliviana de Refinación, Empresa de Luz y Fuerza Cochabamba (ELFEC), Banco Solidaridad (BANCO SOL), Instituto Nacional de Cooperativas (INALCO), Cámara Departamental de la Construcción, Cámara de Comercio, AFP Futuro de Bolivia y Centro de Información y Documentación Bolivia (CEDIB).

Por otro lado, las instituciones entrevistadas en el sector público fueron: Servicio Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (SEMAPA), Hospital de Pojo y diferentes oficinas, departamentos y direcciones dependientes de la Prefectura de Cochabamba que son: Dirección De Desarrollo Productivo, Dirección De Desarrollo Social, Servicio Departamental De Caminos, Dirección De Infraestructura-Prefectura, Servicio Departamental De Educación, Servicio De Impuestos Internos, Dirección De Recursos Naturales y Medio Ambiente, Unidad De Gestión Y Reformas, Servicio Departamental De Fortalecimiento Municipal Comunitario, Dirección General De Coordinación, Unidad De Promoción Productiva, Dirección Jurídica, Unidad De Recursos Naturales y Medio Ambiente, Unidad De Finanzas, Notaria De Hacienda, Consejo Técnico, Dirección Administrativa Financiera y Consejo Departamental De Cochabamba.

público y ocho del sector privado, instituciones que de alguna manera tienen incidencia en el accionar de las empresas privadas del departamento³⁵. En este sentido, las consideraciones que son presentadas en el presente capítulo corresponden al tratamiento de las respuestas brindadas y debido a las características de la fuente de información (entrevistas), se tubo el cuidado de extraer las ideas centrales en cada una de las preguntas realizadas a ambos sectores (tanto público como privado) para posteriormente contrastar los resultados entre éstos.

5.2 VALORACIÓN DE LOS PRINCIPALES ASPECTOS QUE HACEN AL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA

Ingresando al tratamiento propio del clima empresarial en Cochabamba, se les consultó a los entrevistados de ambos sectores la opinión que tenían sobre algunos aspectos que hacen al clima empresarial en la región, en este sentido, se buscó que se haga un comentario respecto a como ellos percibían en Cochabamba el Mercado, el Trabajo, la Infraestructura con que cuenta Cochabamba, el Espacio, el accionar del Gobierno Municipal, las relaciones entre Instituciones locales y el rol de los Sindicatos. Las respuestas obtenidas en cada uno de los aspectos mencionados se detallan de la siguiente manera.

5.2.1 Mercado

Las entidades del sector público ven al mercado muy reducido, además éste se vé muy afectado por el sector informal y no cuenta con las condiciones necesarias para que las empresas operen debidamente. Del mismo modo, reconocen la ausencia de iniciativas e incentivos que promuevan a los sectores productivos del departamento, y reconocen que con las misma se podrían cubrir mayores demandas en el mercado local.

El sector privado piensa que Cochabamba posee un mercado potencialmente

importante, sin embargo está siendo muy afectado por la crisis actual y por el movimiento que generan los sectores informales.

Se debe notar que ambos sectores coinciden con que el mercado regional podría estar en mejores condiciones, de existir adecuadas políticas de incentivo a los sectores productivos, ya que consideran el mercado potencialmente grande pero pequeño en producción.

5.2.2 Trabajo

En cuanto al trabajo, el sector público sostiene firmemente que en Cochabamba existe buena calificación de mano de obra o en su caso muy ingeniosa, aunque en algunos casos sea empírica y no con una formación técnica propiamente. También coinciden en afirmar que los salarios son muy bajos y que se observa abundante mano de obra por la ausencia de fuentes de trabajo.

La percepción del sector privado, muestra opiniones un poco más equilibradas en sentido de que la mano de obra goza de buena calificación para algunos, sin embargo otro grupo de entrevistados piensa que se requiere calificar mejor la mano de obra en Cochabamba, pero todos están de acuerdo en que existe abundante mano de obra debido a la coyuntura que se vive actualmente.

De modo general ambos sectores aceptan que existe abundante oferta y buena calificación en la mano de obra, además de bajos salarios (aspecto únicamente observado en las respuestas del sector público y no así desde la percepción del sector privado) .

5.2.3 Infraestructura

La percepción del sector público apunta a destacar la buena o regular condición del aeropuerto y las telecomunicaciones, aunque resaltan que a

ambos aun se les debe dotar de muchos elementos y mantenimiento en general. Por otro lado, se señaló casi por unanimidad que las carreteras son el “talón de Aquiles” en la región en lo que a infraestructura se refiere. También se mencionaron los elevados costos de algunos de los servicios, el caso de las telecomunicaciones y energía eléctrica que las empresas no reciben con un trato adecuado en cuanto a sus tarifas.

El sector privado ve de similar manera, la situación de la infraestructura existente en Cochabamba, destaca el mal estado de las carreteras, la poca cobertura de agua potable y alcantarillado y los precios altos de las telecomunicaciones.

En resumen, para ambos sectores se debe mejorar la situación de las carreteras más aún teniendo en cuenta la mediterraneidad del departamento, subir los porcentajes de cobertura de agua potable y alcantarillado, los servicios de energía eléctrica y aeropuerto son los que reciben mayor aceptación, sin embargo, deben mejorar sus tarifas, finalmente los altos costos de telecomunicaciones, sufrirán transformaciones con la liberalización del mercado de telecomunicaciones en todo el país el presente año. Este último aspecto en opinión de los entrevistados será de gran beneficio para el aparato productivo regional, ya que contribuirá a la reducción de los costos de

³⁶ Recordemos que Calidad de vida es “Una construcción social, que surge en un marco de rápidos y continuos cambios sociales. Es fruto de los procesos sociales que dirigen la transición, de una sociedad industrial a una sociedad postindustrial. Es una medida compuesta de bienestar físico, mental y social, tal y como lo percibe cada individuo y cada grupo, en términos de felicidad, satisfacción y recompensa. Las medidas pueden referirse a la satisfacción global, así como a ser componentes, incluyendo aspectos como salud, vivienda, familia, trabajo, situación, competencia, y confianza mutua” (definición que pertenece a LEVI y ANDERSON en “LA Tensión Psico-Social. Población, Ambiente y

telecomunicaciones que son sumamente altos.

5.2.4 Espacio

Las posibilidades de expansión son bien valoradas por el sector público, sin embargo faltan regulaciones para su debida expansión, especialmente se debe trabajar en aspectos jurídicos para evitar el crecimiento caótico del sector productivo, y la solución más cercana es el Parque Industrial de Santivañez. En cuanto a la calidad de vida³⁶ la califican de regular debido principalmente a la crisis actual.

El personal entrevistado en el sector privado opina que se debe trabajar con urgencia el tema de expansión en la región, debido a que si bien en la actualidad no se observan problemas muy significativos (no obstante de la contaminación por ejemplo, que no deja de ser grave), en un futuro muy cercano las viviendas y las empresas se verán afectadas mutuamente de manera insalvable, en vistas de esta situación el Parque Industrial en Santivañez es una prioridad. Respecto a la calidad de vida, los entrevistados piensan que su nivel descendió mucho en los últimos años.

Ambos sectores coinciden en el impulso que se le debe dar al Parque Industrial en la Localidad de Santivañez, para garantizar una expansión organizada de las empresas e industrias locales, y por otro lado lograr que la calidad de vida en el departamento que siempre fué buena, nuevamente alcnce calificativo haciendo frente al difícil momento económico que se vive en todo el país.

5.2.5 Gobierno Municipal

En cuanto al Gobierno Municipal, el sector público piensa casi por unanimidad que no existe confianza en el mismo, ya que su accionar es muy político y con pocas iniciativas reales hacia los sectores productivos, destacan

la mala política fiscal manejada por éste organismo de Gobierno. Sin embargo, se mencionó también que el accionar del Gobierno Municipal mejorará con la consolidación de la descentralización, y con los ajustes en la política fiscal. Por otro lado, algunos de los entrevistados piensan que se deben mejorar las relaciones entre, gobernantes y gobernados, ya que ésta presenta muchas diferencias que llevan a enfrentamientos en la actualidad.

Para el sector privado el desenvolvimiento del Gobierno Municipal, muestra una actitud pasiva y muy politizada, donde si bien no se observan enfrentamientos significativos entre sectores, tampoco se vé concertación y confianza por parte de empresarios hacia este organismo de Gobierno. No obstante, algunos consideran que si bien el desempeño del Gobierno Municipal no es el óptimo, es el de mejor accionar en el país.

Es así, que en ambos sectores existe opinión compartida en sentido de que el Gobierno Municipal, debe proponer políticas de incentivo agresivas dirigidas al sector productivo, además de ajustes en sus políticas fiscales, que apunten a la atracción de inversiones (tan venida amenos en los últimos años). Además de trabajar en la consolidación de la descentralización administrativa, que en opinión de los entrevistados traerá frutos positivos.

5.2.6 Instituciones

El sector público coincide en que las relaciones entre instituciones regionales, está entre las categorías de regular a buena (aunque existen unos pocos que la catalogan como mala), destacan los convenios con diferentes universidades pero se observa la necesidad de trabajar en busca de objetivos comunes.

Por su parte, la opinión de los entrevistados que pertenecen al sector privado es muy similar, donde las relaciones entre instituciones existentes en Cochabamba, se califican como las mejor del país, sin embargo se deben dejar de lado los aspectos políticos.

De modo general desde la percepción de ambos sectores, se muestra la necesidad de mejorar los vínculos interinstitucionales dejando de lado los aspectos meramente políticos, y enfocando su atención en la consolidación de los nexos entre diferentes entidades, ya sean públicas o privadas con la finalidad de reactivar los sectores productivos, y atraer inversiones.

5.2.7 Sindicatos

Los sindicatos desde el punto de vista del sector público se encuentran muy debilitados, debido fundamentalmente a los dirigentes que tienen una actitud muy radical. Sin embargo existe un grupo reducido de entrevistados, que afirman que los sindicatos son necesarios para equilibrar fuerzas en los sectores productivos.

El sector privado sostiene que la influencia de los sindicatos sobre las empresas debería estar orientada hacia el interior de las mismas, ya que los problemas que ocasionan trascienden a todos los ámbitos del departamento. También, afirman que lamentablemente los sindicatos se enfrentan con las empresas y no se trabaja de manera conjunta.

Entonces el accionar de los sindicatos, debe ser manejado en función a los

intereses de las empresas y ello únicamente se logrará con una estructurada política de relacionamiento entre ambos sectores (empresa y sindicatos). En este sentido, las legislaciones actuales enfrentan a estos sectores, razón por la cual la solución debe empezar por retocar estos aspectos.

5.3 VALORACIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL Y PERCEPCIÓN DEL FUTURO DEL MISMO

También interesó conocer la valoración que los entrevistados de ambos sectores tienen sobre el clima empresarial, destacando la característica más favorable y la característica más negativa del mismo, del mismo modo interesa conocer la percepción de los entrevistados respecto al futuro del clima empresarial en Cochabamba y los sectores del aparato productivo con mayor potencialidad.

De igual modo que ocurriera con los empresarios tanto del sector industrial como de servicios conexos, se les pidió a los entrevistados del sector público y privado que hicieran una valoración del clima empresarial cochabambino en la actualidad en una escala del 1 al 10. Todos los resultados obtenidos se presentan en los párrafos siguientes.

Para el sector público la característica más favorable del clima empresarial en la región, tiene que ver con la ubicación geográfica que ocupa en departamento, en vista de que es un articulador del país, posee todos los medios naturales, un clima agradable y tierra fértil. Por otro lado, en el aspecto productivo destaca la facilidad de improvisación que poseen los empresarios, es decir se dan modos para subsistir en el mercado, además de la habilidad de los productores para crear e imitar productos, es una característica que desde el punto de vista de los entrevistados en este sector debería ser explotada.

El sector privado piensa que la característica más favorable está relacionada también con la posición que ocupa en el contexto nacional, lo que lo

posibilitaría la fácil salida de productos. Pero por otro lado, también afirmaron que una ventaja que debe ser aprovechada son los bajos salarios y el potencial exportador que posee el departamento se puede traducir en regalías para la región.

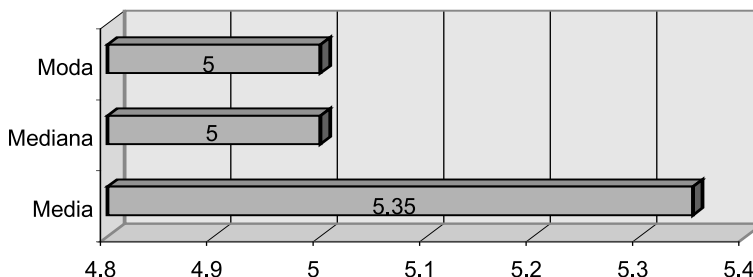
Respecto a la característica más negativa, los entrevistados del sector público tienen diferentes opiniones, sin embargo destacan respuestas que hacen alusión a la inestabilidad política y económica que se traducen en conflictos sociales, que ahuyentan inversiones del departamento. También se mencionaron respuestas sobre la característica más negativa del clima empresarial que señalaban que la desorganización y el asentamiento caótico de las empresas son una de ellas, y la excesiva burocracia además del mal manejo de los recursos con los que se cuenta se constituye en otra respuesta.

Para el sector privado la debilidad más fuerte observada respecto al clima empresarial está relacionada con la mala infraestructura caminera, que dificulta el transporte de materias primas, productos o dificulta el desplazamiento adecuado que requiere el manejo logístico de las empresas. A esto se suma el hecho de que los empresarios no son emprendedores y se ven fuertemente afectados por la economía informal, la corrupción, la injusticia y la falta de liquidez.

Teniendo en cuenta estos dos aspectos, por un lado la característica más favorable y por otro la más negativa, la valoración que los entrevistados del sector público dieron presenta una media de 5.35, una mediana de 5 y la moda corresponde a una distribución bimodal, donde los valores equivalen a 4 y 5, sin embargo, en el gráfico presentaremos el valor más cercano a las otras dos medidas de tendencia central (Ver Gráfico N° 37).

Gráfico N° 37

**MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL PARA LA
VALORACION DEL CLIMA EMPRESARIAL POR PARTE DEL
SECTOR PUBLICO (VALORACION HECHA EN ESCALA DEL
1 AL 10)**

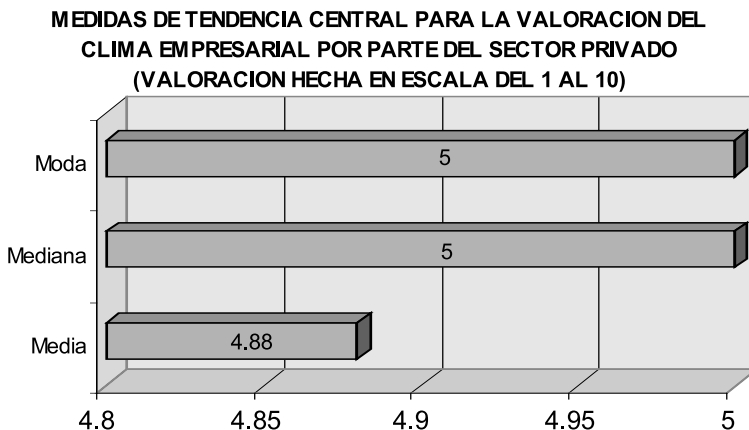


Fuente: Elaboración en Base a Entrevista Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001.

³⁷ La dirección más apropiada para la mayoría de los entrevistados indica que Cochabamba debe convertirse en una ciudad prestataria de servicios, mientras que otros piensan que sería interesante, convertir la región en un centro de explotación petrolera y energética principalmente. Se debe destacar, que en cualquiera de las tres opciones mencionadas, implica que Cochabamba, no estará siendo vista por los entrevistados como una región industrial propiamente, y más bien se estaría enfocando su desarrollo a otras ramas de

Por su parte el personal entrevistado en el sector privado presenta prácticamente la misma cifra para sus tres estadígrafos de tendencia central, es así que la media corresponde a 4,88 y la mediana y moda presentan un mismo valor igual a 5 (Ver Gráfico N° 38) .

Gráfico N° 38

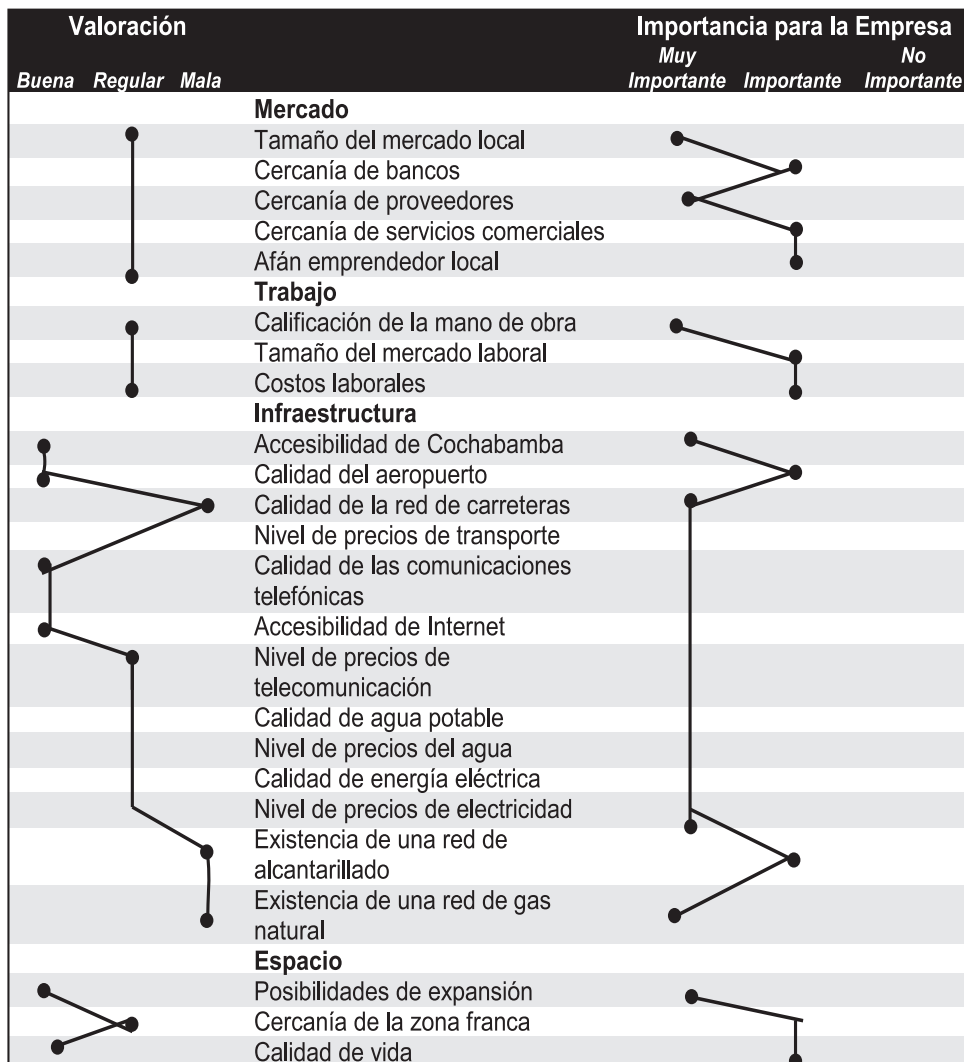


Fuente: Elaboración en Base a Entrevista Propia; IESE – PROMEC – UMSS, 2001.

Posiblemente, en este caso el mejor indicador corresponde a la moda y como se pudo apreciar, en el caso de los entrevistados en el sector público presenta dos valores y el más alto es igual a 5, en el sector privado corresponde también a 5, en consecuencia tal como ocurriera con los sectores industriales y de servicios conexos, no obstante de todos los problemas que se viven en Cochabamba, donde la inestabilidad y los constantes conflictos son cosa de todos los días, la valoración se sitúa en la mitad de la escala, dando a

³⁸ Las tablas correspondientes que presentan las frecuencias completas en cada categoría considerada, y para ambos sectores (es decir tanto para las empresas industriales como para empresas de servicios conexos) pueden ser observados en el Anexo N° 5 del presente

entender que no es mala pero que indudablemente requiere ser mejorada.



Finalmente, se consideró importante conocer la opinión del personal

Valoración				Importancia para la empresa		
Buena	Regular	Mala		Muy Importante	Importante	No
			Mercado			
	●		Tamaño del mercado local	●		
	●		Cercanía de bancos		●	
	●		Cercanía de proveedores		●	
	●		Afán emprendedor local	●		
	●		Trabajo			
	●		Calificación de la mano de obra			
	●		Tamaño del mercado laboral			
	●		Costos laborales	●		
			Infraestructura			
●			Accesibilidad de Cochabamba			
			Calidad del aeropuerto		●	
		●	Calidad de la red de carreteras		●	
			Nivel de precios de transporte		●	
			Calidad de las comunicaciones telefónicas	●		
			Accesibilidad de Internet			
			Nivel de precios de telecomunicación			
			Calidad de agua potable		●	
			Nivel de precios del agua			
			Calidad de energía eléctrica			
			Nivel de precios de electricidad			
			Existencia de una red de alcantarillado		●	
			Existencia de una red de gas natural			●
			Espacio			
	●		Posibilidades de expansión	●		
	●		Cercanía de la zona franca			●
	●		Calidad de vida	●		

entrevistado respecto a la percepción que tienen, en cuanto la futuro del clima empresarial en Cochabamba y los sectores con mayor potencialidad.

Por un lado el sector público vé el futuro del clima empresarial con buenos ojos en la medida en que se mejoren las relaciones tanto con el Gobierno Municipal como con el Gobierno Nacional, en busca de crear mejores condiciones que hagan atractivas las inversiones en la región, además de inmediato se debe pensar en mejorar la crisis actual, ya que repercute directamente en el accionar del aparato productivo regional.

Por otro lado, el sector privado considera que el primer paso debe ser definir la vocación que el departamento quiere asumir³⁷ y en base a ello aprovechar la facilidades que su ubicación y otras características ofrecen.

Este último aspecto pone de manifiesto, que la región en opinión de los entrevistados, se está desarrollando de manera caótica, sin una dirección definida que no le permite tomar las decisiones adecuadas en cada situación, y que más bien se maneja dependiendo de la coyuntura que se vive en ese momento.

Para concluir los sectores con mayor potencialidad desde el punto de vista del sector publico son: el sector agrícola en primer lugar, posteriormente lo que significa la agroindustria y a continuación el sector manufacturero. Sin embargo, se brindaron otras respuestas interesantes, que señalan por ejemplo, que el turismo y los productos alimenticios concentrados en la pequeña industria podrían alcanzar importancia con el debido apoyo.

Por su parte el sector privado considera al sector textil y lechero como los más llamados a ser tomados en cuenta, pero también destacan la importancia que podrían tener sectores como el turismo y los hidrocarburos.

5.4 TABLAS RESUMEN SOBRE PERCEPCIÓN DEL CLIMA EMPRESARIAL EN COCHABAMBA: EMPRESAS INDUSTRIALES Y SERVICIOS CONEXOS A LA INDSTURIA

La tablas presentadas a continuación resumen de manera muy completa y didáctica, la valoración que los empresarios del sector industrial y de servicios conexos hacen sobre aspectos relacionados con el clima empresarial en Cochabamba, la tabla presenta siete categorías diferentes, éstas contienen cada una variables relacionadas, éstas son: mercado, trabajo, infraestructura, espacio, Gobierno Municipal, Instituciones y Sindicatos. A la izquierda de la tabla en las tres columnas de “valoración”, los empresarios catalogan el estado de todos los aspectos mencionados, y a la derecha se clasifica la “importancia” que tiene cada una de las categorías consideradas. De esta manera, se pretende contrastar los resultados obtenidos en ambas categorías.

Con fines de ilustrar de mejor manera la presentación de los resultados obtenidos en ambas tablas, se optó por presentar las siguientes tablas resumen donde se observan las frecuencias más altas que permiten apreciar la tendencia existente³⁸.

Previamente a desarrollar las tablas mencionadas, es importante alertar sobre una distinción que se hizo, las siete categorías consideradas en la tabla que ya fueron mencionadas se la dividió en dos grandes grupos. En el caso de mercado, trabajo e infraestructura, se los catalogó como variables “económicas”, debido a que tienen relación directa con el funcionamiento de las empresas. Por su parte las categorías de Espacio, Gobierno Municipal,

³⁹ Es muy importante debido a que Cochabamba está situada al centro del país y en consecuencia lejos de otros mercados fuera del país, en consecuencia el mercado para la producción de las empresas cochabambinas están íntimamente ligadas a las posibilidades del mercado interno. Dato obtenido de: “Diagnóstico de la Pequeña Industria y Artesanía de Cochabamba” ; Torres,

Instituciones y Sindicatos fueron enmarcadas en la categoría de aspectos “no económicos”, debido a que si bien todos estos aspectos guardan relación con las actividades desarrolladas por las empresas, su relación está ligada también a otros asuntos que no son necesariamente económicos. En este sentido, las tablas son las siguientes:

TABLA N° 3: CUADRO VALORATIVO DEL CLIMA EMPRESARIAL: SECTOR INDUSTRIAL

TABLA N° 4: CUADRO VALORATIVO DEL CLIMA EMPRESARIAL : SERVICIOS CONEXOS

5.4.1 ASPECTOS ECONÓMICOS

5.4.1.1 Mercado

Como se puede apreciar, en el sector industrial la valoración que el mercado recibe en su conjunto es perfectamente uniforme y corresponde a la categoría de “regular”, entonces se puede destacar que si bien los aspectos que tienen que ver con el mercado en la región merecen algún grado de atención por parte de los empresarios, no están catalogados como malos y únicamente deben ser mejorados.

Una vez considerada la valoración del mercado, es interesante destacar la importancia del mismo, en este sentido, desde la perspectiva del empresariado industrial en Cochabamba, son muy importantes el tamaño del mercado y la cercanía de proveedores, sin embargo, ambas son apenas regulares en cuanto a su valoración, por su parte la cercanía de los bancos, de servicios comerciales y el afán emprendedor local, son catalogadas como importantes.

Por su parte, las empresas de servicios conexos valoran de manera muy similar el

⁴⁰ Decimos peculiares, debido a que en estos sectores se ubican empresas con otras agencias o sucursales en diferentes puntos del planeta y se hace de primera necesidad el contar con una afable comunicación y a precios razonables (recordemos que un vistazo a la situación de los altos precios de telecomunicación que deben soportar las empresas regionales fué

mercado en la región, asignándole una valoración regular a todos los puntos mencionados y desatacan la enorme importancia del tamaño del mercado local y el afán emprendedor local.

De modo general el mercado no presenta grandes dificultades, si bien no se presenta ninguna valoración negativa en los puntos referidos a este aspecto, la situación del mercado presenta una tendencia conservadora en cuanto a su valoración y es considerado importante para el funcionamiento de las empresas de servicios conexos.

En síntesis, se puede afirmar que el mercado en Cochabamba no está mal visto, alcanza el nivel de regular y su importancia para la empresa es alta especialmente en lo que respecta al tamaño del mercado y la cercanía de proveedores.

5.4.1.2 Trabajo

Las situación que se observa en cuanto al trabajo en Cochabamba para el sector industrial, es muy similar a la que se pudo evidenciar en los aspectos relacionados al mercado, es así que tanto la calificación de mano de obra, el tamaño del mercado laboral y los costos laborales, reciben de parte de los empresarios la categoría de regular en cuanto a su valoración.

Respecto a la importancia, la calificación de la mano de obra tal como se había visto en el capítulo correspondiente al sector industrial, se cataloga como muy importante en opinión de los empresarios y su requieren instituciones de apoyo en formación técnica.

La valoración de los puntos que hacen referencia al trabajo, al igual que en el sector industrial, el sector conexo muestra una valoración regular en cuanto a la calificación de la mano de obra, el tamaño del mercado laboral y los costos laborales. Por otro lado, estos aspectos son en opinión de los entrevistados “muy importantes” para el funcionamiento de sus establecimientos.

Respecto al tamaño del mercado local, teniendo en cuenta que en estos sectores se ubican empresas de couriers, seguros y reasuguros, maquinaria y equipo u otras similares, que prestan sus servicios en diferentes puntos del planeta, el mercado cochabambino es relativamente pequeño para estas empresas, sin embargo le dan la importancia debida en virtud a que el Departamento se encuentra estratégicamente situado al centro del país.

En conclusión, se observa abundante mano de obra libre en el mercado y costos laborales bajos, sin embargo, se puede apreciar que la calificación de la mano de obra según los empresarios no es lo suficientemente buena y requiere de instituciones que mejoren esta situación.

5.4.1.3 Infraestructura

Tal vez el punto más crítico de los aspectos económicos, está relacionado con la infraestructura que cuenta Cochabamba para el funcionamiento de las empresas industriales. En cuanto a la valoración, como se puede apreciar la accesibilidad del departamento, no obstante de todas las dificultades que se detallan en el capítulo correspondiente al sector industrial, recibe una valoración buena pero requiere de mucha atención ya que es también desde el punto de vista de los empresarios muy importante³⁹. También el aeropuerto, la calidad de las telecomunicaciones y la accesibilidad a Internet reciben una valoración buena y son muy importantes, a excepción del servicio de aeropuerto que únicamente recibe la categoría de importante.

Por su parte el nivel de precios de telecomunicación, la calidad y precios de agua potable y energía eléctrica, son muy importantes para las empresas, sin embargo reciben una valoración regular. Por su parte, los servicios de gas natural y alcantarillado reciben una valoración negativa y se consideran “muy importante” e “importante” respectivamente. En cuanto a los puntos que hacen relación a los precios de agua, energía eléctrica, gas natural y costos de teléfono, en base a las tablas presentadas en el Anexo N° 6 se puede evidenciar el débil tratamiento de incentivo a las empresas, por parte de aquellas instituciones encargadas de brindar estos tres servicios básicos en la región.

La situación de la infraestructura regional desde la perspectiva de empresarios de servicios conexos a la industria, se presenta con algunas diferencias, solamente la calidad del servicios de aeropuerto y la accesibilidad del departamento reciben una buena valoración, las demás categorías están

⁴¹ El documento completo se encuentra disponible en Internet en la página: www.iadb.org/exr/IDB/stories/1999/esp/c299i.htm bajo el rótulo de: “**Barreras telefónicas:** En América Latina las Altas Tarifas Telefónicas Pueden Inhibir el Comercio Exterior”;

ubicadas en las categorías de “regular” y “mala”, desatacan el mal estado de la red de carreteras, la mala calidad del agua potable y la deficiente red de alcantarillado y gas natural. Respecto al gas natural, es el único punto de la infraestructura con que cuenta Cochabamba, que los empresarios de estos sectores consideran “no importante” para sus establecimientos.

Debido las características peculiares de las empresas de servicios conexos⁴⁰, no es extraño que consideren como muy importantes la calidad de las comunicaciones telefónicas y los niveles de precios de telecomunicación.

Profundizando un poco más en lo que significan los precios de las telecomunicaciones, como se puede apreciar en la siguiente tabla se tienen los precios de la empresa Net2 Phone Latinoamérica, que muestran el costo vía Internet que significa comunicarse con Bolivia desde algún punto del planeta, este es sólo un ejemplo de los altos precios de telecomunicación.

Tabla N° 5



TARIFAS DE COMUNICACIÓN CORRESPONDIENTES NET2 PHONE LATINOAMÉRICA

Países de Sudamérica	Costo por Minuto (En Dólares Americanos)
Argentina	0.71
Bolivia	0.80
Brasil	0.60
Colombia	0.63
Chile	0.47
Ecuador	0.71
Paraguay	0.84
Perú	0.70
Uruguay	0.79
Venezuela	0.42

Fuente : Net2 Phone Latinoamérica, 2001.

Como se puede apreciar Bolivia ocupa el segundo lugar después de Paraguay, en cuanto a precios elevados de telecomunicación. También un dato que muestra los altos costos de telecomunicación en el país y Latinoamérica, son ilustrados en el siguiente relato, que corresponde a Paul Constance:

“Supongamos que un fabricante de vajilla decorada a mano en Estados Unidos ha concretado una buena venta a una cadena británica de artículos para el hogar. Para cerrar el trato tuvo que hacer cinco llamadas telefónicas a Londres, digamos durante un total de 20 minutos. Su costo de comunicación: solamente 5,40 dólares. En Ciudad de México, otro fabricante de vajilla podría estar tratando de entrar al mercado británico. Pero para hacer las mismas llamadas tendría que pagar 25,20 dólares. Desde Perú, las comunicaciones habrían costado 31,20 dólares; desde Bolivia, 43,60 dólares y desde Venezuela, 53,60 dólares, casi diez veces más que desde Estados Unidos.

Ante tales costos, los pequeños empresarios latinoamericanos probablemente hagan menos llamadas a potenciales clientes en el exterior, corriendo el peligro de perder oportunidades contra sus competidores en países con tarifas telefónicas más baratas. Estos datos, compilados en un reciente estudio del investigador Philip Peters de la Alexis de Tocqueville Institution (ADTI) en Arlington, Virginia, echan luz sobre un aspecto de la competitividad que a menudo es eclipsado por temas como los salarios, la productividad o los regímenes arancelarios. Las altas tarifas telefónicas siempre han inflado los costos de hacer negocios e inhibido las relaciones con el exterior. Ahora también representan un escollo para acceder al Internet, un medio esencial

⁴² Los aspectos señalados a continuación y que hacen referencia al Parque Industrial de Santivañez, fueron obtenidos de la Prefectura del Departamento de Cochabamba, a través de su página en Internet, para mayores datos se puede visitar la misma, que es: www.prefecturacochabamba.gov.bo/precba/Presen_archivos/frame.htm

para obtener información profesional y comercial.

El acceso a Internet sigue siendo particularmente más caro en América Latina que en Estados Unidos, donde un abono mensual por acceso ilimitado cuesta unos 20 dólares. Mientras los suscriptores estadounidenses pueden pagar una modesta tarifa única por las llamadas locales necesarias para conectarse al Internet, en la mayoría de los países de América Latina las llamadas locales se cobran por minuto o por pulso, un costo que se suma a la tarifa de acceso al Internet”⁴¹.

Sin embargo, esta situación promete mejorar en nuestro país a partir del 30 de noviembre del año en curso (2001), en vista de la liberización del mercado de telecomunicaciones, mediante la puesta en vigencia de la ley de telecomunicaciones 1632 publicada el 5 de Julio de 1995 en la presidencia de Gonzalo Sánchez de Lozada. La mencionada ley en la parte que nos interesa , en el artículo N° 1 plantea el siguiente objeto:

ARTICULO 1°. OBJETO. *La presente ley establece las normas para regular los servicios públicos y las actividades de telecomunicaciones, que comprenden la transmisión, emisión y recepción, a través de una Red Pública o Privada, de señales, símbolos, textos, imágenes fijas y en movimiento, voz, sonidos, datos o información de cualquier naturaleza, o aplicaciones que facilitan los mismos, por cable o línea física, radioelectricidad, ondas hertzianas, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos de cualquier índole o especie. Están sometidas a la presente ley, las personas individuales y colectivas, nacionales y extranjeras que realicen dichas actividades originadas o terminadas en el territorio nacional.*

También el Artículo N° 21 referido a la política tarifaría que regirá dice:

ARTICULO 21°. POLITICA TARIFARIA. *Los proveedores de los Servicios identificados por la Superintendencia de Telecomunicaciones como no*

Competitivos, establecerán libremente los precios y tarifas a los usuarios, siempre y cuando no excedan el Tope de Precios establecido para una determinada canasta de servicios. La metodología para la fijación del Tope de Precios se basará en el costo de prestación del servicio e incluirá ajustes periódicos por inflación y mejoras de productividad en la industria de telecomunicaciones. Estos ajustes se aplicarán y revisarán de acuerdo a lo establecido en reglamento y los correspondientes contratos de concesión. Los precios y tarifas de los servicios competitivos no estarán sujetos a regulación, salvo los casos previstos en el Título V de la ley N° 1600 de 28 de octubre de 1994.

Otra deficiencia observada en cuanto a la infraestructura existente en la región, está relacionada con la calidad de las red de carreteras, los empresarios brindan una valoración en la categoría de “mala” para el estado de las carreteras en la región, al mismo tiempo consideran que es “muy importante” contar con una red carretera en buenas condiciones. La situación del mal estado de las carreteras , es una limitante que los empresarios ven con mucha preocupación, y la situación se complica teniendo en cuenta que Cochabamba como se había indicado anteriormente, se encuentra en el corazón de Bolivia, y en consecuencia depende en gran medida (para algunos en su totalidad) de las posibilidades del mercado interno. Un mapa de las conexiones viales de Bolivia, se encuentra en el Anexo N° 7, mapa que permite percibir la débil conexión carretera que posee el departamento de Cochabamba, no obstante de estar situado en un punto estratégico al interior de Bolivia.

5.4.1.3.1 PARQUE INDUSTRIAL DE SANTIVÁÑEZ (PIS) ⁴²					
--	--	--	--	--	--

Para concluir con el análisis de los aspectos económicos y de infraestructura

⁴³ Los datos presentados en la presente tabla fueron obtenidos de la página de Internet:

principalmente, es importante referirnos al Parque Industrial de Santivañez en el departamento de Cochabamba, no obstante de no estar mencionado en la tabla es muy necesario referirnos al mismo, debido a que se presenta como una alternativa de solución a muchos de los problemas que atraviesan las empresas en la actualidad, ya que proporcionaría mejores condiciones de funcionamiento a las empresas de la región, tal como expresaron los entrevistados en páginas anteriores.

El Parque Industrial de Santivañez es un proyecto que se ejecuta bajo la responsabilidad de la Dirección de Desarrollo Productivo dependiente de la Prefectura del Departamento de Cochabamba.

El PIS posee como objetivo central: Favorecer la generación de valor económico; La creación de empleo; Desarrollo de pequeñas y medianas empresas; Concentrar la actividad industrial para incrementar la productividad mediante acciones de cooperación entre las empresas y la asistencia técnica, contribuyendo en diferentes áreas, a saber:

❖ APORTACIONES A LA PLANIFICACIÓN URBANA Y RURAL Y MEDIOAMBIENTAL DE LA REGIÓN

Lo que permitirá aumentar la base económica, productiva y laboral del Departamento de Cochabamba, regular el asentamiento de las industrias y ordenar su adecuada ubicación en el Parque Industrial de Santivañez. Brindar un ambiente urbano más saludable y atractivo en la ciudad y sus alrededores, Utilizar terrenos del modo más eficiente en el Valle Central, reducir el costo de los terrenos y de su urbanización en el Valle Central, proteger zonas residenciales y otras de carácter no industrial de las molestias creadas por las industrias, integrar la población de Santivañez al sistema productivo industrial.

❖ APORTACIONES AL CRECIMIENTO ECONOMICO Y LA COMPETITIVIDAD

⁴⁴ Este aspecto llama la atención debido a que la Zona Franca, no está recibiendo la importancia necesaria de parte de los empresarios industriales cochabambinos,

Al respecto pretende: Incrementar el nivel de empleo, promover el desarrollo de pequeñas industrias, atraer inversiones privadas: nacionales y extranjeras, capacitar la mano de obra y aumentar la productividad, aprovechamiento de economías de conglomerados: inversiones de infraestructura, asociaciones comerciales, formación de proveedores. Ahorrar al industrial en las demoras de trámites legales y administrativos para la obtención de terrenos, servicios industriales y edificios adecuados.

- ❖ PARQUE INDUSTRIAL EN EL CONTEXTO DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS
Con ello se busca la implementación del Parque Industrial de Santivañez debe ser comprendida en el marco de la creación de Cadenas Productivas potenciales de la Región de Cochabamba. El PIS debe ser entendido en el marco de un aporte del sector público y del sector privado consolidando de esta manera las Cadenas Productivas.
- ❖ PARQUE INDUSTRIAL EN EL CONTEXTO DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS
En el caso del departamento de Cochabamba, el PIS puede constituirse en un polo de desarrollo tecnológico nacional sobre la base de tres Cadenas Productivas: • ØForestal-Madera-Manufacturas de madera Ø ØGanadería-Cuero-Manufacturas ØFibras textiles-Hilados-Tejidos y manufactura textiles – • La selección de estas tres Cadenas Productivas tiene su justificación en dos elementos: los estudios de mercado y la situación de competitividad de las industrias instaladas en la región de Cochabamba.

En base a los aspectos antes señalados la atraktividad del Parque Industrial de

⁴⁵ Esta afirmación fué observada en el capítulo correspondiente al sector industrial, específicamente cuando los empresarios de la región, afirmaron que una de las razones que los motivaría a establecer sus empresas en Cochabamba si tuvieran la posibilidad de iniciar actividades nuevamente, sería las buenas condiciones climáticas y propicias para la salud

Santivañez se sustenta en el hecho de que permitirá:

- a) El fortalecimiento de la competitividad de las empresas asentadas.
- b) El aumento del empleo principalmente por la creación de nuevas empresas que completan las cadenas productivas asentadas.
- c) La conformación de un entorno favorable para las inversiones nacionales y extranjeras.
- d) El Parque Industrial permitirá el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas básicas en las empresas micro, pequeñas y medianas.
- e) El PIS pretende constituirse en un agente dinamizador de los diferentes sectores productivos del Departamento de Cochabamba.

Debe señalarse para concluir, que para la ejecución del proyecto se desarrolla en la actualidad el “Plan Piloto” que consiste en la construcción de infraestructura: Agua potable, alcantarillado, red de drenaje de pluvial, desagüe industrial, red de energía eléctrica, gas natural y plantas de tratamiento.

5.4.1.3.2 PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE COCHABAMBA Y NIVELES DE INVERSIÓN

En primera instancia es ilustrativo observar la estructura de funcionamiento de la Prefectura del Departamento que es presentado en el Anexo N° 8, para los fines de este trabajo puesto que permite entender de mejor manera el funcionamiento de este organismo de Gobierno Departamental. También resulta interesante observar los niveles de inversión que presenta la Prefectura del Departamento de Cochabamba en los últimos años.

En este sentido, los niveles de inversión para los últimos tres años en Cochabamba a través de la Prefectura del Departamento, son presentados en

⁴⁶ Este hecho muestra la necesidad de reforzar los nexos entre instituciones públicas (en este caso la universidad) y los estos sectores de empresas de servicios conexos.

la siguiente tabla:

Tabla N° 6
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTO (INVERSIÓN) EN DIFERENTES
PERIODOS PARA LOS AÑOS 1999 Y 2001
(Expresado en Bolivianos) ⁴³

Período	Ley	Vigente	Comprometido	Devengado	Saldo Pres.	% Ejec.
Enero – Diciembre 1999	173.940.598,00	168.927.966,24	102.622.491,87	102.622.491,87	66.305.474,37	60,75%
Enero – Junio 2000	168.182.805,00	170.628.076,00	30.173.050,07	19.237.327,50	140.455.025,93	17,68%
Enero - Noviembre 2001	205.255.665,00	257.221.554,73	160.656.939,27	132.539.845,51	96.564.615,46	62.46%

Fuente: Prefectura del Departamento de Cochabamba, 2001.

No obstante de la diferencia de periodos, se puede apreciar que los datos correspondientes a los años 1999 hasta el año 2001, presentan tendencias similares, donde las cifras que muestran los porcentajes de ejecución presupuestaria de gasto-inversión (razón entre el presupuesto vigente y el comprometido) alcanzan apenas cerca del 60% a fin de cada año, lo que muestra que los niveles de inversión apenas están superando el 50% de lo planificado en cada período, aspecto que sin lugar a dudas influye de manera negativa en el bienestar de las empresas, en vista de que la inversión en la región beneficia a los sectores productivos porque se traducen en mejores condiciones de funcionamiento para las mismas.

5.4.2 ASPECTOS NO ECONÓMICOS

5.4.2.1 Espacio

Respecto al espacio existente en Cochabamba, para el funcionamiento de las empresas industriales, en opinión de los empresarios existen buenas posibilidades de expansión en la región y éste es un aspecto considerado muy importante. La situación es un poco más conservadora en el caso de la

Conclusiones

- En base al análisis macroeconómico se determinó la existencia de un estancamiento del PIB regional, una tendencia decreciente del PIB industrial, un crecimiento casi nulo en la participación de las industrias manufactureras, aspectos que reflejan la inexistencia de un aparato productivo dinámico.
- Se evidenció un estancamiento en los niveles de inversión total en tanto que un dato alarmador se refiere a la tendencia decreciente en la inversión dirigida a la industria, lo cual se constituye en un factor negativo para la región, que se explica –voz sentida de los empresarios cochabambinos- de alguna forma en las constantes convulsiones sociales. Profundizadas a raíz de la guerra del agua vivida en Cochabamba el año 2000.
- Los siguientes resultados permiten caracterizar las limitantes y la situación del sector industrial cochabambino en el desarrollo de sus actividades:
 - ✓ 76.7% de las empresas son de Origen Familiar.
 - ✓ 53.7% Creadas después de los 80's (relativamente jóvenes, inestabilidad en el sector).
 - ✓ 59.9% producción basada en menos de 5 productos. (escasa diversificación de la producción)
 - ✓ 71.6% producen bienes de consumo. (escaso valor agregado, vulnerable a variaciones internacionales)
 - ✓ 29% solamente son empresas grandes (50 o más empleados).

- ✓ 47.86% Promedio de uso de capacidad instalada. (menos de la mitad de sus posibilidades reales)
- ✓ 19.8% Mantienen contactos de exportación. (producción casi exclusivamente para mercados locales)
- ✓ 0.467 Propensión Exportadora (promedio Exportac/Ventas)
- ✓ 67.9% Mantienen relaciones de importación. (paradójico compararlo con exportaciones)
- ✓ 55.6% de la tecnología procede de proveedores Internacionales (4.3% de Proveedores nacionales). Que explica altos niveles de dependencia tecnológica.
- ✓ Pese a las condiciones adversas el 64.6% de las empresas desean iniciar actividad exportadora.
- ✓ Las empresas utilizan sistemas de información tradicionales sólo el 6% de ellas utilizan Internet (lado demanda) y cerca del 14% (lado oferta).
- Todo lo expuesto previamente permite afirmar la existencia de poco grado de desarrollo industrial en la región, que las empresas mantienen una situación de dependencia, se observa una débil estructura exportadora y la producción está íntimamente ligada a las posibilidades del mercado interno.
- Existe una percepción del empresariado regional a evaluar el Clima Empresarial en forma regular (5 puntos sobre una escala del 1 al 10), con lo cual se verifica la hipótesis inicialmente planteada. Considerando como aspectos negativos en dicha valoración los conflictos sociales vividos el año pasado, que incidieron en la baja en ventas, paralización de las actividades y pérdidas económicas. Los empresarios identifican como

principal responsable de los conflictos económicos y por ende de la difícil situación en la que se desenvuelven las malas políticas y al Gobierno, la Coordinadora y los dirigentes campesinos y el magisterio.

- Los factores positivos identificados, en la evaluación del Clima Empresarial –desde el punto de vista de los empresarios-, se relacionan con la posición geográfica del departamento, el hecho de poseer potenciales de un mercado grande, provisión suficiente de materias primas, condiciones del clima (temperatura).
- La valoración cuantitativa del Clima Empresarial por parte de servicios conexos a la industria, asciende en promedio a 4.9, que casi en forma idéntica al empresariado en general lo catalogan como regular . Negativo porque en la región no existe apoyo ni colaboración entre instituciones, la inestabilidad social como fruto de los conflictos sociales, por el ambiente negativo para inversiones explicado por la inestabilidad creciente que incrementa el riesgo, para potenciales inversores.
- El Clima Empresarial para los servicios conexos a la industria fue evaluado en forma positiva debido a la ubicación geográfica del departamento, acorde a las facilidades que brinda el mercado laboral (salarios bajos y abundante mano de obra).
- La valuación sobre el Clima Empresarial en el caso de las instituciones arribó un resultado de 4.88 (escala 1 al 10), coincidiendo con la percepción de empresarios industriales y gerentes y/o propietarios de servicios conexos a la industria. Ese dato puede ser explicado por la ubicación geográfica, clima agradable (temperatura) y tierra fértil que posee la región. Así mismo destacaron que los empresarios deberían estar preparados para la improvisación ante dificultades con el fin de sobrevivir en el mercado. Por otro lado valoran un potencial referido a los bajos

salarios.

- Los encargados de las instituciones manifestaron que el Clima Empresarial puede ser valorado negativamente debido a la mala infraestructura caminera, la falta de afán emprendedor, la inestabilidad política y económica, y en menor medida se destacó el asentamiento caótico de las empresas y la burocracia.
- Integrando las opiniones de las tres fuentes de información utilizada, ratificamos el cumplimiento de la hipótesis inicialmente planteada por el hecho de que el Clima Empresarial es valuado en forma regular, donde el peso de dicha valuación se torna positivo fundamentalmente por la posición geográfica, olvidando factores de tipo económico.
- La valoración con respecto a los factores económicos es regular, debido a que se basa fundamentalmente en mercado local o nacional, los proveedores son pequeños y con pocas posibilidades de crecimiento (aversión al riesgo), sólo se emplea la banca formal olvidándose de otras instituciones financieras que pueden otorgar préstamos a tasa menores.
- Si evaluamos los factores de ubicación se cuenta con infraestructura mala, medios de transporte caros, costo de telecomunicaciones elevados aunque, se espera que las tarifas bajen con la liberalización del mercado. Se detectó déficit de personal calificado y de técnicos, por lo cual será necesario prestar particular atención a la capacitación de los empleados. Se detectó que las empresas están diseminadas en diferentes partes del departamento, se observó una expansión territorial, pese al proyecto de poner en funcionamiento el Parque Industrial de Santivañez, que podría constituirse en una respuesta interesante al aglutinar empresas. Tal como se mencionó antes, sin duda se traduce en una ventaja la posición central en Bolivia que ostenta el departamento de Cochabamba, aunque el problema más relevante pasa por la infraestructura física. En suma existe

una influencia negativa de los factores de ubicación.

- Con relación a factores institucionales , si bien las Cámaras (de Industria, Exportadores, Federación de Entidades privadas) reflejaron una valoración regular, son importantes a juicio de los empresarios, motivo por el cual deben fortalecerse las actividades de promoción desde este sector ya que cuentan con la credibilidad y aval para ello. Contrariamente se marca un descontento muy grande con el Gobierno y los sindicatos. Este sector reclama la ausencia de políticas dirigidas a la industria que respondan las demandas del momento.
- Si evaluamos los factores no económicos, un problema que se detectó fue la falta de confianza y colaboración mutúa, lo cual nos da un nivel de embededness negativo (nivel de encajamiento de las empresas en su entorno).
- Podemos afirmar que a nivel regional no se desarrollan clusters o aglomeraciones de empresas, en la acepción de Porter, debido, entre otros, a la mentalidad empresarial que mostró una aversión a la colaboración mutua.

Para concluir el presente informe, se presentan algunas consideraciones finales:

- Será necesario mejorar los niveles competitivos aumentando el valor agregado de los productos para exportación, desarrollar Clusters (conjunto de empresas que operen en los mismos rubros para trabajar juntos). Es necesario cambiar la mentalidad empresarial, conservadora y poco colaborativa.
- Se hace imperante fortalecer la posición del departamento de Cochabamba como centro logístico/distribuidor/ considerando que no es sólo un problema de ubicación, sino también de actitud y creatividad .

Puesto que no sugerimos solamente hacer de Cochabamba un lugar de tránsito o de almacenamiento, sino que las empresas deben añadir algo de valor agregado, transformando los productos con que se cuentan.

- Es necesario desarrollar centros logísticos, propiciando la colaboración entre instituciones, aunando esfuerzos del sector público y privado, para evitar la duplicación de funciones tal como se evidenció en la investigación, por ejemplo entre la Prefectura y las empresas industriales, para citar sólo un caso.
- Por otro lado es necesario el fortalecimiento de las empresas distribuidoras, capacitar el capital humano para el mejor desempeño empresarial.
- Los clusters propuestos para la región deben ser pensados no como parte de empresas transnacionales, sino clusters de empresas pequeñas que compartan elementos de producción bruta.
- Un aspecto que cabe resaltar es que a pesar de la crisis económica, de las condiciones adversas del mercado, de los bajos niveles de competitividad de las empresas regionales, el descontento con el gobierno central y las instituciones, la valoración otorgada al Clima Empresarial es regular por lo cual creemos que ese es un aspecto notorio que debe ser aprovechado, ya que el empresariado regional cuenta con la predisposición de enfrentar a un mercado cada vez más competitivo. Por su parte el gobierno deberá pensar en dar políticas sectoriales para las empresas con el fin de propiciar el desarrollo de aglomeraciones que aúnen esfuerzos y mejoren su posición competitiva.

Bibliografía

ALBORNOZ, B. Edgar

- 1998 Ordenamiento Territorial en Municipios: Una Estrategia Participativa Para el Desarrollo Sostenible y la Gestión Local” .
Los Amigos del Libro; Cochabamba – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

- 1991 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

- 1992 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

- 1993 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

- 1994 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

- 1995 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

1996 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

1997 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

1998 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

Banco Central de Bolivia

1999 Memoria del Banco Central de Bolivia
La Paz – Bolivia.

BYARS, Lloyd

1995 Gestión de Recursos Humanos
McGraw-Hill; Madrid – España.

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE CEPAL

200 La Competitividad Internacional de América Latina y
el Caribe: Las Dimensiones Empresarial y Sectorial
Santiago de Chile.

CORPORACIÓN REGIONAL DE DESARROLLO DE COCHABAMBA

1995 Plan Departamental de Desarrollo Económico Social
Cochabamba – Bolivia.

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique

2000 Reestructuración Productiva, Mercado de Trabajo y

Sindicatos en América Latina.
Buenos Aires.

GOROSTIAGA R., Angel

1996 Transparencia en la Gestión de Gobierno (El Rol de las Cuentas Públicas).
CITAF-OEA; Buenos Aires – Argentina.

IDEA; CICAP; OEA

1985 La Eficiencia en las Empresas Públicas.
IDEA; Buenos Aires – Argentina.

IFFI

2000 PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO CON ENFOQUE DE GÉNERO
IFFI
Cochabamba – Bolivia

IISEC; ESPEJO, Justo

1992 Problemas del Sector Manufacturero de Alta Tecnología
IISEC
La Paz – Bolivia.

ILDIS; CERES; FACES-UMSS

1996 La Gestión Ambiental y El Estado Local (Debate Regional).
ILDIS; La Paz – Bolivia.

ILDIS, UAGRM

1993 Debate Regional o la Gestión Pública y Privada de

los Servicios Públicos.
ILDIS; La Paz – Bolivia.

ILDIS; NACIONES UNIDAS

1996 Gestión Estratégica y El Proceso Decisorio Público.
ILDIS; La Paz – Bolivia.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE)

1997 Indicadores económicos de largo plazo
La Paz – Bolivia.

KIRCHNER, Alicia

2001 Gestión de los Saberes Sociales o Algo más que
Gerencia Social.
Buenos Aires – Argentina.

LASERNA, Roberto

1994 Sostenibilidad y Desarrollo Humano: La Calidad de
Vida en Cochabamba.
Cochabamba – Bolivia.

LAUDON Kennet

1998 Administración de los Sistemas de Información u
Organización Tecnología.
Prentice Hall.

LEVI y ANDERSON

1985 La Tensión Psico-social. Población Ambiente y
Calidad de Vida.
México.

PERES, Wilson

- 1997 El Resurgimiento de las Políticas de Competitividad Industrial
Santa Cruz de la Sierra – Bolivia.

ROBBINS, Stephen

- 1996 Comportamiento Organizaciones Teoría y Práctica
Prentice Hall Hispanoamericana.

TORRES, William; GAMBOA, Fernando

- 1991 Diagnóstico de la Pequeña Industria y Artesanía de Cochabamba”
CORDECO – ASPIPAC
Cochabamba – Bolivia.

UDAPE

- 2000 Bolivia: Evaluación de la Economía Año 2000
La Paz – Bolivia.

VANDER Meijs, VANDER Valk ;

- 2001 Het Geografisch Hart: Economisch in Condite?
Tesis de Maestría
Utrecht - Holanda

Direcciones de Internet:

www.adti.net/html_files/misc/elnuevoher_ekenny030500.html

www.bestcallingrates.com/MundoClasico-rates.htm

www.cepal.org/analisis/TES41.html

www.ee-iese.com

www.ftmastering.com/mmo/mmo04_6.htm.

www.iadb.org/exr/IDB/stories/1999/esp/c299i.htm

www.iceved.com

www.mcyt.es/infoindustrias/Docs/pdf/etelesp.pdf

www.monografias.com/trabajos6/cliior/cliior.shtml

www.novagestion.cl/html_nova/clima2.html

www.prefecturacochabamba.gov.bo/precba/Presen_archivos/frame.htm

www.redboliviana.com.

www.sittel.gov.bo/archivos/tfs_Id_aestel.pdf

www.sittel.gov.bo/archivos/tfs_Id_entel.pdf

www.telechoice.es/xcel/tarifasudamerica.pdf

www.translate.google.com/transalte.

www.trec.com.mx/largadistancia/Tarifas.html

www.udape.gov.bo/AnalisisEconomico/htmls

www.vicepres.gov.bo