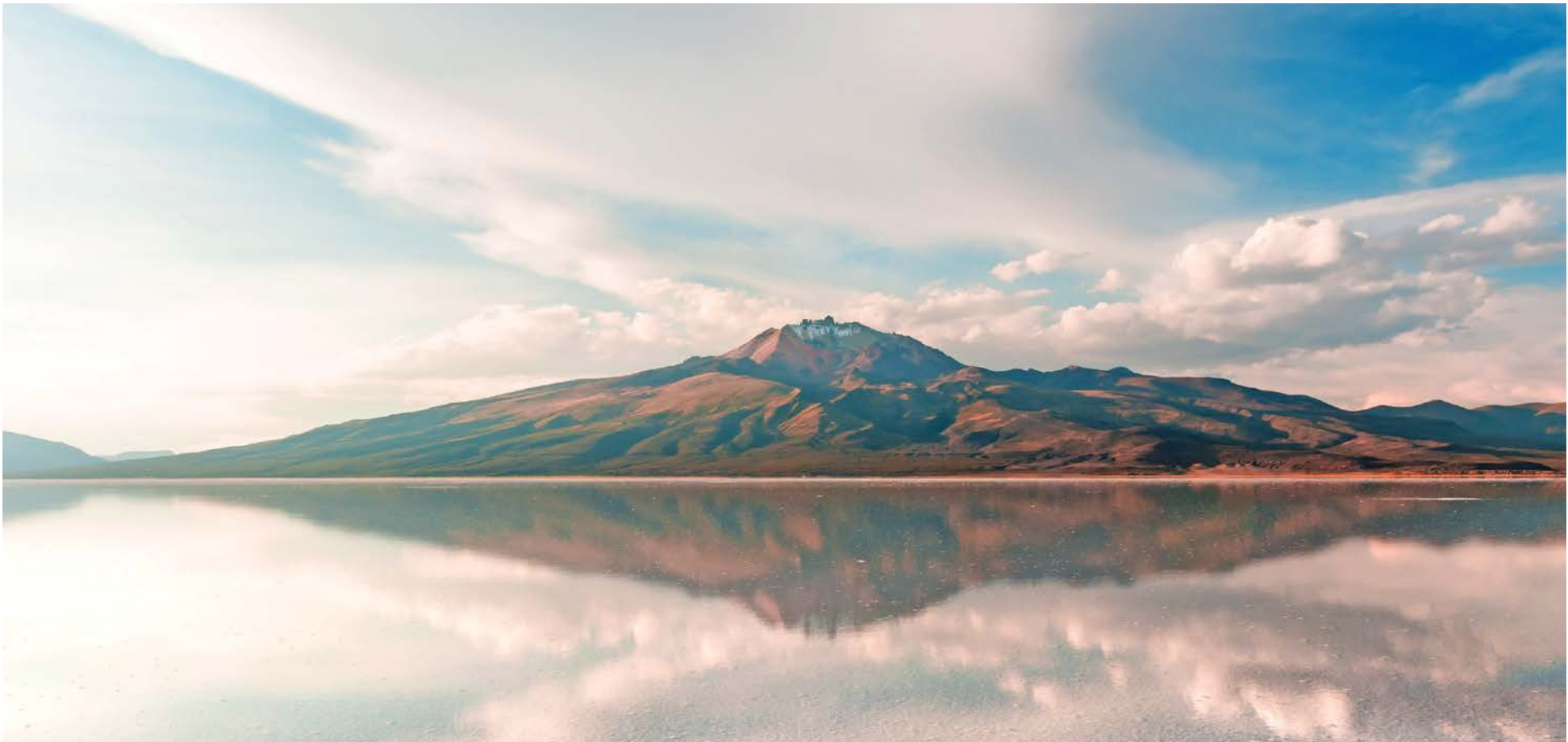


# PANORAMA



## BOLIVIA

El corazón de Sudamérica vive un relevo en el poder: Rodrigo Paz puso fin a 20 años de gobierno de un solo partido en Bolivia

© SHUTTERSTOCK / OLGA GAVRILOVA



El nuevo presidente se puso manos a la obra con reformas para modernizar la economía del país



Mi Teleférico, en La Paz y El Alto, es el sistema de teleférico urbano más grande del mundo



El lago Titicaca, en la frontera entre Perú y Bolivia, es el lago navegable más alto del mundo



El Altiplano boliviano alberga tres de las seis especies de flamencos del mundo



En la Cumbre Escudo de las Américas, en Doral, FL, el secretario de Estado Marco Rubio entrega al presidente la cruz que el padre del presidente Paz Pereira dio a George H. W. Bush en 1990.

# Una nueva versión de lo que Bolivia puede ser

Lo que ocurre bajo el nuevo gobierno boliviano no es otra cosa que una reinvencción completa de su economía. Y el momento no podría ser más oportuno.

Bolivia atraviesa una de las transformaciones políticas más profundas de su historia reciente. Tras casi dos décadas de gestión del Movimiento al Socialismo (MAS), el presidente Rodrigo Paz Pereira se ha propuesto estabilizar la economía, devolver la confianza a los inversores y volver a situar al país como socio estratégico en las Américas. En paralelo, el ministro de la Presidencia, Fernando Aramayo Carrasco, reescribe la relación de Bolivia con el resto del mundo.

Ambos apuntan a lo mismo: convertir al país en una pieza indispensable de la transición energética global. La victoria de Paz en octubre de 2025 marcó un antes y un después. Con más del 54 % de los votos en la segunda vuelta, el exsenador y alcalde de Tarija cerró casi 20 años de gobierno del MAS después de una campaña centrada en la reforma económica, la renovación institucional y la apertura a los socios internacionales. Su lema, ‘capitalismo para todos’, prometía combinar inversión privada y protección social frente a una crisis marcada por la escasez de combustible, la inflación y unas reservas de divisas en caída.

Ya en el cargo, Paz prometió que Bolivia volvería a abrirse al mundo. Habló de relaciones diplomáticas más sólidas, sobre todo con los países vecinos y con Estados Unidos, y de atraer nuevas inversiones hacia los sectores estratégicos. Esas prioridades se han hecho cada vez más evidentes a lo largo de sus primeros meses de gestión. Washington respaldó públicamente a las instituciones democráticas bolivianas durante episodios de tensión interna, y altos funcionarios de ambos países intensificaron el diálogo en materia económica, de seguridad y de gobernanza.

Buena parte de la ejecución recae en Aramayo, cuya agenda desborda la diplomacia clásica. Más



Rodrigo Paz Pereira  
Presidente de Bolivia

exportación minera.”

## Visión y sentido práctico

Su lectura sintoniza con las nuevas dinámicas de la economía mundial. Mientras los gobiernos y las grandes tecnológicas pelean por asegurarse cadenas de suministro para vehículos eléctricos, sistemas de energía renovable y electrónica avanzada, Bolivia ve la ocasión de dejar de vender únicamente materia prima. De ahí la legislación y las alianzas que impulsa para dar soporte al proce-

“Será un gobierno tan pragmático y diverso como el pueblo boliviano. Por eso mi lema es ‘capitalismo para todos’”.

Rodrigo Paz Pereira, presidente de Bolivia

samiento, la industrialización y la producción con valor agregado de sus recursos naturales. Estados Unidos ocupa un lugar cada vez mayor en esa estrategia. Las relaciones diplomáticas se ampliaron de forma notable y ambos gobiernos crearon grupos de trabajo permanentes sobre comercio, agricultura, tecnología, minería, seguridad y salud. Para Aramayo, el vínculo va mucho más allá de lo económico. “La diáspora boliviana tiene una presencia muy significativa en EE. UU., pero



## El presidente Rodrigo Paz se ganó la confianza del electorado y ahora rehace Bolivia para el siglo XXI

también nos une una realidad. Las Américas son el único continente que abarca todo el globo y, naturalmente, somos responsables de la construcción geopolítica y geoeconómica de un nuevo orden global.” El gobierno tampoco quiere que las divisiones ideológicas decidan su política exterior: asegura que se propone dialogar con países de todo el espectro político sobre la base de intereses compartidos y beneficio mutuo. Eso sí, Aramayo pone por delante una condición, y es que la democracia se ha convertido en requisito indispensable para afrontar los grandes desafíos económicos y ambientales de la región.

“No podemos hablar de cambio climático, diversificación energética, aprovechamiento de minerales críticos y avances tecnológicos en las Américas si no hablamos de garantizar la gobernabilidad democrática de nuestros Estados”. El énfasis en la institucionalidad no es casual: pesa, y mucho, a la hora de tranquilizar a los inversores que están evaluando compromisos a largo plazo en sectores como la minería, la infraestructura y la energía. El comercio es el otro pilar de la agenda internacional. Bolivia quiere ir más lejos que restablecer lazos diplomáticos y aspira a una integración comercial de fondo con sus principales socios. “Estamos fundamentalmente interesados en trabajar en un Tratado de Libre Comercio. Eso es clave para nosotros en el camino de restaurar las relaciones diplomáticas y comerciales. Queremos un tratado anclado no solo en la manufactura, sino que incluya también minerales críticos y tierras raras”.

En el centro de todo está la extraordinaria dotación geológica del país. “Si uno mira el mapa, 32 de los 35 minerales críticos para EE. UU. están en Bolivia, y no son asuntos menores. Bolivia está entre los tres primeros productores de tungsteno, plata e indio. Así que no es solo litio: los minerales de última generación importantes para la transición energética están aquí”.



Fernando Aramayo Carrasco  
Ministro de la Presidencia

Para el inversor extranjero, eso abre un abanico de oportunidades que excede con mucho la extracción de litio. El gobierno proyecta alianzas en procesamiento de minerales, infraestructura industrial, corredores de transporte, logística y sistemas energéticos, para sostener a un sector tecnológico en plena expansión, con el litio como una pieza más dentro de un tablero mucho mayor.

## Crecimiento y equidad

Ni Paz ni Aramayo hablan de economía sin hablar de sociedad. Uno y otro insisten en enmarcar el desarrollo económico dentro de un contexto social más amplio, y el objetivo que repiten no es crecer más rápido, sino crecer de forma más inclusiva y capaz de corregir desigualdades que vienen de muy lejos.

Aramayo lo explica así: “Creemos que el desarrollo es fundamental. Hay un imperativo moral en este siglo, que es acabar con la desigualdad y buscar la equidad. No puede ser que vivamos no solo una realidad de Estados jerarquizados por sus economías, sino que dentro de los Estados existan sociedades jerarquizadas con distintas capacidades de agencia”.

Al presidente no le faltan frentes abiertos: estabilizar la economía, sostener el consenso político y aplicar reformas de calado. Con todo, el rumbo que ha trazado su gobierno es nítido: reconstruir alianzas internacionales, atraer inversión, fortalecer instituciones y sacar partido a unos recursos minerales que pocos países pueden igualar.

Si esos propósitos se traducen en políticas sostenidas, Bolivia podría emerger no solo como proveedor de peso de los minerales que exige la transición energética, sino también como un actor diplomático y económico más influyente en las Américas. En ese camino, el eje Paz-Aramayo seguirá siendo determinante para definir el lugar del país en un mundo cada vez más competitivo e interconectado.



## La ventaja del pionero te espera en Bolivia

### La transformación energética abre oportunidades para inversores

Bolivia ha estado aislada del mundo. Después de dos décadas, hoy reabre sus puertas y busca inversores internacionales. Enormes reservas de recursos renovables aguardan a los audaces y valientes que actúen primero.

Mientras los países compiten por asegurar el suministro para contar con energía confiable, Bolivia se ubica en el centro de Sudamérica como uno de los mercados energéticos emergentes más prometedores. Al frente de este proceso está la Empresa Nacional de Electricidad - ENDE, que, como empresa estatal, lidera una ambiciosa estrategia enfocada en diversificar la matriz, impulsar las fuentes renovables, integrarse a la región y ampliar el acceso a la electricidad.

Con vastos recursos naturales, un rol energético cada vez más importante y una cartera de proyectos en expansión, Bolivia atrae más la atención de inversores que buscan oportunidades en energía renovable e infraestructura. “La energía está adquiriendo un papel muy importante”, dice Mario Larrain Saavedra, presidente ejecutivo de ENDE. “Lo que queremos lograr en los próximos años es energía limpia y renovable, que permita diversificar nuestras fuentes de generación.”

Hoy, la generación eléctrica de Bolivia aún depende en gran medida de los combustibles fósiles, pero la diversidad geográfica del país ofrece un potencial excepcional para el desarrollo de energías renovables. Con una de las mayores radiaciones solares del mundo en las tierras altas de La Paz, Oruro y Potosí, corredores de viento en la frontera con Brasil y un importante potencial hidroeléctrico, Bolivia cuenta con una combinación única de recursos renovables.

“En eólica y solar tenemos actualmente 15 proyectos, además de 16 hidroeléctricos, la mayoría en la fase de diseño final, que podrían ser de gran interés para inversores potenciales”, dice Larrain. “También contamos con alrededor de 20 proyectos hidroeléctricos de diferentes escalas y tamaños. Incluso tenemos uno, el más grande, que está muy cerca de alcanzar los 3,8 gigavatios.”



Mario Larrain Saavedra  
Presidente Ejecutivo  
Empresa Nacional de Electricidad (ENDE)

“El presidente de Bolivia, Rodrigo Paz, firmó un acuerdo de interconexión con Brasil”, explica Larrain. “Ese es un hito significativo, porque los países pueden beneficiarse mutuamente. Uno de los pilares clave es la interconexión con todos nuestros países vecinos: Brasil, Paraguay, Argentina, Chile y Perú. Ahí es donde queremos trabajar extensamente.”

Para Bolivia, la integración regional representa más que una expansión de infraestructura; es una oportunidad estratégica para convertirse en un socio energético confiable a largo plazo dentro del mercado eléctrico de Sudamérica.

## Planificación a largo plazo

“Como país, hemos entendido que debemos diversificarnos y no depender de una sola fuente de energía, sino de varias”, afirma Larrain. “Entre ellas está la energía fósil, por supuesto; también hay energías renovables como la hidroeléctrica, solar, eólica y otras fuentes muy importantes; un potencial muy importante en geotermia, con la que, Dios mediante, este año comenzaremos a avanzar con más decisión. Por eso Bolivia ofrece tremendas oportunidades de inversión.”

Junto a la integración internacional, ENDE también prioriza la modernización y el fortalecimiento de la red eléctrica doméstica. La empresa invierte de manera sostenida en el Sistema Interconectado Nacional para mejorar la confiabilidad, conectar regiones remotas y reducir la desigualdad energética en todo el país.

“No se trata solo de interconectar países; sino también de fortalecer la red eléctrica boliviana”, comenta Larrain. “También hay una instrucción y un fuerte deseo del presidente Rodrigo Paz de que todos los departamentos más alejados de las grandes ciudades, como el norte de Bolivia -zonas cercanas al Amazonas, Beni y Pando- deben, en los próximos dos o tres años, dejar de depender del diésel.”

Reemplazar la generación de energía a diésel en áreas remotas por sistemas eléctricos integrados podría reducir drásticamente los costos,



Parque Eólico El Dorado de ENDE Corporación, ubicado en Santa Cruz, con 54 MW de capacidad instalada.

mientras se mejora el acceso a la electricidad y las oportunidades de desarrollo económico para miles de familias. Los esfuerzos de electrificación rural de ENDE ya producen un impacto social medible. La empresa anunció planes para proporcionar acceso eléctrico a 47.000 familias adicionales solo durante 2026, beneficiando potencialmente a casi 200.000 personas. Instituciones internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial apoyan muchos de estos esfuerzos, particularmente en regiones rurales de difícil acceso.

“Hay comunidades remotas y de bajos ingresos, con poblaciones pequeñas, lo que a veces dificulta que el sector privado cumpla con las expectativas”, explica Larrain. “Entonces, a través de diferentes programas, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial nos apoyan para que podamos lograr una amplia cobertura rural en los próximos tres o cuatro años.”

## Retornos máximos para quienes actúen

Para los inversores, el panorama energético de Bolivia se ordena y se consolida como una propuesta de inversión cada vez más atractiva. ENDE enfatiza la transparencia, la planificación a largo plazo y la colaboración con capital privado mientras busca expandir la capacidad de generación y modernizar la infraestructura.

Según Larrain, el sector eléctrico ha cumplido de manera constante con sus obligaciones financieras, ofreciendo confianza a los socios potenciales.

“Para Bolivia, todas las inversiones son bienvenidas, de cualquier país y especialmente de Estados Unidos, que entiende y conoce la importancia de la energía”, dice Larrain. “Es un país que ha crecido entendiendo cómo su economía se mueve a través de la energía.”

Para Larrain, sin embargo, la mayor fortaleza de Bolivia no reside solo en sus recursos, sino también en su potencial inexplorado. “No debemos olvidar que Bolivia es, en cierta manera, todavía un

“Todas las inversiones son bienvenidas, de cualquier país, especialmente de EE. UU. que conoce la importancia de la energía.”

Mario Larrain Saavedra, presidente ejecutivo, Empresa Nacional de Electricidad

país ‘virgen’ en este momento, donde todas las inversiones que llegan tienen una gran oportunidad de generar relaciones a largo plazo, y eso es precisamente lo que estamos tratando de construir: socios estratégicos de por vida. Por eso, invito a cada uno de ellos a venir, a conocer el país.”

A medida que los mercados energéticos globales continúan evolucionando, Bolivia emerge con fuerza como uno de los destinos más prometedores de toda América Latina para la energía renovable, la infraestructura y la colaboración estratégica a largo plazo.

## ENDE garantiza la energía para Bolivia y conecta al país con el mundo



ENDE ha elevado el acceso eléctrico de los hogares bolivianos al 95,6 por ciento



La empresa proyecta conectar 47.000 familias adicionales a servicios eléctricos en 2026



ENDE construirá más de 5.000 millas de líneas eléctricas para electrificación rural



ENDE ejecuta 29 proyectos de electrificación rural en los nueve departamentos



ENDE garantiza la energía para Bolivia y conecta al país con el mundo

# Una reinvencción de la economía y del país

Las políticas macroeconómicas y las finanzas de Bolivia dependen de una recuperación económica rápida. Hay motivos de sobra para pensar que Bolivia lo conseguirá.

Bolivia afronta una de las transiciones económicas más trascendentales en décadas, un giro de 180 grados respecto a su modelo anterior. El reto es considerable: el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé que la economía se contraiga un 3,3 % en 2026 y que los precios al consumo suban un 20,7 %. El país arrastra además déficits fiscales persistentes, reservas agotadas, escasez de divisas y combustible, y distorsiones en los mercados cambiario y de productos. La respuesta pasa por abandonar un modelo construido sobre controles de precios, subsidios e intervención estatal extensa, para estabilizar precios y finanzas públicas, reducir el costo de hacer negocios, atraer capital y desarrollar fuentes de crecimiento más allá de las materias primas.

El modelo económico vigente se ha vuelto cada vez más difícil de sostener. Durante más de dos décadas, los subsidios y los precios controlados mantuvieron el costo del combustible y de otros bienes por debajo de los niveles de mercado, mientras la regulación se acumulaba en toda la economía. La caída de la producción de gas natural y el descenso de las reservas hicieron cada vez más difícil financiar ese modelo.

La consolidación fiscal es otro componente central. El gobierno heredó un déficit cercano al 16 % del PIB y ha empezado a recortar el gasto público. El programa de financiamiento a tres años propuesto por el FMI, de US\$1,900 millones, busca apoyar esa consolidación, reconstruir las reservas internacionales, reforzar la red de protección social e impulsar un crecimiento liderado por el sector privado. Apunta también a modernizar el sistema monetario y cambiario: el gobierno avanza hacia una mayor flexibilidad del tipo de cambio, al tiempo que busca fortalecer la política monetaria y restablecer la independencia operativa del Banco Central.

Para las empresas y los inversores, sin embargo, la estabilización macroeconómica es solo una parte de la ecuación. Bolivia intenta corregir un entorno regulatorio que ha encarecido la actividad económica formal y ha contribuido a un nivel de informalidad muy elevado. La Ley de Inversiones propuesta busca dar certidumbre a los inversores en materia de derechos de propiedad y riesgo de nacionalización o expropiación: las futu-

ras expropiaciones requerirían aprobación del Congreso e indemnización previa, lo que ofrecería a los inversores un marco más claro para evaluar el riesgo político. La acompaña una agenda de desregulación más amplia, dirigida a reducir requisitos burocráticos, limitar la discrecionalidad administrativa y hacer más transparentes las reglas que rigen la inversión.

## Transformación en la superficie y bajo tierra

El sector de los hidrocarburos ilustra la urgencia de la transición. La producción de gas natural, que en su momento fue una de las principales fuentes de divisas y de ingresos por exportación del país, ha caído de forma significativa, y esa pérdida ha presionado las reservas y el mercado cambiario. Recuperar la inversión en producción energética y desarrollar nuevos recursos será por tanto clave tanto para el crecimiento económico como para la estabilidad externa. El FMI ha señalado la caída de la producción de hidrocarburos como uno de los principales factores detrás de las actuales dificultades macroeconómicas del país.

La minería ofrece otra oportunidad. El potencial mineral de Bolivia va más allá del litio e incluye zinc, plata y otros recursos, mientras el país busca posicionarse con mayor peso en las cadenas de suministro de minerales críticos. Un marco de inversión más previsible podría atraer capital y tecnología internacionales a un sector en el que Bolivia tiene un potencial geológico notable, pero en el que le ha costado generar inversión.

El turismo es una de las alternativas más prometedoras. El país cuenta con una combinación inusualmente diversa de activos naturales y culturales, y las cifras oficiales indican que el turismo generó unos US\$740 millones en divisas en 2024, frente a los US\$190 millones de 2021, mientras el número de visitantes extranjeros se acercó al millón. El gobierno ha elevado el rango del turismo y la gastronomía con la creación de una agencia nacional específica, un gesto que refleja la voluntad de tratar el sector como una actividad económica de peso y no simplemente como un activo cultural.

El mismo principio se aplica a la logística. La posición central de Bolivia en América del Sur le da potencial como centro regional de transporte y comercio, sobre todo ahora que las empresas reevalúan sus cadenas de suministro y buscan una mayor diversificación. Una mejor conectividad permitirá al país aprovechar su proximidad con

Tras más de 20 años de economía centralmente planificada, Bolivia sigue ahora los principios del libre mercado



La Paz es la capital administrativa de Bolivia y la capital nacional más alta del mundo.

Brasil, Argentina, Chile y Perú, y conectar su producción minera, agrícola e industrial con los mercados internacionales.

La tecnología financiera puede desempeñar también un papel mayor en esta transformación. Bolivia ha vivido una adopción rápida de los pagos digitales, sobre todo desde la pandemia, mientras la crisis cambiaria aceleraba el uso de criptomonedas y otros instrumentos financieros alternativos. El gobierno busca encauzar esos desarrollos dentro de un marco regulatorio más formal: la modernización prevista de la legislación de servicios financieros pretende dar cabida a las empresas fintech y a las nuevas tecnologías de pago, y reforzar a la vez la supervisión macroprudencial. Una mayor digitalización podría ayudar además a abordar uno de los problemas estructurales de Bolivia: el tamaño de su economía informal, porque una mejor información sobre las transacciones facilitaría con el tiempo que los prestamistas concedan crédito a empresas que hoy operan fuera del sistema financiero formal.

El objetivo último es crear un ciclo en el que la estabilización estimule la inversión, la inversión aumente la producción y una mayor producción ayude a reducir las presiones inflacionarias. Ampliar la oferta es especialmente importante

porque permite crecer sin la misma presión sobre los precios, y el capital internacional será central en ese proceso.

El gobierno busca también profundizar las relaciones económicas con Estados Unidos, un giro significativo en la orientación económica externa del país. Washington está cada vez más centrado en la resiliencia de las cadenas de suministro y el acceso a minerales críticos, y Bolivia necesita capital, tecnología y mercados: un mayor intercambio comercial beneficiaría a los dos.

El reinicio económico dependerá tanto de la ejecución como del diseño de las políticas. Estabilizar la inflación y las finanzas públicas es necesario, pero un crecimiento duradero exigirá inversión, productividad, infraestructura y un marco regulatorio que dé confianza a las empresas a largo plazo.

Aun así, el país entra en esta etapa con ventajas considerables. Sus recursos minerales y energéticos siguen siendo sustanciales, su posición geográfica le ofrece potencial logístico y sus activos turísticos y culturales se reconocen cada vez más como fuentes de divisas. El reto es convertirlos en una economía diversificada sin repetir la dependencia de una sola materia prima que ha marcado sucesivos periodos de su historia.

# Hacia un futuro que aún está por escribirse

Para el inversor energético internacional, Bolivia suena hoy como un toque de clarín. El país tomó un camino sin retorno hacia la modernización y el desarrollo limpio.

La idea es reposicionar al país como destino atractivo para la inversión energética internacional mediante un paquete ambicioso de reformas legales y regulatorias, diseñado para reactivar la producción de hidrocarburos, ampliar la generación renovable y abrir un mercado más competitivo.

El ministro responsable del área, Marcelo Blanco Quintanilla, señaló que su gestión se concentra en revertir años de subinversión, que terminaron convirtiendo a Bolivia, de exportador neto de gas natural, en un país con problemas serios de abastecimiento. "Hemos identificado dónde estamos y a dónde queremos ir", dijo, y detalló que el gobierno impulsa nuevas leyes de hidrocarburos, electricidad, energía verde y litio, además de reestructurar las empresas energéticas estatales.

Un objetivo central es devolverle a YPFB su papel de productora, y a la vez lograr que tanto



Marcelo Blanco Quintanilla  
Ministro de Hidrocarburos y Energía

YPFB como la eléctrica ENDE operen dentro de un marco más competitivo, abierto al capital privado. Según el ministro, Bolivia está creando mejores incentivos para exploración y producción, apoyados en un nuevo marco de Asociación Público-Privada y en subastas competitivas para los futuros proyectos energéticos.

Las renovables tendrán un papel creciente, sobre todo a medida que el país busque reducir su dependencia del gas natural. "La tecnología renovable más rápida de desplegar es la solar", dijo Blanco. "Hemos introducido medidas que permiten el ingreso de inversión privada extranjera. Antes

esto no era posible. Por ejemplo, había un decreto que prohibía los intercambios de electricidad con países vecinos. Derogamos ese decreto."

Aunque la solar es la prioridad inmediata del gobierno, el ministro subrayó que a la larga será la tecnología la que marque la diferencia. "Bolivia tiene relativamente poca experiencia con renovables no convencionales. ENDE recién empezó a desarrollar algunas plantas solares hace unos años. Quien quiera competir en este mercado

## Mirando el lado positivo

Las reservas de litio de Bolivia están bajo los focos

Con las mayores reservas de litio del mundo, Bolivia podría convertirse en un actor más relevante en la transición energética global.

Pese a contar con unos 21 millones de toneladas métricas, alrededor de un quinto de las reservas mundiales, su aporte a la producción global sigue por debajo del 1 %. La brecha da la medida exacta del potencial que permanece sin explotar en el sector. El gobierno persigue ahora una nueva estrategia para convertir décadas de promesas incumplidas en desarrollo industrial sostenible. "Nuestra



Luis Osorio Calderón  
Viceministro de Energías Alternativas

visión empieza por establecer un marco regulatorio adecuado. Esa es la base. Sin reglas claras, sin un campo de juego parejo, no habrá participantes.

Por eso, nuestra primera prioridad es crear esas reglas", dijo Luis Osorio Calderón, viceministro de Energías Alternativas. El plan del gobierno es tener lista en 2026 una ley integral del litio, sus reglamentos y una estrategia nacional de desarrollo. Junto con la legislación, Bolivia amplía la investigación geológica y construye la capacidad técnica necesaria para evaluar los impactos ambientales y sociales de la extracción, en especial sobre los frágiles re-

cursos hídricos que rodean los salares del país. Consciente de que el Salar de Uyuni y otras zonas ricas en litio son al mismo tiempo centros importantes de turismo, de agricultura y de vida indígena, el gobierno abrió un proceso de consultas amplias con los residentes de la zona. Las comunidades han dicho que no se oponen al desarrollo del litio, siempre que se haga de manera responsable y deje beneficios duraderos. Según relata Osorio, la gente local "simplemente quiere que se dé en las condiciones adecuadas, con consulta apropiada y participación efectiva", y añade: "En última instancia, creemos que el litio debe convertirse en la piedra angular del desarrollo de toda la región. Es una industria intensiva en capital con potencial para generar retornos significativos, y esos retornos deben traducirse en beneficios tangibles no solo mediante infraestructura, sino también fortaleciendo el turismo, la agricultura, la producción de camélidos y otros sectores productivos".

## Llegar primero, antes que nadie

La inversión extranjera será decisiva para llegar

Los apagones y las importaciones caras tienen los días contados. Bolivia tiene la misión de generar su propia energía



Los parques eólicos son cada vez más comunes en el este, como los de Warnes, San Julián y El Dorado.

debe tener la tecnología adecuada. Si uno participa en una subasta competitiva sin equipos avanzados y tecnología moderna, simplemente no podrá ganar"

Blanco cree que las reformas mandan un mensaje claro a los inversores internacionales, y en particular a los estadounidenses. "Las condicio-

nes en Bolivia han cambiado drásticamente y seguirán mejorando", afirmó. "Estamos abiertos a la inversión extranjera a la vez que seguimos fortaleciendo nuestras empresas estatales. Sin embargo, compañías como ENDE deben competir exactamente en las mismas condiciones que los inversores privados si quieren tener éxito".



La minería del litio en Bolivia tiene el potencial de ser una pieza crítica de la industria global del litio.

hasta ahí. Bolivia planea abrir sus áreas de producción mediante licitaciones competitivas una vez que se apruebe el nuevo marco regulatorio, con la idea de atraer alianzas que traigan tecnología de extracción avanzada. "La inversión privada es fundamental para el desarrollo de la industria del litio en Bolivia. Son inversiones de gran escala que requieren tecnología altamente especializada. En muchos casos, las empresas tienen tecnologías propias y procesos patentados. Nuestra visión es, por tanto, facilitar el acceso a los inversores y acelerar el desarrollo, porque ya hemos perdido un tiempo valioso." Y agregó Osorio:

"Para nosotros, desarrollar los recursos de litio de Bolivia es una prioridad nacional. Poseemos un recurso significativo con el potencial de contribuir no solo al desarrollo de la región de los salares, sino del país en su conjunto" Con reformas de gran calado en marcha, el país quiere demostrar que está abierto a los negocios y listo para reclamar el lugar que le corresponde en la industria global del litio, apoyado en unos recursos naturales con los que puede atraer inversión internacional y sostener, de paso, la transición energética mundial. La necesidad es la madre de la invención, y el mundo necesita a Bolivia.

## Oportunidades estratégicas de inversión que impulsan la transformación económica de Bolivia



Bolivia tiene unos 21 millones de toneladas de litio, las mayores reservas del mundo



La minería genera el 7-8 % del PIB y más del 40 % de las exportaciones de mercancías



Mano de obra garantizada — casi el 60 % de la población tiene menos de 35 años



Bolivia cuenta con unos 4.5 billones de pies cúbicos de reservas de gas natural



La agricultura aporta el 14 % del PIB, con exportaciones de soya, quinua, carne y frutas

# Convertir residuos en soluciones

**Donde otros ven residuos, Exomad ve oportunidad. Y ha llevado esa idea a escala industrial.**

Cuando se piensa en soluciones climáticas, Bolivia, un país sin salida al mar, no suele ser el primer nombre que le viene a nadie a la cabeza. Y sin embargo, Exomad, a través de su división de remoción de carbono, Exomad Green, está cambiando esa historia a toda velocidad.

## Materiales premium en Miami

La relación de Exomad con el mercado estadounidense empezó con la madera. Nacida como empresa de productos madereros, construyó su negocio sobre una idea simple: entender qué necesita el cliente y dársele con una calidad y una integridad que no admiten concesiones. En EE. UU., normas como la Ley Lacey exigen trazabilidad estricta en toda la cadena de suministro. Exomad convirtió ese requisito en ventaja competitiva gracias a un compromiso con la silvicultura responsable.



**Diego Justiniano**  
CEO, Exomad & Exomad Green

Exomad elimina CO<sub>2</sub> de la atmósfera a una escala sin precedentes

Para Diego Justiniano, CEO de Exomad y Exomad Green, ese compromiso viene de la propia operación boliviana: “La actividad forestal formal en Bolivia opera bajo planes de manejo forestal sostenible y Exomad siempre ha trabajado dentro de ese marco. Promovemos un uso responsable, trazable y de largo plazo de los recursos forestales. La sostenibilidad no es solo un requisito operativo; es uno de los fundamentos que nos ha permitido diferenciarnos y establecer a Exomad como referente de la industria forestal boliviana en los

mercados internacionales”. La empresa mantiene además credenciales de sostenibilidad y trazabilidad reconocidas más allá de sus fronteras. “Además de cumplir con todas las normas bolivianas, Exomad cuenta con el Sello Verde ABT de Bolivia y la certificación FSC de Cadena de Custodia. FSC es uno de los sistemas más reconocidos del mundo para la trazabilidad de productos forestales”, añade Justiniano.

© EXOMAD



Exomad Green transforma residuos de aserradero en biochar de remoción de carbono.

Esa mezcla de calidad, trazabilidad y cumplimiento normativo le abrió las puertas de algunos de los enclaves residenciales más exclusivos de Estados Unidos, sobre todo en el sur de Florida. “Nos hemos diferenciado en Estados Unidos y conseguido proyectos en Fisher Island, donde las maderas duras de Exomad han sido seleccionadas para varios desarrollos destacados, incluidas residencias valoradas entre US\$5 millones y US\$50 millones. Esto refleja no solo la calidad de nuestra madera y la precisión de nuestros procesos productivos, sino también nuestra capacidad de entender lo que el mercado necesita”, explica.

El éxito en la madera fue apenas el comienzo. Procesar madera deja grandes volúmenes de biomasa residual y, durante años, casi toda terminaba quemada o pudriéndose a la intemperie. Al ver a la vez el problema ambiental y el negocio que había detrás, Exomad lanzó Exomad Green en 2021 para transformar esos residuos en biochar mediante pirólisis. “Nuestro principio es muy claro: no usamos nada que no sea residuo. El material que tiene otro uso productivo no forma parte de nuestras operaciones. Solo usamos residuos forestales que de otro modo serían quemados a cielo abierto o dejados a descomponer”.

Al recoger y procesar ese material, Exomad Green ataca un problema de salud pública en la Bolivia rural, donde los aserraderos venían quemando biomasa residual las 24 horas del día. “Si no usáramos ese material, seguiría generando contaminación, riesgos de incendio y daños a la salud en una región que afecta a unas 250,000 personas. Lo que antes no tenía valor económico y causaba un daño ambiental significativo se está transformando ahora en una oportunidad climática y económica mediante la remoción duradera de carbono”, subraya.

La ventaja competitiva de Exomad Green va más allá de su tecnología de pirólisis. Su modelo junta la recolección de materia prima a escala industrial, plantas que operan sin parar, control de calidad, logística, trazabilidad y certificación independiente. A julio de 2026 superó los 300,000 Certificados de Remoción de CO<sub>2</sub> entregados, certificados por Puro.earth. Ese historial atrajo a grandes corporaciones que buscan créditos de remoción

duradera y de alta integridad. Según la empresa, sus créditos los han comprado más de 120 organizaciones por canales directos y de mercado. “Nuestros créditos han llegado a compañías globales líderes, entre ellas Microsoft, BlackRock, SAP, Boeing y Lufthansa, tanto por relaciones directas como por socios de mercado. Estas empresas no compran simplemente promesas; compran remoción de carbono certificada de forma independiente que ya fue producida y entregada”, dice Justiniano.

## Bolivia en el escenario global

Jugar en esa liga obliga a competir por calidad, tecnología y ejecución, no por mano de obra barata ni por protección frente a la competencia. “Nos comparamos con empresas de Brasil, EE. UU., Europa e India. No competimos solo dentro de Bolivia; operamos en un mercado global”, explica.

La compañía crece rápido y se ha puesto una meta clara: un millón de toneladas anuales de capacidad de remoción de CO<sub>2</sub> para 2028. Su

**“Bolivia es capaz de exportar más que materias primas o commodities. Bolivia es capaz de exportar soluciones climáticas”**

Diego Justiniano, CEO, Exomad Green

trayectoria demuestra que la remoción duradera de carbono a escala industrial se puede construir desde América Latina. “Con este proyecto hemos demostrado que, aunque Bolivia aporta menos del 1 % de las emisiones globales, podemos liderar en soluciones ambientales avanzadas como la remoción duradera de carbono mediante biochar”.

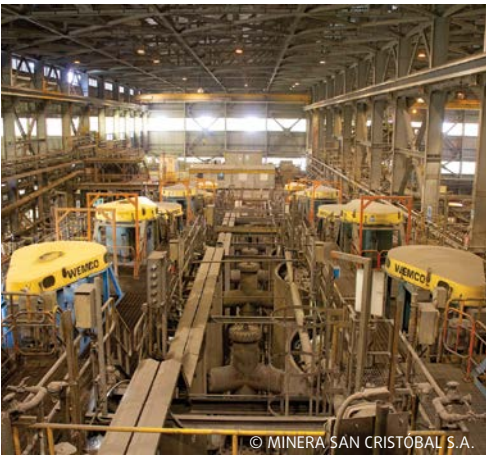
Exomad está cambiando también la manera en que se mira a la empresa latinoamericana. Prueba que una economía emergente puede desarrollar soluciones climáticas sofisticadas y colocarlas en los mercados más exigentes. Como declara su CEO: “Bolivia es capaz de exportar más que materias primas. Bolivia es capaz de exportar soluciones climáticas a escala global. Exomad Green es la prueba de ello”.



© MINERA SAN CRISTÓBAL S.A.



© MINERA SAN CRISTÓBAL S.A.



© MINERA SAN CRISTÓBAL S.A.

Minera San Cristóbal es la única mina a cielo abierto del país y muestra el potencial minero que tiene Bolivia. La mina es hoy sinónimo de innovación, cuidado ambiental y atención a la comunidad.

# Un nuevo referente para la minería en Bolivia

Grandes aumentos de producción y grandes reducciones en el uso de recursos naturales definen a Minera San Cristóbal

**Bolivia guarda algunos de los yacimientos sin explotar más importantes de América del Sur. Pocas empresas han hecho tanto por demostrarlo como Minera San Cristóbal.**

En el altiplano del suroeste boliviano, la compañía lleva dos décadas construyendo uno de los proyectos mineros tecnológicamente más avanzados y operativamente más eficientes de toda América Latina. Hoy no solo es uno de los mayores productores bolivianos de concentrados de zinc, plomo y plata: es también una referencia de cómo la minería a gran escala puede combinar productividad, innovación y cuidado ambiental.

“Empezamos con la visión de que queríamos ser una empresa minera de clase mundial”, explica el presidente ejecutivo Dave Assels. “La misión era desarrollar un modelo de operación minera con operaciones seguras, bajo costo, tecnología innovadora, compromiso social y respeto por el medio ambiente”. Esa idea acabó incorporada en los valores de la empresa —confianza, integridad, profesionalismo, trabajo en equipo y mejora continua—, que siguen marcando cada aspecto de la operación. “Todos los negocios se basan en relaciones, y las relaciones se basan en la confianza”, añade. “No hay confianza si no hay comunicación abierta y entendimiento mutuo”.

Con el paso de los años, esos principios terminaron convirtiendo a Minera San Cristóbal en la principal operación a cielo abierto de Bolivia y, medida en productividad, en una de las grandes minas de zinc y plomo del mundo.

El tamaño de la operación exigió innovar sin descanso. Desde el arranque, la empresa instaló sistemas avanzados capaces de monitorear la variabilidad del mineral, ajustar la química de flotación y optimizar la eficiencia del procesamiento en tiempo real. Más tarde, sus propios equipos de ingeniería ampliaron esos sistemas con desarrollos internos que mejoraron sustancialmente tanto la producción como el desempeño ambiental.

Entre lo más destacado figura un sistema de monitoreo por cámaras que analiza la composición del mineral antes de que entre a la planta. La

tecnología ajusta sola los reactivos químicos, el uso de agua y los parámetros de flotación según las características del material. La compañía sumó además monitoreo acústico en los molinos, que permite a los operadores afinar la molienda y, al mismo tiempo, bajar el consumo de electricidad y de agua.

El efecto conjunto de esas mejoras se mide en las variables que más pesan en una operación de este tamaño: recuperación metalúrgica, costo por tonelada procesada y huella hídrica. En un entorno de altura donde el agua es un recurso escaso y disputado, cada ajuste que reduce el consumo tiene un valor que va más allá de lo estrictamente productivo.

## Nuevas reglas, mejores resultados

Los números hablan solos. “Cuando empezamos, consumíamos aproximadamente 1.5 millones de pies cúbicos de agua por día”, apunta Assels. “Hoy operamos con algo más de 700,000 pies cúbicos diarios. Es decir, reducimos el consumo de agua en más del 50 % mientras aumentábamos la producción en un 30 %”.

Detrás de esa mejora hay soluciones caseras, entre ellas un método patentado de recuperación de agua en los espesadores que bajó la demanda de agua fresca, el consumo eléctrico y las necesidades de bombeo.

Quizá lo más llamativo: la mina pasó de tratar 40,000 toneladas por día a 52,000, un 30 % más de producción, y a la vez recortó un 15 % el consumo de electricidad.

En lugar de contratar a costosas firmas de ingeniería internacionales, la empresa apostó por su gente y su conocimiento técnico. “Una de las grandes empresas de ingeniería de EE. UU. nos dio una propuesta valorada en unos US\$175-180 millones”, recuerda Assels. “En cambio, decidimos hacerlo nosotros mismos”. El programa interno terminó logrando las mismas mejoras por unos US\$30 millones.



**Dave Assels**  
Presidente ejecutivo  
Minera San Cristóbal

La gestión ambiental es otro de los sellos de la casa. Ya desde la etapa de construcción, la compañía se comprometió a que ningún contaminante saliera del sitio bajo ninguna circunstancia, sin excepciones. Instaló múltiples sistemas de contención y siete diques de protección a lo largo de la operación. En más de 20 años solo registró un incidente ambiental reportable, detectado y remediado en cuestión de días. “El trabajo diario que se hace para prevenir incidentes es lo que realmente evita los grandes problemas”, explica.

Esa misma manera de trabajar, basada en la colaboración, se extiende fuera de la mina, hacia las comunidades vecinas de San Cristóbal, Culpina K, Vila Vila y Río Grande. Los primeros programas sociales fracasaron precisamente porque respondían a lo que la empresa suponía y no a lo que la gente del lugar realmente pedía. Con el tiempo, la compañía viró hacia un modelo participativo que puso a las comunidades en el centro del diseño y la ejecución. De ahí nació el Consejo Consultivo, un espacio donde representantes de las comunidades vecinas definen juntos prioridades en turismo, quinua, ganadería, salud y educación.

“Simplemente darle dinero a la gente y resolver todos sus problemas no es sostenible”, remarca Assels. “Eso es solo comprarlos. Ayudar a las comunidades a desarrollar sus propios proyectos, promoverlos, financiarlos y mantenerlos sin ayuda externa: esa es la clave de la sostenibilidad”.

Por eso la empresa limitó a propósito su aporte financiero en muchos proyectos a un 25-30 %, para que las comunidades conservaran la propiedad y la responsabilidad de sostenerlos. El método fortaleció la unidad entre comunidades y su capacidad de conseguir apoyo de ONG y organismos internacionales.

La seguridad es otro de sus grandes logros. Con programas intensivos de capacitación para contratistas y estándares internacionales exigen-

tes, la mina redujo de forma constante los índices de accidentes, incluso entre empresas externas. “No tenemos utilidades si no cuidamos estas otras cosas”, dice Assels. “No tengo producción si no tengo máxima seguridad”.

La compañía está bien colocada para aprovechar la demanda creciente de minerales críticos ligados a la electrificación y a la transición energética global. Zinc, plomo y plata siguen siendo piezas esenciales en infraestructura renovable, baterías y manufactura industrial. Y ve oportuni-

**“Minera San Cristóbal es la principal operación minera a cielo abierto de Bolivia y está posicionada, en productividad, entre las líderes mundiales de zinc y plomo”.**

Dave Assels - Presidente ejecutivo, Minera San Cristóbal

des en Norteamérica conforme crezca la capacidad de refinación. “Conforme sigan evolucionando las relaciones y los avances entre EE. UU. y Bolivia, estoy seguro de que algunos de esos desarrollos pueden derivar en minerales dirigidos al mercado estadounidense”, dice.

También cree que Bolivia sigue siendo una de las fronteras más prometedoras del sector. “Las oportunidades en Bolivia siempre han estado ahí”, concluye. “El hecho de que seamos la única mina a cielo abierto del país indica que hay mucha más oportunidad para la minería. Bolivia es probablemente una de las últimas fronteras de América del Sur para la exploración y el desarrollo masivos. Así que el potencial está definitivamente ahí”.



## Un éxito longevo

Un clásico de la vida  
boliviana con pasado  
sólido y mejor futuro

**Droguería INTI es una de esas marcas que hacen honor al viejo dicho: haz una sola cosa y hazla bien. Lleva generaciones ganándose la confianza de los bolivianos.**

Una de las marcas más reconocidas y confiables del país celebra sus 90 años. Y tiene con qué respaldar esa confianza: en el ranking MERCO, que mide la reputación corporativa en España y América Latina, INTI aparece como la número 1 del sector salud y entre las diez primeras en la lista general.

Desde 1936, la empresa se fue entretejiendo con la identidad nacional. Y pocos productos lo muestran mejor que el Mentisán, un básico presente en los hogares del país desde hace generaciones. "En todas las regiones geográficas de Bolivia, el altiplano, los llanos, los valles y las zonas tropicales, Mentisán sigue siendo un producto que todos los bolivianos aprecian. Creo que esa es una de las claves del éxito de INTI", explica Hugo de Grandchant.

INTI comercializa más de 1,400 productos y representa a las principales farmacéuticas del



**Hugo de Grandchant**  
Gerente general  
Droguería INTI S.A.

mundo. Pero no mira hacia atrás: invierte fuerte en modernización, automatización y expansión.

Un hito reciente fue la inauguración de INTI-BOL, el centro de distribución farmacéutica más avanzado de Bolivia. "Desde la ciudad de El Alto gestionamos la distribución de productos a almacenes en los nueve departamentos del país, cada uno con los mismos estándares y capacidades que nuestra planta central", comenta de Grandchant.

La compañía también avanza en la transformación digital de su manufactura. "INTI es reconocida como la principal farmacéutica de Bolivia y hoy nuestro foco no está solo en invertir en almacenes, sino también en modernizar nuestra planta farmacéutica de El Alto. Estamos trabajando para automatizar muchos procesos que hoy son manuales, haciéndolos más rápidos y eficientes". En paralelo, innova con moléculas modernas para mantenerse a la vanguardia.

En el fondo del éxito hay una cultura construida alrededor de la gente. "A pesar del tamaño y la complejidad operativa de la empresa, el

© DROGUERÍA INTI S.A.



**Droguería INTI invierte en automatización de almacenes e innovación de productos.**

sentido de pertenencia sigue siendo muy fuerte. Creo que ese es uno de los fundamentos del éxito de INTI. Muchos empleados llevan con nosotros 25, 35 o incluso 40 años", señala su gerente general.

### Una confianza de años

Esa lealtad puede rendir frutos en los próximos años. INTI ve oportunidades dentro y fuera del país. "Esta nueva etapa, con un nuevo gobierno, trae optimismo para el sector privado", dice. "Después de 20 años de restricciones y desafíos para la empresa privada, se abre un nuevo capítulo".

Uno de sus mayores intereses pasa por cre-

cer en EE. UU. "Hay más de 200,000 bolivianos viviendo y trabajando en el área metropolitana de Washington, D. C., incluidas Maryland y Virginia; un mercado al que nos gustaría servir con nuestros productos insignia, en particular Mentisán y Tónico INTI".

Al entrar en su décima década, INTI sigue anclada en Bolivia mientras se prepara para ser una farmacéutica líder a escala regional.



## Terreno fértil para invertir en Bolivia

El país se vuelve  
un lugar mucho más  
fácil para trabajar

**Bolivia vive un giro profundo. Después de más de 20 años de administraciones de izquierda que a menudo dejaron de lado a la empresa privada, comienza una etapa nueva, de crecimiento y de protagonismo recuperado.**

Al frente de ese cambio de época está Eduardo Olivo Gamarra, presidente de la Cámara Nacional de Comercio (CNC). "En definitiva, la CNC está asumiendo un rol activo en la promoción de reformas, el fortalecimiento del sector privado y la apertura de Bolivia al mundo con una visión más moderna, competitiva e integrada", afirma.

Uno de los pilares de esa visión es desbloquear la singular riqueza geográfica y cultural del país. Para Olivo, la diversidad física de Bolivia es un activo de primer orden que el viajero global todavía no ha terminado de explotar. "El país tiene un enorme potencial turístico: en pocas horas se puede pasar de una altitud de 4,000 metros [13,100 pies] a 1,000 metros [3,280 pies], con paisajes completamente distintos", señala. "Del Salar de Uyuni a los valles, la Amazonía o regiones como Tarija con sus viñedos, cada departamento ofrece algo único. La Paz, por ejemplo, destaca



**Eduardo Olivo Gamarra**  
Presidente, Cámara  
Nacional de Comercio  
(CNC)

por su geografía, su sistema de teleféricos y su creciente diversidad gastronómica".

Para traducir esa geografía en dinero, la CNC impulsa una ley de nómadas digitales que busca flexibilizar los requisitos de entrada y simplificar la regulación financiera para quienes trabajan a distancia. "En el caso de los nómadas digitales, hemos visto que es un área capaz de desarrollar la economía, porque no compiten por el empleo local; más bien traen dinero al país", explica.

### Construir un clima de inversión

Más allá del turismo, la Cámara trabaja a fondo en los cimientos estructurales que hacen falta para atraer capital global. Está detrás de una nueva propuesta de ley de inversiones, pensada para dar a los mercados internacionales señales claras de estabilidad regulatoria a largo plazo. "También hemos presentado una ley de inversiones, que creo es un punto muy importante para generar la seguridad jurídica que los inversores necesitan, no solo para los corredores bioceánicos que requerimos, sino también para invertir en todos los sectores que Bolivia ofrece: minería, hidrocarburos, energía, agricultura y más".

© SHUTTERSTOCK / JHON PERCY TICONA MAMANI



**El gobierno cree que apoyar al sector privado también respalda a las comunidades indígenas**

Puertas adentro, la CNC quiere una fuerza laboral preparada para levantar esas industrias. Trabajar con universidades del exterior es parte central de su estrategia contra la fuga de talentos. "Estamos promoviendo convenios con universidades de distintos países para fortalecer la formación del talento boliviano", dice Olivo. "La idea es permitir que los profesionales se formen en el exterior, pero con mecanismos que incentiven su retorno".

El empuje ya se traduce en negocios. Dentro del país, las oportunidades B2B crecen rápido bajo el paraguas de la Cámara. "Organizamos la rueda de negocios de la ciudad de La Paz, que el

año pasado generó US\$54 millones en negocios en solo dos días, con más de 1,000 reuniones", destaca. "Ese espacio crece cada vez más".

En el plano internacional, la CNC busca reactivar corredores comerciales clave y recomponer lazos diplomáticos, sobre todo con EE. UU. "Definitivamente hay mucho que reactivar junto con el gobierno de Estados Unidos", concluye Olivo. "Lo positivo es que existe una apertura muy interesante. Hemos sostenido reuniones con representantes del Departamento de Comercio de EE. UU., que ya han visitado el país en dos ocasiones, y seguimos avanzando". Bolivia va en serio con los negocios.



Bolivia es el mayor exportador mundial de castaña, también llamada nuez amazónica o de Brasil.

## En sintonía con el futuro de Bolivia

El gobierno y los líderes empresariales trabajan en el nuevo amanecer de Bolivia

**Las empresas bolivianas ven abrirse un capítulo nuevo, apoyado en competitividad, inversión internacional y exportaciones con valor agregado. Y por una vez, el sector público y el privado coinciden.**

De la Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia (CANEB) a las empresas, el mensaje se repite: el país quiere volver a los mercados globales. Oswaldo Barriga Karlbau, presidente de CANEB, sostiene que el modelo anterior le ató las manos. "Durante los últimos 20 años, Bolivia quedó aislada de la competitividad por políticas estatales cuyo único efecto fue poner una camisa de fuerza a la producción y la actividad empresarial del país", afirma.

Según Barriga, los exportadores cargaban durante años con normas que los obligaban a cubrir primero los cupos del mercado interno antes de conseguir sus permisos de exportación, y muchas veces a precios fijados por el propio gobierno. "Se creó una narrativa de que exportar significa quitarles productos a los bolivianos. Eso es simplemente falso", dice. "Necesitamos políticas que permitan a las empresas competir internacionalmente mientras siguen abasteciendo el mercado interno".

La infraestructura fue otro lastre de peso. Con un número muy limitado de corredores de transporte, cualquier interrupción golpea de lleno y de forma directa al exportador. "Solo tenemos una carretera principal que conecta Santa Cruz con el Pacífico, y los bloqueos frecuentes dañan gravemente nuestra competitividad", explica. La falta de combustible complicó todavía más la logística de los últimos años. "Hasta el cambio de gobierno hubo momentos en que teníamos que esperar hasta diez días solo para cargar combustible en un camión. Hoy



**Oswaldo Barriga Karlbau**  
Presidente, Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia

esa situación está cambiando".

Con todo, Barriga ve potencial en muchos rubros. "Somos los protagonistas de la recuperación económica de Bolivia porque los exportadores somos quienes generaremos las divisas que el país necesita mientras atraemos inversión para una industrialización más profunda", señala. Entre los sectores con más recorrido menciona la quinua real, la castaña, los camélidos, la carne, el etanol, el software y los servicios empresariales.

### Reconstruir la capacidad exportadora

Otros comparten buena parte de ese optimismo, aunque insisten en que todavía faltan reformas de fondo. Eduardo Armendáris, CEO de EACH Holdings, dice que el país está rearmando su ecosistema exportador prácticamente desde cero. "Bolivia no solo se estancó: retrocedió", afirma. "Eso se refleja en nuestra logística, nuestras carreteras, nuestros sistemas de exportación y nuestra conectividad". Para él, la infraestructura es apenas una parte del problema. "No se trata solo de infraestructura. También hay que mirar las exportaciones, las aduanas, los cupos y todas las instituciones involucradas en llevar productos bolivianos al mundo".

Uno de los objetivos, dice, es recortar burocracia con digitalización: "Antes había papeleo masivo y, lamentablemente, donde hay papeleo hay corrupción. Trámites que antes tomaban casi un mes se han reducido drásticamente. Hoy todo es digital. Un registro unificado de importadores se obtiene en tres días y las autorizaciones anticipadas en cuatro. Redujimos los requisitos de 18 a seis". La plataforma digital también da trazabilidad a los importadores autorizados y ayuda a combatir el



La quinua real es muy rara y solo crece en los salares áridos y de gran altitud del Altiplano boliviano.

contrabando.

El gobierno además intenta reordenar la relación entre productores y mercados. Una iniciativa que ya da resultados es Conecta Soya, que pone a los productores de soya en contacto directo con los procesadores. "Al principio los productores ni siquiera querían sentarse a negociar. Pero una vez que lo hicieron, se cerraron acuerdos por 450,000 toneladas directamente entre productores e industria, eliminando intermediarios innecesarios", cuenta.

También se lanzó Bolivia Produce, una certificación que viene a reemplazar al poco eficaz sello "Hecho en Bolivia". Más que un logotipo, el programa dará apoyo concreto en certificaciones, diseño de empaques, registro de marca y promoción comercial. Se complementa con Bolivia Orígenes, un sello superior para empresas listas para exportar que cumplan exigencias de trazabilidad, certificación y calidad.

El sector privado ya muestra cómo se ve todo eso en la práctica. Entre los casos de éxito exportador más citados está Andean Valley, una empresa que lleva casi 30 años convirtiendo la quinua real nativa de Bolivia en un producto premium de alcance global. Sus productos llegan hoy a consumidores de Norteamérica, Europa, Asia y Medio Oriente, y detrás de ellos hay cientos de familias productoras del Altiplano sur. Su presidente y CEO, Javier Fernández Villalobos, atribuye ese recorrido a la mezcla de herencia agrícola, innovación y estándares internacionales.

"Desde el inicio, nuestro foco fue la producción de quinua orgánica en el Altiplano sur de Bolivia", dice. "La quinua real es única de Bolivia y nos dimos cuenta pronto de que encajaba perfectamente con tendencias globales emergentes como los alimentos orgánicos, la proteína vegetal y la nutrición sin gluten". Sobre el impacto social de la empresa, añade: "Hoy trabajamos con más de 500 familias productoras en cuatro comunidades. Brindamos asistencia técnica, cubrimos el costo de la certificación orgánica e invertimos de forma continua en agricultura regenerativa".

Ese compromiso de largo aliento terminó siendo una de sus mayores ventajas competitivas. Y en vez de quedarse como un simple exportador de materia prima, Andean Valley fue subiendo peldaños en la cadena de valor. "Durante nuestros primeros 15 años exportamos quinua a granel. Hace unos diez años decidimos invertir en empaque y manufactura



**Eduardo Armendáris**  
CEO, EACH Holdings



**Javier Fernández**  
Presidente y CEO Andean Valley

en origen, lo que nos permite producir directamente en Bolivia para marcas internacionales", explica Fernández. Sus plantas en El Alto empacan hoy para minoristas de renombre, entre ellos Whole Foods, y fabrican marca privada para grandes clientes del exterior. La empresa ofrece más de 50 productos, de pastas y harinas de quinua a comidas listas y alimentos veganos, todos pensados para el auge de las dietas saludables.

Abrió además una oficina comercial en Austin, Texas, para sostener su expansión en EE. UU. "Estados Unidos sigue siendo uno de los mercados de alimentos más influyentes del mundo. Hemos invertido en un equipo local porque creemos que nuestra marca boliviana puede competir internacionalmente", dice.

### Convertir recursos en oportunidades

Sacar partido a la riqueza natural es el eje de las estrategias empresariales ahora que el mundo vuelve a abrirse y la demanda de productos naturales crece con fuerza. "Cada empresa boliviana que triunfa internacionalmente ayuda a cambiar la percepción del mundo sobre nuestro país. Ese debería ser uno de nuestros objetivos colectivos", enfatiza Fernández.

Quedan desafíos grandes, de la infraestructura a la estabilidad política, pero la dirección está marcada: menos materia prima, más productos de valor, marcas internacionales fuertes y una integración más estrecha con los mercados globales.

Si empresas como Andean Valley demuestran lo que se puede hacer y las reformas públicas siguen bajando barreras, Bolivia convertirá su capital natural y humano en crecimiento sostenido y sostenible de la mano de las exportaciones.

# Bolivia abre sus puertas

El corazón de Sudamérica puede latir para todas las Américas

Que el sector privado del país siga invirtiendo es una de las pruebas más claras del potencial de Bolivia.

Con los mercados globales en plena sacudida y transformación, Bolivia se perfila como una frontera atractiva y resistente para el comercio internacional y la inversión sostenible. Jean Pierre Antelo, presidente de la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO), resume esa idea: "Creemos firmemente en la capacidad de Bolivia de convertirse en un destino estratégico para las inversiones, los negocios y el crecimiento regional. Nos vemos como el corazón de Sud-



**Jean Pierre Antelo**  
Presidente, Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO)

américa y creemos que podemos ser ese enlace que abre las puertas al desarrollo, no solo para Bolivia, sino para toda la región latinoamericana". En un entorno regional cambiante, Antelo cree que la previsibilidad se ha convertido en la mejor carta competitiva del país: "Lo primero es enten-

der que hoy América Latina, y Bolivia no es la excepción, es una de las regiones donde todavía se puede hacer negocios en paz. Hay conflictos políticos y problemas económicos, pero aun así las cadenas logísticas siguen funcionando y no se interrumpen como ocurre en otras regiones del mundo. Así, una de las grandes oportunidades que tiene América Latina, y Bolivia en particular, está en sus materias primas minerales críticos, que hoy representan un commodity de exportación muy importante".

Ese avance lo encabezan, sobre todo, empresas locales comprometidas con los estándares internacionales más exigentes. En materia ambiental, el sector privado ha ido por delante, reconoce el propio presidente de CAINCO: "Entendemos que el futuro de las exportaciones a Europa, Estados Unidos y otros mercados exige trazabilidad en el origen de los productos y mayo-



La Catedral Basílica de San Lorenzo es el principal templo católico de Santa Cruz de la Sierra.

res estándares ambientales. En ese sentido, el sector privado ha avanzado mucho más rápido en materia de sostenibilidad y cuidado ambiental dentro de sus propios pilares de desarrollo".

### Abrir nuevas puertas

Ese nivel de exigencia abre un potencial comercial enorme, sobre todo con Norteamérica y más allá de las materias primas de siempre. Antelo apunta que las ventas bolivianas a EE. UU. "ya son bastante significativas, incluso a pesar de las tensiones políticas previas", aunque queda espacio por aprovechar: "Por ejemplo, hay un potencial

enorme en exportar productos alimenticios como quinua, carne, cacao y café".

En paralelo, la tecnología estadounidense empuja la modernización local y prepara el terreno para una cooperación más profunda. "Si Bolivia logra avanzar con inversiones en infraestructura, muchas de las cuales pueden venir del exterior, el país puede consolidarse como un socio comercial importante para Estados Unidos", dice.

Para el socio que busque oportunidades verdes, resistentes y rentables, el mensaje de CAINCO es directo: Bolivia es el lugar donde hay que estar.

# Educación universal y avanzada

La educación de hoy ya no consiste en acumular conocimiento, sino en aplicarlo a problemas reales. Ese es el talento que Bolivia quiere formar.

Invertir en educación se volvió una de las prioridades estratégicas más importantes del país. Se avanzó mucho en ampliar el acceso durante las últimas décadas, pero mejorar la innovación y la preparación de la fuerza laboral sigue siendo condición indispensable para crecer a largo plazo, sobre todo en una economía que busca diversificarse. Las universidades asumen un papel más ancho: ya no basta con producir graduados, hay que formar innovadores y líderes capaces de resolver los problemas más urgentes del país y de la región. Bolivia alcanzó una matrícula prácticamente universal en la educación primaria y amplió mucho el acceso a la secundaria y a la educación superior, con avances especialmente visibles en las áreas urbanas. La escuela pública es gratuita y obligatoria hasta secundaria, y más de 50 universidades, públicas y privadas, atienden a una población estudiantil en aumento. Las alianzas académicas internacionales aportan becas, intercambios y programas

Bolivia ha renovado su sistema educativo para prepararlo para el futuro

profesionales, sobre todo con EE. UU. a través del Programa Fulbright, la red EducationUSA y la formación en inglés que apoya la Embajada de Estados Unidos.

### Al ritmo de los desafíos de la vida

El reto de hoy está en que la educación siga el ritmo de una economía global que cambia a toda velocidad. La transformación digital, la inteligencia artificial, la sostenibilidad y la manufactura avanzada están redibujando el mercado laboral en todo el mundo y obligan a las universidades a repensar no solo qué enseñan a sus estudiantes, sino de qué manera lo enseñan. Una de las que busca liderar ese cambio es la Universidad Franz Tamayo (UNIFRANZ). Su presidente ejecutivo, Oscar Abel Ágreda Nogales, cree que la tecnología tiene que servir para algo más que digitalizar aulas. "Creemos que la tecnología debe permitir a las personas potenciar sus capacidades; que un ser humano apoyado por herramientas tecnológicas puede ser mucho más capaz de generar soluciones y producir un mayor impacto en la sociedad".



Programas de innovación y desarrollo de habilidades en UNIFRANZ

De esa convicción salió una inversión fuerte en IA, plataformas en línea y tecnologías educativas personalizadas, pensadas para abrir la universidad a más gente y preparar a los estudiantes para carreras cada vez más digitales. Los formatos flexibles permiten además que un profesional en activo siga formándose sin frenar su carrera, algo cada día más habitual. Igual de importante es que el graduado salga capaz de resolver problemas reales. Como dice Ágreda: "Ya no se trata solo de que una persona sepa algo, sino de que sea capaz de hacer algo con ese conocimiento y generar soluciones concretas para su entorno".

La colaboración internacional pesa cada vez más a la hora de preparar talento boliviano para una economía global. Más allá del intercambio de estudiantes, las universidades arman alianzas de investigación, proyectos conjuntos de innovación y adoptan metodologías internacionales que conectan a sus alumnos con las mejores prácticas del mundo. "Vivimos en un mundo profundamente interconectado. Somos firmes creyentes de que colaborando y trabajando juntos podemos llegar mucho más lejos", subraya.

La mayor ventaja competitiva de Bolivia quizá no esté bajo su suelo, sino en su gente. Tiene una de las poblaciones más jóvenes de América del Sur, y ahí está la oportunidad de convertir demografía en crecimiento a través de educación, emprendimiento e innovación.

# No importa quién seas ni de dónde vengas

Dismac está cambiando el comercio minorista boliviano al llevar productos asequibles y de calidad a todo el país.

En un país históricamente marcado por la informalidad económica y con una pirámide de ingresos muy ancha en la base, acceder a bienes de consumo de calidad fue durante años un problema serio para muchas familias bolivianas. Ahí entra Dismac, el mayor marketplace del país y

pionero del formato de "precios bajos todos los días". Con precios bajos garantizados, cuotas flexibles (MiniCuotas) y una política de devolución de 90 días inédita en el mercado, la empresa está moviendo al consumidor desde los canales informales hacia un comercio formal y confiable.

En el centro de su estrategia hay una disciplina que no abunda: en lugar de crecer a cualquier precio y arruinar la experiencia del cliente, la com-

pañía prioriza la precisión operativa, apoyada en software logístico propio e inteligencia artificial. "Dismac ha crecido a un ritmo del 10-20 % anual en los últimos años porque queremos un crecimiento controlado. Las crisis en este tipo de empresas ocurren cuando intentan un crecimiento explosivo y no logran controlar la calidad", explica Luis Fernando Saavedra, CEO de Dismatec, la compañía detrás de la marca. Así, todo cliente recibe instalación, entrega a domicilio y garantía, sin importar su nivel socioeconómico.

El contexto macroeconómico también acompaña. La baja reciente de aranceles en categorías tecnológicas clave, como los celulares y las computadoras, le permitió a la empresa ampliar a gran velocidad su presencia digital en todo el país. "Con el gobierno anterior, los incentivos favorecían a la economía informal, así que no espero que el consumo interno boliviano crezca en tamaño, sino que cambie su composición de informal a formal, trayendo nuevas oportunidades e innovaciones. Para nosotros es evidentemente una oportunidad, pero también lo es para el consumidor, porque podrá acceder a productos y servicios de mayor calidad que inspiran más confianza",



**Luis Fernando Saavedra**  
CEO, Dismatec

señala Saavedra.

Para competirle de igual a igual al sector informal, que durante años dominó buena parte del consumo boliviano, Dismac montó una operación muy eficiente y verticalmente integrada: funciona a la vez como importador, consolidador de carga, minorista y operador logístico. Todo eso se apoya en una plataforma de comercio electrónico que, según la empresa, es diez veces mayor que la de su competidor más cercano, una ventaja que le permite trasladar el ahorro al consumidor y pagar sueldos más competitivos que retienen al mejor talento local.

### Más que una cadena minorista

Al acercar el comercio formal a precios muy sensibles, Dismac hace algo más que ganar mercado: mejora el nivel de vida de miles de familias bolivianas. Mientras sigue empujando la innovación digital y construyendo confianza en las distintas regiones del país, su misión permanece atada a la movilidad social y al acceso. "Sin importar el mercado en el que estés, todo consumidor del mundo, toda familia del mundo, quiere vivir mejor. En Bolivia tenemos que dar ese acceso; estamos aquí para cumplir ese papel", concluye Saavedra.

# La próxima generación de trabajadores impulsa la nueva sociedad

La tecnología vale lo que valen las personas que la usan. UNIFRANZ se dedica a formar a esas personas.

Cuando un país en desarrollo busca crecer de forma sostenible, la educación superior tiene que pasar del aprendizaje pasivo a la acción. Bajo la conducción de su presidente ejecutivo, Oscar Abel Ágreda Nogales, la Universidad Franz Tamayo (UNIFRANZ) encabeza ese cambio.

Ágreda parte de una premisa: la universidad debe ser el cimiento del progreso. "Las universidades han dejado de ser únicamente espacios donde se transmite información y conocimiento. Hoy se están convirtiendo en infraestructura estratégica para el desarrollo de una nación, tan importante como las carreteras, los puertos o los canales", sostiene.

Esa mirada resulta clave frente a problemas sociales enquistados. "En Bolivia todavía existen grandes brechas de desarrollo e inclusión, y creemos que la única manera de cerrarlas es invirtiendo en talento, creyendo en las personas y especialmente en los jóvenes. Eso hace que el papel de la educación superior sea más relevante". Llegar a ese nivel de impacto exige, antes que



**Oscar Abel Ágreda Nogales**  
Presidente ejecutivo, Universidad Franz Tamayo (UNIFRANZ)

nada, cambiar por dentro. Y lo explica así: "Hay un puente muy importante entre simplemente transmitir conocimiento y cumplir realmente un rol estratégico dentro de la sociedad y la economía. Ese puente requiere una transformación interna profunda dentro de las propias instituciones educativas. En nuestro caso, en UNIFRANZ, lo que hemos buscado es alinear plenamente nuestra educación con la solución de problemas sociales reales: desafíos que enfrentan las instituciones públicas, las empresas, los emprendedores y la sociedad civil".

### En la teoría y en la práctica

Trabajar sobre problemas reales deja huella. "Cuando hablamos de la principal contribución de UNIFRANZ al país, no pensamos solo en estadísticas. Creemos que nuestro mayor aporte está en las historias de movilidad social y transformación humana que hemos logrado, además de impulsar la transformación de la educación boliviana mediante la innovación educativa".

"Hoy vivimos rodeados de tecnología; es casi imposible imaginar la vida sin ella. Sin embargo, la pregunta que nos hacemos en UNIFRANZ es

Estudiar una carrera de cuatro años sirve cada vez menos. UNIFRANZ explica por qué

más profunda: entendemos que la transformación digital no es simplemente un componente tecnológico, sino una manera de dar forma al tipo de sociedad que queremos construir en el futuro".

La universidad busca socios en EE. UU. para escalar sus soluciones. "Muchas de las grandes soluciones del mundo empezaron como pequeños pilotos, proyectos experimentales o laboratorios de prueba. En ese sentido, América

Latina representa una enorme oportunidad para desarrollar soluciones reales a problemas globales. Por eso creemos que las alianzas entre universidades, centros de investigación y empresas de Bolivia y EE. UU. pueden generar un impacto muy significativo para estudiantes, instituciones y toda la sociedad".

Con esas alianzas, UNIFRANZ pone a Bolivia en el mapa educativo.

## MIENTRAS EL MUNDO SIGUE ENSEÑANDO TEORÍA, UNA PLATAFORMA LATINOAMERICANA ESTÁ ENSEÑANDO A EJECUTAR

Unifranz Executive Education impulsa una nueva generación de programas diseñados para cerrar la brecha entre aprender y generar impacto real en las organizaciones.

www.unifranz.exed.com



LO QUIERES, LO TIENES.

**EL RETAIL MÁS COMPLETO DEL PAÍS**

Compra en **CUOTAS**

**DISMAC.COM.BO**

**+10.000 Productos**

**+300 Marcas**

**+30 Categorías**

Entrega Gratuita

Instalación Garantizada

Garantía DISMAC

Cambio o Devolución

Aprobación en menos de 24 Hrs

# La altura no es un obstáculo

Entre las reformas y el empuje del sector privado, las telecomunicaciones se están volviendo un motor del crecimiento económico y de la inclusión financiera.

Durante décadas, la geografía fue el gran enemigo de la conectividad boliviana. Las escarpadas montañas andinas, los vastos bosques amazónicos y un campo con poblaciones muy dispersas convirtieron cada tendido de red en un problema a la vez técnico y financiero. Y sin embargo, pese a todos esos obstáculos, el país vive hoy una transformación digital acelerada que abre puertas nuevas a las empresas, a las escuelas y a comunidades enteras.

El sector cambió de manera drástica desde la liberalización del mercado en los años noventa. Hoy operan tres compañías móviles principales, Entel, Tigo y VIVA, en un mercado donde la penetración supera el 100 %, entre otras razones porque muchos usuarios tienen más de una tarjeta SIM. El 4G LTE ya cubre casi toda la zona urbana y avanza los preparativos para el 5G, con los operadores modernizando redes y ampliando

El sector tecnológico de Bolivia supera todas las limitaciones geográficas

capacidad. Bolivia también está conectada al exterior por fibra óptica con los países vecinos, lo que mejoró el ancho de banda y redujo la dependencia del satélite.

## Conectividad desde las estrellas

Uno de los hitos más importantes de los últimos años fue la llegada del internet satelital de órbita baja. Starlink empezó a operar en Bolivia en 2025 y lleva banda ancha de alta velocidad a comunidades remotas donde tender infraestructura tradicional resulta impracticable. El servicio ya conectó a miles de hogares y escuelas, y con ello abrió opciones de educación a distancia, telemedicina y desarrollo económico rural. Es, en los hechos, un puente tendido sobre la brecha digital, en zonas que las redes convencionales nunca alcanzaron.

La inversión privada también redibuja el mapa. VIVA Bolivia, uno de los principales operadores, anunció un plan de unos US\$394 millones a cinco años para modernizar su red, ampliar cobertura y preparar el 5G. Aun así, su CEO, Ryan Álvarez, no



La penetración de telefonía móvil es altísima en Bolivia: supera el 100 %.

cree que la infraestructura por sí sola decida el futuro digital del país. "Para mí, todo esto se trata de combinar el acceso con orientación sobre cómo usar ese acceso de maneras que realmente mejoren la vida de las personas, más allá del entretenimiento o el consumo de contenidos".

El internet fijo en los hogares es otra veta por explotar. El mercado móvil ya está saturado, pero la conexión residencial crece a buen ritmo a medida que van llegando más redes y más servicios satelitales.

Álvarez lo plantea así: "El acceso a internet en el hogar, igual que el internet móvil, es un motor

clave del desarrollo. Diría incluso que probablemente representa una de las mayores oportunidades disponibles hoy en Bolivia, porque todavía hay un enorme número de hogares que no están conectados".

La suma de fibra óptica, conectividad satelital, inteligencia artificial y tecnologías 5G promete reordenar por completo la economía digital boliviana. Las reformas regulatorias, además, mejoraron el clima de inversión. Quedan pendientes en materia de conectividad, por supuesto, pero el sector avanza a una velocidad que el país no había visto antes.

## Por un mañana mejor conectado y más versátil para toda Bolivia

La infraestructura digital boliviana todavía va por detrás de la de muchos países, pero recorta distancia rápido. A la cabeza de esa carrera está VIVA.

Mientras el país moderniza sus redes, la operadora persigue una estrategia que va bastante más allá de vender conectividad móvil. Bajo su CEO, Ryan Álvarez, VIVA se está reposicionando como la base de un ecosistema digital pensado

para empujar la inclusión financiera, el emprendimiento y el desarrollo económico, y de paso preparar al país para la próxima generación de telecomunicaciones. Primera operadora boliviana en traer 3G y 4G LTE, invierte ahora unos US\$394 millones en cinco años para modernizar la red, llegar a comunidades rurales históricamente desatendidas y desplegar 5G en todo el territorio.

Para Álvarez, sin embargo, la red es solo una

## VIVA tiene la misión de transformar la manera en que Bolivia interactúa online

parte. "Creemos que, a través de este ecosistema, podemos generar nuevas fuentes de ingresos para la empresa más allá de la conectividad. Dentro de la súper app, la experiencia se basa en el zero-rating, es decir, es gratuita e ilimitada para los usuarios. Los clientes no tienen que recargar saldo constantemente ni preocuparse por quedarse sin conectividad".

En el centro de la estrategia está la VIVA APP, una "súper app" que junta comunicaciones, servicios digitales, recompensas y contenido personalizado dentro de una sola plataforma, pensada para que el usuario no tenga que salir de ella. Antes que un operador tradicional, la compañía quiere ser el lugar donde usuarios, empresas y servicios digitales se encuentran sin fricción. Ahí está el puente entre tener conexión y usarla para algo que valga la pena.

Álvarez cree que la oportunidad no está tanto en tender más red como en ayudar a los bolivianos a usar la tecnología para mejorar su economía. "El verdadero desafío está en cómo lograr que la gente use la tecnología de una manera que realmente transforme su vida. Hoy, la gran mayoría del uso de nuestra súper app está relacionado



Ryan Álvarez  
CEO, VIVA Bolivia

con redes sociales. Aunque las redes son poderosas y positivas, no necesariamente generan un impacto económico directo ni mejoran las circunstancias de las personas. En lo que realmente nos enfocamos es en cómo alentar a la gente a usar las redes y las herramientas digitales para generar ingresos y volverse más integrada digitalmente". "Sabemos que Bolivia terminará siendo plenamente digital; la pregunta es cómo acelerar y facilitar ese proceso. Por eso, ofrecer acceso gratuito es esencial".

### En casa y en todas partes

La compañía también tiene puesta la mirada en el internet fijo residencial, que Álvarez describe como uno de los segmentos con más recorrido pendiente en todo el país, con el objetivo de llevar una conexión estable y confiable a los hogares.

Ve al país como un laboratorio. "Nuestra visión es que Bolivia sea el punto de partida. Queremos probar aquí estrategias y modelos de negocio que nunca se hayan implementado en ningún otro lugar del mundo y luego llevarlos a otros mercados latinoamericanos con el mismo enfoque. Por eso creemos que es un momento tan emocionante para el futuro del ecosistema digital boliviano".

# Un sistema donde caben todos

Establecer una base económica segura y confiable es más crítico que nunca

ATC Red Enlace está convirtiendo el viejo procesamiento de transacciones en una plataforma segura que empuja la inclusión financiera y la innovación tecnológica.

En un sistema financiero que cambia deprisa, la seguridad y la solidez estructural son la base sobre la que se apoya todo lo demás. Desde hace casi 40 años, ATC Red Enlace S. A. ocupa un lugar central en los pagos electrónicos bolivianos, uniendo a instituciones financieras y comercios a través de una red segura y estrictamente regulada. Hoy, con Guido Balcazar como CEO, la compañía está usando esa infraestructura para liderar un salto digital de fondo, con la premisa de que la expansión financiera nunca puede comprometer la seguridad.

El eje del cambio pasa por ampliar lo que ATC hace, mucho más allá del simple enrutamiento de transacciones. "ATC está evolucionando de un procesador de transacciones a una plataforma abierta de servicios financieros y tecnológicos", explica Balcazar. Ese giro le da al sistema nacional una



Guido Balcazar  
CEO  
ATC Red Enlace

blockchain, Balcazar no deja lugar a dudas: "Nuestra visión no está enfocada en la especulación, sino en la utilidad." Y añade: "Estamos especialmente interesados en los activos digitales y las stablecoins como herramientas para reducir costos, tiempos de procesamiento y fricción en pagos y transferencias".

Quitar fricción de las transacciones también ataca un problema de fondo: la vieja dependencia del efectivo. "La informalidad responde a múltiples factores económicos, culturales y regulatorios. El desafío no es castigar, sino crear incentivos para que la formalización genere valor para las personas y las empresas". Llevar comercios a la red formal, con seguridad, amplía la inclusión y baja el riesgo.

### Adaptar los modelos que funcionan fuera

"Bolivia tiene la oportunidad de aprender de experiencias como PIX en Brasil, Open Banking en el Reino Unido y los avances logrados en Colombia y Chile, adaptando modelos a su propia realidad". Su historial de solidez, además, convierte al país en un destino atractivo para el capital global que anda buscando terreno firme donde pisar. "Bolivia es un mercado con enormes oportunidades para la transformación digital. Hay talento, capacidad emprendedora y una creciente apertura a la innovación. Quienes ingresen hoy al ecosistema financiero y tecnológico boliviano tendrán la oportunidad de participar en un periodo de rápida transformación. Nuestro mensaje es claro: Bolivia está lista para construir alianzas, atraer inversión y acelerar su desarrollo digital", concluye Balcazar.

## El camino de Bolivia hacia la inclusión financiera



El dinero móvil lo usa el 20 % de la población boliviana



El 56.8 % de los adultos con cuenta bancaria, frente al 28 % de 2011



El 43.6 % de los adultos hizo o recibió un pago digital en 2024



Bolivia ha adoptado los pagos digitales, inspirándose en el PIX de Brasil.

## Para Bolivia ya no hay vuelta atrás

La innovación fintech es ya una necesidad práctica en toda la sociedad boliviana

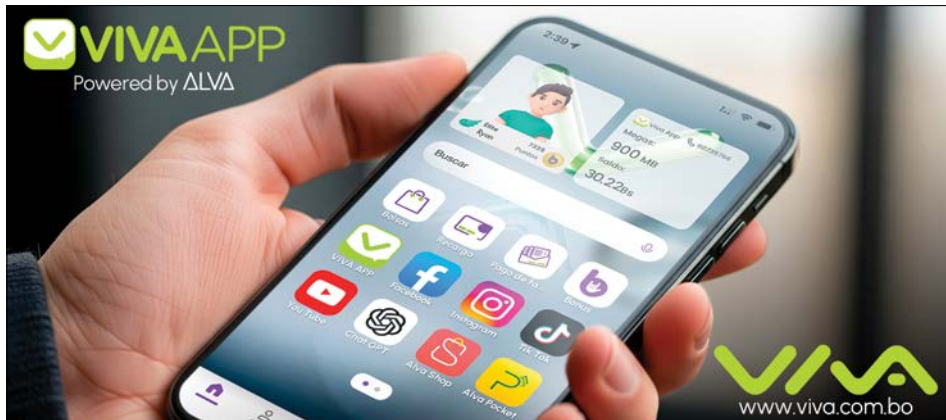
Mientras Sudamérica se reacomoda, el sistema financiero boliviano da un giro digital acelerado, empujado por un ecosistema fintech que crece rápidamente.

Las finanzas digitales no llegaron aquí como un lujo, sino como respuesta práctica a una realidad macroeconómica dura. El acceso limitado a divisas, las restricciones de liquidez y un ecosistema de entre 30 y 50 fintechs activas, concentradas sobre todo en Santa Cruz, aceleraron la adopción de tecnologías financieras alternativas.

En lugar de depender únicamente de los canales bancarios tradicionales, la población adoptó los activos digitales como una red de seguridad que funciona. Tras el giro regulatorio de 2024, cuando las autoridades levantaron la prohibición sobre las criptomonedas, los volúmenes de transacción se dispararon un 500 % y llegaron a unos US\$294 millones en seis meses. Ese salto demuestra que tokens y stablecoins se usan a diario para enviar remesas y protegerse de la volatilidad.

Frente a esa realidad, la arquitectura regional se mueve de los sistemas cerrados hacia una infraestructura financiera colaborativa. El CEO de ATC Red Enlace, Guido Balcazar, lo ve como un salto necesario para el mercado interno. "ATC está evolucionando de un procesador de transacciones a una plataforma abierta de servicios financieros y tecnológicos", explica.

Con marcos abiertos basados en API, Bolivia intenta meter la tecnología directamente dentro de los segmentos peor atendidos de la economía real, allí donde la banca tradicional nunca llegó. Para el observador global y para quien asigna capital en la región, la dirección está clara y no admite vuelta atrás: los cimientos ya se están acomodando. Como insiste Balcazar: "Nuestra visión no está enfocada en la especulación, sino en la utilidad. Estamos especialmente interesados en los activos digitales y las stablecoins como herramientas para reducir costos, tiempos y fricción en pagos y transferencias".





La comida boliviana es una deliciosa mezcla de raíces indígenas ancestrales y sabores españoles.

## Mil razones para visitar Bolivia

**Bolivia nunca fue, hasta ahora, el gran destino turístico de América Latina. Y eso podría, y debería, estar a punto de cambiar.**

Durante muchos años, la economía boliviana descansó casi por completo sobre las materias primas y las industrias extractivas. Hoy, en cambio, quienes diseñan las políticas públicas buscan diversificar, y el turismo aparece en primera fila entre los sectores elegidos. A diferencia de las industrias tradicionales, que se concentran en unas pocas zonas del país, el turismo tiene la capacidad de generar actividad económica en todo el territorio.

La mejor carta boliviana es la enorme variedad de experiencias que caben dentro de un mismo destino. Aquí están algunos de los paisajes naturales más impresionantes de América del Sur: el Salar de Uyuni, el mayor salar del planeta, la cordillera de los Andes, el lago Titicaca, los bosques nubosos, las tierras bajas tropicales y una de las secciones más biodiversas de toda la cuenca amazónica.

A esos atractivos naturales se suma una herencia cultural forjada por siglos de tradiciones indígenas, historia colonial y diferencias regionales. En cualquier rincón del país el viajero se topa con fiestas populares, música y danza tradicionales, arquitectura histórica, sitios arqueológicos y comunidades que siguen manteniendo vivas sus costumbres y sus formas ancestrales de vida.

### Aferrarse al patrimonio

En vez de perseguir un crecimiento rápido medido en número de visitantes, Bolivia apuesta por un modelo de turismo sostenible que equilibre el desarrollo económico con la conservación ambiental y la preservación cultural. Las autoridades saben que el atractivo del país depende de proteger exactamente aquello que lo hace distinto: sus paisajes, sus ecosistemas y las tradiciones que no se

Describir la variedad de opciones turísticas en una sola página es imposible

encuentran en ningún otro destino. Y el viajero internacional pide cada vez más eso mismo: experiencias con sentido, contacto real con la cultura local, apoyo a los negocios de la comunidad y lugares que el turismo masivo todavía no haya transformado. Que el sector boliviano esté relativamente poco desarrollado, en ese contexto, juega a su favor.

Cuidar el patrimonio cultural es una parte central de esa estrategia. El país sigue invirtiendo en preservar monumentos históricos, arquitectura religiosa y sitios de valor nacional, y en dar a conocer fuera de sus fronteras una identidad cultural que no se parece a ninguna otra. Entre sus celebraciones más conocidas está el Carnaval de Oruro, reconocido por la UNESCO por su destacada significación cultural. Varias iniciativas nacionales han buscado reafirmar el origen boliviano de danzas y folklore tradicionales y difundir las tradiciones artísticas del país en el escenario internacional. En paralelo, se trabaja con artistas, intérpretes, historiadores y organizaciones culturales para diseñar estrategias de largo aliento que preserven las tradiciones vivas sin frenar la creatividad ni la innovación.

La preservación histórica es otra prioridad de peso. Los trabajos de restauración en sitios de relevancia nacional, como la Casa Nacional de Moneda en Potosí, la Casa de la Libertad en Sucre y la iglesia colonial de Curahuara de Carangas, protegen algunos de los tesoros arquitectónicos más valiosos del país y, al mismo tiempo, los vuelven mucho más atractivos como destinos para el visitante.

Más allá de los destinos ya consolidados, Bolivia quiere llevar el turismo a los municipios rurales y a las ciudades más pequeñas. Muchos de sus paisajes más espectaculares y de su cultura más auténtica quedan lejos de las grandes urbes, y ahí



El Parque Nacional Torotoro cuenta con profundos cañones a altitudes de 6,560-11,482 pies.



El Salar de Uyuni es el mayor salar del mundo, con una superficie de unas 4,086 millas cuadradas.

aparece la oportunidad de repartir mejor los ingresos del sector. Pero desarrollar esos destinos exige bastante más que promocionar atractivos nuevos: las autoridades trabajan con los gobiernos municipales en la infraestructura esencial, desde las conexiones de transporte hasta los servicios de agua, las medidas de seguridad y las instalaciones para visitantes. Los programas de formación en hospitalidad, gastronomía y servicios turísticos ayudan, además, a que la gente del lugar adquiera las destrezas para participar directamente del negocio. La idea de fondo es sencilla: que el dinero se quede donde está el atractivo.

### Empezar en casa, crecer fuera

El turismo interno cumple su propia parte en esta estrategia. Publicar con mucha antelación el calendario nacional de feriados permitió a las familias planificar sus viajes con tiempo y a las empresas turísticas armar paquetes y campañas promocionales con más margen de maniobra. La medida también dinamizó el viaje regional y ayudó a sostener las economías locales durante todo el año. Y de afuera empieza a llegar un interés que antes no existía. EE. UU. es un mercado emisor cada vez más importante, con un crecimiento notable de llegadas durante el último año. La eliminación del requisito de visa, sumada al esfuerzo más amplio

por darle al país visibilidad y presencia internacional, disparó la demanda entre los viajeros estadounidenses que andan buscando destinos nuevos en Sudamérica. Bolivia, además, prepara una participación mayor en ferias de viajes y eventos de promoción turística en el exterior. Su propuesta descansa, al final, en la autenticidad. Mientras muchos destinos compiten con resorts de lujo o entretenimiento a gran escala, aquí lo que hay son paisajes extraordinarios, culturas indígenas vivas, una historia con capas y un trato humano que no se ensaya. El visitante puede cruzar un salar interminable, navegar los ríos amazónicos, caminar por la cordillera, recorrer ciudades coloniales, meterse en una fiesta patrimonial y comer en una escena culinaria en plena ebullición, que mezcla ingredientes y técnicas del altiplano, los valles y las tierras bajas. Con un turismo internacional que se mueve hacia lo sostenible y lo vivencial, Bolivia tiene el viento a favor para aprovechar ese cambio en las preferencias del consumidor. Si combina conservación, preservación del patrimonio, participación comunitaria e inversión estratégica, el sector puede convertirse en un motor duradero de crecimiento económico, y hacerlo sin sacrificar los activos naturales y culturales que la convierten en uno de los destinos más singulares de Sudamérica.

## Éxito hotelero local

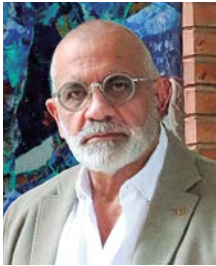
‘Constrúyelo y vendrán’, un concepto que se demuestra una y otra vez

**La cadena Camino Real y los proyectos Torre Dúo y Manzana 40 muestran hasta dónde puede llegar la hospitalidad boliviana.**

Durante más de tres décadas, José Luis Handal ha ido dando forma a la hotelería moderna del país. Lo que empezó como un pequeño negocio familiar es hoy una de las marcas hoteleras más conocidas de Bolivia, mientras que sus incursiones más recientes en el negocio inmobiliario corporativo están cambiando el perfil urbano de Santa Cruz y fijando nuevos estándares de desarrollo sostenible. Como presidente y CEO de Camino Real Hotels y Manzana 40, Handal encarna la ambición boliviana de competir con las grandes plazas de negocios de la región.

Todo empezó en La Paz con el primer apart hotel del país, una idea que Handal se trajo de sus viajes de trabajo a Santiago de Chile. Los departamentos con servicios eran entonces casi desconocidos en Bolivia, pero el proyecto funcionó de inmediato. Con ese impulso, la familia se expandió a Santa Cruz y levantó Camino Real, el segundo hotel cinco estrellas de la ciudad y la puerta de entrada a otro nivel de hotelería de lujo. Hoy, Camino Real sigue siendo una marca boliviana independiente, con tres hoteles en el país y presencia en Argentina, con propiedades en Salta y Buenos Aires.

Handal atribuye buena parte de esa longevidad a una obsesión casi terca por el servicio al cliente. “Nuestra visión siempre ha sido brindar el mejor servicio al cliente, con calidez genuina, y a la vez asegurar las mejores ubicaciones posibles en cada ciudad donde operamos. Ha sido un ca-



**José Luis Handal**  
Presidente y CEO  
Hoteles Camino Real

mino lleno de aprendizajes. Hemos tenido años muy exitosos y también otros más difíciles, pero cada etapa nos ha dejado lecciones valiosas que nos han permitido crecer dentro de la industria hotelera.”

La industria turística boliviana, mientras tanto, se afianza poco a poco como uno de los destinos emergentes del continente, apoyada en atractivos icónicos como el Salar de Uyuni, el lago Titicaca, la selva amazónica y una herencia indígena y colonial muy rica. Con las llegadas internacionales en recuperación, se espera que siga creciendo la demanda de hotelería de calidad, infraestructura para viajes de negocios y alojamiento premium, sobre todo en Santa Cruz y La Paz.

Al ver a Santa Cruz consolidarse como la capital comercial del país, Handal diversificó hacia la oficina corporativa premium con una serie de proyectos que terminaron cambiando de raíz el mercado inmobiliario de la ciudad. “Comenzamos con Torre Dúo, que fue el primer edificio corporativo de oficinas de su tipo en Santa Cruz”, cuenta. “En ese momento era un proyecto muy innovador porque no había un modelo comparable de oficina corporativa en la ciudad. Entramos al mercado con gran impulso y logramos excelentes resultados con el desarrollo.”

El siguiente paso, apoyado en ese éxito, fue mucho más grande y bastante más complejo. “Luego, hace unos siete años, lanzamos el proyecto Manzana 40, una apuesta mucho más ambiciosa. Es un complejo de uso mixto de 100,000 metros cuadrados diseñado íntegramente para el sector corporativo, que incorpora además



La cadena Hoteles Camino Real se ha propuesto mostrar al mundo la hospitalidad boliviana.

un boulevard gastronómico en la planta baja.” Levantado con estándares internacionales, ingeniería avanzada, oficinas modernas y un entorno de uso mixto que combina trabajo y ocio, Manzana 40 se volvió uno de los desarrollos empresariales insignia de Bolivia. Se diseñó con la sostenibilidad como eje, obtuvo una certificación LEED de alto nivel y atrae a multinacionales que buscan oficinas responsables con el ambiente.

“Cada etapa nos ha dejado lecciones valiosas que nos han permitido crecer”

José Luis Handal, presidente y CEO  
Hoteles Camino Real

Para Handal, el proyecto es bastante más que otro edificio. “Con Manzana 40 logramos desarrollar un edificio altamente sofisticado y tecnológicamente avanzado. Igual que habíamos hecho con Torre Dúo, fuimos pioneros al introducir este tipo de desarrollo de oficinas corporativas en Bolivia, marcando un nuevo referente para el mercado local”.

### Llevar el modelo al exterior

La compañía mira ahora fuera de Bolivia y tiene en evaluación planes de expansión hacia Paraguay, Chile y República Dominicana. Aunque el

clima económico interno empujó buena parte de esa diversificación, Handal cree que el sector privado boliviano tiene la experiencia y el carácter necesarios para competir en toda América Latina. Eso sí, sostiene que el futuro no depende solo de la inversión privada, sino también de planificar mejor las ciudades y de que gobierno y empresa se sienten a hablar. “Nuestras ciudades han crecido rápido y, en muchos casos, sin una planificación adecuada. Como resultado, algunos desarrollos privados, incluso los construidos con los más altos estándares, no siempre están acompañados por un entorno urbano a la altura de su calidad”.

Y remata: “Por esta razón, creo que se necesita una coordinación mucho más estrecha entre el sector público, las instituciones de gobierno y la empresa privada. Debe haber una visión compartida para promover proyectos de alto impacto que sean sostenibles, ambientalmente responsables y que contribuyan al desarrollo ordenado de nuestras ciudades”.

Proyectos como Hoteles Camino Real, Torre Dúo y Manzana 40 muestran de qué manera las empresas nacidas en Bolivia están elevando el estándar del país mientras miden fuerzas, de tú a tú, con los referentes internacionales del sector. Con visión emprendedora, valores de familia y una insistencia casi obsesiva en la calidad, José Luis Handal ha probado que desde aquí se pueden construir proyectos hoteleros e inmobiliarios de primer nivel, capaces de atraer miradas de toda la región y de fuera de ella.



Bolivia produce el vino de mayor altitud del mundo, con viñedos situados entre 5,200 y 9,800 pies.





**ENDE**  
CORPORACIÓN



# ENDE CORPORACIÓN

La energía que nos une  
La energía que nos mueve

Al invertir en energías renovables y redes avanzadas de transmisión y distribución, estamos construyendo un sistema eléctrico más amplio, sostenible, resiliente e interconectado que puede impulsar el crecimiento económico en Bolivia y su región.

[www.ende.bo](http://www.ende.bo)