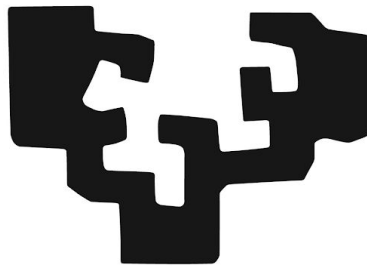


PROJET DE FIN D'ÉTUDES

Université du Pays Basque - Faculté d'Économie et de l'entreprise
Diplôme en Administration et Gestion des entreprises

“Projet de développement des routes boliviennes”

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

Sous la direction de: Anjel Errasti, tuteur académique

Étudiante: Andrea Eizaguirre Torre

Année académique: 2019-2020



REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de mes études universitaires et qui m'ont aidé lors de la rédaction de ce rapport.

Tout d'abord, j'adresse mes remerciements à tous les enseignants de l'UPV-EHU qui nous font apprendre avec professionnalisme et proximité chaque année. Mon professeur Anjel Errasti, qui m'a encouragé dans la réalisation de mon rapport, son écoute et ses conseils m'ont permis de cibler mes candidatures.

Je tiens à remercier vivement Gurutze Intxaurburu, qui a été mon accompagnatrice pendant mon cursus universitaire, pour m'avoir instruite et conseillée. Grâce à sa confiance, j'ai pu suivre une formation en logistique en France et obtenir un double diplôme, faisant ainsi de ma formation une expérience riche et différente.

Du côté de l'université française, je remercie tout le personnel de l'IUT de Bayonne pour leur accueil et pour m'avoir fourni des outils de qualité facilitant ma spécialisation grâce à leur programme. Mon tuteur académique Jean-Marie Izquierdo qui m'a guidé et qui m'a soutenue lors de cet échange universitaire.

Toute ma gratitude également au personnel de l'entreprise CADEX qui m'a permis de participer à ce projet passionnant et qui a eu confiance en mes compétences.

Enfin, je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont conseillées et relues lors de la rédaction de ce rapport : ma famille et mon amie Marie Moreau camarade de la promotion en France.



SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
Présentation du projet	3
Objectifs	4
Méthodologie	5
Structure du travail	7
1- LA COMPÉTITIVITÉ D'UN PAYS	9
Qu'est-ce qui rend un pays plus performant qu'un autre ?	9
Théories du commerce international	12
Le diamant de Porter	14
2- LES FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA BOLIVIE	18
Le contexte général de la Bolivie	18
Analyse des enjeux du pays	23
3- LE SECTEUR EXPORTATEUR, CLÉ DE LA COMPÉTITIVITÉ BOLIVIENNE	36
Les problèmes conditionnants du secteur exportateur	39
Propositions pour orienter la coopération au développement	42
4- ENQUÊTE DE LA LOGISTIQUE NATIONALE	44
La base du projet des routes boliviennes	46
Analyse des données	48
Résultats de l'analyse	53
CONCLUSIONS	57
BIBLIOGRAPHIE	60



INTRODUCTION

Présentation du projet

Suite à l'accord entre l'UPV-EHU de Saint-Sébastien et l'IUT de Bayonne, j'ai pu compléter mes études de base en réalisant une Licence Professionnelle en Management des Processus Logistiques. A priori, les deux domaines d'études ne sont pas similaires mais peuvent être complémentaires.

Au cours de ma mobilité à l'étranger, j'ai eu la chance de réaliser un stage au sein de l'entreprise CADEX, dans laquelle j'ai eu l'opportunité de participer à un projet pour le Ministère des Travaux Publics de la Bolivie. Cela m'a permis d'appliquer mes connaissances dans ces deux domaines et j'ai également obtenu de nouveaux savoirs tant académiques que personnels.

Le présent document tente d'analyser certains acteurs qui contribuent au développement d'un pays. Ce rapport se concentre spécifiquement sur la Bolivie et étudie l'importance de disposer d'infrastructures en bon état et, plus particulièrement, d'un réseau routier capable de stimuler le commerce et donc les relations internationales avec d'autres pays.

Le projet a lieu à Santa Cruz de la Sierra, en Bolivie, dans une chambre de commerce nommée CADEX et cherche à justifier ce besoin urgent d'investissement public pour améliorer les routes boliviennes. La Chambre des Exportateurs de Santa Cruz propose des solutions d'exportations et de logistique aux entreprises locales afin de favoriser l'internationalisation du pays et développer le commerce national. Tout cela pose les questions qui définissent la problématique suivante:

'Comment organiser les ressources d'un pays en plein développement? Comment aider le pays à croître et à se développer via le commerce et la logistique?'

Ce travail vise donc à répondre à ces deux questions, car derrière la réponse se cachent les clés du développement, de la compétitivité et des relations internationales du pays.



Objectifs

Objectif premier:

Ce travail vise à **justifier la demande d'investissements publics pour améliorer l'état des routes boliviennes**. À cette fin, plusieurs études ont été réalisées à l'aide de théories et de concepts, qui seront expliqués ci-dessous.

Historiquement, la croissance de la Bolivie a dépendu de son secteur d'exportation, mais plusieurs facteurs nuisent à la croissance des exportations du pays. Tout au long de ce rapport, ces facteurs seront analysés, et en particulier l'infrastructure logistique de la Bolivie, qui joue un rôle très important dans les relations internationales. Actuellement, l'insuffisance du réseau routier du pays empêche le secteur des exportations boliviennes de profiter de toutes les opportunités qui se présentent.

La position géographique de la Bolivie la place au centre de l'Amérique latine, à la frontière de cinq pays. C'est précisément pour cette raison que la Bolivie pourrait être un territoire de passage pour l'échange de marchandises entre pays voisins, afin de stimuler le commerce extérieur et de renforcer les liens commerciaux entre pays limitrophes.

Ce projet tente de justifier par des données réelles, l'importance d'avoir un bon réseau routier pour favoriser les opérations commerciales entre les pays. Pour cette raison, cette défense met directement en relation les infrastructures d'un pays avec le succès des relations internationales et, par conséquent, avec la contribution au développement et à la croissance d'un pays.

Objectif secondaire:

Ce rapport analyse en détail **le concept de compétitivité des pays**, depuis les premières définitions des économistes classiques tels qu'Adam Smith jusqu'aux contributions plus modernes de Michael Porter.

Le terme a été lié dès l'origine à l'ouverture commerciale et a ensuite été considéré comme la capacité d'un pays à entrer avec succès sur le marché international en tirant parti de ses propres facteurs. Ce sont les différences entre ces facteurs qui créent les différences entre les pays développés et les pays en voie de développement. Une question importante se pose alors:

'Qu'est-ce qui rend une nation plus ou moins compétitive qu'une autre ?'



Un autre objectif de ce rapport sera d'essayer de **répondre à cette question, en analysant les facteurs clés qui interviennent dans la compétitivité d'un pays**. Ce document présente en particulier la contribution de Michael Porter à cette idée. L'auteur propose de nouvelles perspectives qui sont à prendre en compte pour mesurer la compétitivité d'un pays.

Motivé par le contexte actuel et la dynamique changeante du monde globalisé, il lance sa propre théorie sur les avantages concurrentiels, et leur analyse constituera également un objectif de cet article. Ses contributions sont très utiles pour une approche approfondie du cas bolivien.

Ainsi, à partir du concept de compétitivité, des théories de plusieurs économistes et avec l'appui des contributions de Michael Porter, ce travail tente d'approcher une définition correcte de la compétitivité pour **étudier la situation d'un pays en voie de développement comme la Bolivie**.

Méthodologie

En ce qui concerne la partie théorique, je me suis appuyé sur des livres, des sites web et des outils en ligne. Les modèles de compétitivité sont basés sur les théories du commerce international, c'est pourquoi certains d'entre eux seront analysés lors de ce rapport.

Ces théories ont été modifiées au fil des ans, mais constituent toujours la base des concepts actuels. Les informations correspondant aux théories du commerce international sont tirées du livre d'Anwar Shaikh "Teorías del comercio internacional" (Théories du commerce international) dans lequel sont expliquées les théories classiques et modernes, notamment celles qui se réfèrent à la détermination de la structure des échanges entre les pays.

D'autres concepts théoriques, tels que le diamant de Porter, ont été tirés du livre "Avantage concurrentielle" du même auteur, qui explique comment identifier ce qui produit de la valeur dans une entreprise ou un pays et comment défendre une position concurrentielle. Je me suis également appuyée sur des articles et des pages web que j'ai trouvés pertinents pour le sujet.

En ce qui concerne la partie pratique du projet, le contenu est le résultat de nombreuses actions menées aussi bien seules qu'en équipe au sein de la Chambre des exportateurs de Bolivie. Grâce aux connaissances acquises tant sur le plan académique que personnel durant ces années d'études universitaires, j'ai pu appliquer ma logique et mes savoirs lors de l'interprétation des résultats des recherches effectuées de manière pratique. L'interprétation des données et des résultats précédemment recueillis a été réalisée avec le soutien de plusieurs collègues du CADEX.



Pendant mon séjour en Bolivie, j'ai eu l'occasion de recevoir une formation en commerce et logistique internationale à l'Université technologique privée de Santa Cruz (UTEPSA). J'ai ainsi pu combiner le travail dans l'entreprise avec des cours théoriques qui m'ont permis de mieux comprendre la partie pratique du métier. De plus, le fait d'avoir vécu dans le pays pendant quelques mois m'a permis de connaître le contexte et de voir de mes propres yeux les défis auxquels la Bolivie est confrontée.

Pour mener à bien ce projet, il a fallu rechercher et interpréter des données statistiques et de relations extérieures entre les pays limitrophes de la Bolivie. Nous avons ainsi tenté de justifier par des données réelles et publiques l'urgence d'investir dans l'amélioration et la construction de routes pour promouvoir le commerce entre les pays et contribuer à la croissance et à la compétitivité de la Bolivie.

Les sites web utilisés ont été pour la plupart des instituts nationaux de statistiques des pays qui font partie de ce travail ou des forums de relations étrangères. Les outils en ligne utilisés ont été des annuaires d'entreprises et un observatoire de la complexité économique des pays. La propre Chambre des exportateurs publiait des magazines contenant des données intéressantes, rédigés par le département de la recherche et des statistiques.

Grâce aux informations de la Chambre et aux données tirées des livres et des sites web, j'ai travaillé en équipe pour procéder à leur interprétation. J'ai travaillé sous la direction de Rafael Riva, le directeur de la gestion technique de l'entreprise, et avec trois autres employés.

La mise en place de la mission a consisté à synthétiser les données des pays frontaliers, en les limitant aux régions voisines qui ont un impact direct sur le flux de marchandises concernant la Bolivie. Chaque action a été soutenue par le ministère des travaux publics du pays.

Les résultats de l'analyse des données ont été rassemblés dans plusieurs feuilles de calcul Excel, afin qu'ils puissent ensuite être interprétés. Avec eux, nous avons pu dresser une carte des liens entre les pays en ce qui concerne leurs relations extérieures. Les données ont montré le volume de marchandises transportées entre les pays de la région. De même, nous avons vérifié la quantité de marchandises qui ont cessé de passer par la Bolivie en raison de l'insuffisance des infrastructures logistiques du pays.

La dernière partie consistait en la réalisation d'un rapport explicatif contenant toutes les informations étudiées, qui devait finalement être approuvé par le Gouvernement Plurinational de Bolivie.

Au cours de cette expérience, j'ai suivi une formation offerte par le 'International Trade Center' (ITC), qui consistait en une formation intensive de 30 heures sur l'utilisation des outils de l'ITC en matière de commerce et de Market Intelligence.



L'ITC est une agence conjointe de l'Organisation Mondiale du Commerce et des Nations Unies (CNUCED) qui travaille à renforcer la compétitivité des entreprises des pays en voie de développement sur le marché mondial. Ils ont développé cinq outils de soutien au commerce pour les entreprises et les institutions. Ces outils m'ont été très utiles pendant les recherches pour cette étude.

Le Hong Kong Trade Development Council est un organisme qui se consacre à la création d'opportunités pour les entreprises de Hong Kong, et j'ai également eu l'occasion d'assister à une conférence de 3 heures au CADEX. L'exposé a abordé des sujets liés aux infrastructures et aux réseaux de transport et à leur importance, ce qui m'a permis d'avoir plus de perspectives sur le sujet.

En outre, Oswaldo Barriga, président du CADEX, émettait des communiqués de presse une fois par mois, décrivant les nouvelles, les opportunités et les menaces dans le secteur. De cette façon, il nous a tenus au courant en mettant à jour de nouvelles données et en replaçant la situation en Bolivie dans son contexte, ce qui m'a permis d'avoir des informations actualisées sur la situation.

Structure du travail

Au cours de ce travail, la Bolivie sera analysée sous l'angle de sa compétitivité. À cette fin, le concept de compétitivité d'un pays sera expliqué et, par conséquent, plusieurs théories du commerce international, car elles sont à la base de nombreux concepts liés à la compétitivité.

C'est Michael Porter qui a développé la logique de la compétitivité mondiale, c'est pourquoi j'ai pensé qu'il était approprié de mettre en avant ses contributions et, en particulier, le diamant de Porter. De cette manière, une analyse plus approfondie des facteurs agissant dans le pays sera faite.

Ces informations feront partie des instruments qui permettront de justifier la demande d'investissement dans le secteur de l'exportation.

Une fois que les outils de localisation du pays auront été théoriquement obtenus, une description de la Bolivie sera faite. J'ai estimé qu'il était important de connaître le contexte du pays afin de comprendre sa compétitivité par rapport aux autres pays et de comprendre la nécessité d'investissements financiers pour construire et améliorer les routes existantes. Il est important de connaître la situation du pays afin d'avoir une idée générale des questions en jeu.



À cette fin, je vais d'abord expliquer brièvement la situation de ce pays en développement, qui a été soumis à une dictature pendant 13 ans. Nous procéderons ensuite à l'analyse de certains éléments suggérés par le Porter Diamond afin d'approfondir les acteurs compétitifs du pays. J'expliquerai ensuite en détail le secteur des exportations du pays, car je le considère comme un élément clé du développement social et compétitif d'un pays. Ses conditions et ses curiosités, ainsi que ses problèmes, sont présentés. De cette manière, le besoin évident de stimuler les relations internationales sera mis en évidence.

Le rapport se poursuit avec la partie plus pratique, dans laquelle est présentée l'étude de la logistique nationale, analysant les connexions entre les pays frontaliers, leurs flux de marchandises et leurs moyens de transport. Les résultats des recherches menées avec le soutien du ministère des Travaux publics et de la Chambre des exportateurs sont présentés.

Finalement, ce projet se termine par les conclusions tirées de cette enquête très intéressante et riche.



1- LA COMPÉTITIVITÉ D'UN PAYS

Qu'est-ce qui rend un pays plus performant qu'un autre ?

La compétitivité au niveau national est devenue une préoccupation centrale pour les gouvernements et les industries de tous les pays, elle est importante car elle est le principal facteur conduisant à la croissance d'un pays et de ses niveaux de revenus, qui sont liés au bien-être humain. L'analyse de la compétitivité d'un pays contribue aux facteurs qui déterminent sa croissance et aide à expliquer pourquoi les économies de certains pays sont plus performantes. Ainsi, il est possible d'augmenter les niveaux de revenus, d'élever le niveau de vie des habitants, de générer des augmentations durables de la productivité et de pénétrer avec succès les marchés internationaux¹.

Traditionnellement, la compétitivité était associée à la capacité d'une économie à maintenir ou à accroître sa présence sur les marchés internationaux, y compris son propre marché intérieur, de manière durable. Selon une conception moderne, la compétitivité d'une économie est déterminée par sa capacité d'adaptation et ses possibilités de croissance à moyen et long terme².

La conception traditionnelle de la compétitivité se concentre principalement sur les performances commerciales d'un pays, telles que les taux de change, les coûts et les prix. Ce sont les déterminants les plus directs qui expliquent l'évolution de la compétitivité d'un pays.

Toutefois, cette approche de la compétitivité a suscité de nombreuses critiques car elle est largement basée sur l'idée que le commerce international est un jeu à somme nulle, où les pays compétitifs obtiennent des parts de marché au détriment des pays moins compétitifs, alors que la base du commerce international est l'existence de gains mutuels pour les pays commerçants. En outre, cette conception de la compétitivité peut favoriser des politiques protectionnistes ou des dévaluations des taux de change, qui pourraient finir par réduire les salaires réels de l'économie et nuire au bien-être mondial³.

¹ Philippe, M. (2019). *'Compétitivité et productivité'* [Ebook]. Paris. Conseil National de Compétitivité. Extrait de <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/cnp-premier-rapport-10-juillet2019.pdf>

² Faciléco. (2019). *'La compétitivité'*. Extrait de <https://www.economie.gouv.fr/facileco/la-competitivite>

³ Gallaud, D. (2006). *'Les pôles de compétitivité : Une réponse industrielle française à la mondialisation ?'*. *Vie & sciences de l'entreprise*, p.49-53. doi:10.3917/vse.170.0039.



Les limites d'une analyse de la compétitivité fondée exclusivement sur l'étude des coûts et des prix relatifs ont été mises en évidence par les théories modernes du commerce international, qui montrent comment les entreprises sont capables d'être compétitives non seulement par le prix, mais aussi par la différenciation de leur produit et d'autres mécanismes, et par l'influence de facteurs structurels, tels que le degré de développement du capital humain et technologique⁴.

Le concept de compétitivité d'un pays a dépassé de loin les aspects strictement commerciaux et s'est déplacé vers des considérations liées à la capacité de l'économie à accroître son bien-être, de sorte que le concept de compétitivité a acquis une perspective à moyen et long terme, en restant étroitement lié aux facteurs conditionnant l'efficacité productive⁵.

Le progrès technologique est un facteur clé de la croissance de la productivité à long terme et donc de la compétitivité. Toutefois, cela ne dépend pas seulement de l'effort de recherche et de développement réalisé dans chaque pays, mais aussi de sa capacité à intégrer les innovations générées à l'étranger, grâce aux échanges commerciaux et aux flux d'investissements internationaux⁶. À leur tour, ces facteurs sont étroitement liés à la qualité de la formation et de l'éducation, à la réalisation d'infrastructures, à la capacité d'organisation et de gestion des entreprises et, enfin, à l'existence d'un environnement institutionnel suffisamment compétitif et flexible pour favoriser l'innovation et sa diffusion dans l'ensemble du système économique⁷.

Selon Porter, dans son livre "The Competitive advantage of nations", la prospérité d'une nation dépend de sa compétitivité, qui repose sur la productivité avec laquelle elle produit des biens et des services. Il défend que des politiques macroéconomiques et des institutions juridiques saines ainsi que des politiques stables sont des conditions nécessaires mais non suffisantes pour assurer une économie prospère.

La compétitivité repose donc sur les fondements microéconomiques d'une nation : la sophistication des opérations et des stratégies d'une entreprise et la qualité de l'environnement microéconomique dans lequel les entreprises sont en concurrence. La compréhension des fondements microéconomiques de la compétitivité est essentielle à la politique économique nationale⁸.

⁴ Gern, J. (1993). *L'apport du commerce extérieur à la croissance des pays non industrialisés*. Tiers-Monde, tome 34, n°133, p36. DOI : <https://doi.org/10.3406/tiers.1993.4825>

⁵ Schwab, K. (2020). *Mesurer la compétitivité*. Melchior. Extrait de <https://www.melchior.fr/actualite/mesurer-la-competitivite>

⁶ Philippe, M. (2019). *Compétitivité et productivité* [Ebook]. Paris. Conseil National de Compétitivité. Extrait de <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/cnp-premier-rapport-10-juillet2019.pdf>

⁷ Uyarra, M.(2004). *Renforcer la compétitivité des PME des pays en transition et en développement*. Revue de l'OCDE sur le développement, Chapitre 2 : no 5(2),p 47-52.

<https://www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-47.htm>.

⁸ Porter, M (1990). *The Competitive Advantages of Nations*. New York : Free Press.



De l'autre côté, l'Institut pour la stratégie et la compétitivité (ISC) de l'Université de Harvard et le Forum économique mondial (WEF), définissent la compétitivité comme l'ensemble des institutions, des politiques et des facteurs qui déterminent le niveau de productivité d'un pays; le niveau de productivité lui-même représente le niveau de prospérité qui peut être acquis par une économie⁹. Le niveau de productivité détermine également les taux de rendement obtenus par un investissement dans une économie, qui sont les canaux fondamentaux de son taux de croissance. En d'autres termes, une économie plus compétitive est une économie qui assure la croissance durable¹⁰.

D'une manière plus pratique, il y a deux façons d'aborder le sujet :

Premièrement, la compétitivité est associée aux services qui permettent un niveau de vie élevé (éducation, opportunités, etc.). Par exemple, un pays comme Singapour est prospère grâce à sa forte compétitivité.	D'autre part, la compétitivité est associée aux caractéristiques locales qui sont le moteur de la croissance économique (taux de change, législation, emploi). Par exemple, un pays comme la Chine est compétitif en raison de ses bas coûts de main-d'œuvre.
---	---

Les modèles de compétitivité sont basés sur les théories du commerce international¹¹, c'est pourquoi je considère qu'il est important de mentionner certains d'entre eux. Ces théories ont été modifiées au fil des années mais elles sont toujours à la base des concepts actuels.

⁹ World Economic Forum. (2019). 'Global Competitiveness Report 2019'. Extrait de <https://fr.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>

¹⁰ Schwab, op.cit., (2020)

¹¹ Anonyme. (2020). 'Théories du commerce international'. La finance par tous. Extrait de <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/politiques-economiques/theories-economiques/theories-du-commerce-international/>



Théories du commerce international

- Voici les **théories traditionnelles** du commerce international. Ces théories supposent que le commerce extérieur est causé par les différences entre les pays:

Le modèle de l'avantage absolu d'Adam Smith ("The Invisible Hand")

Il se caractérise par une faible réglementation du commerce. Adam Smith a proposé le libre-échange comme alternative à la vision mercantiliste de l'époque, en se spécialisant dans la production de biens pour lesquels un pays dispose d'un avantage absolu, c'est-à-dire une production plus efficace de la nation par rapport à ses concurrents et l'importation de biens pour lesquels il existe un désavantage absolu¹².

Il préconise également un commerce international libre et sans entrave, afin de réaliser et de stimuler le processus de croissance économique, et ce commerce serait fondé sur le principe de l'avantage absolu. De même, il appelle à la promotion de la mobilité internationale des facteurs de production¹³.

Le modèle d'avantage comparatif de David Ricardo:

Ricardo défend que les coûts sont relatifs, il a introduit le concept d'*avantage comparatif*, selon lequel le pays le moins efficace doit se spécialiser dans la production et l'exportation du produit où son désavantage absolu est moindre, faisant ainsi bénéficier les deux pays de l'échange¹⁴.

Modèle Heckscher-Ohlin:

Sur la base des réflexions de Ricardo, Heckscher-Ohlin propose que les pays se spécialisent dans l'exportation de biens à forte intensité de facteurs dans lesquels le pays est abondant¹⁵.

- Voici des théories plus modernes qui ont émergées des théories traditionnelles:

Le cycle de vie d'un produit, par Raymond Vernon:

Le modèle se concentre sur le produit, et non sur les facteurs de production. La chose la plus importante dans cette théorie est l'information et la connaissance. Elle se concentre sur l'expansion du marché et l'innovation technologique, selon deux principes fondamentaux : la technologie est un facteur décisif dans la création et le développement de nouveaux produits. La taille et la structure du marché contribuent de manière importante à la détermination de la structure des échanges¹⁶.

¹² Wikipedia. (2019). 'Adam Smith'. Extrait de https://es.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith

¹³ Anonyme, op.cit., (2020). 'Théories du commerce international'.

¹⁴ Schwab, op.cit., (2020).

¹⁵ Anonyme, op.cit., (2020).

¹⁶ Shaikh, A. (2009). 'Teorías del comercio internacional'. Madrid. Maia Ediciones.



Kennen et Bhagwati ont identifié l'importance de l'offre de ressources humaines qualifiées pour expliquer les flux commerciaux entre les pays. Ces auteurs ont constaté une forte corrélation positive entre l'intensité de l'activité de recherche et développement et le comportement à l'exportation, confirmant ainsi la théorie du fossé technologique et celle du cycle des produits.

La première est basée sur la séquence d'innovation et d'imitation, et la seconde explique la vitesse de diffusion de l'innovation en fonction des changements des besoins en intrants, au cours du cycle de vie d'un produit, et des dotations en facteurs des pays. Enfin, Porter adopte une vision plus dynamique de la création d'avantages compétitifs qui déterminent la spécialisation internationale du commerce¹⁷.

Cette théorie sera analysée en détail dans la section suivante.

Le modèle de Porter:

Porter propose 'l'avantage concurrentiel' pour décrire les différences de performance économique des nations, qui est basé sur le succès international d'une industrie si elle a un avantage concurrentiel relatif sur les meilleurs concurrents dans le monde¹⁸. Porter conclut que les nations réussissent dans certaines industries parce que leur environnement particulier est le plus dynamique et le plus changeant ; dans cette perspective, les entreprises sont les unités de base pour développer des avantages compétitifs.

Cela est dû au fait que la base de la productivité repose sur leurs entreprises car elles ont la capacité d'utiliser les facteurs de production de manière efficace et créative ; selon cette approche, ce n'est pas la quantité que vous possédez qui importe mais ce que vous faites avec ce que vous possédez.

Il considère donc que l'environnement dans lequel l'entreprise opère peut être défini comme un noyau compétitif qui est formé non seulement par les facteurs de production, mais aussi par un ensemble de cinq agents et forces qui opèrent sur le marché et qui font que chaque secteur présente un profil de compétitivité différent. Ces facteurs interconnectés sont connus sous le nom de "diamant de Porter" et constituent un système en soi¹⁹.

¹⁷ Caballero, J. (2018). *Le commerce international: Quelques théories et concepts de base*. Extrait de <http://www.fao.org/3/x7352f/x7352f02.htm>

¹⁸ Shaikh, A. (2009). *Teorías del comercio internacional*. Madrid. Maia Ediciones

¹⁹ Porter, op.cit., (1990)

Le diamant de Porter

Comme mentionné ci-dessus, le diamant Porter est un modèle théorique qui explique pourquoi une nation, une industrie ou une entreprise particulière réussit²⁰. Les paragraphes suivants expliquent les facteurs qui composent ce diamant et présentent une analyse spécifique de la Bolivie.

Les cinq éléments clés

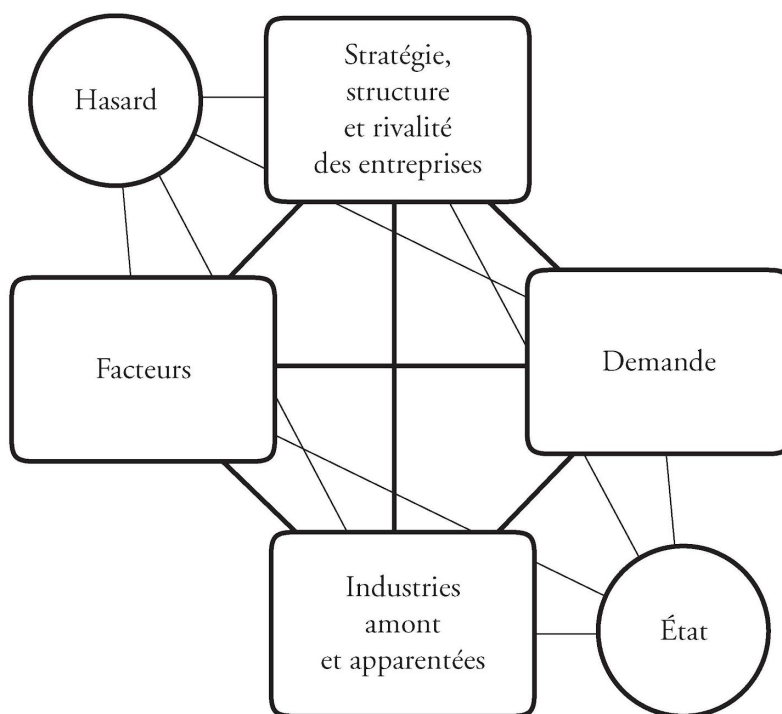


Figure 1: Wikimedia (2019) *Diamant de Porter*.

- **La demande intérieure** est un facteur déterminant de la capacité d'un pays à être compétitif sur le plan international²¹. La taille du marché intérieur est importante dans la première phase, mais n'est pas déterminante dans les phases ultérieures, comme le montre l'existence de grandes multinationales néerlandaises ou suisses qui se sont développées à partir de petits marchés intérieurs²². En ce sens, les aspects qualitatifs de la demande sont d'une grande importance pour l'expansion internationale de l'entreprise, tels que : la population, le climat, les normes sociales, et l'ensemble des autres entreprises dans l'économie²³.

²⁰ Wikipedia. (2020). 'Diamant de Porter'. Extrait de https://ca.wikipedia.org/wiki/Diamant_de_Porter

²¹ Caballero, op.cit., (2018)

²² Shaikh, op.cit., (2009).

²³ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement. (2014). 'Le rôle du commerce international'. [Ebook] (1st ed.). Genève. Extrait de https://unctad.org/meetings/fr/SessionalDocuments/cid33_fr.pdf



Plus les consommateurs sont exigeants et plus leurs besoins sont sophistiqués, plus les entreprises seront contraintes d'améliorer leur offre de produits.

De même, le fait que leurs clients nationaux achètent également sur les marchés étrangers obligera l'entreprise à s'informer et à se tenir au courant des offres en provenance de l'étranger²⁴.

- Un autre élément important est **le facteur de production**. On peut faire une distinction entre les ressources naturelles telles que les matières premières, la population et le capital, et celles créées à partir de ressources naturelles telles que le niveau d'éducation, le développement technologique, le système de télécommunications, etc²⁵.

La dotation initiale d'un pays en facteurs de production joue un rôle évident dans les avantages concurrentiels d'une entreprise. L'abondance de certains facteurs a, dans certains cas, empêché un pays de développer des avantages compétitifs puisque l'abondance génère généralement une attitude complaisante. Toutefois, il existe des pays dont les entreprises ont trouvé des avantages compétitifs précisément dans la rareté de certains facteurs, car certains désavantages sélectifs contribuent au succès d'une industrie par leur impact sur la stratégie, étant donné qu'elle est le moteur de l'innovation²⁶.

Les gouvernements et les industries doivent donc encourager l'innovation en créant des facteurs avancés et spécialisés. Cela est particulièrement important lorsqu'il s'agit de surmonter les désavantages concurrentiels dans un contexte d'intégration avec des économies plus développées²⁷, comme dans le cas de la Bolivie.

- **La relation entre les entreprises** apporte également des avantages concurrentiels. Les industries connexes sont celles dans lesquelles les entreprises peuvent coordonner ou partager des activités dans la chaîne de production ou produire de manière complémentaire. Lorsque le client et le fournisseur travaillent tous deux au niveau international, ils ont la possibilité d'améliorer la qualité de leurs produits respectifs²⁸.

En outre, un échange de technologies et de connaissances provenant d'industries étrangères peut être introduit sur le marché intérieur, capable de générer un "choc" positif pour la compétitivité des entreprises locales.

²⁴ Porter, op.cit., (1990).

²⁵ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, op.cit., (2014).

²⁶ Porter, op.cit., (1990).

²⁷ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, op.cit., (2014).

²⁸ Daidj, N. (2011). 'Les écosystèmes d'affaires : une nouvelle forme d'organisation en réseau ?'. Management & Avenir, 46(6), p.105-136. doi:10.3917/mav.046.0105.



Une coordination étroite entre les entreprises et les fournisseurs nationaux, compétitifs au niveau international, générera un maximum d'avantages pour les entreprises, en fournissant de meilleurs services et produits à leurs clients locaux²⁹.

- **La concurrence entre les entreprises** d'un même pays est également un élément qui génère des avantages concurrentiels, puisque l'on constate que les entreprises ayant une position dominante dans leur pays sont celles qui ont initialement rencontré une forte concurrence³⁰. Lorsque la concurrence est très forte, les entreprises ont tendance à s'améliorer, à être plus créatives afin de se spécialiser, car c'est la seule façon de survivre. Cette rivalité se manifeste à tous les niveaux : prix, qualité des services et technologie, entre autres.

La concurrence entre les entreprises locales se transmet dans les efforts visant à créer et à développer des relations avec les établissements d'enseignement, la recherche et les fournisseurs d'informations et, par conséquent, à stimuler la création de facteurs³¹.

Ce groupe d'entreprises peut former un groupe de pression contre les interventions gouvernementales qui affectent les innovations ou le dynamisme du segment industriel. Une autre solution consiste à aller à l'étranger pour profiter des économies d'échelle qu'ils ne peuvent pas réaliser sur leur marché en raison de la forte concurrence³².

- Enfin, **le gouvernement**, grâce à une politique économique saine, a également une certaine marge de manœuvre pour améliorer la compétitivité internationale des entreprises³³. Les gouvernements ne contrôlent pas les avantages concurrentiels nationaux, ils ne font que les influencer. L'objectif principal de la politique économique du gouvernement devrait être de stimuler le développement des ressources nationales (travail et capital) pour atteindre des niveaux élevés de productivité, car c'est la base pour déterminer le niveau de vie d'un pays³⁴. Pour obtenir des augmentations de productivité, l'économie doit se développer en permanence.

²⁹ Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, op.cit., (2014).

³⁰ Daidj, op.cit., (2011). p.105-136.

³¹ Porter, op.cit., (1990)

³² Caballero, op.cit., (2018).

³³ Sénat Français. (2010). '*La politique monétaire: Objectifs, méthodes et nouveaux problèmes*'. Extrait de https://www.senat.fr/eco/ec-04/ec-04_mono.html

³⁴ Farigoul, S. (2018). *Objectif 8 : 'Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous'*. UN Extrait de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/economic-growth/>



Il existe une grande variété d'actions gouvernementales qui, d'une manière ou d'une autre, génèrent des avantages nationaux dans certains secteurs comme par exemple les enjeux et les investissements dans des éléments tels que: l'éducation, la science, la technologie, l'investigation, les infrastructures, les bourses etc³⁵.

- En parlant de compétitivité, M. Porter accorde également de l'importance au **hasard**. Il parle en particulier des événements imprévus qui peuvent générer des discontinuités et qui peuvent, par exemple, annuler les avantages concurrentiels de nos rivaux sur un marché et relancer le nôtre, ou vice versa. Bien qu'il s'agisse d'un facteur qui ne se reflète pas dans le diamant, il génère des effets soudains et asymétriques³⁶.

Dans les pays industriels prospères, divers avantages se combinent généralement pour créer des conditions auto-renforcées dans lesquelles les entreprises d'un pays deviennent compétitives sur le plan international. Dans les segments et les industries les plus avancées, une nation ne doit pas nécessairement disposer d'avantages dans tous les déterminants de la réussite internationale³⁷. Lorsqu'un pays a un désavantage dans un déterminant, le succès national reflète généralement un avantage inhabituel dans l'interaction entre les autres facteurs, ce qui compense le désavantage.

Dans la plupart des secteurs, une nation réussit parce qu'elle combine certains avantages généralement applicables avec des avantages spécifiques à un secteur particulier³⁸.

³⁵ Webclass. (2019). 'Les mécanismes de la croissance : comment accroître la production ?' Webclass. Extrait de <http://ses.webclass.fr/synthese/mecanismes-croissance-comment-accroitre-production>

³⁶Porter, op.cit., (1990)

³⁷ Sénat Français, op.cit., (2010)

³⁸ Joekes, S. (2018). 'La concurrence et le développement : la puissance des marchés concurrentiels'. Extrait de <https://prd-idrc.azureedge.net/sites/default/files/openbooks/406-2/index.html>



2- LES FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA BOLIVIE

Le contexte général de la Bolivie

La Bolivie est un pays d'Amérique latine qui passe souvent inaperçu, mais c'est un pays très intéressant qui a beaucoup à offrir.

Son nom vient du libérateur Simon Bolivar après l'indépendance de l'Empire espagnol. Il est officiellement appelé l'État Plurinational de Bolivie en raison de la diversité culturelle qui y règne, car il compte plus de 36 peuples indigènes tels que les Aymaras, les Quechuas et les Guaranis. La nouvelle constitution a proclamé la reconnaissance de la nature multiethnique du pays et l'amélioration de la situation de ses peuples indigènes³⁹.

Elle est souvent appelée le cœur de l'Amérique latine car elle est enclavé sans accès à la mer et entourée par le Brésil, le Paraguay, l'Argentine, le Chili et le Pérou.

Sa capitale est Sucre, bien qu'il y ait souvent des confusions avec la ville de La Paz puisqu'elle est le siège des pouvoirs exécutif et législatif du pays.

Le pays est divisé en neuf départements : Beni, Pando, La Paz, Oruro, Tarija, Cochabamba, Chuquisaca, Santa Cruz et Potosi.



Figure 2: Wikipédia, (2019). *Le Drapeau bolivien*.

La Bolivie est actuellement considérée comme un pays en voie de développement, avec des défis économiques et sociaux importants, bien qu'elle ait récemment enregistré une croissance économique soutenue, qui a contribué de manière substantielle à la réduction de la pauvreté⁴⁰.

³⁹ Ministerio de relaciones exteriores. (2018). *Información general de Bolivia*. Embajada boliviana. Extrait de <https://www.embajadadebolivia.es/informacion-general/>

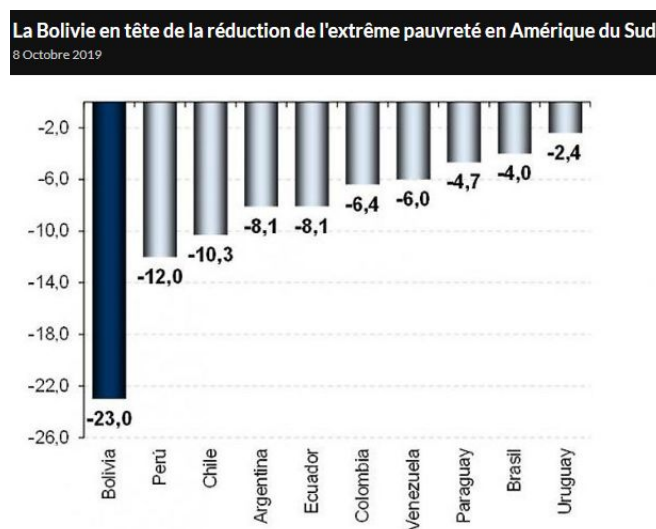
⁴⁰ Banco mundial. (2019). *Bolivia: Panorama general*. Extrait de <https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview>

Le système économique et la politique

L'économie bolivienne a subi une transformation structurelle sous la présidence d'Evo Morales. Même lorsque l'économie régionale d'Amérique latine a subi un ralentissement au cours des cinq dernières années, la Bolivie a connu la plus forte croissance en tant que pays d'Amérique du Sud⁴¹.

Les efforts de la Bolivie pour promouvoir la croissance économique se sont concentrés sur le marché intérieur, conformément à sa stratégie de développement. Au cours des 13 dernières années, la Bolivie a enregistré des excédents de sa balance des paiements, ce qui a contribué à maintenir la stabilité macroéconomique. Toutefois, des défis importants persistent puisque la Bolivie reste l'un des pays les plus pauvres d'Amérique du Sud⁴².

En pleine crise politique entre 2001 et 2005, le pays a eu quatre présidents suite à la démission de Hugo Banzer Suárez. En 2006, Evo Morales est devenu le premier président indigène de l'histoire du pays, et a depuis été réélu deux fois (2005-2020)⁴³.



Afin de s'attaquer au problème de la pauvreté, la Bolivie a mis en œuvre depuis 2006 des programmes de protection sociale, mieux connus sous le nom de programmes de transferts consolidés, ciblant les étudiants, les personnes âgées, les femmes enceintes et les enfants de moins de deux ans. Ces programmes sont conçus pour atteindre des objectifs à court et à long terme ; tout d'abord en augmentant les revenus (un processus visant à stimuler la demande) et ensuite la nécessité d'amélioration du capital humain⁴⁴.

Figure 3: La banque mondiale. (2019). *La Bolivie en tête de la réduction de l'extrême pauvreté*.

⁴¹ Bruneau, G. (2020). *Bolivia en breve*. Santa Cruz. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Extrait de <https://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/countryinfo.html>

⁴² Arce, L. (2020). *Situación de la economía nacional y perspectivas*. [Ebook]. Santa Cruz. Ministerio de economía y finanzas públicas. Extrait de [https://medios.economiayfinanzas.gob.bo/MH/documentos/2019/mefp/5.Pres._Situacio%CC%81n_econ_y_pers_p_Min_\(23.02.19\)_mod.pdf](https://medios.economiayfinanzas.gob.bo/MH/documentos/2019/mefp/5.Pres._Situacio%CC%81n_econ_y_pers_p_Min_(23.02.19)_mod.pdf)

⁴³ Center for Economic and Policy Research. (2019). *La transformación económica de Bolivia: Políticas macroeconómicas, cambios institucionales y resultados* [Ebook]. Washington. Extrait de <https://cepr.net/images/stories/reports/bolivia-macro-2019-spn.pdf>

⁴⁴ Alvarado, J. (2019). *Problemas y retos de la economía boliviana*. Coy 422. Cochabamba. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/coy-422-problemas-y-retos-de-la-economia-boliviana/>



Evo, 13 ans à la tête d'un pays.

Le pays a connu de nombreux changements positifs au cours des 13 années du mandat d'Evo Morales, mais il a également subi de nombreuses contraintes qui ont pratiquement transformé le pays en dictature, et le président a été le protagoniste de nombreux scandales publics. La philosophie transformatrice que ce dernier a démontrée au début de son mandat a été progressivement décomposée par des actes corrompus privilégiant alors les biens individuels des dirigeants et non l'intérêt général du pays⁴⁵. Evo Morales a imposé une quatrième réélection, en contradiction avec la Constitution bolivienne, après le référendum au cours duquel les boliviens ont voulu retirer la possibilité de réélection présidentielle⁴⁶.

Parmi les réussites qui ont été enregistrées, selon les dernières données de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPAL), **il convient de souligner les données suivantes**⁴⁷:

- Réduction de la pauvreté : passant d'un taux de 60 % de la population touchée par la pauvreté à seulement 35 % actuellement.
- L'économie bolivienne a connu une croissance moyenne de 4,9 % chaque année.
- En 2018, elle a été le pays d'Amérique du Sud qui a le plus augmenté son PIB: +4,2 %.
- Intégration dans le cadre institutionnel des populations indigènes qui, bien que majoritaires (62% de la population), ont vécues dans l'oubli.
- Réduction de l'analphabétisme et amélioration du niveau d'éducation
- Le "boom" des matières premières a été le moteur de la croissance économique et a donné au pays une stabilité sociale et politique.
- Son modèle reposait sur deux piliers : d'une part, le secteur public, qui prend le contrôle des hydrocarbures et de l'électricité, générateurs stratégiques de ressources économiques qui sont ensuite affectés aux politiques sociales. Et d'autre part, le secteur privé, où l'agro-industrie de Santa Cruz et le secteur informel se distinguent : les artisans et les petites entreprises engendrent plus de 60% de l'emploi.
- Avec les nationalisations d'hydrocarbures qu'il a décrété, les ressources qui restent dans le pays se sont multipliées et le pouvoir de l'État qui les redistribue s'est accru.

⁴⁵ Center for Economic and Policy Research, op.cit., (2019)

⁴⁶ Bruneau, op.cit., (2020).

⁴⁷ Comisión Económica para América Latina el Caribe, (2019). *Bolivia informe Beijing*. CEPAL. Extrait de https://www.cepal.org/noticias/paginas/8/53218/Informe_Bolivia_ESP_Beijing_10.pdf

En ce qui concerne l'impact négatif généré par le mandat de 13 ans, [les données suivantes sont à souligner](#) :

Pendant plus de 13 ans à la tête du pays, Evo Morales a été le plus long président d'Amérique latine. Au début de son premier gouvernement, il s'est fait un nom en tant que leader environnemental et socio-démocrate, mais il a fini par gouverner de manière autoritaire. Comme Hugo Chavez au Venezuela et Daniel Ortega au Nicaragua, dans les premières années de son mandat, il a utilisé sa popularité et le boom des matières premières pour corrompre les institutions démocratiques de son pays⁴⁸.

L'un des principaux objectifs de son mandat était la protection et l'industrialisation de la coca. C'est une production qui peut facilement passer de la légalité à l'illégalité. Selon l'ONU (Office des Nations unies contre la drogue et le crime), 94 % de la coca du Chapare ne passe pas par le marché légal, c'est-à-dire qu'on y cultive beaucoup plus de coca que ce qui est officiellement justifié. Un total de 35 000 tonnes n'apparaît pas dans les registres légaux et cela signifie donc qu'il y a des tonnes de denrées alimentaires qui ne sont plus cultivées⁴⁹.



Figure 4: ONU, (2018). *Evo Morales. Président de l'Etat Plurinational de la Bolivie.*

En outre, M. Evo a suggéré à plusieurs reprises que les agents de la Drug Enforcement Administration (DEA), un organisme américain dédié à la lutte contre le trafic de drogue, soient expulsés du pays. Il a également été impliqué dans plusieurs scandales publics qui l'ont liés à des complots de trafic de drogue, bien qu'ils soient toujours restés impunis. Il est vrai que la Bolivie est devenue un État de trafic de drogue aux yeux de beaucoup, et ces dernières années, nous avons pu assister à une croissance alarmante du trafic de drogue et de l'insécurité des citoyens⁵⁰.

⁴⁸ González, N. (2018). *'Trayectorias sociales, políticas, económicas y culturales en Bolivia'* [Ebook]. Santa Cruz. Iberoamericana. Extrait de

https://www.iberoamericana-vervuert.es/introducciones/introduccion_R143051.pdf

⁴⁹Office des Nations unies contre la drogue et le crime. (2014). *'Estado Plurinacional de Bolivia: Monitoreo del cultivo de coca'*. ONUDC. Extrait de

https://www.unodc.org/documents/bolivia/Bolivia_Informe_Monitoreo_Coca_2014.pdf

⁵⁰ Center for Economic and Policy Research, op.cit., (2019).



Il y a aussi des scandales comme les récents incendies de forêt qui ont brûlés près de trois millions d'hectares. Tout cela est le résultat d'un décret qui a permis le brûlage planifié des chaumes dans les départements qui ont ensuite été touchés par des incendies de forêt pendant des semaines. C'est un changement qui a placé la Bolivie parmi les dix premiers pays qui déboisent le plus au monde⁵¹.

Il convient de noter l'absence de liberté d'expression due à la persécution politique des populations indigènes, des citoyens et des dirigeants politiques qui expriment leur désaccord avec la politique du parti au pouvoir.

En bref, bien qu'il y ait de nombreuses avancées économiques et sociales dans un pays du tiers monde où le développement est vital, il est vrai que beaucoup de répercussions négatives dans lesquelles le pays a été immergé pendant tant d'années, ont déclenchées le mécontentement de la population.

En octobre dernier, le président a cherché à obtenir un quatrième mandat qui lui aurait permis de gouverner jusqu'en 2025⁵². Après que la fraude électorale ait été la goutte d'eau qui a fait déborder le vase, une émeute policière a commencé à se répandre dans tout le pays, en même temps qu'une protestation populaire. Sans police dans les rues et sans soutien de l'armée, le président s'est retrouvé dans une position de faiblesse évidente. Avec des grèves et des arrêts de travail dans tout le pays, la Bolivie est devenue un terrain de bataille entre les partisans du président et ses opposants.

Cette situation a poussé Evo à démissionner de la même façon qu'il a très rapidement chercher à quitter le pays en demandant l'asile au Mexique, changeant ainsi le destin du pays. Aujourd'hui, Evo Morales est en Argentine et ne perd pas l'espoir d'un jour pouvoir retourner en Bolivie⁵³.

Cela constituerait une explication générale du pays afin de comprendre le contexte et de pouvoir analyser plus spécifiquement ses défis et les éléments clés qui composent le pays.

⁵¹ Alvarado, op.cit., (2019).

⁵² Arce, op.cit., (2020).

⁵³ Oporto, H. (2019). *Las claves de la transición democrática. Y la política como arte de negociación*. La Paz. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/las-claves-de-la-transicion-democratica-y-la-politica-como-arte-de-negociacion/>



Analyse des enjeux du pays

Après l'analyse théorique des éléments qui composent le diamant Porter expliquée récemment, une étude des acteurs de ces éléments sera réalisée pour le cas de la Bolivie, afin d'examiner la compétitivité du pays et sa problématique.

Selon les données du dernier rapport publié par le Forum Économique Mondial, la Bolivie obtient 51,8 points sur l'indice de compétitivité en 2019, qui mesure la manière dont un pays utilise ses ressources et sa capacité à offrir à ses habitants un niveau élevé de prospérité.

Cette valeur place la Bolivie en 107^e position, c'est-à-dire qu'elle a un niveau de compétitivité mondiale assez déficient si on la compare avec le reste des 141 pays du classement. Sa situation s'est aggravée, puisqu'en 2018, elle était à la 105^e place⁵⁴. Grâce à la contribution de Michael Porter avec le diamant, nous allons analyser les facteurs clés impliqués dans un pays en développement comme la Bolivie. Tous ces facteurs sont liés entre eux et leur mélange est le résultat de la prospérité actuelle du pays.

Bangladés [+]	105°	52,12		0,08%
Camboya [+]	106°	52,08		3,78%
Bolivia [+]	107°	51,80		0,79%
Nepal [+]	108°	51,57		1,55%
Nicaragua [+]	109°	51,52		0,04%

Figure 5: WEF, (2019). *Global Innovation Index 2019*

Les ressources naturelles

En Bolivie, les ressources naturelles sont l'eau, l'agriculture, l'énergie et les forêts, et elles sont présentes sur de vastes zones. Tout au long de l'histoire, la Bolivie a utilisé les ressources naturelles de différentes manières et elles constituent l'élément principal de son économie. La cordillère des Andes constitue un noyau où naissent la plupart des ressources en eau de surface, donnant naissance à trois grands bassins : Amazon, del Plata et Endorreica.

Les ressources agricoles représentent une très petite superficie (environ 14 000 Km²) par rapport à la superficie totale du pays (1 098 581 Km²).

⁵⁴ WEF. (2019). 'Global Innovation Index 2019'. World Economics Forum Extrait de <https://fr.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>



Les ressources forestières couvrent plus de 50 % de la surface du pays, car les terres destinées à l'exploitation forestière remplissent les conditions d'une gestion durable, destinée à la production permanente de bois et d'autres produits forestiers⁵⁵.

Le pays est riche en lithium, étain, gaz naturel et pétrole, avec des réserves d'importance mondiale et latino-américaine en raison de leur taille. Cette abondance matérielle a été pendant de nombreuses années la raison de l'inégalité et de l'exploitation des travailleurs dans ce pays majoritairement indigène, car les bénéfices n'ont pas été répartis équitablement tout au long de l'histoire⁵⁶.

Cependant, comme mentionné ci-dessus, sous la présidence d'Evo Morales, le pays a progressé en matière de croissance du produit intérieur brut (PIB), de réduction de la pauvreté, d'espérance de vie et de revenu par habitant. Les chiffres positifs de ces indices reflètent le fait que les ressources publiques générées par la gestion de ces ressources naturelles ont été utilisées dans la mise en œuvre de politiques sociales de développement et de bien-être⁵⁷.

Il est certain que le départ d'Evo entraînera des transformations dans la gestion économique du pays et il sera essentiel de garder à l'esprit le sort des ressources naturelles afin de comprendre l'évolution de la crise.

Ressources humaines

En 2019, la situation de la population était la suivante : 4,8% boliviens n'avaient aucune éducation ; 21,5% avaient terminé l'école secondaire et 15,8% avaient obtenu leur diplôme universitaire. Le reste de la population a déjà fait des études mais n'a pas terminé sa scolarité.

Le gouvernement bolivien a lancé une réforme de l'éducation en transformant le système éducatif du pays, dans le but d'améliorer les conditions d'enseignement à court terme et atteindre un niveau d'éducation plus élevé à long terme, principalement au niveau de l'éducation de base⁵⁸.

⁵⁵ Bruneau, op.cit., (2020).

⁵⁶ Flores, G. (2019). ' *La Chiquitania desvela la verdad del país. Políticas agroambientales y calidad de gobierno en Bolivia* '. Análisis No. 23. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/analisis-no-23-la-chiquitania-desvela-la-verdad-del-pais-politicas-agroambientales-y-calidad-de-gobierno-en-bolivia/>

⁵⁷ Minero, P. (2018). ' *Bolivia siente la presión de la caída de precios de los minerales* '. Coy 440. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/coy-440-bolivia-siente-la-presion-de-la-caida-de-precios-de-los-minerales/>

⁵⁸ Fonds monétaire international (FMI) et Organisation internationale du travail (OIT) (2010). ' *The Challenges of Growth, Employment and Social Cohesion* '. Document d'information établi pour la conférence de haut niveau Washington .



Dans le domaine de la formation et du soutien au secteur industriel, il existe des programmes de formation et de renforcement des capacités, exécutés par l'intermédiaire d'organisations non gouvernementales (ONG) ou d'institutions privées du développement social (IPDS). Ces programmes sont destinés aux ressources de formation les ressources humaines à trois niveaux : cadres supérieurs, cadres moyens et main-d'œuvre⁵⁹.

Quant à l'indice de développement humain ou IDH, qui est élaboré par les Nations unies pour mesurer les progrès d'un pays et qui nous indique en fin de compte le niveau de vie de ses habitants, il indique que les Boliviens ont une mauvaise qualité de vie⁶⁰.

La Bolivie est 156e sur 190 pays dans le classement Doing Business, qui classe les pays en fonction de la facilité à faire des affaires. Les principales raisons de ce retard sont la faible sécurité juridique, la volatilité des règles, des règlements et des décisions judiciaires et exécutives, ainsi que la grande inefficacité administrative dans l'ouverture d'une entreprise dans le pays⁶¹. Quant à l'indice de perception de la corruption dans le secteur public bolivien, il est de 29 points, de sorte que la perception de la corruption des Boliviens dans leur pays est très élevée⁶².

Ces dernières données en disent long sur le paysage socioculturel du pays, ce qui affecte par conséquent le niveau des ressources humaines.

Les infrastructures

Dans le cadre du plan de développement économique et social 2016-2020, la priorité a été donnée à l'universalisation des services de base, qui comprennent ceux liés à l'eau, aux eaux usées, à l'assainissement de base, aux télécommunications, à l'électricité, aux transports, au logement et au gaz⁶³.

La situation géographique de la Bolivie représente un obstacle au développement de la nation. Les communications limitées par route, eau et télécommunications avec les pays voisins ont été une problématique constante au fil du temps. Afin de faciliter le processus de modernisation du pays, la capitalisation des entreprises les plus importantes du secteur public a été initiée.

⁵⁹ International Trade Center. (2015). *'Le secteur privé, vecteur de croissance économique et de bien-être'*. Extrait de <http://www.intracen.org/contenu/Le-secteur-prive-vecteur-de-croissance-economique-et-de-bien-etre/>

⁶⁰ Garabedian, S. & Hoarau, J. (2011). *'Un indicateur de développement humain soutenable pour les petits espaces insulaires en développement'*. Revue d'Économie Régionale & Urbaine., p.651-660. doi:10.3917/ereru.114.0651.

⁶¹ World Bank. (2019). *'Rankings Doing Business'*. Extrait de <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

⁶² Transparency. (2019). *'Indices de perception de la corruption'*. Extrait de <https://transparency-france.org/publications/indices-de-perception-de-corruption/#.XvIzTyhKjIU>

⁶³ Center for Economic and Policy Research, op.cit., (2019)

L'un des résultats attendus de ce processus est l'amélioration des télécommunications, des transports et des services de communication. (air et rail), l'électricité et le gaz⁶⁴. Ainsi, la position géographique de la Bolivie pourrait être en un avantage, car le pays devient un pivot pour la conduction de l'énergie, les communications et les transports sur le continent.

Pour développer correctement la logistique aux niveaux national et international, il est nécessaire de connaître l'emplacement géographique et la situation des routes, des ports et des aéroports.

Voici l'infrastructure de la Bolivie en ce qui concerne les réseaux de transport:

Le réseau ferroviaire:

Le système ferroviaire actuel en Bolivie est géré par le secteur privé, conformément aux contrats conclus par l'État bolivien. Il est configuré par deux réseaux, non reliés entre eux, qui servent d'autres domaines : le réseau occidental, par lequel il déplace des produits miniers et le réseau oriental, par lequel il transporte du soja. Le réseau ferroviaire compte 1244 kilomètres de tronçons métriques et sur la base d'un système de transport intermodal il permet d'accéder aux ports d'Argentine, du Pérou, du Chili et d'Uruguay⁶⁵.

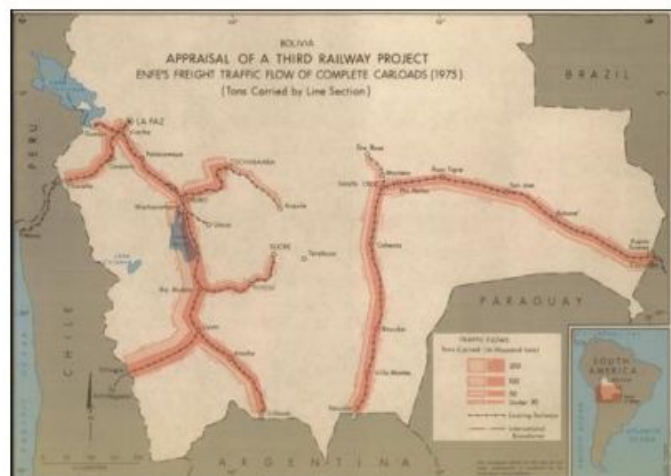


Figure 6: CADEX (2015). Réseau ferroviaire

Le réseau fluvial:

La Bolivie compte environ 14000 kilomètres de cours d'eau. Les principaux ports fluviaux sont Puerto Quijarro et Puerto Suárez, ainsi que Central et Gravelal dans le canal de Tamengo. Le transport fluvial, permet d'accéder plus facilement aux marchés internationaux. C'est une ressource essentielle de la connectivité logistique de la Bolivie. Il transporte principalement du soja et du sucre⁶⁶.

⁶⁴ Farromeque Quiroz, R. (2020). 'Perfil logístico de América Latina. Bolivia'. CAF. Extrait de https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1023/CAF_%20PERLOG%20BOLIVIA.pdf?sequence=62&isAllowed=y

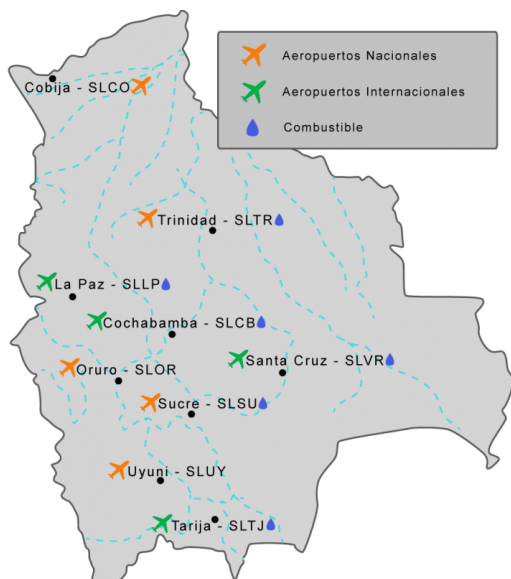
⁶⁵ Anónimo. (2019). 'Exportaciones de Mercancías 2019'. Bolivia. Expansión. Extrait de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/exportaciones/bolivia>

⁶⁶ Farromeque, op.cit., (2020).

CADEX travaille depuis plusieurs années avec d'autres institutions sur un projet de "Hidroviás". La Bolivie possède des concessions portuaires et des zones franches sur le fleuve Paraná-Paraguay en vertu d'accords avec l'Argentine, le Brésil, le Paraguay et l'Uruguay. Les autorités gouvernementales et CADEX examinent la possibilité à court et à long terme d'une sortie par le canal de Tamengo et de renforcer une deuxième voie d'eau dans le nord, par l'Amazonie.

L'objectif est d'explorer toutes les possibilités émergentes du secteur privé pour le renforcement des voies fluviales, qui peuvent devenir une réelle opportunité d'exportation et de ce fait un instrument de développement pour la Bolivie⁶⁷.

J'ai eu l'occasion de participer à une réunion tenue à CADEX le 5 mars avec plusieurs directeurs d'entreprises, investisseurs et chefs de la marine nationale. Ils se sont réunis pour continuer à proposer des alternatives et mettre en commun des données sur la future voie fluviale.



Le réseau aérien :

Le réseau d'aéroports en Bolivie comprend 37 aéroports dont neuf seulement ont une piste d'atterrissage asphaltée. Il y a seulement deux aéroports qui exercent une activité commerciale, en plus de transporter des passagers. Ces derniers se trouvent à La Paz et à Santa Cruz mais ils se consacrent pratiquement à recevoir des marchandises importées laissant presque de côté les exportations par cette voie⁶⁸.

Figure 7: CADEX (2015). Réseau aérien

⁶⁷ Barriga, O. (2018). 'Institucionalidad, Logística y Cooperación Internacional para el Desarrollo'. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <https://es.slideshare.net/CADEX-SRZ/institucionalidad-logstica-y-cooperacin-internacional-para-el-desarrollo-econmico-y-social-caso-bolivia>

⁶⁸ Barriga, op.cit., (2018).

Le réseau routier :

Le réseau routier bolivien est divisé en trois groupes en fonction de son importance et de son niveau de service : le réseau fondamental, le complémentaire et le voisin. Il n'existe pas de fonds spécifique pour le développement routier.

Les taxes prélevées sur la consommation des usagers sont affectées à un fonds commun dont une partie des ressources est utilisée pour couvrir les frais de fonctionnement des services départementaux, et de contrepartie des crédits accordés pour la construction de routes⁶⁹.

De plus, tous les péages routiers sont manuels, ils ne sont donc pas systématisés, entraînant donc le développement d'un système de maintenance défectueux. Nous pouvons dire que le transport routier, même s'il est le plus utilisé, est très insuffisant pour plusieurs raisons.



Figure 8: Route bolivienne. (La voz de Bolivia)

Comment nous avons pu voir, l'un des grands problèmes de la Bolivie est le manque de stratégie logistique intégrée dans le cadre des politiques et projets d'intégration qui ont été entrepris⁷⁰. En effet, il y a plusieurs problématiques, l'une des plus importantes, reste l'infrastructure logistique, qui représente l'état du réseau routier et du réseau ferroviaire. Il est donc important, dans une deuxième phase, que le Gouvernement coopère. Le pays est soumis à diverses conditions géographiques qui influent sur la dynamique du système logistique nationale. En premier lieu, le fait que la Bolivie soit un pays enclavé l'oblige à accéder au marché mondial à travers les infrastructures des pays voisins⁷¹.

⁶⁹ Barriga, O. (2017). 'Logística en Bolivia' [Ebook]. Santa Cruz de la Sierra: CADEX. Extrait de <https://es.slideshare.net/CADEX-SRZ/logstica-en-bolivia>

⁷⁰ Redes Bolivianas. (2018). 'Red vial de Bolivia'. Extrait de: http://www.e-asfalto.com/redvialbolivia/red_vial_de_bolivia.htm#:~:text=El%20sistema%20de%20carreteras%20en,importancia%20y%20nivel%20de%20servicio%3A&text=La%20red%20de%20carreteras%20tiene,Km%20a%20la%20Red%20Vecinal.

⁷¹ Alvarado, op.cit., (2019).



Recherche et développement

La Bolivie étant un pays aux avantages compétitifs d'ordre inférieur, les programmes de recherche mis en œuvre sont essentiellement destinés au secteur de l'agroalimentaire, comme le Centre de recherche en technologie agricole (CIAT) de Santa Cruz et l'Institut bolivien de technologie agricole (IBTA) pour toute la Bolivie, qui, suite à un manque de continuité dans leur gestion et leurs ressources, ont eu un impact limité⁷².

La recherche représente l'un des piliers fondamentaux pour la croissance d'une économie et le niveau de technologie atteint par une nation explique en grande partie le développement de celui-ci. Pour ces raisons, il est très important d'atteindre un niveau d'auto-génération de la connaissance, avec une composante technologique de moins en moins importée. Il est donc nécessaire de sensibiliser à l'importance de la recherche pour les secteurs les plus dynamiques de l'économie⁷³.

Commerce et tourisme

La politique commerciale du pays vise à promouvoir l'ouverture de l'économie nationale au commerce extérieur et ainsi à approfondir l'insertion de la Bolivie dans l'économie mondiale.

Le Groupe andin, auquel la Bolivie appartient actuellement, a servi à promouvoir le développement des exportations non traditionnelles (principalement le soja) ; toutefois, le pays a la possibilité d'entrer dans le MERCOSUR, qui a un marché potentiel plus important à moyen et long terme. Enfin, il est nécessaire de contrôler certaines pratiques déloyales qui affectent l'industrie nationale, telles que le "dumping" et la contrebande⁷⁴.

La force de la Bolivie en matière de tourisme réside dans ses ressources naturelles et dans la richesse de ses patrimoine culturels à la fois par la proportion de son territoire qui a été déclaré zone protégée et de la biodiversité ainsi que par le nombre de sites ou les événements qui ont été déclarés patrimoine culturel de l'humanité. Cependant, cette offre potentiellement bonne contraste avec la faible qualité des conditions qui entourent leur environnement naturel ce qui peut causer une perte de valeur et peu de diffusion de l'offre touristique⁷⁵.

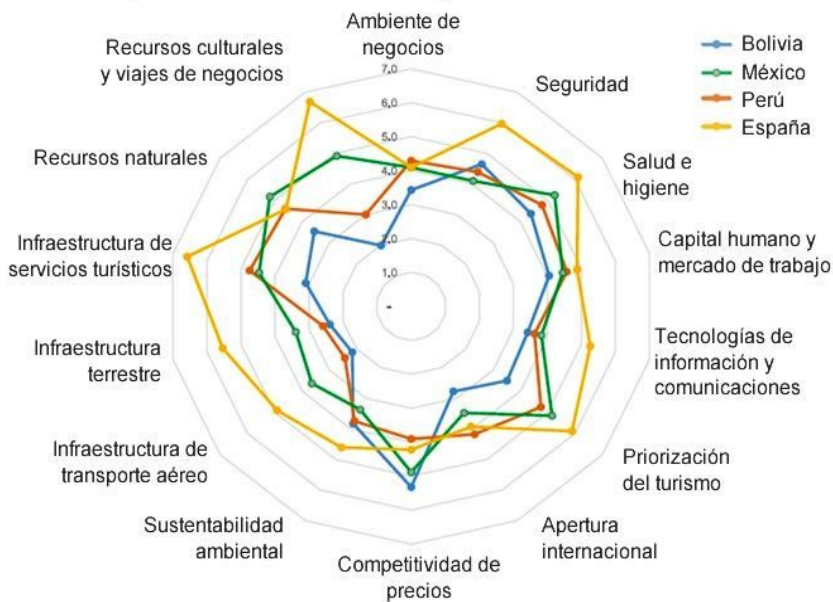
⁷² Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. (2018). *Présentation de la Bolivie*. Extrait de <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/bolivie/presentation-de-la-bolivie/>

⁷³ Alvarado, op.cit., (2019).

⁷⁴ Barriga, O. (2018). *Acuerdos comerciales LATAM*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Informaci%C3%B3n/Acuerdos>

⁷⁵ Fundación milenio. (2018). *El desarrollo del turismo* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/Coy-348-El-desarrollo-del-turismo-la-asignatura-pendiente.pdf>

Puntajes en el índice de competitividad del turismo 2015



Bolivia est classé 120e sur 141 dans l'index du Forum Forum économique mondial (WEF) dans une comparaison plus générale, telle que celle présentée dans le graphique.

Figure 9: Fundación Milenio (2015) *Puntajes en el Índice de competitividad del turismo 2015*.

Celui-ci met en évidence certains des domaines qui devraient être améliorés pour rendre la Bolivie plus compétitive dans le secteur du tourisme⁷⁶.

Cette comparaison permet de confirmer que la faible compétitivité de la Bolivie dans le tourisme est due à une infrastructure inadéquate et la valeur de ses attractions touristiques, dont beaucoup ont un potentiel plus important que de nombreuses destinations qui attirent désormais plus de touristes dans les régions, ils ne sont pas compétitifs en raison de l'absence de les investissements publics et privés. Actuellement, elle est la quatrième source de revenus du pays et est promue par différentes initiatives, telles que le Plan national du tourisme 2015-2020 ou la loi générale du tourisme "La Bolivie vous attend"⁷⁷.

Ecologie

La Bolivie présente un écart entre le discours sur le développement durable et les politiques concrètes. Les acteurs non gouvernementaux admettent qu'il existe des projets et des programmes de soutien à l'agriculture durable, mais affirment qu'il n'existe pas de stratégies nationales ni de plans à long terme. Les contradictions entre le discours sur la durabilité et les politiques réelles font référence aux incohérences dans la distribution du pouvoir, à l'absence de consensus sur le modèle de développement approprié, à la dépendance économique de la Bolivie vis-à-vis de l'extraction de ressources non renouvelables (hydrocarbures, mines) et à la priorité accordée à certains intérêts sociaux (agro-industrie, cocaleros).

⁷⁶ WEF. (2019). 'Global Innovation Index 2019'. World Economics Forum Extrait de <https://fr.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>

⁷⁷ Fundación milenio. (2018). 'El desarrollo del turismo' [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/Coy-348-El-desarrollo-del-turismo-la-asignatura-pendiente.pdf>



En ce qui concerne les mécanismes de développement propre, la Bolivie a déjà réalisé des projets réussis, par exemple dans une centrale hydroélectrique à Yungas pour la réduction du méthane⁷⁸.

Les conditions du marché

La Bolivie a une économie internationalisée dans laquelle les ressources énergétiques et les minéraux représentent sa plus grande valeur, avec une part de près de 80% des ventes. Les pays environnants, en particulier le Brésil et l'Argentine, sont les principaux partenaires commerciaux, en plus des États-Unis et de la Chine⁷⁹.

Bien qu'il offre de bons taux d'ouverture commerciale, des mesures sont prises pour atteindre un plus grand degré de protectionnisme. Ce pays andin avait un taux tarifaire simple de 5 %. Toutefois, en 2012, un nouveau taux de 40 % a été mis en place dans la structure tarifaire⁸⁰.

Un permis spécifique est nécessaire pour introduire des produits périssables dans le pays, et la Bolivie a également fait usage du droit à des contrôles phytosanitaires réciproques. Il est donc difficile de vendre des produits agroalimentaires car les techniciens boliviens sont tenus de certifier les processus de fabrication dans les pays d'origine. L'adoption de deux nouveaux décrets en mai dernier rend également obligatoire l'obtention d'une autorisation préalable pour l'importation de divers produits alimentaires et textiles⁸¹.

Ces derniers temps les autorités boliviennes encouragent d'importants investissements dans les politiques de souveraineté alimentaire, afin de devenir une puissance agricole pour diversifier l'économie. Ils attirent également des investissements considérables pour industrialiser leurs matières premières, dans le but de devenir un leader mondial dans l'exportation de batteries au lithium.

⁷⁸ Naciones Unidas en Bolivia. (2018). 'ODS Agenda Bolivia'. Extrait de <http://www.nu.org.bo/onu-en-bolivia/ods-agenda-bolivia/>

⁷⁹ Barriga, O.(2020). 'Institucionalidad, Logística y Cooperación Internacional para el Desarrollo'. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <https://es.slideshare.net/CADEX-SRZ/institucionalidad-logstica-y-cooperacin-internacional-para-el-desarrollo-econmico-y-social-caso-bolivia>

⁸⁰ Barriga, O.(2018). *Suscriben convenio y presentan el observatorio económico para la competitividad de las exportaciones*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/90/SUSCRIBEN-CONVENIO-Y-PRESENTAN-EL-OBSERVATORIO-ECON211MICO-PARA-LA-COMPETITIVIDAD-DE-LAS-EXPORTACION>

⁸¹ Molina, F. (2018). *Informe de Milenio sobre la Economía de Bolivia 2019*. No. 41. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/informe-de-milenio-sobre-la-economia-de-bolivia-2019-no-41/>



Ces investissements stratégiques s'inscrivent dans le cadre de l'Agenda 2025 de la Bolivie, qui guide sa politique économique à moyen terme⁸².

En Bolivie, l'accès à Internet est limité et ne se situe pas au niveau des pays voisins. C'est pourquoi il n'est pas possible de faire des affaires compétitives parce que l'outil essentiel n'est pas le plus adéquat. L'innovation que la Bolivie a dans les affaires en raison d'un grand nombre de facteurs est très faible, il y a un manque de développer un niveau plus élevé d'innovation dans les affaires.

Investissements étrangers

Le manque d'investissements étrangers dans des secteurs clés, tels que les hydrocarbures et les mines, ainsi que les conflits sociaux, constituent un défi majeur pour la modernisation attendue. En conséquence, les autorités ont accru leurs efforts pour attirer les capitaux étrangers ainsi que d'autres mesures incitatives qui regroupent des avantages fiscaux ou valorisent le rôle des nombreuses zones franches existantes⁸³.

Les États-Unis, l'Argentine, l'Espagne et le Brésil ont été en tête de liste des principaux pays investisseurs ces dernières années. Leur intérêt s'est particulièrement porté sur le secteur extractif afin de maintenir les niveaux de production dans les différents domaines existants et d'en développer de nouveaux⁸⁴. Face au problème de l'endettement, le gouvernement a négocié des prêts bilatéraux avec les deux pays et les agences multilatérales. À cet égard, il convient de noter l'accord conclu avec la Chine, qui lui a accordé un prêt de 10 milliards de dollars, pour que les entreprises de ce pays asiatique puissent réaliser des projets d'infrastructure⁸⁵.

⁸² Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. (2019). Agenda Patriótica 2025- Plan de Desarrollo General Económico y Social para el Vivir Bien (PDGES) de Bolivia. Extrait de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/agenda-patriotica-2025-plan-de-desarrollo-general-economico-y-social-para-el-vivir-bien>

⁸³ El Deber. (2019). *La inversión extranjera directa en Bolivia*. Extrait de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2017760476.html?idPais=BO#:~:text=La%20Inversi%C3%B3n%20Extranjera%20en%20Bolivia,los%207.000%20millones%20de%20d%C3%B3lares>.

⁸⁴ Oporto, H. (2019). *Bolivia crece a costa de deuda y reservas*. La Paz. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/bolivia-crece-a-costa-de-deuda-y-reservas/>

⁸⁵ ICEX. (2016). *Bolivia, negocios de altura*. Extrait de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2016646514.html>



Réglementation et structure du travail

En Bolivie, le problème est principalement la faible capacité de son économie à créer des opportunités d'emploi, tant dans les entreprises et les institutions déjà établies que par l'esprit d'entreprise. Il en résulte que la majorité de la population doit se réfugier dans l'économie informelle, en se logeant dans n'importe quel emploi ou entreprise, avec une rémunération très faible et dans des conditions précaires et instables. Même la diplomatie européenne a constaté à l'époque l'absence de règles pour l'arrivée des investissements dans le pays. Il est vrai que le gouvernement a adopté une loi sur les investissements, mais il n'y a toujours pas de réglementation.

L'analyste économique José Gabriel Espinoza a déclaré que les conditions doivent être créées pour que l'investissement privé puisse atteindre le pays, c'est-à-dire les entrepreneurs qui investissent dans l'industrie, la technologie, la fabrication, entre autres. Toutefois, les autorités nationales ne ciblent que les investisseurs qui s'intéressent à l'exploitation des ressources naturelles, car il s'agit d'une activité qui génère des profits⁸⁶.

La Bolivie est un pays minier de tradition et d'histoire en raison de l'abondance de ses ressources minérales. Cependant, on sait aussi que le pays a de nombreuses restrictions pour valoriser ces ressources, qui restent pour la plupart inexplorées et économiquement non utilisées. En termes de réglementation du travail et d'accords de travail, la Bolivie est à la dernière place du classement mondial 2018, ce qui est sa pire performance par rapport à l'ensemble des indicateurs de l'enquête mondiale sur le travail. Une telle perception négative des cadres peut être principalement liée à l'augmentation continue du coût de la main-d'œuvre. L'insécurité juridique est un fardeau pour la Bolivie et cela suggère le manque de confiance dans le système juridique bolivien⁸⁷.

L'économie et le rôle de l'État

La transformation économique de la Bolivie a été rendue possible par une série de grands changements politiques dans le pays. Il s'agit notamment d'une nouvelle Constitution, de la nationalisation et de la propriété publique des ressources naturelles et de certains secteurs stratégiques de l'économie, de la redistribution des investissements publics et de la mise en œuvre des politiques salariales; et les politiques monétaires et de taux de change visant à séparer du dollar le système financier bolivien.

⁸⁶ Espinoza, J. (2019). *Bolivia con asignaturas pendientes para atraer inversión extranjera*. Extrait de <https://m.eldiario.net/index.php?n=17&a=2019&m=04&d=09>

⁸⁷ Fundación Milenio. (2018). '*Capacidad exportadora y brecha social, laboral y de productividad*' [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/Coy-448-Capacidad-exportadora-y-brechas-de-empleo-productividad-e-ingresos.pdf>



La consommation des ménages a considérablement augmentée (4,7 % de croissance réelle annuelle moyenne entre 2006 et 2018), et les exportations ont également progressées, mais à un rythme plus lent (1,9 % par an en moyenne). Par la suite, la mise en œuvre de politiques sociales a permis d'améliorer ces indicateurs ; cependant, des écarts sociaux subsistent au sein de la population bolivienne⁸⁸.

La Bolivie, comme d'autres économies d'Amérique latine, est confrontée à des chocs extérieurs et est obligée de procéder d'urgence à des ajustements et des réformes dans des contextes politiques et sociaux complexes.

Malgré le grand essor que le pays a connu au cours des 13 dernières années, la Bolivie n'a pas été en mesure de diversifier son économie et reste très vulnérable aux prix du gaz, du pétrole, des minéraux, du soja car aucune diversification productive n'a eu lieu⁸⁹.

En effet, la chute des prix observée ces dernières années a mis en évidence la fragilité des équilibres macroéconomiques. Cette baisse s'accompagne d'un déficit extérieur et fiscal très important, qui se traduit par un niveau d'endettement plus élevé et une perte de réserves internationales.

La diminution des réserves internationales, associée à la politique de taux de change fixe, a un impact négatif sur la masse monétaire. En ce sens, une quantité d'argent plus faible peut, à son tour, générer des effets de récession dans l'économie, en raison d'un niveau d'activité économique plus faible ainsi que d'une faible inflation.

La politique de taux de change fixe a, à son tour, entraîné une appréciation significative du taux de change réel au cours des dernières années⁹⁰. Le pays devra donc faire face à des défis cruciaux tels que la viabilité budgétaire, l'augmentation de l'endettement du secteur public et la perte accélérée des réserves internationales.

D'autre part, la politique de taux de change fixe a généré une appréciation significative du taux de change, ce qui a miné la compétitivité du secteur de la production de biens, qui a maintenant beaucoup plus de mal à concurrencer les importations et à participer aux marchés extérieurs (sans parler de la contrebande)⁹¹.

⁸⁸ Smith, N. (2020). *'Bolivia's Problem Is Macroeconomics, Not Socialism'*. New York. Bloomberg Extrait de <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2019-02-22/bolivia-s-problem-is-macroeconomics-not-socialism>

⁸⁹ Banegas Rivero, A. (2018). *'La incertidumbre internacional y transmisión de shocks en Bolivia'* [Ebook]. La Paz. Extrait de https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/revista_analisis/ra_vol30/articulo_1_v30.pdf

⁹⁰ González, N. (2018). *'Trayectorias sociales, políticas, económicas y culturales en Bolivia'* [Ebook]. Santa Cruz. Iberoamericana. Extrait de https://www.iberoamericana-vervuert.es/introducciones/introduccion_R143051.pdf

⁹¹ Center for Economic and Policy Research, op.cit., (2019).



Selon les données macroéconomiques du portail Expansion, le produit intérieur brut de la Bolivie en 2019 a augmenté de 4,2 % par rapport à l'année précédente.

En 2019, le chiffre du PIB était de 34 113 millions d'euros, faisant de la Bolivie la 95e économie dans le classement des 196 pays qui publient le PIB.

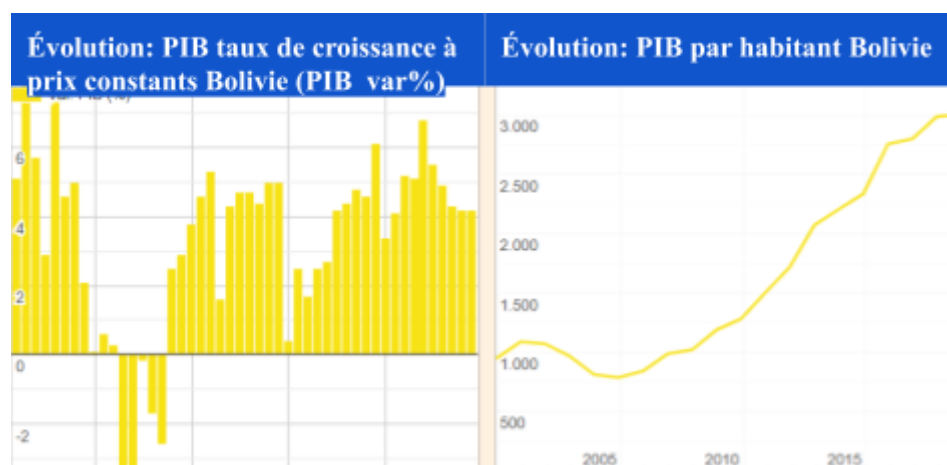


Figure 10: Expansión, (2019) *Datos Macro Bolivia*.

Le PIB par habitant de la Bolivie en 2019 était de 3 005 euros. Pour voir l'évolution du PIB par habitant, il est intéressant de revenir quelques années en arrière et de comparer ces données avec celles de 2008, lorsque le PIB par habitant en Bolivie était de 1 189 .

Dans le classement de la plateforme mentionnée, la Bolivie se trouve à la 124e place sur 196, ce qui fait que ses habitants ont, selon ce paramètre, un faible niveau de richesse⁹².

Cette analyse permet de situer la Bolivie par rapport à sa prospérité et vise à donner une idée des conditions du pays afin de pouvoir ensuite mener une réflexion sur l'un de ses acteurs les plus significatifs : le commerce extérieur.

Comme je l'ai déjà mentionné, j'ai eu l'occasion de collaborer à un projet pour la Chambre bolivienne des exportateurs (CADEX). Parmi de nombreux autres éléments, le secteur de l'exportation est l'un des piliers de ce pays en voie de développement.

⁹² Expansión. (2019). *PIB de Bolivia 2019*. Extrait de <https://datosmacro.expansion.com/pib/bolivia>



3- LE SECTEUR EXPORTATEUR, CLÉ DE LA COMPÉTITIVITÉ BOLIVIENNE

‘Le secteur exportateur, le secteur du développement social’

La “Comisión Económica para América Latina” (CEPAL) a analysé le commerce comme principal élément de développement et croissance pour les pays latins⁹³.

Une Chambre de commerce fait partie du secteur du développement social. Il s’agit d’un organisme à but non lucratif constitué du regroupement volontaire d’agents d’affaires d’un territoire donné. Elle défend les intérêts de ses membres auprès des politiques publiques, et elle favorise le développement des affaires dans sa collectivité, dans un environnement d’affaires innovant et concurrentiel. Son rôle principal est de défendre l’ensemble des intérêts de ses membres. Elle s’implique également au sein de sa collectivité afin de susciter un développement économique qui profite à tous⁹⁴.

Il y a deux types de chambre de commerce:

Chambres de commerce intérieur: elles ont pour objectif de promouvoir la concurrence et d’améliorer la productivité dans un secteur donné, sur le territoire national. Ces groupements fournissent un soutien financier, des recherches, des informations sectorielles et des statistiques de la consommation. Tout en s’efforçant d’établir des normes de qualité et des normes de travail.

Chambres de commerce extérieur : Elles ont en revanche pour objectif de mettre en œuvre les politiques commerciales de chaque état, par l’intégration avec les organismes internationaux de commerce, en respectant les contrôles de qualité et en assistant techniquement les exportateurs. Ils fournissent également des informations sur les différents marchés et fournissent un appui juridique et administratif aux entrepreneurs qui entrent sur les marchés extérieurs⁹⁵.

⁹³ Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2010). ‘Boletín Estadístico Comercio Exterior de Bienes en América Latina y El Caribe’. CEPAL. Extrait de

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/tipo/boletin-estadistico-comercio-exterior-bienes-america-latina-caribe>

⁹⁴ Cámara de España. (2016). ‘¿Qué es y qué hace una Cámara de Comercio?’. Extrait de

<https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/que-es-y-que-hace-la-camara-de-comercio-de-espana>

⁹⁵Wikipedia.(2019). ‘Cámara de comercio’. Extrait de

https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%A1mara_de_comercio



Actuellement le 85% des entreprises exportatrices boliviennes sont des PME et souvent elles ont besoin d'aide et des conseils pour développer leur capacités et s'ouvrir aux marchés internationaux. CADEX en étant une chambre exportatrice de caractère extérieur, fait partie de ce type d'organismes qui aide à exporter aux entreprises et entrepreneurs boliviens⁹⁶.

La Bolivie a une petite économie ouverte au commerce international, où le secteur des exportations a toujours eu un impact important sur les performances économiques de l'ensemble de l'économie. La flambée des prix à l'exportation, tant qu'elle a duré, a permis à l'économie d'atteindre des objectifs importants, tels que l'inversion des déficits budgétaires et extérieurs, l'accumulation de réserves internationales et la dynamisation de l'économie. En 2015, les prix de plusieurs produits d'exportation ont commencé à baisser, ce qui a entraîné un ralentissement de l'économie.

Au cours des dernières années, les prix de certains produits se sont partiellement redressés, mais pas suffisamment pour inverser les effets négatifs de la baisse des prix. En outre, la faible capacité des secteurs d'exportation à augmenter les volumes exportables a influencé l'impossibilité de récupérer les recettes d'exportation, en raison du faible niveau d'investissement réalisé au cours de la dernière décennie. Ce facteur peut constituer une limitation majeure dans l'avenir de la capacité de croissance de l'économie bolivienne⁹⁷.

Le grand boom économique dont la Bolivie a bénéficié ces dernières années n'est pas seulement le résultat des prix élevés des matières premières à l'exportation, mais aussi des investissements réalisés au début des années 2000, qui ont considérablement augmenté la capacité d'exportation des mines et des hydrocarbures. Ces investissements sont entrés dans le pays en raison des conditions favorables aux investissements privés, étrangers et nationaux, qui existaient à cette époque. Cependant, ces conditions n'ont pas été maintenues dans le temps, et les changements dans le système fiscal et juridique ont chassé les investissements⁹⁸.

La croissance en Bolivie a historiquement dépendu de son secteur d'exportation, et surtout l'exportation de ses matières premières. Les périodes de prospérité et de crise des produits extractifs sur les marchés internationaux ont déterminées les cycles de l'économie dans leur ensemble⁹⁹.

⁹⁶ CADEX.(2017). '*Información institucional*'. Cámara de Exportadores de Santa Cruz. Extrait de <http://cadex.org/Institucional>

⁹⁷ Jemio, L.(2018). '*El futuro exportador de Bolivia*'. Extrait de <https://inesad.edu.bo/dslm/2018/10/el-futuro-de-las-exportaciones-en-bolivia/>

⁹⁸ Morales, J. (2014). '*La economía boliviana de los últimos cincuenta años: reflexiones sobre el desarrollo de largo plazo*'. Extrait de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232014000200005

⁹⁹ Egüez, L. (2018). '*Exportaciones bolivianas requieren mayor competitividad para crecer*'. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/119/EXPO>



Les exportations de la Bolivie sont très concentrées, tant en termes de produits que de destinations.

En d'autres termes, un tiers des revenus d'exportation de la Bolivie proviennent des hydrocarbures (pétrole et gaz) ; l'Argentine et le Brésil sont les principales destinations des exportations boliviennes. Les secteurs manufacturiers, des hydrocarbures et miniers consacrent la majeure partie de leurs produits à l'exportation¹⁰⁰. Toutefois, les secteurs des transports, des communications et de l'agriculture ont été classés comme des secteurs orientés vers le marché intérieur selon les données recueillies par CADEX. La croissance basée sur les exportations de matières premières a généré une structure économique faussée et biaisée en Bolivie, qui ne favorise pas non plus le fonctionnement efficace du marché du travail¹⁰¹.

L'emploi est concentré dans les activités à faible productivité et à faible revenu, principalement dans les secteurs produisant des biens non échangeables, où l'incidence de la pauvreté est élevée parmi les travailleurs, comme c'est notamment le cas du commerce et d'autres services informels. Ainsi, le modèle de croissance de l'économie bolivienne produit des écarts de productivité entre les secteurs et même au sein de ceux-ci.

Les secteurs orientés vers les marchés locaux représentent 88,6 % de l'emploi¹⁰². Les secteurs d'exportation, en revanche, concentrent 11,4 % de la population active, l'industrie manufacturière (10 %) étant celle qui participe le plus à la création d'emplois. Selon les données du CADEX, la Bolivie ne représente que 3% des exportations sud-américaines et se classe dixième parmi les 13 nations d'Amérique du Sud¹⁰³.

¹⁰⁰ Minero, P. (2018). '*Bolivia siente la presión de la caída de precios de los minerales*'. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/coy-440-bolivia-siente-la-presion-de-la-caida-de-precios-de-los-minerales/>

¹⁰¹ Egüez, L. (2018). '*Exportaciones bolivianas requieren mayor competitividad para crecer*'. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/119/EXPO>

¹⁰² Fundación Milenio, op.cit., (2018). '*Capacidad exportadora y brecha social, laboral y de productividad*'.

¹⁰³ Egüez, op.cit., (2018)

Les problèmes conditionnants du secteur exportateur

Il existe plusieurs facteurs qui nuisent à la croissance exportatrice en Bolivie. Une étude réalisée par la Chambre de Commerce Bolivienne a pondéré certains facteurs qui influencent le développement du commerce extérieur. Ces éléments sont le résultat d'une mauvaise coordination entre les institutions, la bureaucratie, le faible niveau de ressources, la dynamique du pays et la situation politique¹⁰⁴.

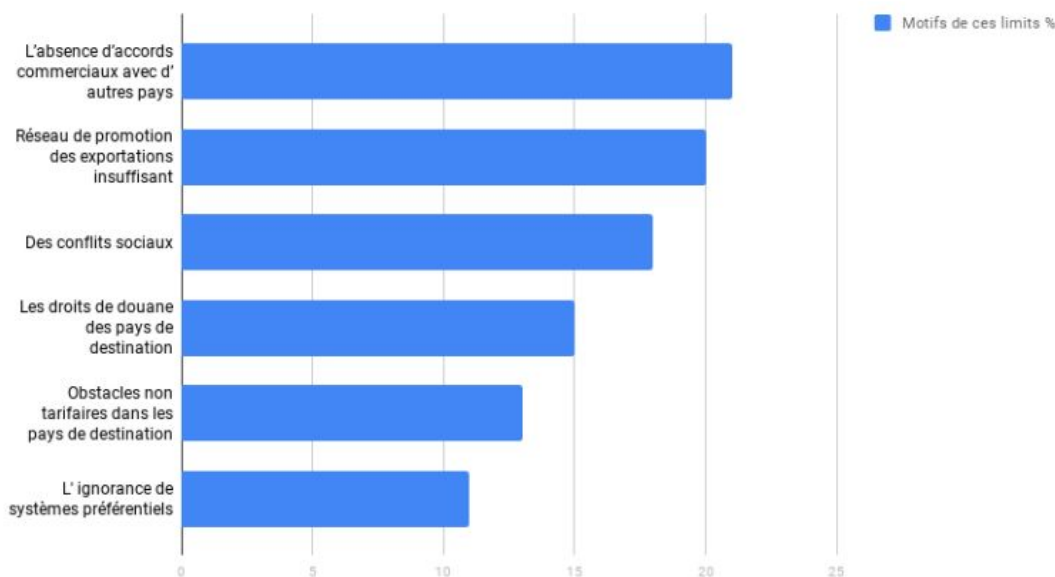


Figure 11: UDAPE du Gouvernement de la Bolivie, (2018). *Pertinence des valeurs de l'analyse réalisé par la Chambre de Commerce de la Bolivie.*

Selon une analyse réalisée par la Chambre des exportateurs de Santa Cruz, le secteur de l'exportation est confronté à cinq grands problèmes¹⁰⁵.

- **Restrictions dues à une politique de quotas d'exportation**

Le ministère du développement productif et Cadex chaque année, analysent la possibilité de conclure la politique de quotas pour lever les restrictions à l'exportation.

Des études menées par les institutions susmentionnées ont montré que le marché intérieur a sa garantie d'approvisionnement pour tous les produits qui sont actuellement soumis à des restrictions, c'est pourquoi elles travaillent pour une libération complète à l'exportation. Mais à l'heure actuelle, la constitution comporte certaines restrictions qui ne permettent pas d'avancer dans ce sens.

¹⁰⁴ Candia, G. (2018). 'Determinantes de las exportaciones en Bolivia' [Ebook]. La Paz: UDAPE, Gobierno de Bolivia. Retrieved from http://www.udape.gob.bo/portales_html/analisisEconomico/analisis/vol06/art06.pdf

¹⁰⁵ Barriga, O. (2015). *Los 5 problemas que enfrenta el sector exportador en Bolivia*. Extrait de <https://cadexbolivia.wordpress.com/2015/06/24/los-5-problemas-que-enfrenta-el-sector-exportador-en-bolivia/>



En outre, certaines mesures de ce type suscitent la méfiance des partenaires commerciaux potentiels. En plus, les douanes rencontrent des difficultés au passage des frontières : systèmes d'information peu fiables, bureaux multiples sans tâche précise.

- **Manque d'incitations pour le secteur productif d'exportation**

De même, outre la politique des quotas, l'obtention des permis d'exportation est soumise à une bureaucratie importante. Ce sont des facteurs qui découragent les investissements, la conquête des marchés et la gestion des entreprises.

Conformément aux engagements pris lors du Sommet agricole, l'une des responsabilités assumées par le gouvernement national était de développer des politiques au niveau sectoriel qui faciliteraient l'obtention de permis d'exportation.

Jusqu'à présent, le secteur bolivien des exportations a été victime de discrimination car il n'a reçu aucune incitation pour stimuler cette activité. Pour cette raison, ce type d'institutions exige la mise en œuvre de réglementations qui offrent des conditions favorables, car jusqu'à présent, elles ont généré un obstacle dans les processus, provoquant une perte de compétitivité, un frein à l'investissement, et donc un obstacle à la croissance économique du pays. De plus, la plupart des PME ont peu de connaissances du secteur logistique ; les opérateurs logistiques travaillent avec peu de formation professionnelle (par exemple, dans les chaînes de froid).

- **Contrebande et informalité**

Selon les dernières données du ministère de l'économie et des finances publiques du pays, la contrebande déplace 1,5 milliard de dollars chaque année, de sorte que l'État cesse de recevoir 400 millions de dollars par an en fraude fiscale, une situation qui représente également 65 % de l'informalité dans l'économie, la plus élevée d'Amérique latine.

Compte tenu de cette situation, selon les études réalisées par Cadex, la contrebande se produit de deux manières : lorsque les prix sont élevés, la situation oblige à vendre beaucoup moins cher que ce qui peut être réellement produit, et si les prix sont bas, la tendance est à la sortie ou à la fuite des produits, un panorama qui génère un malaise dans l'économie interne et l'informalité.

Considérant que cette année est différente des dix dernières, en raison de la chute des prix du pétrole et de la dévaluation des devises dans les pays voisins, on estime que si le pays ne met pas en œuvre des mesures pour protéger l'industrie nationale, il générera une concurrence déloyale dans l'entrée de marchandises légales ou de contrebande et encouragera l'informalité.



- **Politique d'échange anticoncurrentielle**

Ces derniers temps, l'importation de produits étrangers en Bolivie a gagné des marchés très rapidement, l'introduction du sucre, de l'huile, des céréales, de la farine, entre autres aliments et boissons, a affecté l'industrie nationale, compte tenu du fait que ce pays tend à contribuer par le "made in Bolivia". Cadex propose des aspects à considérer comme une politique d'échange pro-industrielle, comme un outil pour promouvoir la croissance de la production et le développement industriel.

- **Précarité des infrastructures et de la logistique**

Comme mentionné plus haut dans l'analyse des infrastructures du pays, les problèmes et les limites auxquels sont confrontés les exportateurs en termes de transport, de voies d'accès et de logistique pour pouvoir sortir leurs produits du pays, sont vraiment préoccupants.

Le manque de contrôle et d'entretien des routes, l'absence de soutien au bon fonctionnement du système ferroviaire, la précarité de la voie navigable et les conditions limitées du système aérien et logistique sont des réalités sur lesquelles il faut travailler.

À cet égard, le développement des infrastructures, des transports et de la logistique sont des facteurs déterminants pour réduire ces écarts et générer le potentiel de développement économique et social requis¹⁰⁶. Dans cette perspective, CADEX, œuvre à la promotion d'initiatives de développement économique et social à travers des propositions de politiques publiques avec des actions concrètes. Au cours de l'année 2013, elle a concrétisé la première rencontre nationale des exportateurs (ENEX), un forum ouvert où le secteur productif exportateur, secteur public et autres acteurs liés tels que la coopération internationale, ont participé à l'identification des problèmes et des solutions du secteur productif exportateur¹⁰⁷.

La Bolivie est un pays avec beaucoup de potentiel, mais il faut commencer par façonner certains concepts fondamentaux qui sont enracinés dans le pays lui-même et qui ont malheureusement été difficiles à mettre en pratique en raison de l'instabilité politique et de la pauvreté qui prévalent. Toutefois, ces questions ne sont pas entièrement mathématiques. Certains facteurs qui influent sur la réussite du développement sont plus difficiles à contrôler et à structurer, comme par exemple le facteur socioculturel.

Une étude réalisée par la Chambre de Commerce Bolivienne a pondéré certains facteurs qui influencent le développement du commerce extérieur. Ces éléments sont le résultat d'une mauvaise coordination entre les institutions, la bureaucratie, le faible niveau de ressources, la dynamique du pays et la situation politique¹⁰⁸.

¹⁰⁶ Barriga, op.cit., (2015).

¹⁰⁷ Barriga, op.cit., (2018).

¹⁰⁸ ICEX. (2017). *'La Cámara de Comercio de Bolivia identifica obstáculos para el desarrollo del comercio exterior'*. Extrait de

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navgacion-principal/noticias/NEW2017765041.html?idPais=BO>



Propositions pour orienter la coopération au développement

Une fois les problèmes rencontrés par le secteur des exportations boliviennes analysés, voici quelques propositions pour orienter la coopération au développement :

- Examiner les stratégies de coopération actuelles des syndicats du secteur privé.
- Promouvoir la compétitivité des chaînes de production
- Encourager les partenariats stratégiques entre les institutions et les entreprises dans tous les environnements (macro, micro, méso, etc.)
- Orienter les ressources vers des institutions intermédiaires spécialisées dans la gestion de projets, qui peuvent garantir la durabilité et l'efficacité de la coopération.
- Promouvoir l'association de projets entre les secteurs public et privé.
- Développer des modèles cohérents de partenariat entre institutions pour la mise en œuvre de projets
- Promouvoir des projets sectoriels intégrés contenant des thèmes transversaux
- Programmes et projets visant à promouvoir les partenariats :
 - Syndicats privés + secteur public
 - Guildes privées + secteur privé
 - Guildes privées + coopération internationale

Ces points ont été proposés conjointement avec l'équipe de gestion technique de la chambre. Il s'agit là de plusieurs stratégies qui sont destinées à être mises en œuvre avec l'aide des institutions compétentes pour stimuler le commerce extérieur.

Ces idées doivent être réalisées par des institutions intermédiaires et par l'État, afin de faire de ces stratégies un engrenage qui stimule les relations étrangères de manière positive, à partir d'une bonne organisation nationale. En effet, il peut être très difficile de se lancer sur de nouveaux marchés et de renforcer les liens avec d'autres nations si les bases du pays lui-même sont aussi peu structurées et désordonnées.

Au niveau microéconomique, selon l'étude, il y a une faible incorporation de la technologie, résultant d'un faible taux d'investissement. Pour inverser cette situation, il faudrait créer un cadre juridique et institutionnel approprié pour attirer les investissements, ainsi qu'améliorer le système d'intermédiation financière et stimuler le développement du marché des capitaux

¹⁰⁹

¹⁰⁹ Suedekum, J. (2017). 'Technology, Trade and Structural Change: Lessons From Germany'. WTO Trade Dialogue Lecture Series, OMC, Genève. Extrait de: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/jens_suedekum.pdf.

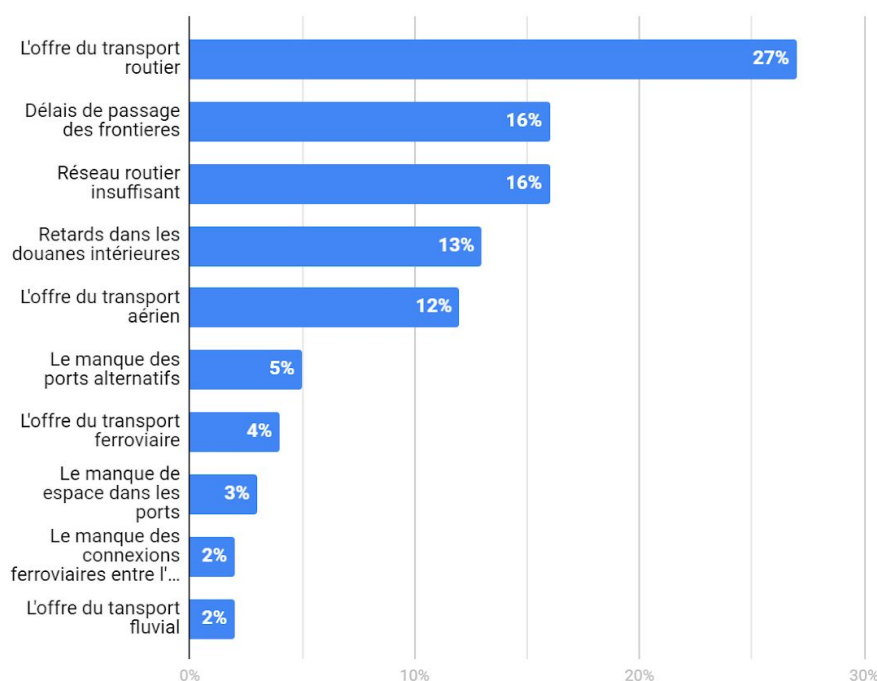


Pour que l'augmentation des investissements se traduise par une productivité accrue, elle doit s'accompagner d'actions de restructuration du système éducatif, d'une plus grande coopération entre les secteurs public et privé et d'une plus grande intégration des chaînes de production.

D'autre part, le pays doit améliorer et donner une continuité à son l'insertion externe. À cette fin, elle doit renforcer le programme de promotion et le des incitations à l'exportation, afin de donner une image de marque à ses produits d'exportation¹¹⁰.

A son tour, comme la Bolivie est membre de la CAN et membre associé du MERCOSUR, devrait augmenter le niveau d'utilisation des préférences utiliser les accords d'intégration pour diversifier les marchés de destination et d'augmenter et de spécialiser les exportations¹¹¹.

La Bolivie est un pays avec beaucoup de potentiel, mais il faut commencer par façonner certains concepts fondamentaux qui sont enracinés dans le pays lui-même et qui ont malheureusement été difficiles à mettre en pratique en raison de l'instabilité politique et de la pauvreté qui prévalent. Toutefois, ces questions ne sont pas entièrement mathématiques car certains facteurs qui influent sur la réussite du développement sont plus difficiles à contrôler et à structurer, comme par exemple le facteur socioculturel.



Pour en revenir à la question de l'infrastructure logistique, voici un certain nombre de facteurs clés qui entravent la problématique.

Figure 12: CADEX, (2019). *Pertinence des enjeux du secteur exportateur.*

Le graphique ci-dessous, exprimé en pourcentage, reflète la pertinence de ces enjeux. Dans ce cas, la situation des routes est la plus urgente et la plus notoire.

¹¹⁰ Organisation mondiale du commerce (OMC) (2015). 'Rapport sur le commerce mondial 2015 – Accélérer le commerce: avantages et défis de la mise en œuvre de l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échange'. OMC, Genève

¹¹¹ Barriga, op.cit., (2018).



4- ENQUÊTE DE LA LOGISTIQUE NATIONALE

Certaines institutions tant nationales que internationales soutient plusieurs projets pour améliorer cette situation commerciale. Dans le cadre de sa gestion, un “Pôle de Développement du Sud-Est de la Bolivie” a été lancé autour d’un complexe portuaire polyvalent dans le fleuve Paraguay et dans le Corredor Man Céspedes. Ce projet, dans une perspective globale, représente l’entrepreneuriat générateur de valeur ajoutée le plus important des 30 dernières années pour le département de Santa Cruz¹¹².

Fin 2019, une nouvelle loi a été décrétée pour le développement des relations internationales. Cette loi vise à promouvoir les investissements, l’industrie et le commerce à Puerto Busch. Puerto Busch, en raison de sa situation géopolitique, constitue un grand potentiel commercial et d’investissements nationaux et internationaux, qui grâce à son accès à la Hidrovía Paraguay - Paraná, permettrait l’exportation et l’importation de marchandises, à travers l’océan Atlantique¹¹³.

De même, l’amélioration de l’accès à la voie navigable est en cours dans le cadre de l’ensemble des plates-formes logistiques efficaces du pays. En ce qui concerne le projet “Hidrovías”, la voie fluviale Paraguay- Paraná représente une alternative importante pour les exportateurs qui acheminent leurs marchandises vers les marchés à destination de l’Atlantique. Les conditions de transfert des marchandises sont assez compétitives sur le plan des coûts pour atteindre les principaux ports d’où elles seront acheminées vers les pays du Mercosur, de la CAN (Communauté Andine) ou d’Europe.

La zone d’influence du Paraguay – Paraná est de 1,75 million de kilomètres carrés et compte une population d’environ 17 millions d’habitants¹¹⁴. De plus, le fait qu’il s’agisse d’un système de sortie pour les produits boliviens, c’est un marché potentiel important de biens et de services. Il est possible d’estimer qu’environ un million de tonnes de marchandises sont acheminées vers l’extérieur par cette voie de transport¹¹⁵.

¹¹² Barriga, op.cit.,(2020).

¹¹³ Oficina Económica y Comercial de España en La Paz (2019). ‘Guía Bolivia’. ICEX. Extrait de:file:///C:/Users/andre/Downloads/DOC2019820337.pdf

¹¹⁴ Chávez, A. (2018). ‘Exportadores ven a Bolivia como corazón productivo, logístico y energético de Sudamérica’. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/17/EXPORTADORES-VEN-A-BOLIVIA-COMO-CORAZON-PRODUCTIVO-LOGISTICO-Y-ENERG201TICO-DE-SUDAM201RICA>

¹¹⁵ Barriga, op.cit.,(2018).



Mais évidemment, pour développer le projet, il est important d'habiliter les espaces portuaires qui sont sur la voie fluviale Paraguay - Paraná et de construire aux alentours du Port Busch pour faciliter les connexions au moment d'exporter¹¹⁶.

Le fait que la loi sur le développement ait été approuvée est un grand pas, puisque les projets Puerto Busch et Hidrovías ont été proposés il y a plus de 10 ans, mais sans résultats.

Malheureusement, ce type de projets a rencontré de nombreux obstacles lorsqu'il s'agissait de les exécuter et de les mener à bien. C'est une question presque utopique, qui nécessite la coordination de plusieurs entités et institutions pour être menée à bien. Les causes en sont des raisons administratives et budgétaires, des blocages gouvernementaux, des différences de politiques publiques et une mauvaise organisation des entités opérant dans ce projet.

En même temps, pour utiliser les ports et les voies navigables du pays, il faut développer les routes pour permettre aux marchandises de les atteindre. Il est clair que les plateformes logistiques développées sont inutiles s'il n'y a pas moyen d'y accéder en raison du mauvais réseau routier. C'est pourquoi, compte tenu des ressources et du budget d'un pays en voie de développement, je considère qu'il est essentiel de donner la priorité aux mesures à prendre pour transformer les réseaux logistiques de la Bolivie. Tout va de pair comme dans une chaîne de conséquences, une fois que les routes seront de qualité, les entreprises exportatrices pourront augmenter leur volume d'activité, accéder à plus de lieux et réduire les accidents et les risques, les coûts, etc.

Il convient de noter que presque tous les modes de transport du fret d'exportation bolivien ont connu une baisse de volume en 2019, à l'exception du transport routier, qui a augmenté son fret d'exportation de 7 %, selon un récent rapport de l'Institut bolivien du commerce extérieur

¹¹⁷.

¹¹⁶ Chávez, op.cit., (2018)

¹¹⁷ Barriga, op.cit.,(2018).



La base du projet des routes boliviennes

Parmi les nombreux défis à relever, l'un des plus urgents est l'élaboration d'un projet d'amélioration des routes compte tenu des conditions géographiques du pays. Ce projet de construction de route a été proposé à plusieurs reprises en collaboration avec le Ministère des Travaux Publics, mais malheureusement, à chaque fois, des obstacles ont été rencontrés, ce qui a empêché la mise en œuvre effective du projet.

Ce projet vise à unir les pays voisins avec la Bolivie pour créer une connexion multiple. Grâce à sa situation géographique, la Bolivie peut servir de pays de transit pour accélérer les relations commerciales. Jusqu'à présent, de nombreux pays limitrophes séparés par la Bolivie ont eu des échanges commerciaux entre eux en contournant la Bolivie au lieu de traverser le pays. Ce type d'actions augmente les coûts des activités commerciales ainsi que le temps¹¹⁸.

Une fois les conditions du pays analysées, il est plus qu'évident qu'il est nécessaire de développer certains facteurs pour la prospérité de ce pays en voie de développement.

L'objectif de ce projet à ses débuts était de justifier auprès du gouvernement plurinational de Bolivie la nécessité d'un investissement financier pour l'amélioration des routes du pays. En fait, comme je l'ai déjà mentionné, les pays limitrophes de la Bolivie pourraient utiliser le pays comme un carrefour pour accélérer la circulation des marchandises, développer l'infrastructure générale et renforcer le commerce national et international.

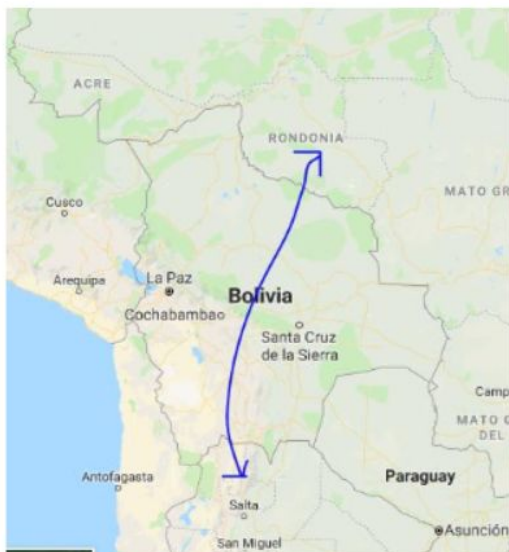
Comme cela a été fait, la recherche de contexte est un point clé et décisif dans l'organisation des idées pour commencer à construire des justifications et des visions logiques sur une base objective.

Tout d'abord, voici les territoires les plus intéressants sélectionnés pour cette étude. De ce fait, les régions limitrophes de la Bolivie sont sélectionnées afin de relier les frontières du pays aux infrastructures logistiques nationales. D'ailleurs, pour créer des réseaux routiers qui traversent la Bolivie, nous ne pouvions pas prendre les données des pays dans leur intégralité car ce qui était intéressant pour notre projet, étaient précisément les connexions frontalières pour relier les pays entre eux.

¹¹⁸ Fundación Milenio, op.cit., (2018).



Par exemple, compte tenu de la taille du Brésil, les chiffres du commerce extérieur du pays se rapportent à l'ensemble du pays en termes d'activité globale. Par conséquent, sachant par ailleurs que la recherche des données principalement provient des régions frontalières, il est nécessaire d'obtenir des données spécifiques pour effectuer une analyse correcte en fonction de notre projet.



Par exemple, la région de Rondônia possède une forte activité commerciale ce qui génère des flux de marchandises avec la région Norte-Chaqueña d'Argentine. Ces deux régions appartiennent à différents pays mais elles pourraient être reliées par des plates-formes logistiques boliviennes.

Cela serait alors la manière la plus logique et la plus efficace pour développer le transit de marchandises.

Figure 13: Illustration graphique de l'exemple noté

Enfin les territoires à étudier sont:

Pays	Régions	
Brésil	Acre Mato Grosso	Rondonia Mato Grosso do Sul
Argentine	Salta Jujuy Catamarca	Formosa Chaco Santiago de Estero
Paraguay	Entier	
Chili	Première région Troisième région	Deuxième région
Pérou	Madre de Dios Arequipa Cuzco	Puno Tacna Moquegua



Analyse des données

Après avoir sélectionné les territoires, une analyse est réalisée. Toutes les données ont été extraites des instituts statistiques en ligne de chaque pays afin de rassembler les informations nécessaires. Cette étude consiste à créer un contenu complémentaire aux bases de données sur le commerce extérieur en recueillant des chiffres relatifs au commerce international de chaque pays au cours des dernières années.

Il est essentiel de connaître les bases logistiques existantes et les moyens de transport utilisés jusqu'à présent pour le flux de marchandises dans chaque pays. Il est également important d'analyser la nature des produits et les moyens de transport utilisés, car la nature de chaque produit peut également déterminer l'infrastructure et les solutions futures (par exemple, un produit liquide ou solide). Toutes les données ont été utilisées pour tirer des conclusions bilatérales.

En examinant les caractéristiques de chaque pays, il est déjà possible de se faire une idée des conditions géographiques de chaque territoire, en analysant les avantages et les inconvénients des itinéraires alternatifs, étant donné que dans certaines zones il existe des contraintes naturelles telles que les forêts, les ravins, les montagnes ou simplement les terres occupées.

Le tableau suivant présente une comparaison des données du premier semestre selon le mode de transport utilisé de 2017-2018¹¹⁹.

Modes de transport	JANVIER-JUIN 2017		JANVIER-JUIN 2018	
	Volume (Tn)	Valeur (Usd)	Volume (Tn)	Valeur (Usd)
Gazoduc	9.575.645	1.192.535.701	9.954.765	1.518.494.389
Routier	1.316.792	1.121.747.420	1.368.946	1.247.310.740
Fluvial	464.134	149.104.813	592.408	189.745.835
Ferroviaire	451.084	730.689.299	466.103	857.021.907
Aérien	19.004	550.534.162	20.438	657.028.970
Total exporté	11.826.659	3.744.611.395	12.402.659	4.469.601.841

¹¹⁹ IBCE.(2018). 'Boletín electrónico transporte & logística'. Extrait de https://ibce.org.bo/publicaciones-transporte-logistica.php?_pagina__=2&



En juin 2018, le principal mode de transport utilisé pour les sorties de marchandises boliviennes était le gazoduc, en raison de la vente de gaz naturel. Cette méthode est assez développée grâce aux investissements des entreprises étrangères. Deuxièmement, il y a les axes routiers¹²⁰. Ces données permettent d'avoir une idée globale des flux de marchandises avec une pertinence suffisante pour investir dans leur stimulation, pour contribuer par conséquent au développement du pays.

Bien que des investissements ont été faits pour améliorer les routes du pays, ils n'ont pas suffi à réduire les coûts logistiques et à rendre le commerce extérieur plus compétitif. En effet, le coût logistique ne concerne pas seulement le transport, cela inclut également les entrepôts et la partie documentaire.

En Amérique latine, les coûts logistiques peuvent être quatre fois plus élevés que dans les pays développés. Les exportations incluant des produits ou services nécessitant un temps réduits de livraison (agro-alimentaire par exemple) requièrent des infrastructures adaptées telles que des routes en bon état qui n'engagent pas des travaux ou des accidents qui pourraient regarder le temps de livraison¹²¹.

Une enquête de la logistique nationale est nécessaire pour disposer d'une base d'informations permettant de comprendre le niveau de développement du secteur logistique dans le pays, en identifiant les caractéristiques et les pratiques dominantes de l'offre et de la demande de services logistiques en Bolivie. Ces informations permettront d'identifier les faiblesses, les points forts et les possibilités d'amélioration de ce secteur, qui constitueront la principale contribution à la définition d'un plan d'action conjoint entre les pouvoirs publics et le secteur privé, focalisé sur l'augmentation de la compétitivité logistique du pays.

Cette mesure permettra au Ministère des Travaux Publics de disposer d'une base permettant de diriger, en coordination avec d'autres entités, les politiques publiques qui doivent être mises en place afin de renforcer la performance logistique du pays.

Dans un contexte d'ouverture commerciale et de mondialisation économique, le développement des services de logistique est essentiel pour accroître la compétitivité en réduisant les coûts et les délais. La modernisation du transport routier de marchandises est un des plus importants axes stratégiques de progrès logistique¹²².

¹²⁰ IBCE, op.cit., (2018).

¹²¹ Barbero, J. (2018). *'La logística de cargas en América Latina y el Caribe: Una agenda para mejorar su desempeño'*. Banco Interamericano de desarrollo. Extrait de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-log%C3%ADstica-de-cargas-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-Una-agenda-para-mejorar-su-desempe%C3%B1o.pdf>

¹²² Barbero, op.cit., (2018).



La performance logistique de la Bolivie

En connaissant les réseaux logistiques qui existent dans le pays, j'ai commencé à analyser la performance logistique du pays en examinant la position comparative de la Bolivie par rapport à l'indicateur Résultats en Matière de Logistique (LPI). Cette étude consistait à comparer les résultats qui concernent la compétitivité logistique, avec le reste du monde pour pouvoir positionner le pays.

Le LPI a pour objectif d'identifier les défis et les opportunités susceptibles d'améliorer la performance logistique d'un pays. Les six aspects évalués sont mesurés dans une fourchette de 1 à 5, avec 5 points. Le résultat final de la LPI est une moyenne pondérée des scores obtenus pour tous les aspects évalués¹²³.

Les indicateurs d'obtention du LPI sont les suivants: suivi ; infrastructure, ponctualité, envois internationaux, douanes et compétences en matière de services logistiques. Un indice négatif ou en baisse entraîne des pertes d'efficacité, une augmentation du temps et des coûts d'échange entre les pays de la région et d'ailleurs, ce qui a un impact négatif sur la compétitivité et le développement du pays¹²⁴.

Les indicateurs de productivité typiques sont les kilomètres parcourus par an et la charge annuelle moyenne par camion. Par exemple, en Bolivie, ces indicateurs sont de l'ordre de 50 à 60 000 km par an et 35 % des trajets à vide ; dans les pays développés, les camions parcourent environ 200 000 km par an et les trajets à vide sont de l'ordre de 25 %. Bien que la productivité des camions dépende en partie de la composition de la demande (type de produit) et de leur structure spatiale et temporelle (déséquilibres directionnels, saisonnalité du trafic), elle est aussi largement le résultat de l'organisation des entreprises, qui résulte du cadre réglementaire adopté par l'État et du professionnalisme du secteur des affaires¹²⁵. Selon les données de l'Index Mundi, dans un classement de LPI, la Bolivie est classée 131ème sur 163, avec un score de 1,97/5¹²⁶.

Il existe très peu d'indicateurs qui permettent de comparer l'état de la maintenance du réseau dans les différents pays. Beaucoup ne disposent pas de ces informations, ou les résultats de leurs mesures ne sont pas comparables.

¹²³ Banque Mondiale. (2019). '*Índice de performance logística*'. Extrait de <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/LP.LPI.OVRL.XQ>

¹²⁴ Banque Mondiale, op.cit., (2019)

¹²⁵ EAE Harvard. (2018). '*Índices de productividad global*'. Extrait de <https://retos-directivos.eae.es/indice-de-productividad-global-el-modelo-que-lo-puede-mejorar/>

¹²⁶ Index Mundi. (2019). '*Bolivia Perfil Logístico 2019*'. Extrait de https://www.indexmundi.com/es/bolivia/transportes_perfil.html



Les statistiques des routes mondiales (fédération routière internationale) disposent d'informations cohérentes provenant des pays et ses résultats suggèrent que l'état d'entretien des routes en Bolivie est considérablement plus faible que dans d'autres régions¹²⁷.

La faible efficacité dans de nombreux secteurs de l'industrie, dont l'effet est multiplié par la participation à pratiquement tous les maillons de la chaîne logistique, finit par constituer un autre problème du transport routier. En outre, il existe peu de sources d'information et d'analyse du secteur. La demande d'utilisation des routes a augmenté de manière significative ces dernières années, associée à un fort processus de motorisation résultant du taux de croissance économique, de l'ordre de 5 %. Les points de départ de la motorisation dans le pays sont relativement faibles, et son augmentation s'est traduite par des situations de congestion dans diverses sections du réseau, principalement dans les villes et les accès urbains, mais aussi dans des sections de routes interurbaines¹²⁸.

L'impact des routes sur les coûts logistiques est pertinent en raison de leur incidence sur l'accessibilité du territoire, leur effet sur le temps de transit, sur les coûts d'exploitation et d'entretien des véhicules, et leur incidence éventuelle sur les marchandises transportées. Le transport routier participe de manière répétée aux chaînes de valeur, de sorte que l'impact de ses performances est multiplié. Des études récentes sur les besoins des routes en Amérique latine l'ont identifié comme le secteur d'infrastructure ayant les plus grands besoins d'investissement. Les exigences les plus élevées, en termes de PIB, se concentrent sur les pays à faible revenu comme la Bolivie¹²⁹.

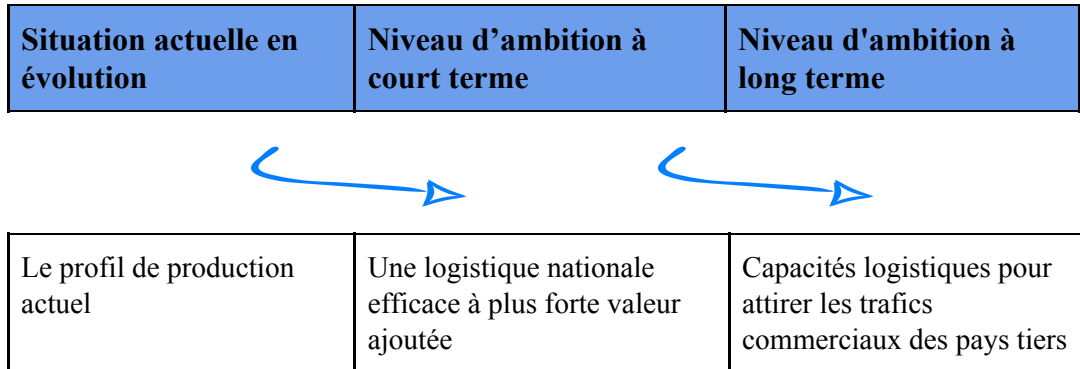
¹²⁷ IRF.(2018). 'IRF and REAAA showcase solutions to global road and transport needs' International Roads Federation. Extrait de

<https://www.irf.global/press-release-irf-and-reaaa-showcase-solutions-to-global-road-and-transport-needs/>

¹²⁸ IRF, op.cit., (2018).

¹²⁹ Farromeque, op.cit., (2020).

Ensuite, voici l'analyse de l'ambition stratégique de la Bolivie, en établissant a priori les objectifs les plus logiques.



130

Définition des connexions possibles

Ceci serait la définition graphique des connexions entre les pays qui doivent passer par la Bolivie. De cette façon, il est possible d'obtenir une image plus visuelle des flux routiers entre les pays frontaliers, toujours dans le but d'améliorer l'efficacité du commerce extérieur entre eux. Les connexions seraient les suivantes :

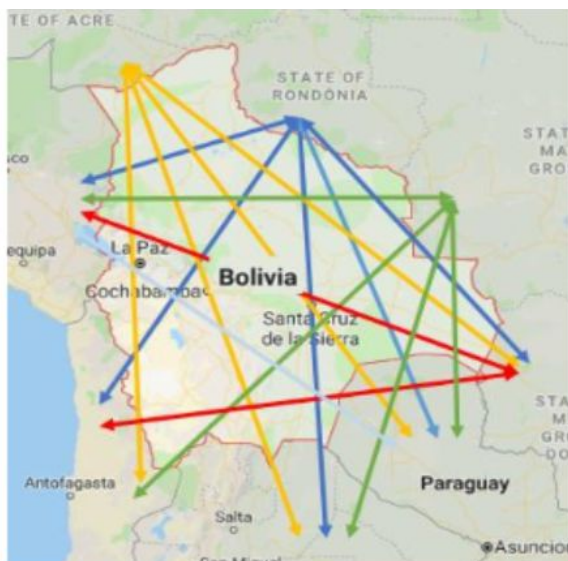


Figure 14: Illustration graphique des connexions possibles

<ul style="list-style-type: none"> ● Pérou- Paraguay ● Pérou- Argentina ● Pérou- Chile ● Pérou- Acre ● Pérou-Rondonia ● Pérou- Mato grosso ● Pérou- Mato grosso ● Chile- Acre ● Chile- Rondonia 	<ul style="list-style-type: none"> ● Paraguay - Chile ● Paraguay - Acre ● Paraguay - Mato grosso ● Paraguay - Rondonia ● Argentina- Mato grosso ● Argentina-Acre ● Argentina- Rondonia ● Chile- Mato grosso ● Chile- Mato grosso do Sul
--	--

¹³⁰ Farromeque , op.cit., (2020).



Une analyse a été faite sur les chiffres du commerce extérieur de chaque pays pour les quatre dernières années, dans le but d'identifier les liens où la Bolivie n'était pas présente. Les données d'exportation et d'importation de ces pays sont rassemblées dans un Excel. Les informations à analyser pour cette étude comportaient plus de 200 000 données par pays. Pour la synthèse de ces données, j'ai résumé les données de chaque pays en les associant à leurs liens commerciaux respectifs, qui sont à leur tour limitrophes de la Bolivie. La mesure des marchandises est la parfaite justification pour dire qu'il y a effectivement une quantité suffisante de marchandises en circulation pour investir dans les routes.

Cela permettrait d'accélérer les déplacements, de réduire les coûts en termes de temps et d'économies, et de tirer parti des économies d'échelle.

En outre, il convient de souligner qu'il ne s'agit que d'une proposition de projet avec des données réelles et objectives, mais sans le soutien et l'acceptation du gouvernement ou du ministère du développement, ce projet ne pourrait pas être réalisé.

En fin de compte, une chambre de commerce ou des exportateurs peuvent coopérer au niveau institutionnel et proposer des solutions, mais ils n'ont pas le pouvoir ou les ressources de l'État.

Résultats de l'analyse

- Du point de vue de Pérou¹³¹.

Rutas	2017		2018		2019	
	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones
Perú - Paraguay	13.677.611'4	7.429.168'5	13 524 614.977	7 889 023.359	2 211 144.463	1 095 613.393
Perú - Argentina			1 271 081.575			
Perú - Chile	339 830	173 961	381 427	240 425	78 960	41 815
Perú - Acre	4 677 177		10 550 862		3 517 473	
Perú - Rondonia			2 703 055	2 722 294	581 669	1 360 819
Perú - Mato Grosso	29 881.28		26 080.59		10 982.968	
Perú - Mato grosso del Sul	35 554.381	23 165.227	34 673.276	39 552.47	2 243.547	8 695.748

Figure 15: CADEX, (2019). *Synthèse des données rassemblés chez CADEX. (1)*

Ce tableau présente les importations et les exportations du Pérou vers les pays sélectionnés considérés comme les plus appropriés.

Il y a des difficultés pour bien définir toutes les données, surtout pour celles entre le Pérou et l'Argentine. Nous avons également rencontré des problèmes au moment d'analyser les exportations et importations du Brésil par régions.

En effet, ces régions contiennent de vastes territoires sauvages et des zones appartenant à l'Amazonie, donc ils ne sont pas aussi développés du point de vue commercial, ce qui limite la récolte d'information.

Cependant nous avons trouvé des données plus complètes pour analyser les liens entre: Pérou-Paraguay / Pérou- Chili / Pérou- Mato Grosso do Sul.

Pérou-Paraguay: Le Pérou exporte plus de produits au Paraguay qu'il n'en importe. Nous pouvons dire qu'il exporte le double des marchandises par rapport au niveau des importations.

Pérou-Chili: Ici nous avons le même cas, Le Pérou exporte plus de produits au Chili qu'il n'en importe. En fin de compte, d'un point de vue commercial, le Pérou est l'un des pays les plus développés dans toute l'Amérique du Sud. Dans ce cas-là, nous pouvons dire que, bien que le Chili importe plus de produits qu'il n'en exporte, son chiffre d'affaires a augmenté ces dernières années en ce qui concerne les relations avec le Pérou.

¹³¹ Instituto Nacional de Estadística e Información. (2019) 'Comercio exterior del Perú'. INEI. Extrait de <https://www.inei.gob.pe/>



Pérou-Mato Grosso do Sul: Au cours des dernières années, le Mato Grosso do Sul a pris de l'ampleur dans ses exportations, dépassant ainsi les chiffres péruviens.

- Du point de vue du Chili:¹³².

Ce tableau illustre les importations et exportations du Chili vers les pays sélectionnés qui nous ont semblé les plus appropriés.

Rutas	2017		2018		2019	
	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones
Chile - Acre						
Chile - Rondonia	11 788 000	4 687 000	29 458 000	8 233 000		
Chile - Mato Grosso	35 573 000	145 349 000	57 428 000	14 259 000		
Chile - Mato Grosso del Sul	107 904 000	23 106 000	151 332 000	36 042 000		
Chile - Paraguay	13.840.127'1	7.448.068'7	13.596.853'8	7.915.254'2	2.251.055'8	1.097.104'5

Figure 16: CADEX, (2019). *Synthèse des données rassemblés chez CADEX. (2)*

Dans ce cas, il n'y a pas eu suffisamment de données pour l'année précédente.

Contrairement aux données péruviennes, on y trouve des informations sur le commerce bilatéral entre les régions brésiliennes et le Chili :

Chili-Mato Grosso: Le Chili exporte le double, voir le triple vers Mato Grosso

Chili-Mato Grosso do Sul: Par contre le Chili importe beaucoup plus qu'il n'exporte depuis le Mato Grosso do Sul. Ceci s'explique par l'importante production de sucre, de cellulose et de soja, qui sont des produits très demandés par le Pérou.

Chili-Paraguay: dans ce cas, le Chili importe plus de produits paraguayens qu'il n'exporte. On peut dire que la différence est le double en définitive. La raison en est la même que l'analyse précédente, le Pérou a une forte demande pour certains produits alimentaires.

¹³² Instituto Nacional Estadístico Chileno. (2019). 'Estructura del comercio'. Extrait de <https://www.ine.cl/estadisticas/economia/comercio-servicios-y-turismo/estructura-del-comercio>



- Du point de vue du Paraguay¹³³.

Rutas	2017		2018		2019	
	Toneladas Netas totales		Toneladas Netas totales		Toneladas Netas totales	
	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones
Paraguay - Mato Grosso	4 295 831	2 783 328	4 747 683	335 520	872 100	81 067
Paraguay - Mato Grosso del Sul	157 598'194	177 060'969	66 346'221	146 328'765	9 560'113	40 121'669
Paraguay - Rondonia	87 242	6 020 256	3 416 873	7 850 664	26 879	4 133 939
Paraguay - Acre						
Paraguay - Chile	7.448.068'7	13.840.127'1	7.915.254'2	13.596.853'8	1.097.104'5	2.251.055'8
Paraguay - Perú	7.429.168'5	13.677.611'4	7.889.023'4	13.524.624'9	1.095.613'4	2.251.055'8

Figure 17: CADEX, (2019). *Synthèse des données rassemblés chez CADEX. (3)*

Paraguay-Mato Grosso: Le Paraguay exporte plus qu'il n'importe de produits vers Mato Grosso. Ce sont des territoires assez similaires mais le Paraguay apporte plus de produits par rapport à sa forte production de médicaments et produits chimiques en général.

Paraguay-Mato Grosso do Sul: Par contre, dans ce cas, le Paraguay importe plus qu'il n'exporte du Mato Grosso do Sul. La différence entre les importations et exportations bilatérales est vaste car l'offre de produits alimentaires que le Paraguay demande du Mato Grosso do Sul est très étendue.

Paraguay-Rondônia: Nous sommes confrontés au même cas puisque le Paraguay importe plus qu'il n'exporte depuis la Rondônia.

En bref, toutes les relations sont bilatérales¹³⁴, c'est à dire, par exemple, l'analyse du commerce extérieur entre le Pérou et le Paraguay est la même que l'analyse inverse, Paraguay - Pérou.

Du côté de l'Argentine¹³⁵, on n'a pas pu trouver de données significatives que nous pourrions interpréter ou relier aux pays sélectionnés. En fait, les données concernant l'Argentine étaient très générales et il était très difficile de faire une estimation du transit des marchandises entre les régions mentionnées¹³⁶.

¹³³ Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (2019). 'Comercio Exterior Paraguay'. Extrait de <https://www.dgeec.gov.py/>

¹³⁴ Ministério da Economia. (2019). 'Base de dados do Comércio Exterior Brasileiro'. Extrait de <http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior/base-de-dados-do-comercio-exterior-brasileiro-arquivos-para-download>

¹³⁵ INDEC. (2020). 'Cifras exteriores de Argentina'. Extrait de <https://www.indec.gov.ar/>

¹³⁶ INE Bolivia. (2019). 'Estadísticas de Comercio Exterior' - Instituto Nacional de Estadística Bolivia. Extrait de <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/comercio-exterior/estadisticas-basicas/>



Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea

Andrea Eizaguirre Torre

Toutes les données ont été comparées et mises en contraste avec les informations de l'Atlas Media Economic Observatory. Nous avons ainsi pu vérifier que les données collectées étaient cohérentes¹³⁷.

¹³⁷ OEC. (2018). OEC - The Observatory of Economic Complexity. Extrait de <https://oec.world/>



CONCLUSIONS

L'analyse de la compétitivité d'un pays permet d'expliquer pourquoi les économies de certains pays sont plus performantes que d'autres.

Sur la base des contributions de l'économiste Michael Porter sur ce sujet, il est possible d'affirmer que les pays réussissent dans certaines industries parce que leur environnement particulier est plus dynamique et changeant que d'autres. Pour mesurer la compétitivité d'un pays, il faut tenir compte de certains facteurs qui y interviennent, et donc comprendre le contexte.

De cette manière, les entreprises sont considérées comme des unités de base pour le développement d'avantages concurrentiels, de sorte que l'on peut dire que ce qui importe n'est pas le montant de ce que vous possédez mais ce que vous faites avec ce que vous possédez.

D'autre part, en suivant les lignes proposées par le modèle " Diamant de Porter ", il est possible de faire plusieurs déclarations après avoir analysé ses cinq agents en ce qui concerne la Bolivie. En effet, c'est un pays qui a un grand potentiel mais qui est confronté à de grands défis en matière de compétitivité par rapport aux autres pays. Le pays a connu une stagnation de sa compétitivité, souvent conditionnée par l'insuffisance des ressources, l'instabilité politique et des facteurs socioculturels, entre autres.

En proposant le secteur des exportations comme l'un des piliers fondamentaux de la croissance de l'économie bolivienne, on peut conclure par plusieurs déductions. La Bolivie doit renforcer sa structure logistique interne, par la modernisation de son secteur du transport automobile et la réduction de ses coûts logistiques, qui sont fortement conditionnés par sa nature enclavé et sa géographie.

Ainsi, elle jouera progressivement un rôle d'axe intégrateur entre les deux versants océaniques, grâce à l'amélioration de ses connexions avec les ports péruviens et chiliens, ainsi que de ses connexions par voie fluviale avec les ports du Paraguay, de l'Argentine et de l'Uruguay, à la diversification de sa matrice d'exportation et à l'entrepreneuriat du secteur logistique du commerce extérieur.

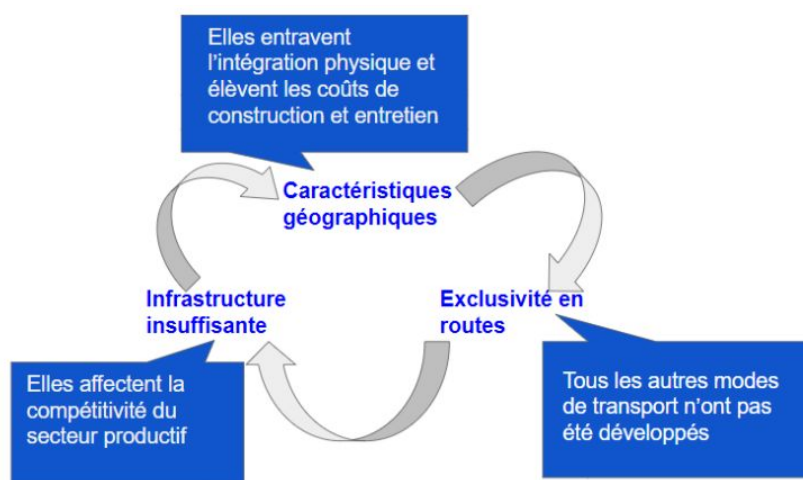
Malgré les progrès réalisés en matière d'investissement dans les transports, la Bolivie manque encore fondamentalement de structure logistique de base. Le pays ne s'est pas encore engagé à ce niveau d'ambition logistique, même si, en termes de planification, elle est considérée comme une stratégie pour l'avenir.

En ce qui concerne le "projet des routes", les données obtenues suggèrent qu'il existe de nombreuses possibilités pour la Bolivie de devenir un pays de passage.

Par conséquent, le potentiel géostratégique de la Bolivie et les grandes quantités de marchandises qui circulent entre ses voisins nous amènent à dire que les investissements sont nécessaires.

Tout cela dans le but d'améliorer les canaux de communication entre eux, ce qui permettrait de générer des revenus importants et de réduire les coûts en termes de temps et d'argent, aidant ainsi le pays à relever le défi du développement.

Nous pouvons définir cette situation comme un cercle vicieux:



En tout cas, la pauvreté générale du continent joue un rôle important et chaque petit progrès compte.

Étant un pays en voie de développement, il est vraiment compliqué de résoudre ou d'améliorer tout problème étant donné le contexte.

Malheureusement, ce projet n'a pas été réalisé. Bien que la proposition ait été soumise à temps, le Ministère des Travaux Publics ne l'a pas traitée à cause du manque de ressources et de temps. Il est donc envisageable de proposer de nouveau ce projet l'année prochaine.

En Bolivie, la politique est corrompue en faveur des intérêts du gouvernement, donc, on peut dire que la transition politique que le pays est en train de vivre, nécessite une profonde remise en question institutionnelle et il est nécessaire de renforcer les structures démocratiques.

Il est vrai que pendant le mandat d'Evo Morales, de nombreux aspects du pays ont progressé et les taux de croissance, bien que lents, le montrent. Mais il est également vrai qu'après 13 ans de mandat, les motivations et les bonnes intentions du début se sont dissipées et se sont éloignées au fil du temps. C'est pourquoi ce projet n'a pas pu être réalisé, le fait qu'il n'ait pas été traité n'est qu'une conséquence de la corruption et de la priorité des intérêts qui ont existé en Bolivie jusqu'à il y a quelques mois.

La politique joue dans ces cas un rôle très important en ce qui concerne la compétitivité d'un pays. Une bonne gestion des ressources d'un territoire est essentielle pour être plus performant, de même que la prise en charge de tous les facteurs qui interviennent dans la dynamique d'un pays. On peut comparer le président d'un pays avec le PDG d'une entreprise.



Une gestion inadéquate peut entraîner l'effondrement d'un pays, et plus encore dans le cas des pays en voie de développement qui sont déjà confrontés à des obstacles dans leur croissance.

Cette analyse montre le grand défi politique et institutionnel qui se présente en Bolivie après le départ d'Evo Morales. Cette dernière année a été décisive et pleine de changements. Il convient également de souligner l'impact du COVID-19 sur le pays, ce qui rendra la situation encore plus compliquée, étant donné que d'autres questions telles que la santé sont prioritaires.

Ce projet a été gratifiant malgré le résultat. C'est un pays très intéressant, plein de curiosités et d'une histoire très riche. Bien qu'elle ait encore un long chemin à parcourir pour améliorer sa compétitivité par rapport aux autres pays, elle se trouve à mon avis à un tournant historique où elle a la possibilité de renverser la situation.



BIBLIOGRAPHIE

- Alvarado, J. (2019). *Problemas y retos de la economía boliviana*. Coy 422. Cochabamba. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/coy-422-problemas-y-retos-de-la-economia-boliviana/>
- Anónimo. (2020). *Exportaciones de Mercancías 2019*. Bolivia. Expansión. Extrait de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/exportaciones/bolivia>
- Anónimo. (2020). *El comercio en tiempos de coronavirus*. Santa Cruz. Cámara Nacional de Comercio. Extrait de <https://www.cnc.bo/el-comercio-en-tiempos-de-coronavirus/>
- Anonyme. (2020). 'Théories du commerce international'. La finance par tous. Extrait de <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/politiques-economiques/theories-economiques/theories-du-commerce-international/>
- Antelo, E. (2020). *Competitividad en Bolivia* [Ebook] (1st ed.). Cochabamba. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Extrait de http://www.udape.gob.bo/portales_html/analisisEconomico/analisis/vol13/art06.pdf
- Arce, L. (2020). *Situación de la economía nacional y perspectivas* [Ebook]. Santa Cruz de la Sierra: Ministerio de economía y finanzas públicas. Extrait de [https://medios.economiayfinanzas.gob.bo/MH/documentos/2019/mefp/5.Pres._Situacio%CC%81n_econ_y_persp_Min_\(23.02.19\)_mod.pdf](https://medios.economiayfinanzas.gob.bo/MH/documentos/2019/mefp/5.Pres._Situacio%CC%81n_econ_y_persp_Min_(23.02.19)_mod.pdf)
- Asesoría de Política Económica (APEC). (2020). *Los bonos y las acciones en Argentina* [Ebook] (1st ed.). La Paz. Extrait de <https://www.bcb.gob.bo/webdocs/acteeconomica/Reporte%2057%20al%2022%2005%2020.pdf>
- Banegas Rivero, Alejandro. (2018). *La incertidumbre internacional y transmisión de shocks en Bolivia* [Ebook] (1st ed.). La Paz. Extrait de https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/revista_analisis/ra_vol30/articulo_1_v30.pdf
- Banque Mondiale. (2019). 'Índice de performance logistique'. Extrait de <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/LP.LPI.OVRL.XQ>
- Barbero, J. (2018). 'La logística de cargas en América Latina y el Caribe: Una agenda para mejorar su desempeño'. Banco Interamericano de desarrollo. Extrait de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-log%C3%ADstica-d>



e-cargas-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-Una-agenda-para-mejorar-su-desempe%C3%B1o.pdf

Barriga, O. (2018). *Acuerdos comerciales LATAM*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Informaci%C3%B3n/Acuerdos>

Barriga, O. (2020). *Apostando por la integración de Chile, Perú y Bolivia*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/1335/APOSTANDO-POR-LA-INTEGRACION-DE-CHILE-PERU-Y-BOLIVIA>

Barriga, O. (2020). *Institucionalidad, Logística y Cooperación Internacional para el Desarrollo*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <https://es.slideshare.net/CADEX-SRZ/institucionalidad-logstica-y-cooperacion-internacional-para-el-desarrollo-econmico-y-social-caso-bolivia>

Barriga, O. (2018). *Suscriben convenio y presentan el observatorio económico para la competitividad de las exportaciones*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/90/SUSCRIBEN-CONVENIO-Y-PRESENTAN-EL-OBSERVATORIO-ECONOMICO-PARA-LA-COMPETITIVIDAD-DE-LAS-EXPORTACIONES>

Banegas Rivero, A. (2018). *La incertidumbre internacional y transmisión de shocks en Bolivia* [Ebook]. La Paz. Extrait de https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/revista_analisis/ra_vol30/articulo_1_v30.pdf

Bruneau, G. (2020). *Bolivia en breve*. Santa Cruz. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Extrait de <https://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/countryinfo.html>

Caballero, J. (2018). *Le commerce international: Quelques théories et concepts de base*. Extrait de <http://www.fao.org/3/x7352f/x7352f02.htm> Caballero, J. (2018). *Le commerce international: Quelques théories et concepts de base*. Extrait de <http://www.fao.org/3/x7352f/x7352f02.htm>

CADEX.(2017). *Información institucional*. Cámara de Exportadores de Santa Cruz. Extrait de <http://cadex.org/Institucional>

Cámara de España. (2016). *¿Qué es y qué hace una Cámara de Comercio?*. Extrait de <https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/que-es-y-que-hace-la-camara-de-comercio-de-espana>



- Center for Economic and Policy Research. (2019). *La transformación económica de Bolivia: Políticas macroeconómicas, cambios institucionales y resultados* [Ebook] (1st ed.). Washington. Extrait de <https://cepr.net/images/stories/reports/bolivia-macro-2019-spn.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2010). *'Boletín Estadístico Comercio Exterior de Bienes en América Latina y El Caribe'*. CEPAL. Extrait de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/tipo/boletin-estadistico-comercio-exterior-bienes-america-latina-caribe>
- Comisión Económica para América Latina el Caribe, (2019). *Bolivia informe Beijing*. CEPAL. Extrait de https://www.cepal.org/noticias/paginas/8/53218/Informe_Bolivia_ESP_Beijing_10.p
- Chávez, A. (2018). *Exportadores piden reunión con el Presidente Morales para analizar norma emitida por la ANH*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/145/EXPORTADORES-PIDEN-REUNION-CON-EL-PRESIDENTE-MORALES-PARA-ANALIZAR-NORMA-EMITIDA-POR-LA-ANH>
- Chávez, A. (2018). *Exportadores ven a Bolivia como corazón productivo, logístico y energético de Sudamérica*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/17/EXPORTADORES-VEN-A-BOLIVIA-COMO-CORAZON-PRODUCTIVO-LOGISTICO-ENERGETICO-DE-SUDAMERICA>
- Daidj, N. (2011). Les écosystèmes d'affaires : une nouvelle forme d'organisation en réseau ?. *Management & Avenir*, 46(6), 105-130. doi:10.3917/mav.046.0105.
- Daza Aramayo, L. (2020). *Determinación de la competitividad en países de América Latina: aplicación de un nuevo método*. Ciudad de México. Extrait de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532014000200009
- Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (2019). *'Comercio Exterior Paraguay'*. Extrait de <https://www.dgeec.gov.py>
- EAE Harvard. (2018). *'Índices de productividad global'*. Extrait de <https://retos-directivos.eae.es/indice-de-productividad-global-el-modelo-que-lo-puede-mejorar/>
- Egüez, L. (2018). *Exportaciones caen 26% a nivel nacional y 24% local*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de



<http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Noticias/ArtMID/420/ArticleID/563/Exportaciones-caen-26-a-nivel-nacional-y-24-local>

- Egüez, L. (2018). *Exportaciones bolivianas requieren mayor competitividad para crecer*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/119/EXPORTACIONES-BOLIVIANAS-REQUIEREN-MAYOR-COMPETITIVIDAD-PARA-CRECER>
- El Deber. (2019). *La inversión extranjera directa en Bolivia*. Extrait de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2017760476.html?idPais=BO#:~:text=La%20Inversi%C3%B3n%20Extranjera%20en%20Bolivia,los%207.000%20millones%20de%20d%C3%B3lares>.
- Espinoza, J. (2019). *Bolivia con asignaturas pendientes para atraer inversión extranjera*. Extrait de <https://m.eldiario.net/index.php?n=17&a=2019&m=04&d=09>
- Expansión. (2019). *‘PIB de Bolivia 2019’*. Extrait de <https://datosmacro.expansion.com/pib/bolivia>
- Faciléco. (2019). *La compétitivité*. Extrait de <https://www.economie.gouv.fr/facileco/la-competitivite>
- Gallaud, D. (2006). *‘Les pôles de compétitivité : Une réponse industrielle française à la mondialisation ?’*. *Vie & sciences de l'entreprise*, p.49-53. doi:10.3917/vse.170.0039.
- Farigoul, S. (2020). Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. Extrait de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/economic-growth/>
- Farromeque, R. (2020). *Perfil logístico de América Latina*. Bolivia. CAF. Extrait de https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1023/CAF_%20PERLOG%20BOLIVIA.pdf?sequence=62&isAllowed=y
- Ferrary, M. (2010). *Compétitivité de la firme et management stratégique des ressources humaines*, *Revue d'économie industrielle*, 132. p 127-154. Extrait de <http://journals.openedition.org/rei/4317> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rei.4317>
- Fonds monétaire international (FMI) et Organisation internationale du travail (OIT) (2010), “The Challenges of Growth, Employment and Social Cohesion”, document



d'information établi pour la conférence de haut niveau tenue à Oslo le 13 septembre 2010, FMI, Washington (D.C.), et OIT, Genève.

- Fundación Milenio. (2018). *Capacidad exportadora y brecha social, laboral y de productividad* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/Coy-448-Capacidad-exportadora-y-brechas-de-empleo-productividad-e-ingresos.pdf>
- Fundación milenio. (2018). *El desarrollo del turismo* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/Coy-348-El-desarrollo-del-turismo-la-asignatura-pendiente.pdf>
- Fundación Milenio. (2019). *Los avances sociales y laborales en el periodo del boom económico* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz.. Extrait de <http://file:///C:/Users/andre/Downloads/An%C3%A1lisis-No.-20.-Los-avances-sociales-y-laborales-en-el-periodo-del-boom-econ%C3%B3mico-1.pdf>
- Flores, G. (2019). *La Chiquitania desvela la verdad del país. Políticas agroambientales y calidad de gobierno en Bolivia*. Análisis No. 23. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/analisis-no-23-la-chiquitania-desvela-la-verdad-del-pais-politicas-agroambientales-y-calidad-de-gobierno-en-bolivia/>
- Garabedian, S. & Hoarau, J. (2011). 'Un indicateur de développement humain soutenable pour les petits espaces insulaires en développement'. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine.*, p.651-660. doi:10.3917/reru.114.0651.
- Gern, J. (1993). 'L'apport du commerce extérieur à la croissance des pays non industrialisés'. *Tiers-Monde*, tome 34, n°133, p36. DOI : <https://doi.org/10.3406/tiers.1993.4825>
- Global, Í. (2019). *Índice de Competitividad Global 2019*. Bolivia. Expansión. Extrait de <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global/bolivia>
- Gob.Bolivia. (2018). *Competitividad a nivel país; Bolivia* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Banco Central de Bolivia. Extrait de <https://www.bcb.gob.bo/eeb/sites/default/files/7eeb/docs/7054.pdf>
- González, N. (2018). *Trayectorias sociales, políticas, económicas y culturales en Bolivia* [Ebook] (1st ed.). Santa Cruz. Iberoamericana. Extrait de https://www.iberoamericana-vervuert.es/introducciones/introduccion_R143051.pdf
- IBCE.(2018). 'Boletín electrónico transporte & logística'. Extrait de https://ibce.org.bo/publicaciones-transporte-logistica.php?__pagina__=2&



- ICEX. (2017). *‘La Cámara de Comercio de Bolivia identifica obstáculos para el desarrollo del comercio exterior’*. Extrait de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2017765041.html?idPais>
- ICEX. (2016). *Bolivia, negocios de altura*. Extrait de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2016646514.html>
- Instituto Nacional Estadístico Chileno. (2019). *‘Estructura del comercio’*. Extrait de <https://www.ine.cl/estadisticas/economia/comercio-servicios-y-turismo/estructura-del-comercio>
- INE Bolivia. (2019). *‘Estadísticas de Comercio Exterior’* - Instituto Nacional de Estadística Bolivia. Extrait de <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/comercio-exterior/estadisticas-basicas/>
- INDEC. (2020). *‘Cifras exteriores de Argentina’*. Extrait de <https://www.indec.gob.ar/>
- Index Mundi. (2019). *‘Bolivia Perfil Logístico 2019’*. Extrait de https://www.indexmundi.com/es/bolivia/transportes_perfil.html
- International Trade Center. (2015). *‘Le secteur privé, vecteur de croissance économique et de bien-être’*. Extrait de <http://www.intracen.org/contenu/Le-secteur-prive-vecteur-de-croissance-economique-et-de-bien-etre/>
- IRF. (2018). *‘IRF and REAAA showcase solutions to global road and transport needs’* International Roads Federation. Extrait de <https://www.irf.global/press-release-irf-and-reaaa-showcase-solutions-to-global-road-and-transport-needs/>
- Jemio, L. (2018). *‘El futuro exportador de Bolivia’*. Extrait de <https://inesad.edu.bo/dslm/2018/10/el-futuro-de-las-exportaciones-en-bolivia/>
- Joekes, S. (2018). *‘La concurrence et le développement : la puissance des marchés concurrentiels’*. Extrait de <https://prd-idrc.azureedge.net/sites/default/files/openbooks/406-2/index.html>
- Minero, P. (2018). *Bolivia siente la presión de la caída de precios de los minerales*. Coy 440. Fundación Milenio. Extrait de



<https://fundacion-milenio.org/coy-440-bolivia-siente-la-presion-de-la-caida-de-precios-de-los-minerales/>

Ministero da Economia. (2019). '*Base de dados do Comércio Exterior Brasileiro*'.

Extrait de

<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior/base-de-dados-do-comercio-exterior-brasileiro-arquivos-para-download>

Ministerio de relaciones exteriores. (2018). '*Información general de Bolivia*'. Embajada boliviana. Extrait de <https://www.embajadadebolivia.es/informacion-general/>

Banco mundial. (2019). '*Bolivia: Panorama general*'. Extrait de <https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview>

Molina, G. (2019). *Bolivia con el mayor déficit fiscal de Sudamérica*. La paz. Fundación Milenio Extrait de <https://fundacion-milenio.org/el-diario-bolivia-con-el-mayor-deficit-fiscal-de-sudamerica/>

Molina, F. (2018). *Informe de Milenio sobre la Economía de Bolivia 2019*. No. 41. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/informe-de-milenio-sobre-la-economia-de-bolivia-2019-no-41/>

Molina, F. (2020). *Bolivia: «Es la economía, estúpido»*. La Paz. Nueva Sociedad Extrait de <https://www.nuso.org/articulo/bolivia-es-la-economia-estupido/>

Morales, J. (2014). '*La economía boliviana de los últimos cincuenta años: reflexiones sobre el desarrollo de largo plazo*'. Extrait de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-3323201400020005

Naciones Unidas en Bolivia. (2018). '*ODS Agenda Bolivia*'. Extrait de <http://www.nu.org.bo/onu-en-bolivia/ods-agenda-bolivia/>

Riva, Rafael. (2018). *Estadísticas Export Bolivia*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Informaci%C3%B3n/Estad%C3%ADsticas>

Riva, Rafael. (2017). *Evaluación: Economía Exportadora y perspectivas para la gestión 2018*. Santa Cruz de la Sierra. CADEX. Extrait de <http://cadex.org/Sala-de-Prensa/Notas-de-Prensa/ArtMID/421/ArticleID/8/Evaluaci%C3%B3n-Econom%C3%ADa-Exportadora-y-perspectivas-para-la-gesti%C3%B3n-2018>



Oficina Económica y Comercial de España en La Paz (2019). 'Guía Bolivia'.
ICEX.Extrait de:file:///C:/Users/andre/Downloads/DOC2019820337.pdf

Oporto, H. (2019). *Las claves de la transición democrática. Y la política como arte de negociación*. La Paz. Fundación Milenio. Extrait de
<https://fundacion-milenio.org/las-claves-de-la-transicion-democratica-y-la-politica-como-arte-de-negociacion/>

OECD. (2018). OEC - The Observatory of Economic Complexity. Extrait de
<https://oec.world/>

Office des Nations unies contre la drogue et le crime. (2014). 'Estado Plurinacional de Bolivia: Monitoreo del cultivo de coca'. ONUDC. Extrait de
https://www.unodc.org/documents/bolivia/Bolivia_Informe_Monitoreo_Coca_2014.pdf

Oporto, H. (2019). *Bolivia crece a costa de deuda y reservas*. La Paz. Fundación Milenio. Extrait de <https://fundacion-milenio.org/bolivia-crece-a-costa-de-deuda-y-reservas/>

Organisation mondiale du commerce (OMC) (2013), Rapport sur le commerce mondial 2013 – Facteurs déterminant l'avenir du commerce mondial, OMC, Genève.

Organisation mondiale du commerce (OMC) (2015), Rapport sur le commerce mondial 2015 – Accélérer le commerce: avantages et défis de la mise en œuvre de l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échanges, OMC, Genève

Philippe, M. (2019). *Compétitivité et productivité* [Ebook]. Paris. Conseil National de Compétitivité. Extrait de
<https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/cnp-premier-rapport-10-juillet2019.pdf>

Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.

Poveda Velasco, I. (2020). *Las exportaciones de Bolivia en 2019*. Extrait de
https://correodelsur.com/capitales/20200114_las-exportaciones-de-bolivia-en-2019.html

Redes Bolivianas. (2018). 'Red vial de Bolivia'. Extrait de:
http://www.e-asfalto.com/redvialbolivia/red_vial_de_bolivia.htm#:~:text=El%20sistema%20de%20carreteras%20en,importancia%20y%20nivel%20de%20servicio%3A&text=La%20red%20de%20carreteras%20tiene,Km%20a%20la%20Red20Vecinal.

Schwab, K. (2020). 'Mesurer la compétitivité'. Melchior. Extrait de
<https://www.melchior.fr/actualite/mesurer-la-competitivite>



- Sénat Français. (2010). La politique monétaire. Objectifs, méthodes et nouveaux problèmes. Extrait de https://www.senat.fr/eco/ec-04/ec-04_mono.html
- Smith, N. (2020). *Bolivia's Problem Is Macroeconomics, Not Socialism*. New York. Bloomberg. Extrait de <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2019-02-22/bolivia-s-problem-is-macroeconomics-not-socialism>
- Suedekum, J. (2017), “Technology, Trade and Structural Change: Lessons From Germany”, WTO Trade Dialogue Lecture Series, OMC, Genève. Extrait de https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/jens_suedekum.pdf.
- Transparency. (2019). ‘*Indices de perception de la corruption*’. Extrait de <https://transparency-france.org/publications/indices-de-perception-de-corruption/#.XvIzTyhKjIU>
- Vie publique. (2017). *Qu'est-ce que la compétitivité ?*. Extrait de <https://www.vie-publique.fr/fiches/270062-quest-ce-que-la-competitivite>
- Webclass. (2019). *Les mécanismes de la croissance: comment accroître la production?* Extrait de <http://ses.webclass.fr//mecanismes-croissance-comment-accroitre-production>
- WEF. (2019). ‘*Global Innovation Index 2019*’. World Economic Forum Extrait de <https://fr.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>
- Wikipedia. (2019). *Adam Smith*. Extrait de https://es.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith
- World Bank. (2019). ‘*Rankings Doing Business*’. Extrait de <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>
- World Economic Forum. (2019). *Global Competitiveness Report 2019*. Extrait de <https://fr.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>
- Wikipedia. (2019). ‘*Adam Smith*’. Extrait de https://es.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith
- Wikipedia. (2020). ‘*Diamant de Porter*’. Extrait de https://ca.wikipedia.org/wiki/Diamant_de_Porter
- Webclass. (2019). *Les mécanismes de la croissance : comment accroître la production?* Webclass. Extrait de <http://ses.webclass.fr/synthese/mecanismes-croissance-comment-accroitre-productio>

eman ta zabal zazu



Universidad Euskal Herriko
del País Vasco Unibertsitatea

Andrea Eizaguirre Torre

Wikipedia.(2019). '*Cámara de comercio*'. Extrait de
https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%A1mara_de_comercio