

Consulta Prospectiva 2025 Resumen Ejecutivo

1. Acerca de la Consulta Prospectiva

El **propósito** de la Consulta Prospectiva es generar y utilizar **inteligencia colectiva**.

En esta versión, se consultó a las empresas sobre aquellas **variables** del **entorno de negocios** que más **impactarían en el año 2025** y así **condicionan el presupuesto** o requieren de una **gestión** preventiva y concurrente. La proyección del entorno de negocios para la próxima gestión es parte esencial del ejercicio de presupuesto.

Las empresas que enviaron sus respuestas reciben un “**workbook**” que ofrece una mirada consolidada y también permite filtrar la información prospectiva por sector y rubro. Diferenciamos a **7 sectores económicos** y **26 rubros**. Esta estructuración corresponde a los sectores y rubros dónde operan las **empresas participantes**. Si una empresa tuviese dudas sobre su ubicación en un sector o rubro, puede consultar el detalle con MasterMinds (un mensaje por WhatsApp a Martin Rapp).

La consulta diferencia a aquellos **ámbitos** que tendrán mayor **impacto** en la empresa: (1) **Político**; (2) **Macroeconómico**, incluyendo las políticas económicas; (3) **Sector** (delimitado por el mercado donde opera la empresa) y (4) **Rubro** (donde encuentra la competencia relevante).

Cabe resaltar que las respuestas se refieren **solo al entorno de negocios, no a la empresa**, puesto que su información es confidencial.

Esta versión de la consulta puede servir para **asegurar** que el **presupuesto** de la empresa esté **respaldado** con la **proyección** de las variables más importantes del **entorno**.

En la Consulta Prospectiva **participan** solo empresas **invitadas** por MasterMinds, **no es abierta**.

Las respuestas fueron **anonimizadas** y manejados con un **alto estándar** de **confidencialidad**.

Las respuestas son presentadas y visualizadas a través de la aplicación **Tableau**. Para poder abrir el workbook se tiene que instalar el “Reader” de Tableau, accediendo a la página WEB <https://www.tableau.com/es-es/products/reader> y seguir las instrucciones. Una vez concluida la instalación, puede abrir el workbook con un simple “click”.

En los gráficos, la respuesta de mayor porcentaje es visualizada con **color rojo**.

La consulta fue realizada entre el **16 y 23 de diciembre 2024**. Participaron **78 empresas** de Santa Cruz, Cochabamba y La Paz.

Cada **fin de trimestre**, realizaremos una **nueva Consulta Prospectiva** con el fin de **actualizar** y **complementar** la información del entorno de negocios con los respectivos escenarios.

El presente documento tiene como propósito entregar una lectura resumida de las respuestas. Su circulación está restringida a quienes enviaron sus respuestas.

2. Ámbito Político

El **71%** de los participantes en la Consulta Prospectiva prevé un “**Escenario de Tendencia**”, asumiendo que habrá cierta **continuidad** en el **proceso político**. Confían en que el **calendario político** establecido **se vaya a cumplir** (elecciones en agosto, segunda vuelta en octubre y cambio de mando en noviembre de 2025). Si sumamos aquellos que ven la posibilidad de “Variaciones Menores”, como p.ej. en las fechas, (18%), llegamos a que el **89%** asume que el **calendario político** establecido para el **2025 no tendrá cambios sustanciales**.

El **62%** ve que el **Poder Legislativo** actuará con “**Empates fluidos**”. Este término denomina una situación en la que el apoyo o bloqueo del legislativo hacia las iniciativas del ejecutivo varía constantemente. Las posiciones en el legislativo serían dinámicas, cambiantes e inestables, pueden moverse según las circunstancias e intereses específicos de los representantes. Lo “fluido” sugiere cierta desorganización y falta de disciplina de las bancadas. Eso implica un **limitado poder** de los liderazgos políticos sobre los procesos de aprobación de leyes y una **deficiente Gobernabilidad**.

El **63%** de los participantes asume que el **Tribunal Constitucional Plurinacional (TCP)** vaya a seguir actuando **a favor** del **Gobierno**. La **agenda judicial** seguirá **funcional** a la **agenda política** del Gobierno.

El **62%** prevé que el **Tribunal Supremo Electoral (TSE, Órgano Electoral Plurinacional)** **continuará funcionando** y estará en **condiciones** de organizar los procesos electorales del año 2025.

El **87%** supone que las **Fuerzas de Seguridad** vayan a **responder** a la **Cadena de Mando** del Gobierno, excluyendo de esta manera un **desmarque** de la Policía y/o las Fuerzas Armadas del **orden establecido**, no **interfiriendo** en la **política** con **iniciativas propias**.

El **47%** aguarda el **Fin del Ciclo** del **MAS** en el Gobierno y el inicio de una **Nueva Etapa Política**, con una **rotación** en la conducción política del país. Si sumamos la posibilidad de la aparición de un “**Outsider**” (12%) de la Oposición, llegaríamos a que el **59%** ve un **nuevo Gobierno liderizado** por la actual **oposición** a partir de noviembre del 2025. El **33%** ve que el **MAS** pueda **seguir** en el Gobierno, sea a través de los actuales liderazgos (Luis Arce y Evo Morales, 9%) o una sucesión (Andrónico Rodríguez, 24%). El **8%** ve el riesgo de un **Régimen Autoritario**, que **altere** las actuales **reglas democráticas** (véase Nicaragua y Venezuela).

Ámbito Político: Escenario 2025

El Calendario Político 2025 se cumplirá.

Entre el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo va a seguir el “Empate Fluido”.

El TCP seguirá funcional al Gobierno.

El TSE estará en condiciones para organizar las Elecciones 2025.

Las Fuerzas de Seguridad responderán a la Cadena de Mando del Gobierno.

El ciclo político del MAS terminará con las elecciones del 2025 y los Liderazgos de la actual Oposición iniciarán una nueva etapa.

3. **Ámbito Macroeconómico**

La base de las proyecciones para el entorno de negocios en 2025 sería el **Escenario “Deterioro Acelerado”**.

El **44%** pronostica un **Crecimiento** del **PIB Real** de **0,6% a 1,4%**. Si sumamos a los que ven un crecimiento de **0% a 0,5%** (33%) y a aquellos que prevén un crecimiento **menor al 0%** (14%), llegaríamos a que un **91%** asume que la economía boliviana va a crecer en 2025 por **debajo del 1,5%**. Con una tasa de crecimiento demográfico intercensal de **1,35%**, tendríamos un **crecimiento per cápita** cercano a **cero**. La consecuencia para las empresas es que en gran parte de los rubros **“la torta (el mercado) no crece”**, lo que implica una **mayor competitividad y concentración de la oferta**.

El **37%** asume que el **Consumo** (el gasto de consumo final de los hogares representa entre el 65% y 70% del PIB) va a crecer en un rango de **0% a 0,5%**. Si sumamos a los que proyectan un crecimiento **menor a 0%** (27%) y aquellos que ven un crecimiento de **0,6% a 1,4%** (27%), llegaríamos a que un **91%** prevé un **crecimiento cero o menor del consumo per cápita**, en línea a lo afirmado con relación al crecimiento del PIB. Eso significa que especialmente los rubros de **consumo masivo y retail** sentirán un mayor debilitamiento de la demanda.

El **86%** asume que se mantenga el actual **Régimen Cambiario**, con un tipo de cambio oficial fijo, tipos de cambio paralelos flotantes, mercados de divisas diferenciados y restricciones cambiarias de facto. El **71%** prevé que **no habrá una modificación** de la Cotización del **Tipo de Cambio Oficial actual**, manteniéndose la banda del tipo de cambio oficial actual de 6,86 a 6,97 por dólar, es decir que no se ve que el Gobierno **devalúe** el tipo de cambio oficial.

Ámbito Macroeconómico: Escenario 2025

La Economía Boliviana tendrá un Crecimiento per Cápita cerca a cero en 2025.

El Consumo tendrá un crecimiento alrededor de cero, que significa un debilitamiento de la demanda, especialmente en el consumo masivo y el retail.

Se mantendrá el actual Régimen Cambiario con sus restricciones y un mayor costo para la transferencia de divisas al exterior. No se prevé que el Gobierno vaya a modificar el actual Tipo de Cambio Oficial de 6,86/6,96-6,97. Los exportadores podrán seguir liquidando sus divisas con la banca comercial, aunque existirá el riesgo de control y administración de divisas por parte del Banco Central. Van a seguir las restricciones para la transferencia de divisas.

Los Tipos de Cambio Paralelos estarían en 15,50 Bs/USD a diciembre 2025, con un promedio en el rango de 13,60 a 17,50, aunque hay cierta probabilidad de que podría superar los 17,50 Bs/USD.

La Inflación (IPC) está en un rango de 16% al 20%, pudiendo llegar al 25%, considerando que van a presionar variables como el costo de combustibles y la política monetaria, creando nuevos desafíos para la gestión de las empresas.

Los cálculos del aumento de los salarios oscilan entre el 8% y 10%, que parece bajo ante la dinámica de la inflación y la coyuntura política.

El **96%** prevé que habrá **Restricciones**, formales o informales, para la **Transferencia de Divisas al Exterior** a través de la banca, como p.ej. una limitación de montos o por objeto de giro (imposibilidad de girar dividendos) y el **54%** prevé **listas de espera y atrasos** en los giros mayores a una semana. El **55%** cree que los **exportadores** podrán seguir **liquidando sus divisas** a través de la **banca comercial**. No obstante, el **45%** indica que habrá una **administración de divisas** por parte de las autoridades con una **liquidación obligatoria** de las **exportaciones** en el Banco Central o Banco Unión y la **asignación de divisas** a los **importadores** por el Banco Central.

El **49%** calcula con un **Tipo de Cambio Paralelo** (banca, billete en la calle y USDT) de **15,50 Bs/USD** para el fin de periodo (diciembre 2025) y un promedio ponderado de **13,60 a 17,50** en 2025, mientras que un **27%** prevé un tipo de cambio paralelo a fin de periodo y un promedio **mayor a 17,60 Bs/USD**. El incremento progresivo del tipo de cambio paralelo va a **presionar** a los precios a través de la dinámica del "pass-through"¹.

El **44%** calcula con una **Inflación (IPC)** de **16% a 20%**. Sumando aquellos que prevén una variación del IPC entre 21% y 25% llegaríamos a que el **68%** considera una inflación **mayor al 15%** a nivel consumidor. Además del "pass-through" de la devaluación del Boliviano, van a presionar el probable aumento del precio de los combustibles y la política monetaria a que la inflación incremente. Esta dinámica tendrá **consecuencias** para la **conflictividad social** y la **gestión** de las empresas, especialmente en la gestión de costos, gastos y precios.

El **67%** calcula con un **Aumento** de los **Salarios/Haber Básico** de **8% al 10%**. El **59%** considera un incremento del **Salario Mínimo Nacional** del **8% al 10%**. Ante el ritmo de incremento de la inflación (véase arriba) y la dinámica política (2025 es un año electoral), estos cálculos aparecen como bastante bajos.

Hay coincidencia en que en 2025 habrá **Restricciones** en el **Acceso** al **Financiamiento Bancario** por nuevas políticas comerciales de los bancos, requisitos más exigentes (flujo de caja, garantías) y plazos más cortos. El **91%** ve restricciones para los **Créditos de Inversión** y una Tasa del **9,3%** (sectores no regulados). El **85%** considera restricción para las **Líneas de Crédito** y una Tasa del **10,9%**. El **72%** estima que habrá restricciones para los **Créditos de Consumo** y una tasa del 17,6%.

Con relación a las **Políticas Económicas**, se espera que el Gobierno sigue insistiendo en su modelo y **no hará nada más de lo que ya hizo**. Sin embargo, la **hostilidad** frente a la **empresa privada** podría aumentar y posiblemente habrá medidas de **mayor radicalidad**, especialmente en la política cambiaria y el control de precios. Eso deja a la economía **sin nuevas opciones**, más allá de las que ya hemos visto en los últimos años.

¹ El "Pass-Through" o "Traspaso Cambiario" describe cómo la devaluación o disminución del valor del Boliviano (Moneda Nacional) frente a otras Divisas (p.ej. USD) afecta los precios de los bienes y servicios de la economía, generando inflación.

Se espera que el actual Gobierno ejerza una **mayor presión regulatoria**. Además, habrá que ver cómo sus **intenciones electorales se traduzcan en populismo económico a costa de las empresas** (aumentos salariales, intervenciones en las empresas como en el caso reciente de los ingenios arroceros, restricciones a las exportaciones).

4. **Ámbito Sectorial**

En el **Ámbito Sectorial** se verá una gran **heterogeneidad**, con marcadas diferencias en la dinámica entre los sectores y rubros.

El **24%** prevé una **Disminución** de las **Ventas en Valor** del **6%** al **10%** en su sector. Si sumamos los **19%** que calculan una disminución mayor al **10%** y el **6%** de los que consideran una disminución del **1% al 5%**, llegaríamos a que el **49%** proyecta una **disminución** de las **ventas en valor** en su sector durante el 2025.

Más fuerte aún se proyecta la **Disminución** de las **Ventas en Volumen**. El **32%** prevé una disminución **mayor al 10%**. Si sumamos los **23%** que calculan una disminución del **6% al 10%** y los **14%** que ven una disminución del **1% al 5%**, llegaríamos a que el **69%** proyecta una **disminución** de las **ventas en volumen** en su sector durante el 2025.

El **47%** calcula con un **Incremento** del **Costo de Venta mayor al 10%**. Si sumamos los **22%** que prevén un aumento del **6% al 10%**, llegaríamos a que el **69%** calculan que el costo de venta en su sector subiría en 2025 **más del 5%**.

Ámbito Sectorial: Escenarios 2025

En varios sectores van a disminuir las ventas. El **69%** calcula con una disminución en las unidades vendidas, mientras que otro **69%** prevé un aumento del costo de venta mayor al **5%**.

Las perspectivas a la baja en las ventas en volumen son significativamente mayores a las perspectivas al alza, lo que puede entenderse dentro de un contexto de reducción del consumo (véase la proyección de crecimiento cero o negativo del consumo), causada por una estanflación² en 2025.

Si relacionamos la disminución del volumen de ventas y el incremento del costo de venta se evidencia la presión sobre los márgenes. Las empresas estarán obligadas de defender sus márgenes a través de aumentos de precio y el incremento de la productividad.

En varios sectores se prevén restricciones en los mercados de provisión y atrasos y rupturas de la cadena de pagos.

El costo de combustibles va a aumentar y constituye un factor de costos a considerar según su impacto en cada sector.

Mientras que el PGE señala un incremento del **18%** en la recaudación tributaria, la perspectiva de incremento del government take que indican las empresas es de apenas **9%** en promedio.

Se prevén nuevas regulaciones sectoriales para 2025. Cada nueva regulación exige una gestión y así mayores costos.

En promedio, el **52%** de los insumos y suministros es importado. Eso da una idea de la sensibilidad que genera la devaluación para las empresas y el “pass-through”.

Las expectativas sobre los **costos** siguen con presiones alcistas, lo que obliga a las empresas mayores **incrementos** en los niveles de **precios** en un **contexto de estanflación**².

El **82%** espera **Restricciones** y **Escasez** en sus **Mercados** de **Provisión**, con cuellos de botella en los suministros, insumos y servicios de logística).

El **78%** calcula con **Atrasos** y **Rupturas** significativas en la **Cadena** de **Pago**.

Ambas cadenas van a requerir una mayor atención en el 2025.

El **38%** estima tener al finalizar el 2025 un **menor nivel** de **Inventarios** que en diciembre del 2024, el **22%** calcula con el **mismo nivel** y el **19%** un **mayor nivel**.

El **Costo** por **Litro** de **Diesel** se estima en **Bs. 8,52** y por **Litro** de **Gasolina** en **Bs. 7,16**. El incremento de los costos de combustible, sea por importación directa o eliminación del subsidio significa un factor adicional de costo.

El **51%** calcula con un incremento del **Government Take**, entendido como todos los pagos directos e indirectos que las empresas realizan al gobierno como parte de sus operaciones, del **9%**.

Se prevén **Nuevas Regulaciones** para los diferentes **Sectores**, impartidas por las Autoridades Nacionales, especialmente la AEMP, SIN, Autoridades Sectoriales y el ViceMinisterio de Defensa del Consumidor.

La proporción promedio del total de **Insumos** o **Suministros** utilizados en la producción de los bienes o servicios que son **importados** llegó a un promedio del **52%**.

² Una **estanflación** ocurre cuando se juntan tres dinámicas al mismo tiempo: El crecimiento económico se estanca (véase la proyección de crecimiento del PIB por debajo del 1,5%), los precios de los bienes y servicios suben rápidamente (véase una inflación que va superando los 15%) y muchas personas no tienen trabajo (el desempleo crece, véase en el Ámbito Rubro: El 79% espera una disminución del empleo). Cuando la economía está creciendo lentamente, los precios no suelen subir mucho porque hay menos demanda. Sin embargo, en la estanflación, las empresas enfrentan costos más altos (especialmente por el “pass-through” de la devaluación y el incremento del costo laboral) que las obliga a subir los precios, aunque la economía esté débil y las personas tengan menos ingresos. Esto crea un círculo difícil de romper.

5. **Ámbito Rubro**

En el **Ámbito del Rubro**, se ven varios nuevos desafíos.

El **68%** prevé una **Salida de Competidores**..

El **53%** proyecta **Ajustes** en los **Modelos de Negocio** en su rubro.

El **59%** espera que las **Inversiones** en su rubro serán solo de **Mantenimiento** de la **actual Capacidad Instalada**, mientras que el **24%** prevé inversiones de **Innovación**, especialmente en tecnología y nuevos modelos de negocio.

El **79%** espera una **disminución** del **Empleo** en su rubro, mientras que el **15%** prevé que el actual nivel de empleo se **mantenga** y solo un **5%** proyecta un **aumento** de la oferta de trabajo.

Ámbito Rubro: Escenarios 2025

Se prevén cambios en el mapa competitivo, con salidas de empresas y la consiguiente concentración de la oferta.

Las dinámicas del entorno exigen ajustes en los Modelos de Negocio que obligan a una revisión y upgrade del modelo propio, especialmente el portafolio.

Las inversiones se concentrarán en el mantenimiento de la actual capacidad instalada. Obligados a mejorar la productividad y eficiencia operacional, el 24% señala que habrán inversiones de innovación en su rubro.

El empleo se va a reducir en gran parte de los rubros durante el 2025.

