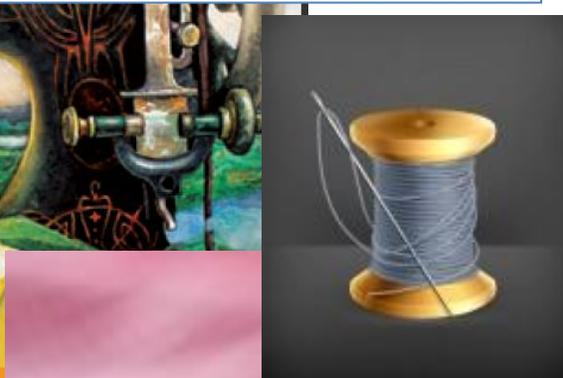


2011-2012

Línea de base Productiva Sector Textil y confecciones Departamento de Tarija



CIEPLANE
UAJMS

Presentación

La Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho", una de las instituciones más representativas del departamento de Tarija, como parte de su Misión, debe contribuir al desarrollo humano sostenible de la región mediante la investigación científico-tecnológica y extensión, vinculada a las demandas y expectativas regionales y aportar al progreso del país, coadyuvando efectivamente al mejoramiento de la calidad de vida de nuestra población.

En este contexto y bajo los criterios rectores de educación señalados, el Centro de Información Empresarial y Planificación Estratégica (CIEPLANE), dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho", pone a disposición de los usuarios y población en general, el documento: "Línea de Base Productiva del Sector Textil y Confecciones del Departamento de Tarija", el mismo que contiene un análisis exhaustivo de la situación de dicho sector, a objeto de delinear políticas para su fortalecimiento y desarrollo, en el marco del Plan Estratégico del Departamento de Tarija.

El presente estudio realizado por el CIEPLANE, provee un diagnóstico exhaustivo y caracterización analítica del Sector Textil y Confecciones del Departamento de Tarija, mediante los cuales se procura identificar los principales problemas y tendencias del sector, así como sus potencialidades para posibles estrategias de competitividad, ya que es un sector que genera un importante valor agregado a lo largo de su cadena productiva y es generadora de empleo.

Del trabajo realizado se destila que el departamento de Tarija cuenta con una serie de capacidades productivas, académicas y empresariales establecidas para avanzar de manera más significativa hacia una producción a mayor escala. Esperamos que los resultados plasmados en el presente documento, sean de utilidad para el análisis, la toma de decisiones y el debate entre los actores involucrados en la cadena productiva del sector textil y confecciones.

Con satisfacción y certeza, podemos decir que se ha cumplido con el objetivo de la presente investigación al coadyuvar, desde un punto de vista técnico científico, al fortalecimiento de la industria textil y confecciones del departamento de Tarija, por tratarse de un sector pujante y que puede dar un gran impulso al desarrollo socioeconómico de nuestra región.

Establecida la importancia del sector, la elaboración del documento muestra una vez más la capacidad de nuestro Centro por ofrecer instrumentos e indicadores que posibiliten la caracterización e interpretación del funcionamiento del Sector Textil y Confecciones de nuestra región, desarrollando un conjunto de actividades orientadas a graficar cualitativa y cuantitativamente su magnitud y tener elementos de juicio que permitan tomar decisiones en torno a la realidad de este sector.

Cabe señalar que la presente publicación será entregada a las diferentes instituciones ligadas con el desarrollo departamental, para su evaluación y consideración.

En nombre del CIEPLANE, expreso nuestro agradecimiento a todas las personas, empresas e instituciones que participaron en la elaboración del presente documento, en unos casos brindando información y en otros asesorando en temas específicos del sector, por el valioso aporte brindado y que ha hecho posible la publicación del presente documento.

Ms. Ing. Marcelo Hoyos Montecinos

RECTOR U.A.J.M.S.

Presentación

La ex Prefectura del departamento de Tarija, hoy Gobernación del departamento de Tarija, a través de la Secretaría Departamental de Desarrollo Económico y Productivo, firma el año 2007 un convenio con la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, con el objetivo de "Fortalecer el Centro de Información Empresarial y Planificación Estratégica" – CIEPLANE, para que se constituya en el organismo generador y difusor de información del sector productivo a nivel departamental, permitiendo con esto que tanto las instituciones públicas como privadas puedan contar con estadísticas para planificar y tomar decisiones de inversión en función de la racionalidad y el aprovechamiento óptimo de los recursos económicos, naturales, humanos y tecnológicos para VIVIR BIEN, basadas en información confiable, actualizada y sistematizada".

La visión de futuro formulada en el PDES¹ 2012 – 2016 dice: DEPARTAMENTO DE TARIJA "Tierra para Vivir Bien" que garantiza el ejercicio pleno de los derechos fundamentales, con integración territorial, distribución equitativa de la riqueza, con liderazgo energético y desarrollo turístico, productivo e industrial en el marco de la economía plural, soberanía alimentaria, empleo digno, mercado justo y solidario, en armonía con la naturaleza y el reconocimiento a los derechos de los pueblos, que profundiza la democracia participativa con autonomías plenas y diversas con equidad.

La Gobernación tiene como objetivo estratégico (entre otros objetivos) para el periodo 2012 – 2016: El Potenciamiento Productivo, Diversificado y Generador de Valor Agregado, con una **Economía Plural**, soberanía alimentaria y mercados, con el 40% de los recursos departamentales, siguiendo cinco políticas para:

1. Potenciar y diversificar la base productiva primaria por eco región para la seguridad y soberanía alimentaria.
2. Cambiar la matriz productiva con industrialización y generación de valor agregado.
3. Fortalecimiento competitivo y productivo departamental
4. Fomentar la oferta del turismo departamental y comunitario como importante destino internacional, nacional y regional
5. Promover servicios financieros para apoyar la producción agropecuaria, manufacturera, industrial y de servicios.

El logro de este objetivo estratégico, permitirá un crecimiento sostenido y sostenible de la economía regional, basado en el cambio de la matriz productiva y un sistema de producción

¹ Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social 2012 – 2016 – Gobernación del Departamento de Tarija – Secretaría de Planificación e Inversión

diversificado, que permitirá frenar y revertir la migración campo ciudad, empleo digno, mejor ingreso para la población, mayor equidad social y equilibrio en el uso y ocupación del territorio, como también mayor competitividad departamental en el mercado nacional e internacional.

Para el cumplimiento de este objetivo, corresponde incentivar la generación y difusión de información sectorial, análisis prospectivo y tecnológico destinado a apoyar la toma de decisiones y planificación estratégica de desarrollo en el marco del nuevo paradigma del VIVIR BIEN en un estado Plurinacional y Autónomo.

Es aquí donde, la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho a través del CIEPLANE, con la presentación del presente documento **“LÍNEA DE BASE PRODUCTIVA DEL SECTOR TEXTIL y CONFECCIONES – DEPARTAMENTO DE TARIJA”**, puede contribuir de manera efectiva, a la toma de decisiones para el sector, cumpliendo los objetivos para los que fue creado.

Índice

ANTECEDENTES	22
INTRODUCCIÓN	27
.....	28
OBJETIVOS, ALCANCE Y METODOLOGÍA	29
I. OBJETIVOS	29
1.1. Objetivo general.....	29
1.2. Objetivos específicos	29
II. ALCANCE	30
2.1. Geográfico	30
2.2. Temático	30
III. PROCESO METODOLÓGICO	31
IV. ESTRUCTURA DEL SECTOR	32
4.1. Subsectores	32
4.1.1. Caracterización de las empresas artesanales	32
4.1.2. Caracterización empresas de confecciones en general	34
VALLE CENTRAL DE TARIJA	38
CARACTERÍSTICAS GENERALES	39
I. NUMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR	39
1. Número total de empresas	39
1.1. Número de empresas por municipio	39
1.2. Número de empresas por subsector	39
1.3. Número de empresas por subsector y municipio.....	39
2. Clasificación de empresas por líneas de producción	40
2.1. Empresas por subsector y líneas de producción	40
2.2. Empresas por subsector, líneas de producción y municipio.....	41
II. TAMAÑO	42
1. Tamaño por subsector	42
2. Tamaño por subsector y líneas de producción	43
3. Tamaño por subsector, líneas de producción y municipio	44
III. ANTIGÜEDAD	45
1. Antigüedad por subsector.....	45
2. Antigüedad por subsector, líneas de producción y municipio	47
IV. ASOCIACION	50
1. Asociación por sector y subsectores	50
2. Asociaciones a las que están inscritas las empresas	50

3. Aportes y motivos de asociación	51
GESTIÓN EMPRESARIAL.....	53
I. MISIÓN.....	53
II. VISIÓN	53
III. PLANIFICACIÓN	54
GESTIÓN POR PROCESOS	56
I. PROCESOS PRODUCTIVOS	56
1. Proceso productivo empresas artesanales	56
1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido	56
2. Proceso productivo empresas de confecciones en general	57
3. Procesos críticos.....	57
II. INSUMOS.....	58
1. Condiciones de compra	58
2. Uso de insumos	59
III. PRODUCCIÓN.....	59
1. Empresas artesanales	59
2. Empresas de confecciones en general	61
PROMOCIÓN, GESTIÓN DE CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN	62
I. PROMOCIÓN.....	62
1. Medios de publicidad	62
1.1. Medios de comunicación	63
1.2. Medios de comunicación por líneas de producción	63
II. GESTIÓN DE CLIENTES	64
1. Carpeta de clientes.....	64
1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales	64
1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general	64
2. Procedencia de clientes.....	65
3. Tipo de clientes.....	66
III. COMERCIALIZACIÓN.....	67
1. Contactos comerciales	67
2. Puntos de venta.....	67
3. Ingreso a nuevos mercados	68
4. Campañas de promoción.....	68
5. Características de la comercialización	69
5.1. Condiciones de venta	69
5.2. Formas de comercializar	69
6. Ferias	70
7. Problemas para comerciar.....	70
GESTIÓN FINANCIERA.....	72

I. INGRESO BRUTO (ANUAL).....	72
II. INVERSIÓN.....	72
III. CRÉDITOS.....	74
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	75
I. EMPLEO	75
II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES	76
III. EDAD	78
IV. FORMACIÓN	80
V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR.....	80
VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO.....	81
VII. CAPACITACIÓN.....	82
VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES	82
MAQUINARIA E INFRAESTRUCTURA	84
I. MAQUINARIA.....	84
1. Compra y estado.....	84
2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia.....	85
3. Máquinas fuera de uso	86
4. Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas	86
II. INFRAESTRUCTURA	87
1. Propiedad.....	87
SEGURIDAD INDUSTRIAL	88
I. ACCIDENTES EN LAS EMPRESAS	88
1. Accidentes frecuentes	88
2. Responsabilidad de gastos por accidentes.....	88
II. PLAN DE CONTINGENCIAS	89
III. ACCESORIOS Y ROPA TRABAJO.....	89
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	90
I. TENENCIA DE COMPUTADORAS	90
II. SISTEMAS OPERATIVOS	90
III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN	90
DEMANDAS DEL SECTOR.....	91
I. DEMANDAS	91
1. Demandas empresas artesanales.....	91
2. Demandas empresas de confecciones en general	91
.....	93
YACUIBA	93
CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	94
I. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	94

1. Numero empresas por subsector y líneas de producción.....	94
II. TAMAÑO.....	95
1. Tamaño por subsector.....	95
2. Tamaño por subsector y líneas de producción	96
III. ANTIGÜEDAD	97
1. Antigüedad por subsector.....	97
IV. ASOCIATIVIDAD	98
GESTIÓN EMPRESARIAL.....	101
I. MISIÓN.....	101
II. VISIÓN	101
III. PLANIFICACIÓN	102
GESTIÓN POR PROCESOS	104
I. PROCESOS PRODUCTIVOS	104
1. Proceso productivo empresas artesanales	104
1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido	104
2. Proceso productivo empresas de confecciones en general	105
3. Procesos críticos.....	105
II. INSUMOS.....	106
1. Condiciones de compra	106
2. Uso de insumos	106
III. PRODUCCION.....	107
1. Empresas artesanales	107
2. Empresas de confecciones en general	109
PROMOCIÓN, GESTIÓN DE CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN	110
I. PROMOCIÓN.....	110
1. Medios de publicidad	110
1.1. Medios de comunicación	111
1.2. Medios de comunicación por líneas de producción	111
II. GESTIÓN DE CLIENTES	112
1. Carpeta de clientes.....	112
1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales	112
1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general	113
2. Procedencia de clientes.....	113
3. Tipo de clientes.....	114
III. COMERCIALIZACIÓN.....	115
1. Contactos comerciales	115
2. Puntos de venta	116
3. Ingreso a nuevos mercados	116
4. Campañas de promoción.....	117
5. Características de comercialización	117

5.1. Condiciones de venta.....	117
5.2. Formas de comerciar.....	117
6. Ferias	118
7. Principales problemas para comerciar	118
GESTIÓN FINANCIERA.....	120
I. INGRESO BRUTO (ANUAL).....	120
II. INVERSIÓN.....	120
III. CRÉDITOS.....	122
GESTIÓN DE.....	123
RECURSOS HUMANOS.....	123
I. EMPLEO	123
II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES	124
III. EDAD	126
IV. FORMACIÓN	128
V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR.....	128
VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO	129
VII. CAPACITACIÓN.....	130
VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES	130
MAQUINARIA E INFRAESTRUCTURA.....	132
I. MAQUINARIA.....	132
1. Compra y estado.....	132
2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia.....	133
3. Máquinas fuera de uso	134
4. Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas	134
II. INFRAESTRUCTURA	135
1. Propiedad.....	135
SEGURIDAD INDUSTRIAL	136
I. ANTECEDENTES DE ACCIDENTES	136
1. Accidentes frecuentes	136
2. Responsabilidad de gastos por accidentes.....	136
II. PLAN DE CONTINGENCIAS	137
III. ACCESORIOS Y ROPA Y TRABAJO	137
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	138
I. TENENCIA DE COMPUTADORAS	138
II. SISTEMAS OPERATIVOS	138
III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN	138
DEMANDAS DEL SECTOR.....	139

I. DEMANDAS	139
1. Demandas, empresas artesanales.....	139
2. Demandas, empresas de confecciones en general	139
BERMEJO	141
CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	142
I. TOTAL EMPRESAS	142
1. Número total de empresas por subsector	142
2. Clasificación de las empresas	142
II. TAMAÑO.....	143
1. Tamaño por subsector.....	143
2. Tamaño por subsector y líneas de producción	144
III. ANTIGÜEDAD	145
IV. ASOCIACIÓN	146
1. Asociación por subsector.....	146
2. Aportes y motivos de asociación	147
GESTIÓN EMPRESARIAL.....	149
I. MISIÓN.....	149
II. VISIÓN	149
III. PLANIFICACIÓN	150
GESTIÓN POR PROCESOS	152
I. PROCESOS PRODUCTIVOS	152
1. Proceso productivo empresas artesanales	152
1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido	152
2. Proceso productivo empresas de confección en general	153
3. Procesos críticos.....	154
II. INSUMOS.....	154
1. Condiciones de compra	154
2. Uso de insumos	155
III. PRODUCCION.....	155
1. Empresas artesanales	155
2. Empresas de confecciones en general	156
PROMOCIÓN, GESTIÓN DE CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN	158
I. PROMOCION.....	158
1.1. Medios de comunicación	158
1.1. Medios de comunicación por líneas de producción	159
II. GESTIÓN DE CLIENTES	159
1. Carpeta de clientes.....	159
1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales	160
1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general	160

2. Procedencia de clientes.....	161
3. Tipo de clientes.....	161
III. COMERCIALIZACIÓN.....	162
1. Contactos a nivel organizativo.....	162
2. Puntos de venta.....	162
3. Ingreso a nuevos mercados.....	163
4. Campañas de promoción.....	163
5. Características de la comercialización.....	164
5.1. Condiciones de venta.....	164
5.2. Formas de comercializar.....	164
6. Ferias.....	164
7. Principales problemas para comerciar.....	165
GESTIÓN FINANCIERA.....	166
I. INGRESO BRUTO (ANUAL).....	166
II. INVERSIÓN.....	166
III. CRÉDITOS.....	168
GESTIÓN DE.....	169
RECURSOS HUMANOS.....	169
I. EMPLEOS GENERADOS.....	169
II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES.....	170
III. EDAD.....	172
IV. FORMACIÓN.....	173
V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR.....	174
VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO.....	174
VII. CAPACITACIÓN.....	175
VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES.....	176
MAQUINARIA E INFRAESTRUCTURA.....	177
I. MAQUINARIA.....	177
1. Compra y estado.....	177
2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia.....	178
3. Máquinas y herramientas fuera de uso.....	179
II. PROBLEMAS PARA ADQUIRIR MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS.....	179
III. INFRAESTRUCTURA.....	179
1. Propiedad.....	179
SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	181
I. ACCIDENTES EN LAS EMPRESAS.....	181
1. Accidentes frecuentes.....	181
2. Responsabilidad por gastos en accidentes.....	181

II. PLAN DE CONTINGENCIAS	182
III. ACCESORIOS Y ROPA Y TRABAJO	182
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	183
I. TENENCIA DE COMPUTADORAS	183
II. SISTEMAS OPERATIVOS	183
III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN	183
DEMANDAS DEL SECTOR.....	184
I. DEMANDAS EMPRESAS ARTESANALES	184
II. DEMANDAS EMPRESAS DE CONFECCIONES	184
YUNCHARA.....	186
CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	187
I. NUMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR.....	188
1. Número total de empresas	188
II. TAMAÑO.....	189
2. Tamaño por subsector y comunidad	190
III. ANTIGÜEDAD	191
1. Antigüedad por subsector.....	191
2. Antigüedad por subsector y comunidad	191
IV. ASOCIACION	192
1. Asociación por subsector y comunidad.....	192
2. Aportes y motivos de asociación	192
GESTIÓN EMPRESARIAL.....	194
I. PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	194
1. Planificación por subsector.....	194
2. Planificación por comunidad.....	194
II. ASPIRACION PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS	195
GESTIÓN POR PROCESOS	197
I. PROCESO PRODUCTIVO	197
1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido	197
2. Procesos críticos.....	198
II. INSUMOS.....	199
1. Condiciones de compra	199
2. Uso de insumos	199
III. PRODUCCION.....	199
PROMOCIÓN GESTIÓN DE CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN	201
I. PROMOCION.....	201
1. Medios de publicidad	201
II. GESTION DE CLIENTES	201

1. Carpeta de clientes.....	201
2. Procedencia de clientes.....	202
3. Tipo de clientes.....	202
III. COMERCIALIZACIÓN.....	203
1. Contactos a nivel organizativo.....	203
2. Puntos de venta propios.....	203
3. Ingresos a nuevos mercados.....	203
4. Características de la comercialización.....	204
4.1. Condiciones de venta.....	204
4.2. Formas de comercialización.....	204
5. Ferias.....	204
6. Problemas para comercializar.....	205
GESTIÓN FINANCIERA.....	206
I. INGRESO BRUTO (ANUAL).....	206
1. Ingreso bruto total e ingreso promedio.....	206
1.1. Ingreso bruto y promedio por comunidad.....	207
II. INVERSIÓN.....	208
III. CRÉDITOS Y OTROS INGRESOS.....	208
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	210
I. EMPLEOS DIRECTOS.....	210
II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES.....	210
III. EDAD.....	211
IV. FORMACIÓN.....	211
V. CAPACITACIÓN.....	211
VI. PRODUCTIVIDAD DEL SUBSECTOR ARTESANAL.....	212
MAQUINARIA E INFRAESTRUCTURA.....	213
I. MAQUINARIA.....	213
1. Maquinaria y equipo.....	213
2. Compra y estado de la maquinaria.....	215
3. Herramientas de fabricación propia.....	215
4. Maquinaria fuera de uso.....	216
II. INFRAESTRUCTURA.....	216
1. Propiedad.....	216
III. PROBLEMAS PARA ADQUIRIR MÁQUINAS Y/O HERRAMIENTAS.....	217
DEMANDAS DEL SECTOR.....	218
I. DEMANDAS.....	218
II. COMENTARIO.....	218

Índice de Cuadros

Cuadro N° 1: Departamento de Tarija, estructura sector textil y confecciones:	32
Cuadro N° 2: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones,.....	39
Cuadro N° 3: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones,.....	39
Cuadro N° 4: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones,.....	40
Cuadro N° 5: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones,.....	40
Cuadro N° 6: Valle Central, número empresas por subsector, líneas de producción y municipio ...	42
Cuadro N° 7: Tamaño empresas, subsector confecciones en general	42
Cuadro N° 8: Tamaño, subsector empresas artesanales	43
Cuadro N° 9: Tamaño por líneas de producción,	43
Cuadro N° 10: Tamaño por líneas de producción, subsector empresas artesanales	44
Cuadro N° 11: Empresas de confecciones, tamaño por municipio y líneas de producción	44
Cuadro N° 12 : Empresas artesanales, tamaño por municipio y líneas de producción	45
Cuadro N° 13: Antigüedad, empresas artesanales	46
Cuadro N° 14: Antigüedad, empresas	46
Cuadro N° 15: Antigüedad por líneas de producción y municipio, confecciones en general	48
Cuadro N° 16: Antigüedad por líneas de producción y municipio, empresas artesanales	49
Cuadro N° 17 Inscripción a asociaciones, por subsector	51
Cuadro N° 18: Motivo de asociación de las empresas	51
Cuadro N° 19: Motivo de no afiliación, por subsector	52
Cuadro N° 20: Empresas con misión definida, por líneas de producción (en %)	53
Cuadro N° 21: Planificación de producción, por subsector y líneas de producción	54
Cuadro N° 22: Procesos productivos de las empresas artesanales	56
Cuadro N° 23: Características del proceso de tejido	57
Cuadro N° 24: Procesos críticos por subsectores	58
Cuadro N° 25: Insumos utilizados por subsector	59
Cuadro N° 26: Líneas de producción y cantidad promedio de producción/ mes	60
Cuadro N° 27: Empresas artesanales, clientes por líneas de producción (en %)	66
Cuadro N° 28: Empresas de confecciones, clientes por líneas de producción (en%)	67
Cuadro N° 29: Contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)	67
Cuadro N° 30: Condiciones de venta, por subsector (en %)	69
Cuadro N° 31. Formas de comercialización, por subsector (en %)	69
Cuadro N° 32: Sector textil y confecciones, problemas de comercialización (%)	70
Cuadro N° 33: Ingreso bruto, sector textil y confecciones, 2011-2012 (en Bs y \$us.)	72
Cuadro N° 34: Sector textil y confecciones, inversión total por subsectores (en Bs.)	73
Cuadro N° 35: Porcentajes de inversión, por líneas de producción	73
Cuadro N° 36: Empleos directos generados, por subsector y líneas de producción.....	75
Cuadro N° 37: Empleos directos, por subsector y línea de trabajo, gestión 2011 - 2012	76

Cuadro N° 38: Características de los trabajadores, empresas artesanales	77
Cuadro N° 39: Características de los trabajadores, empresas de confecciones en general	78
Cuadro N° 40: Sector textil y confecciones, edad de los trabajadores (en %)	79
Cuadro N° 41: Edad de trabajadores empresas de confecciones, por líneas de producción (%)....	79
Cuadro N° 42: Edad de trabajadores empresas artesanales, por líneas de producción (en %)	79
Cuadro N° 43: Formación de trabajadores, en relación a su función	80
Cuadro N° 44: Sector textil y confecciones, índices de eficiencia operativa	81
Cuadro N° 45: Capacitación de los trabajadores, por subsector (en %)	82
Cuadro N° 46: Problemas para la contratación de trabajadores	83
Cuadro N° 47: Compra y estado de máquinas, por subsector (en %).....	85
Cuadro N° 48: Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas	86
Cuadro N° 49: Demandas empresas artesanales.....	91
Cuadro N° 50: Demandas empresas de confecciones en general	92
Cuadro N° 51: Yacuiba, número de empresas por subsector	94
Cuadro N° 52: Yacuiba, número de empresas por subsector y líneas de producción	94
Cuadro N° 53: Yacuiba tamaño, empresas de confecciones en general	95
Cuadro N° 54: Yacuiba, tamaño empresas artesanales.....	96
Cuadro N° 55: Yacuiba, tamaño por líneas de producción,.....	96
Cuadro N° 56: Yacuiba, tamaño por líneas de producción, empresas artesanales	97
Cuadro N° 57: Yacuiba, antigüedad empresas de confecciones, por líneas de producción	97
Cuadro N° 58: Yacuiba, antigüedad, empresas artesanales, por líneas de producción	98
Cuadro N° 59: Yacuiba, asociación de las empresas por subsector	99
Cuadro N° 60: Yacuiba, motivos de asociación por subsector	100
Cuadro N° 61: Yacuiba, motivos de no asociación por subsector	100
Cuadro N° 62: Yacuiba, empresas de confecciones en general con misión definida	101
Cuadro N° 63: Yacuiba, planificación de producción, por subsector y líneas de producción.....	102
Cuadro N° 64: Yacuiba, proceso productivo empresas artesanales	104
Cuadro N° 65: Yacuiba, características del proceso de tejido.....	105
Cuadro N° 66: Yacuiba, procesos críticos por subsectores.....	106
Cuadro N° 67: Yacuiba, principales insumos usados en las empresas, por subsectores.....	107
Cuadro N° 68: Yacuiba, líneas de productos y cantidad promedio de producción/mes.....	108
Cuadro N° 69: Yacuiba, medios de comunicación por líneas de producción (en %)	111
Cuadro N° 70: Yacuiba, clientes, empresas artesanales por líneas de producción (en %)	115
Cuadro N° 71: Yacuiba, clientes, confecciones en general por línea de producción (en%)	115
Cuadro N° 72: Yacuiba, contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)	116
Cuadro N° 73: Yacuiba, formas de comerciar, según tipo de empresa (en %)	117
Cuadro N° 74: Yacuiba: formas de comerciar, por subsector (en %).....	118
Cuadro N° 75: Yacuiba, principales problemas para comerciar los productos.....	119
Cuadro N° 76: Yacuiba, ingreso bruto sector textil y confecciones, 2011-2012 (en Bs y \$us.)	120
Cuadro N° 77: Yacuiba, inversión total, por subsectores (en Bs.).....	121

Cuadro N° 78: Yacuiba, empleos directos, por subsector y líneas de producción	123
Cuadro N° 79: Yacuiba, empleos directos, por subsector y líneas de producción	124
Cuadro N° 80: Yacuiba, características de los trabajadores (en %)	125
Cuadro N° 81: Yacuiba, características de trabajadores, empresas artesanales	125
Cuadro N° 82: Yacuiba, características de trabajadores, confecciones en general	126
Cuadro N° 83: Yacuiba, edad de trabajadores, confecciones en general (en %)	127
Cuadro N° 84: Yacuiba, edad de trabajadores empresas artesanales (en %)	127
Cuadro N° 85: Yacuiba, formación de trabajadores en relación al área de función	128
Cuadro N° 86: Yacuiba, sector textil y confecciones, Índices de eficiencia operativa	129
Cuadro N° 87: Yacuiba: capacitación de trabajadores, por subsector (en %)	130
Cuadro N° 88: Yacuiba, sector textil y confecciones, problemas al contratar personal	131
Cuadro N° 89: Yacuiba, compra y estado de máquinas, por subsector (en %)	133
Cuadro N° 90: Yacuiba, principales problemas para adquirir máquinas	134
Cuadro N° 91: Yacuiba, demandas empresas artesanales	139
Cuadro N° 92: Yacuiba, demandas, empresas de confecciones en general	140
Cuadro N° 93: Bermejo, número total de empresas por subsector	142
Cuadro N° 94: Bermejo, empresas por subsector y líneas de producción	142
Cuadro N° 95: Bermejo, tamaño subsector empresas artesanales	144
Cuadro N° 96: Bermejo, tamaño subsector empresas confecciones en general	144
Cuadro N° 97: Bermejo, tamaño empresas artesanales, por líneas de producción	144
Cuadro N° 98: Bermejo, tamaño por líneas de producción, confecciones en general	145
Cuadro N° 99: Bermejo, antigüedad empresas de confecciones en general	145
Cuadro N° 100: Bermejo, antigüedad empresas artesanales	146
Cuadro N° 101: Bermejo, asociaciones del sector textil y confecciones	147
Cuadro N° 102: Bermejo, motivo de asociación de las empresas	148
Cuadro N° 103: Bermejo, empresas con misión definida, por líneas de producción (en %)	149
Cuadro N° 104: Bermejo, sector textil, planificación por subsectores (en %)	150
Cuadro N° 105: Bermejo, procesos productivos de las empresas artesanales	152
Cuadro N° 106: Bermejo, características del proceso del tejido	153
Cuadro N° 107: Bermejo, procesos críticos por subsectores	154
Cuadro N° 108: Bermejo, insumos usados por subsectores	155
Cuadro N° 109: Bermejo, líneas de producción y cantidad promedio de producción /mes	156
Cuadro N° 110: Bermejo, medios de comunicación usados para hacer publicidad, (en %)	159
Cuadro N° 111: Bermejo, contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)	162
Cuadro N° 112: Bermejo, formas de comercialización, por subsector (en %)	164
Cuadro N° 113: Bermejo, tipos de comercialización por subsector (en %)	164
Cuadro N° 114: Bermejo, principales problemas para la comercialización de los productos	165
Cuadro N° 115: Bermejo, inversión total por subsectores (en Bs.)	167
Cuadro N° 116: Bermejo, empleos directos generados, por subsector	169
Cuadro N° 117: Bermejo, sector textil y confecciones características de los trabajadores (en %)	170

Cuadro N° 118: Bermejo, características de los trabajadores, empresas artesanales	171
Cuadro N° 119: Bermejo, características de los trabajadores, empresas de confecciones	171
Cuadro N° 120: Bermejo, edad de trabajadores, empresas de confecciones (en %)	172
Cuadro N° 121: Bermejo, edad de trabajadores, empresas artesanales (en %).....	173
Cuadro N° 122: Bermejo, sector textil y confecciones, formación de los trabajadores	173
Cuadro N° 123: Bermejo, sector textil y confecciones, índices de eficiencia operativa	174
Cuadro N° 124: Bermejo, capacitación de trabajadores, por subsector (en %)	175
Cuadro N° 125: Bermejo, problemas para contratar trabajadores.....	176
Cuadro N° 126: Bermejo, compra y estado de máquinas, por subsector (en %)	178
Cuadro N° 127: Bermejo, problemas para adquirir máquinas y herramientas	179
Cuadro N° 128: Bermejo, demandas empresas artesanales.....	184
Cuadro N° 129: Bermejo, demandas, empresas de confecciones	185
Cuadro N° 130: Yunchará, empresas artesanales de tejido, número por municipio	188
Cuadro N° 131: Yunchará, empresas artesanales de tejido, número por comunidad	189
Cuadro N° 132: Yunchará, tamaño, subsector empresas artesanales.....	190
Cuadro N° 133: Yunchará, tamaño subsector empresas artesanales.....	190
Cuadro N° 134: Yunchará, antigüedad de las empresas por comunidad.....	191
Cuadro N° 135: Yunchará, motivo de asociación de las empresas artesanales	193
Cuadro N° 136: Yunchará, planificación de la producción, por comunidad (en %)	194
Cuadro N° 137: Yunchará, formas de planificar la producción, por comunidad (en %)	195
Cuadro N° 138: Yunchará, aspiración de las empresas artesanales	196
Cuadro N° 139: Yunchará, insumos usados, empresas artesanales de tejido.....	199
Cuadro N° 140: Yunchará, producción tejidos, cantidad promedio/mes	200
Cuadro N° 141: Yunchará, condiciones de venta (en %)	204
Cuadro N° 142: Yunchará, formas de comercialización (en %).....	204
Cuadro N° 143: Yunchará, problemas para comercializar los productos	205
Cuadro N° 144: Yunchará, estadísticos de ingresos, empresas artesanales de tejido	206
Cuadro N° 145: Yunchará, Ingreso bruto anual por empresas, año 2012 (en Bs.)	207
Cuadro N° 146: Yunchará: Ingreso bruto y promedio anual por comunidad (en bolivianos)	207
Cuadro N° 147: Yunchará, inversión total, empresas artesanales (en Bs.)	208
Cuadro N° 148: Yunchará, características de los trabajadores (en %)	210
Cuadro N° 149: Yunchará, empresas artesanales, Índices de eficiencia operativa	212
Cuadro N° 150: Yunchará, existencia maquinaria y equipamiento	213
Cuadro N° 151: Yunchará, existencia maquinaria y equipamiento por comunidad.....	213
Cuadro N° 152: Yunchará, maquinaria y equipamiento por tipo y comunidad	214
Cuadro N° 153: Yunchará, herramientas de fabricación propia	216
Cuadro N° 154: Yunchará, demandas empresas artesanales de tejido (en %)	218

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1: Bolivia: PIB a precios corrientes según actividad económica	23
Gráfico N° 2: Bolivia: composición de la industria manufacturera de acuerdo al PIB	24
Gráfico N° 3: Departamento de Tarija: crecimiento del PIB, según actividad económica	25
Gráfico N° 4: Número total empresas artesanales, por líneas de producción	41
Gráfico N° 5: Número total empresas confecciones en general, por líneas de producción	41
Gráfico N° 6: Antigüedad empresas artesanales	46
Gráfico N° 7: Antigüedad, empresas	46
Gráfico N° 8: Empresas asociadas, por subsector (en %)	50
Gráfico N° 9: Empresas con visión definida (en %)	53
Gráfico N° 10: Planificación de la producción, empresas artesanales (en %)	54
Gráfico N° 11: Planificación de la producción, empresas de confecciones en general (en %)	55
Gráfico N° 12: Proceso productivo de empresas pequeñas de confecciones	57
Gráfico N° 13: Empresas que hacen publicidad, por líneas de producción (en %)	62
Gráfico N° 14: Medios de comunicación, por líneas de producción, 2011- 2012, (en %)	63
Gráfico N° 15: Empresas sector textil y confecciones, con carpeta de clientes (en %)	64
Gráfico N° 16: Empresas artesanales, carpeta de clientes por líneas de producción (en %)	64
Gráfico N° 17: Empresas de confecciones, carpeta de clientes por líneas producción (en %)	65
Gráfico N° 18: Procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)	65
Gráfico N° 19: Procedencia de clientes, empresas de confecciones en general (en %)	65
Gráfico N° 20; Tipo de clientes, empresas	66
Gráfico N° 21: Tipo de clientes, empresas	66
Gráfico N° 22: Puntos de ventas, por subsector (en %)	68
Gráfico N° 23: Ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)	68
Gráfico N° 24: Sector textil y confecciones, empresas con campañas de promoción (en %)	69
Gráfico N° 25: Acceso a créditos, por líneas de producción (en %)	74
Gráfico N° 26: Sector textil y manufacturas: características de los trabajadores (en %)	77
Gráfico N° 27: Evaluación del rendimiento, por subsector (en %)	81
Gráfico N° 28: Capacitación de trabajadores (en %)	82
Gráfico N° 29: Compra, estado de las máquinas (en %)	84
Gráfico N° 30: Herramientas y equipamiento de fabricación propia, por subsector (en %)	85
Gráfico N° 31: Propiedad de la infraestructura, empresas artesanales	87
Gráfico N° 32: Propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones en general	87
Gráfico N° 33: Sector textil y confecciones, accidentes frecuentes (en %)	88
Gráfico N° 34: Sector textil y confecciones, responsabilidad por gastos en accidentes (en %)	88
Gráfico N° 35: Empresas que cuentan con plan de contingencias (en %)	89
Gráfico N° 36: Yacuiba, total empresas, por subsector y líneas de producción	95
Gráfico N° 37: Yacuiba, empresas artesanales asociadas (en %)	98

Gráfico N° 38: Yacuiba, empresas de confecciones en general asociadas (en %)	99
Gráfico N° 39: Yacuiba, empresas de confecciones en general con visión definida	101
Gráfico N° 40: Yacuiba, planificación de producción, empresas artesanales (en %)	102
Gráfico N° 41: Yacuiba, planificación de producción, empresas de confecciones (en %)	103
Gráfico N° 42: Yacuiba, proceso productivo empresas pequeñas, confecciones en general	105
Gráfico N° 43: Yacuiba, empresas que hacen publicidad, por líneas de producción (en %)	110
Gráfico N° 44: Yacuiba, empresas con carpeta de clientes (en %)	112
Gráfico N° 45: Yacuiba, empresas artesanales con carpeta de clientes (en %)	112
Gráfico N° 46: Yacuiba, empresas de confecciones en general, con carpeta de clientes (en %)	113
Gráfico N° 47: Yacuiba, procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)	113
Gráfico N° 48: Yacuiba, procedencia de clientes, confecciones en general (en %)	114
Gráfico N° 49: Yacuiba, tipo de clientes,	114
Gráfico N° 50: Yacuiba, tipo de clientes, empresas de confecciones (en %)	114
Gráfico N° 51: Yacuiba, puntos de venta, por subsector (en %)	116
Gráfico N° 52: Yacuiba, ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)	116
Gráfico N° 53: Yacuiba, empresas que realizan campañas de promoción (en %)	117
Gráfico N° 54: Yacuiba, porcentajes de inversión, por líneas de producción (en %)	121
Gráfico N° 55: Yacuiba, acceso a créditos, por líneas de producción (en %)	122
Gráfico N° 56: Yacuiba: sector textil y confecciones, edad de trabajadores (en %)	126
Gráfico N° 57: Yacuiba, evaluación del rendimiento por subsector (en %)	129
Gráfico N° 58: Yacuiba, capacitación de trabajadores (en %)	130
Gráfico N° 59: Yacuiba, compra y estado de máquinas (en %)	132
Gráfico N° 60: Yacuiba, herramientas y equipos de fabricación propia, por subsector (en %)	133
Gráfico N° 61: Yacuiba, propiedad de la infraestructura, empresas artesanales	135
Gráfico N° 62: Yacuiba, propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones	135
Gráfico N° 63: Yacuiba, accidentes frecuentes en los trabajadores (en %)	136
Gráfico N° 64: Yacuiba, responsabilidad de gastos por accidentes (en %)	136
Gráfico N° 65: Yacuiba, empresas con plan de contingencias (en %)	137
Gráfico N° 66: Bermejo, total empresas textiles, por subsector y líneas de producción	143
Gráfico N° 67: Bermejo, empresas asociadas por subsector (en %)	146
Gráfico N° 68: Bermejo, empresas de confecciones en general con visión definida	150
Gráfico N° 69: Bermejo, planificación de la producción, empresas artesanales (en %)	151
Gráfico N° 70: Bermejo, planificación de la producción, confecciones en general (en %)	151
Gráfico N° 71: Bermejo, proceso productivo para empresas de confecciones en general	153
Gráfico N° 72: Bermejo, empresas que hacen publicidad, por líneas de producción (en %)	158
Gráfico N° 73: Bermejo, empresas que cuentan con carpeta de clientes (en %)	159
Gráfico N° 74: Bermejo, empresas artesanales con carpeta de clientes (en %)	160
Gráfico N° 75: Bermejo, empresas de confecciones en general con carpeta de clientes (en %)	160
Gráfico N° 76: Bermejo, procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)	161
Gráfico N° 77: Bermejo, procedencia de clientes confecciones en general (en %)	161

Gráfico N° 78: Bermejo, tipo de clientes, confecciones (%)	161
Gráfico N° 79: Bermejo, tipo de clientes, empresas	162
Gráfico N° 80: Bermejo, sector textil puntos de venta, por subsector (en %).....	163
Gráfico N° 81: Bermejo, ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)	163
Gráfico N° 82: Bermejo, empresas que realizan campañas de promoción (en %)	163
Gráfico N° 83: Bermejo, ingresos brutos del sector textil y confecciones (en Bs.).....	166
Gráfico N° 84: Bermejo, inversión por líneas de producción (en %)	167
Gráfico N° 85: Bermejo, sector textil y confecciones, edad de los trabajadores (en %)	172
Gráfico N° 86: Bermejo, evaluación del rendimiento por subsector (en %).....	175
Gráfico N° 87: Bermejo, capacitación de trabajadores (en %)	175
Gráfico N° 88: Bermejo, sector textil y confecciones, compra y estado de máquinas (en %).....	177
Gráfico N° 89: Bermejo, máquinas y herramientas de fabricación propia, por subsector (en %) ..	178
Gráfico N° 90: Bermejo, propiedad de la infraestructura, empresas artesanales.....	180
Gráfico N° 91: Bermejo, propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones	180
Gráfico N° 92: Bermejo, sector textil y confecciones accidentes frecuentes de trabajadores (%) .	181
Gráfico N° 93: Bermejo, responsabilidad de gastos de accidentes (en %)	181
Gráfico N° 94: Bermejo, empresas con elementos del plan de contingencias (en %)	182
Gráfico N° 95: Yunchará, número empresas artesanales de tejido, por comunidad (en %)	189
Gráfico N° 96: Yunchará, antigüedad de las empresas artesanales	191
Gráfico N° 97: Yunchará, planificación de la producción, empresas artesanales (en %).....	194
Gráfico N° 98: Yunchará, proceso productivo, empresas artesanales de tejido	197
Gráfico N° 99: Yunchará, procesos críticos de las empresas artesanales	198
Gráfico N° 100: Yunchará, empresas con carpeta de clientes (en %)	201
Gráfico N° 101: Yunchará, procedencia de clientes de las empresas artesanales (%)	202
Gráfico N° 102: Yunchará, venta a personas particulares (en %)	202
Gráfico N° 103: Yunchará, motivo de contactos a nivel organizativo	203
Gráfico N° 104: Yunchará, empresas artesanales ingresos brutos, 2011-2012 (en Bs.).....	206
Gráfico N° 105: Yunchará, edad de los trabajadores (en %).....	211
Gráfico N° 106: Yunchará, compra y estado de la maquinaria (en %)	215

Línea de base productiva del sector textil y confecciones-departamento de Tarija, gestión 2011-12

Lic. Mary Llanos Pereira²

Resumen

La falta de información que refleje la situación productiva y tecnológica del sector textil y confecciones, hizo necesario realizar esta investigación bajo el financiamiento de la GOBERNACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA buscando mostrar la situación actual, con el objetivo de coadyuvar al destino acertado de inversiones en las instituciones públicas, para este sector calificado como uno de los significativos dentro del departamento³, porque puede generar excedentes importantes a los productores, que permitan mejorar su calidad de vida.

La investigación se realizó en cuatro municipios del departamento: Cercado, San Lorenzo, Padcaya y Uriondo que conforman el Valle Central de Tarija y los municipios de Yacuiba, Bermejo y Yunchará.

La metodología que se utilizó consta de seis pasos que empezando por la planificación culmina en la difusión de la información. En el *Paso 4*: extracción, transformación y carga (*E.T.L.*), se elaboró una boleta de encuesta diferenciada para las empresas de confecciones en general y las empresas artesanales, que permitió determinar en primera instancia aspectos y características generales de las empresas, posteriormente bajo el alcance temático de ocho módulos se estableció en el primero aspectos sobre *Gestión Empresarial Estratégica* aplicada en las empresas por municipio investigado, en el segundo sobre la *Gestión por Procesos*, en el tercero la *Gestión de Clientes y modalidades de la Promoción y Comercialización* utilizados para vender la producción, en el cuarto módulo información de la *Gestión Financiera*, en el quinto la situación de *Recursos Humanos*, en el sexto la *Maquinaria e Infraestructura* que maneja el sector, en el octavo detalles sobre la *Seguridad Industrial* y en el noveno módulo las *Tecnologías de Información y Comunicación* aplicadas, además de recoger opiniones sobre las principales demandas que las empresas en cada municipio solicitan a las instituciones públicas encargadas de velar por el desarrollo regional.

El levantamiento de información permitió agrupar a las empresas en dos subsectores claramente definidos y definir las líneas de producción, para cada uno así se estableció: al **subsector confecciones en general** con las líneas de producción: sastres, modistas, ropa de trabajo, ropa deportiva y decoraciones para el hogar y oficina y al subsector de **empresas artesanales** con las líneas de producción de tejidos, ropa regional y decoraciones para el hogar y oficina.

² Investigadora del CIEPLANE y docente interina de la UAJMS

³ Prefectura del departamento de Tarija, Priorización y estado del arte de las cadenas productivas del departamento de Tarija, 2008, Págs. 12 y 159

Entre los indicadores relevantes se estableció: la existencia de doscientos cincuenta y ocho empresas (258) en los municipios que conforman el valle Central de Tarija, doscientos doce (212) empresas en el municipio de Yacuiba, ciento sesenta y cuatro (164) empresas en Bermejo, y la existencia de ciento cinco (105) empresas sólo artesanales en el municipio de Yunchará.

Se determinó además que más de 90% de las empresas en casi todos los municipios son microempresas, que los porcentajes de asociación son bajos 24% en el Valle Central, 27% en Yacuiba y 47% en Bermejo, al contrario de lo que ocurre en el municipio de Yunchará donde el 100% de las empresas artesanales están asociadas, el número de empleos directos generados por las empresas agrupadas en el Valle Central es de 650, en Yacuiba 537, 226 en Bermejo y 280 empleos en Yunchará.

El ingreso total anual del sector en la gestión en el Valle central fue de 7.955.217 bolivianos, 3.667.133 bolivianos Yacuiba, 5.598.945 bolivianos Bermejo y de sólo 539.000 bolivianos en Yunchará.

Se hace notar que la confianza en las repuestas dadas por los entrevistados en las boletas por cada empresa, podría limitar un poco la validez de los resultados presentados a lo largo de la presente investigación.

Antecedentes

Los textiles son la expresión más preciada de la cultura, retratan la historia y el mundo que ha acompañado y continúa acompañando a cada una de las culturas. Es posible conocer la historia de cada cultura a través de sus textiles porque están fabricados con los materiales característicos de cada región y de cada lugar, las fibras, la forma de los hilados, las tecnologías empleadas para hilar, los tejidos producidos, los colorantes empleados para el teñido, las técnicas de teñido, la importancia y lenguaje de los colores, las figuras del entramado, los usos de los tejidos, vestimentas, tejidos rituales, tejidos industriales, tejidos para el hogar, todo ello muestra la habilidad de los pueblos y de su vida⁴.

Desde el punto de vista del desarrollo industrial, el sector de los textiles ha sido el que ha impulsado el surgimiento de máquinas y de las formas de producción masiva. La fabricación de grandes telas para la fabricación de las velas de las carabelas permitió que estas naves puedan viajar a mayores distancias y mayor velocidad.

Los tejidos fueron la base del comercio internacional, especializando al oriente medio, la China y el Japón en esta industria. Pero es en Inglaterra que se produjo la revolución industrial al incorporar nuevas tecnologías: la máquina de vapor y telares automáticos que le permitieron liderar la producción textil, algodónera y lanera por más de un siglo.

Sector Textil en Bolivia

En **Bolivia**, el proceso de la industrialización fue tardío, recién a finales de los años veinte del siglo XX se instaló la industria textil en el occidente del país, aunque no tuvo la importancia de otras industrias textiles como las instaladas en países como Uruguay, Argentina o Chile. Las fábricas aprovecharon en parte la producción nacional de lana⁵ y algodón⁶. En la década de los años setenta, se instalaron otras empresas como UNIVERSALTEX para procesar la lana y la producción de frazadas y de casimires, al igual que la hilandería Santa Cruz, para procesar el algodón producido en esa región, sin embargo y por las condiciones de precio internacional, los cultivos de algodón disminuyeron hasta obligar que este complejo industrial sea privatizado.

Estas empresas permitieron, a pesar del tamaño de mercado, cubrir la demanda local sobre todo en productos derivados de lana de oveja y de fibra de algodón. Porque gozaban en su mayoría de los

⁴ Grossman, Benjamín, Estudio del Sector Textil en Bolivia, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. La Paz; 2009 Pág. 5-6

⁵ Empresas SOLIGNO Y FORNO

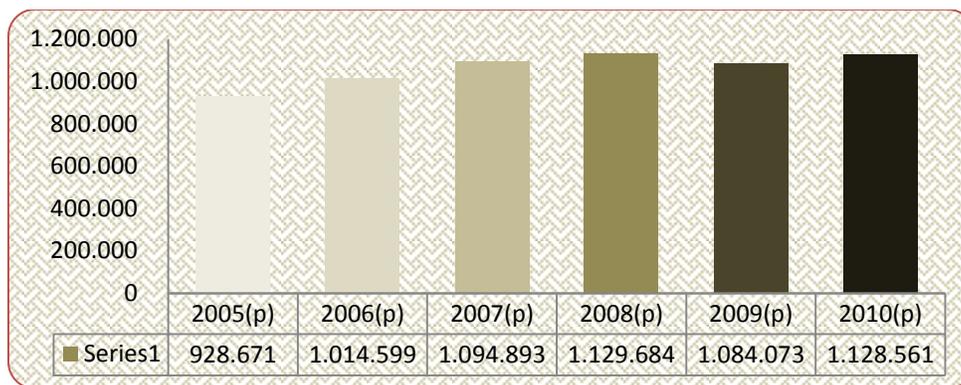
⁶ Empresas SAID y ALBUS

favores dados por el Estado Boliviano en términos de divisas preferenciales y un trato especial para el pago de impuestos.

Fue a partir del año 1985 bajo una nueva política económica que estas empresas y la industria textil de Bolivia en general no pudieron hacer frente a la libre competencia al no contar con la tecnología necesaria y la capacidad gerencial necesaria, cerrando este período de la industria textil boliviana. A la fecha se cuenta con un limitado sector industrial textil, aunque organismos no gubernamentales e intereses privados han hecho que pequeños productores hayan encontrado en la artesanía textil un medio de vida.

Los indicadores económicos de estos últimos años, confirman en Bolivia el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), en un promedio de los años 2006 al 2010 del 4,6%, sin embargo analistas⁷ creen que este porcentaje debería llegar a por lo menos el 5.16%, y que hacen falta de políticas de estado, que incentiven la producción de los diferentes sectores económicos, tal como el sector textiles, prendas de vestir y productos de cuero, que al igual que otras actividades económicas en Bolivia enfrentan limitaciones en el mercado local, por el bajo poder adquisitivo, la falta de tecnología y la existencia de productos importados legal o ilegalmente, que ocasionan su lento crecimiento de sólo 4,1% en la gestión 2009 -2010, en tanto que en la gestión 2008 -2009 fue negativa -4%, un tal como se puede observar en el gráfico No 1.

Gráfico N° 1: Bolivia: PIB a precios corrientes según actividad económica
Textiles, prendas de vestir y productos del cuero, 2005 – 2010 (en miles de bolivianos)



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (p) preliminar – Elaboración Propia

Actualmente el sector empresarial se desenvuelve en la incertidumbre de los mercados y las decisiones gubernamentales sobre los tratados de libre comercio.

⁷ Vacaflor Pedro y Armando Méndez, Modelo primario exportador afecta al crecimiento del PIB, http://www.eldiario.net/noticias/2012/2012_09/nt120930/economia.php?n=27&-modelo-primario-exportador-afecta-al-crecimiento-del-pib.

El aporte de la Industria Manufacturera al PIB (a precios de mercado), el año 2010 representa el 11,27%, al interior de esta actividad económica el sector textiles, prendas de vestir y productos del cuero representa el 7% y a nivel de aporte al PIB nacional representa el 0,68%, estas cifras oficiales incluyen en el sector de la manufactura a todos los pequeños y grandes talleres de mano de obra.

Gráfico N° 2: Bolivia: composición de la industria manufacturera de acuerdo al PIB a precios de mercado - año 2010



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (p) preliminar – Elaboración CIEPLANE

Es así que de acuerdo al IBCE⁸ Bolivia acumuló un saldo comercial positivo de sólo 44 millones de dólares en el balance de exportación e importación del sector de confecciones textiles durante el período 2008 -2012. El año 2012, el saldo comercial fue negativo al caer 5% las exportaciones e incrementarse un 28% las importaciones, en comparación al 2011, siendo la tendencia hacia un déficit mayor.

El análisis identifica entre los principales países de destino de las exportaciones de confecciones textiles a los países de Venezuela, Chile y Argentina. El 86% del total exportado correspondió al departamento de La Paz. También identifica entre los principales países de origen de las importaciones de confecciones textiles a China, Perú y Brasil, siendo el principal departamento de destino Santa Cruz (45% del total).

⁸ IBCE, Boletín Electrónico Bisesemanal No 218 - Bolivia, 13 de mayo de 2013

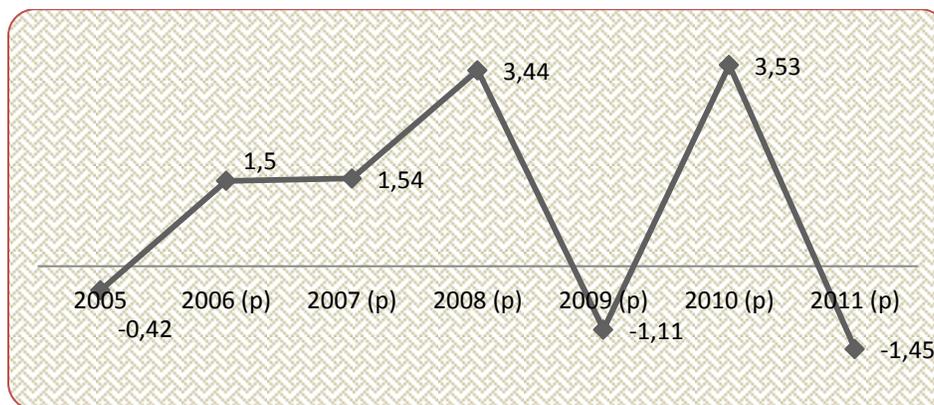
Las empresas del sector textil crean empleos calificados y permanentes por ello cualquier esfuerzo para su conservación y crecimiento es necesario tanto desde las políticas de gobierno orientadas a la creación de empleo y la modernización del sector productivo nacional.

De acuerdo a los registros de La Cámara Nacional de Industria, existen en sus asociados 714 empresas a nivel nacional de las cuales 30 son del sector textil, pero el departamento de Tarija no registra empresas afiliadas en esta institución.

Sector textil y confecciones en el departamento de Tarija

La producción de textiles en el departamento de Tarija existe y se constituye en un pilar fundamental en la economía local, porque permite la generación de ingresos económicos importantes dentro las diferentes unidades familiares que se dedican a esta actividad. La ausencia de una política a favor de este sector y de las exportaciones ha ocasionado un vacío de coordinación y articulación entre los actores económicos de esta cadena, factor que ha impedido optimizar el desempeño del sector en términos de calidad, competitividad y sostenibilidad. Esto se ve reflejado en el crecimiento del PIB del sector a precios básicos que en la gestión 2008 alcanzaba al 3%, en el 2009 tiene un crecimiento negativo al igual que la gestión 2011 de **-145**.

Gráfico N° 3: Departamento de Tarija: crecimiento del PIB, según actividad económica
Textiles, prendas de vestir y productos del cuero (a precios básicos) (en %)



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (p) preliminar

Según datos proporcionados por la Unidad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, de la Prefectura hoy Gobernación del departamento de Tarija en el año 2008, el número de pequeñas y medianas empresas de textiles de prendas de vestir en el departamento era de 226, situación que tendía a incrementarse.

Existe una gran cantidad de micro y pequeñas empresas de confecciones en general y artesanales que no se encuentran registradas, que trabajan de manera aislada, no pagan impuestos, no reciben una capacitación formal y venden sus productos a grandes tiendas turísticas que llegan a triplicar el precio original de venta de los productos.

La presente investigación surge entonces de la necesidad de determinar el número y caracterizar a las micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil, del departamento de Tarija como parte importante en la cadena de valor, circunscrito en el Plan Departamental de Desarrollo que busca cambiar la matriz productiva con la industrialización y generación de valor agregado, buscando constituirse en un documento con información **Base** para proponer estrategias para lograr el incremento de la competitividad de las empresas del sector, con el objeto de insertarse como potenciales proveedoras de la industria nacional, para lo cual tienen que mejorar continuamente, a objeto de lograr tener ventajas sobre sus competidores.

Introducción

Durante los últimos años el gobierno departamental, apuesta a trabajar en función de una nueva visión con relación al desarrollo productivo, razón por la cual encara una serie de estudios y proyectos que a futuro permitirán al departamento lograr el tan ansiado desarrollo departamental.

En este sentido la *Gobernación del Departamento de Tarija* a través de la *Secretaría de Desarrollo Comunitario Campesino y Economía Plural*, junto a la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, firmaron un convenio de fortalecimiento al Centro de Información Empresarial y Planificación estratégica "CIEPLANE" unidad dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras; constituyendo el documento "Línea de Base Productiva del Sector Textil y Confecciones", entre otros, resultado de este acuerdo.

Este documento pone a disposición de las instituciones públicas, privadas, nacionales e internacionales y población en general, información primaria sobre los actores directos del sector: las empresas artesanales (tejidos, confección de ropa regional, decoraciones) y empresas de confecciones en general (sastrerías, modistas, ropa deportiva, ropa de trabajo y decoraciones para el hogar y oficina) de los municipios de Cercado, San Lorenzo, Padcaya y Uriondo y los municipios de Yacuiba, Bermejo y Yunchará; que pueda ser utilizada para la implementación de políticas públicas y privadas que logren fortalecer el sector.

Las estadísticas procesadas por CIEPLANE, pretenden convertirse en información básica y de apoyo para la elaboración de políticas públicas y privadas dentro de los municipios, que permitan fundamentalmente, mejorar las políticas y la toma de decisiones.

Objetivos, Alcance y Metodología

I. OBJETIVOS

En base a los lineamientos del proyecto de FORTALECIMIENTO DEL CENTRO DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, presentamos el objetivo general y los objetivos específicos de la presente investigación.

1.1. Objetivo general

Diseñar y ejecutar las acciones pertinentes para la realización de la "**LÍNEA DE BASE PRODUCTIVA DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA**", que refleje la realidad actual de las empresas en municipios pertenecientes al Valle Central de Tarija: Cercado, San Lorenzo, Uriondo y Padcaya, y los municipios de Yacuiba, Bermejo y Yunchará que permitan la toma de decisiones y la definición de estrategias de desarrollo para el sector.

1.2. Objetivos específicos

Determinar en municipios del departamento, las características generales de las empresas con las siguientes líneas de producción:

- Tejidos
- Confección de ropa regional
- Sastrerías
- Modistas
- Confección de ropa de trabajo
- Confección de ropa deportiva
- Decoraciones para el hogar y oficina

Obtener indicadores de las empresas del sector textil en base a ocho módulos de estudio:

- Gestión estratégica
- Gestión por procesos
- Gestión de clientes, publicidad y comercialización
- Gestión financiera
- Gestión de recursos humanos
- Maquinaria e infraestructura
- Seguridad industrial
- Tecnologías de información y comunicación

II. ALCANCE

2.1. Geográfico

El estudio se realizó en los municipios de Cercado, San Lorenzo, Uriondo y Padcaya, que forman el Valle Central de Tarija y los municipios de Yacuiba Bermejo y Yunchará.

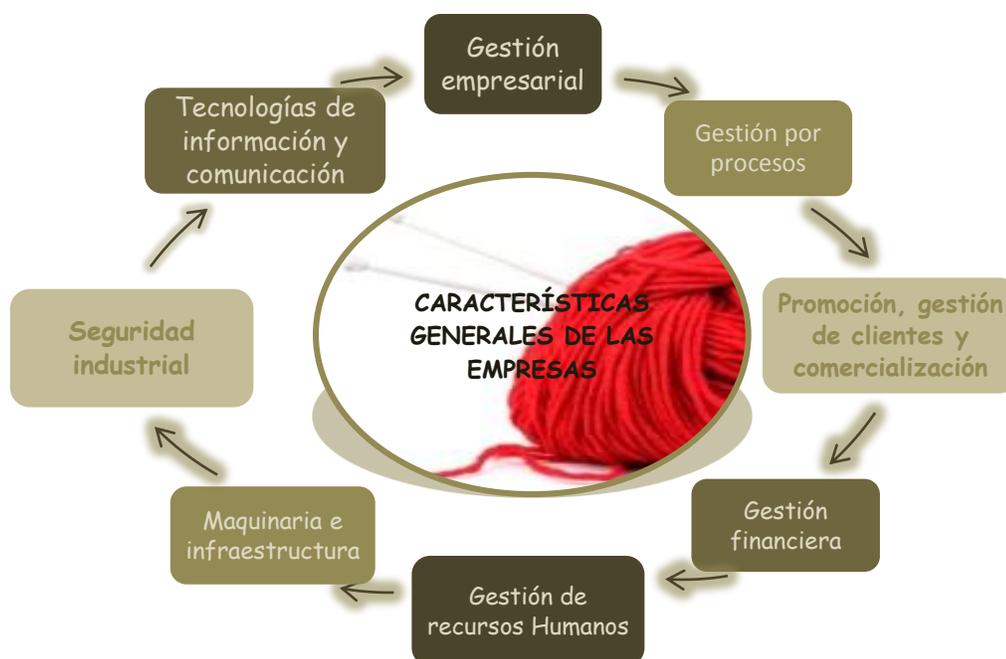
Ilustración 1: Departamento de Tarija, ubicación geográfica de los municipios



2.2. Temático

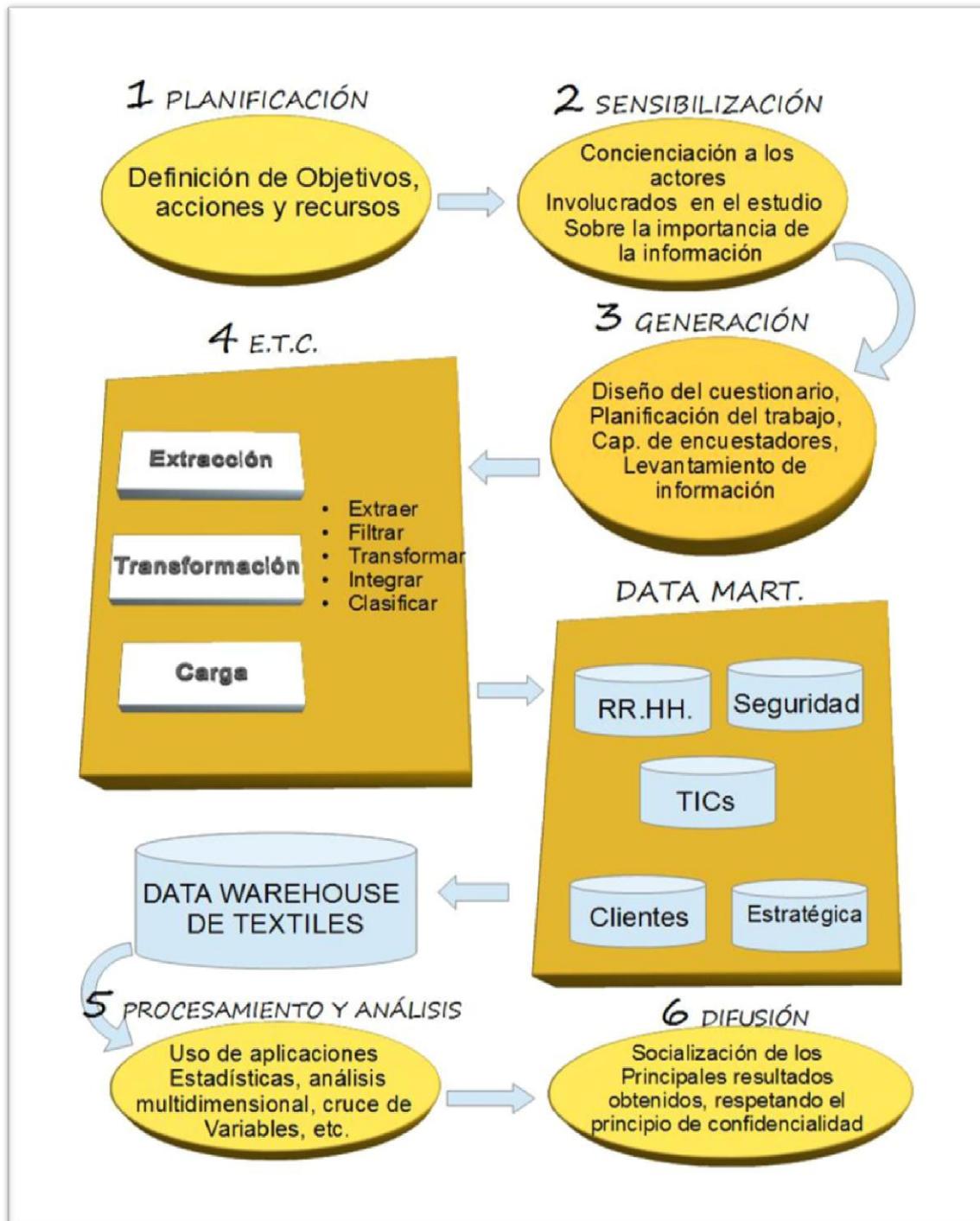
Las variables a estudiar, fueron definidas en consenso con los actores directos, los que fueron involucrados al estudio en la etapa de sensibilización.

Ilustración 2: Alcance temático



III. PROCESO METODOLÓGICO

Ilustración 3: Proceso metodológico



Para, la ejecución del trabajo se siguió las etapas representadas en el gráfico, iniciando con la planificación global de toda la investigación, hasta concluir con el procesamiento y análisis de la información base de todos los módulos de estudio y elaboración del documento.

IV. ESTRUCTURA DEL SECTOR

4.1. Subsectores

Para realizar esta investigación se clasificó al sector textil y confecciones, en dos subsectores: el subsector de empresas artesanales, que tiene tres líneas de producción y el subsector de confecciones en general con cinco líneas de producción, ver detalle a continuación:

Cuadro N° 1: Departamento de Tarija, estructura sector textil y confecciones:
Subsectores y líneas de producción

Subsector	Líneas de producción
Empresas artesanales	1. Tejidos
	2. Confección de ropa regional
	3. Decoraciones para el hogar y oficina
Empresas de confecciones en general	1. Ropa de trabajo
	2. Decoraciones para el hogar y oficina
	3. Ropa deportiva
	4. Sastrería
	5. Modista ⁹

4.1.1. Caracterización de las empresas artesanales

Son pequeños negocios artesanales¹⁰ explotados por una familia, con pocas posibilidades de cambio, crecimiento o mejora y con la única intención de subsistir económicamente.



Cada objeto que sale de las manos del artesano es único e irrepetible, la sabiduría, la capacidad individual y el conocimiento tradicional dan vida al producto realizado.

Al fabricar manualmente es una producción muy onerosa, lenta y de baja escala productiva. La tecnología usada es mínima y hay poca tecnología de tipo mecánico.



La capacitación se da en el taller sobre la marcha, y los oficios se aprenden y reconocen por mérito.

Es un centro de producción que atesora una serie de características que la diferencian cualitativamente de otro lugar donde se pueda fabricar cualquier otro objeto. La aptitud del artesano para crear, innovar y conciliar tradición y modernidad es uno de los elementos

⁹ Costurerías

¹⁰ Se refiere tanto al trabajo del artesano (normalmente realizado de forma manual por una persona sin el auxilio de maquinaria o automatizaciones), como al producto realizado.

diferenciadores de todo objeto de artesanía. Generalmente las técnicas de producción se dan por tradición familiar o costumbre y varían de artesano en artesano, la destreza es una facultad humana. La jornada de trabajo es extensiva pues el artesano trabaja según sus hábitos y costumbres y al ritmo que él desea.

Las líneas de producción artesanales son: Tejidos, confección de ropa regional y decoraciones para el hogar y oficina

Línea de producción 1: Tejidos



Un tejido es un producto que alguien elabora tejiendo (es decir, entrelazando hilos, cordones, etc., para formar telas). Esta clase de tejidos puede ser plano (sarga, satén o tafetán) o de punto (tanto de urdimbre como de trama). Los tejidos más habituales a nivel local son de lana y en menor escala de algodón.

Línea de producción 2: Ropa regional

Los trajes típicos¹¹ se refieren a la acción de preparar, coser o confeccionar prendas a partir de una



mezcla o de una combinación de otras, expresando la identidad cultural de una región o período de tiempo específico.

La confección de estos trajes a menudo se presenta en dos tipos, uno de ropa para uso cotidiano de minorías étnicas en sus regiones natales o zonas rurales y otros para utilizar en ocasiones de festivales o eventos

formales para mantener viva la cultura y tradiciones regionales.

Línea de producción 3: Decoraciones para el hogar y oficina

Se refiere a la fabricación de adornos con características regionales o no, objetos tallados en



madera y variedad de objetos tales como jarrones, diversidad de tapices, bordados y otros objetos decorativos en general, para lugares determinados, como ser casas, oficinas, entre otros, que dependen de los gustos y preferencias del cliente. Generalmente la cantidad de producción es reducida y la tecnología que se

aplica es en algunos casos es muy rudimentaria.

¹¹ También traje nacional, regional o folclórico

4.1.2. Caracterización empresas de confecciones en general

Empresas que hacen todo tipos de confecciones dirigidas a satisfacer las necesidades de hogares y oficinas tales como juegos de sábana y cortinas, además de vestimenta de damas, varones y niños que gustan usar ropa de vestir o casual: vestidos, faldas, blusas, pantalones, sacos sencillos, y pantalones o hacer cambios o arreglos menores en prendas ya usadas o que necesiten por necesidades de moda algunos cambios.

Este subsector viene a satisfacer una de las necesidades básicas de la población como es la vestimenta destinando casi el 100% de su producción al mercado local contribuyendo de esta manera en forma significativa al desarrollo de la economía regional. Las ventajas del subsector parecen están centradas en dos factores:

Una es la habilidad manual del manejo mecánico de sus manos que han desarrollado especialmente los operarios de las sastrerías y costurerías. La otra ventaja es que el costo de la mano de obra es barata y está en proceso de calificación.

Sin embargo uno de los aspectos negativos es la informalidad predominante en las empresas componentes del mismo, es decir que un gran número no están constituidas legalmente (talleres). Trabajan sin hoja de costos. No tienen políticas de gestión

Los *consumidores potenciales* llegan a ser cualquier tipo de persona (damas, varones, niños) o empresas, que deseen vestir, comprar o en su caso comercializar los productos.

Línea de producción 1. Ropa de trabajo



Son empresas que producen todo tipo de confecciones relativas a ropa de trabajo o laboral para diferentes industrias, este tipo de ropa es una parte fundamental del día a día del trabajador, por lo que se hace importantes que estos dispongan de ropa laboral y **EPIS**¹² adecuados a cada puesto de trabajo que se desempeña, tales como como ser overoles, pantalones, chamarras, juegos chamarra pantalón, gorras, camisas, chalecos, uniformes etc.

Los plazos y envíos de estas pequeñas empresas generalmente son acordadas con el comprador.

Línea de producción 2. Decoraciones para el hogar y oficina

Se refieren en este caso a micro y pequeñas empresas, que fabrican una amplia gama de productos, para el hogar y el equipamiento de,



¹² Equipos de protección individual

oficinas hospitalares, clínicas, etc., donde generalmente la cantidad de producción es más grande que en las empresas artesanales, usan mejor tecnología de producción, pero igualmente dependen de los gustos y preferencias del cliente: entre los productos ofertados se tienen: cortinas manteles, sábanas, cubrecamas, ropa hospitalaria guardapolvo médicos, odontólogos, enfermería, ropa quirúrgica pijamas, batas, etc.

Línea de producción 3. Ropa deportiva



apta para producir en serie.

Estas empresas se dedican a la fabricación de ropa deportiva, para todas las edades de hombres, mujeres y niños, entre las prendas que ofertan se tienen, camisetas, poleras, chamarras, buzos deportivos conjuntos o no, cortos e incluso gorras, juegos chamarra pantalón, sus clientes son equipos deportivos de colegios, institutos, instituciones públicas y privadas y público en general, la tecnología que usan es moderna, y

Línea de producción 4. Ropa elaborada en sastrerías



el pago por la elaboración es contra entrega previa verificación y conformidad en el sitio. Los precios de la costura son económicos.

Estas empresas se especializan en la confección de prendas de vestir a medida, para varones: pantalones, chalecos, sacos y trajes; así como abrigos, pantalones y sacos para damas, las confecciones se realizan generalmente a pedido y a gusto del cliente con todo lo que indica, generalmente es muy buena la calidad en el acabado. Los plazos de entrega de cada pedido se acuerdan con el cliente, sin mediación de ningún contrato,

La provisión de materias primas de las sastrerías consta de telas, cierres, los forros de tela y plásticos y apliques varios (botones, etc.).

Línea de producción 5. Ropa elaborada por modistas¹³



Generalmente son empresas de confecciones que realizan costuras de ropa en general a medida de todo tipo de prendas para toda edad, generalmente de ropa casual e informal tales como: faldas, vestidos, blusas, pantalones y trajes livianos de vestir con y sin forro, sacos livianos, vestidos de fiesta, de novia, etc. Los diseños y los materiales de costura, generalmente son proporcionados por los clientes: telas y adornos

¹³ En costurerías, equipadas con lo elemental

especiales, el resto es colocado por las modistas.

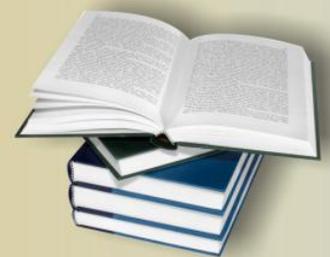
La entrega es en el sitio, los plazos son concertados con el cliente, generalmente las entregas son rápidas, el pago se hace contra entrega previa verificación y conformidad, los productos son elaborados con garantía, los precios de la costura son económicos.

La provisión de materias primas en las costurerías consta de telas, cierres, forros y apliques varios (botones, broches, encajes, etc.); no tienen políticas de gestión

ANÁLISIS

DE

RESULTADOS



VALLE CENTRAL DE TARIJA



Características Generales

I. NUMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR

1. Número total de empresas

En el valle Central del departamento de Tarija conformado por los municipios de Cercado, Uriondo, Padcaya y San Lorenzo, se determinó que existen 258 empresas en el sector textil y confecciones.

1.1. Número de empresas por municipio

De las 258 empresas, 93,4%, se encuentran en el municipio de Cercado¹⁴, 2,3% en Uriondo, 2% en Padcaya y otro 2,3% en San Lorenzo.

Cuadro N° 2: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones, Número de empresas por municipio

Sector	Municipio	Número	Porcentaje
Textil y confecciones	Cercado	241	93,4
	Uriondo	6	2,3
	Padcaya	5	2,0
	San Lorenzo	6	2,3
Total		258	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.2. Número de empresas por subsector

De las 258 empresas 13% son artesanales y 87% son de confecciones en general.

Cuadro N° 3: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones, Número de empresas por subsector

Nro.	Subsector	Número	%
I	Empresas artesanales	34	13
II	Empresas de confecciones en general	224	87
Total		258	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.3. Número de empresas por subsector y municipio

Del total de empresas del subsector empresas artesanales en los municipios del VCT¹⁵, 91,3% se encuentran en Cercado, y 2,9% en Uriondo, Padcaya y San Lorenzo respectivamente.

¹⁴ En la investigación sólo se toma en cuenta a los empresarios de la **ciudad de Tarija**

¹⁵ Valle Central de Tarija

Del total de empresas del subsector Confecciones en general, 93,8% se localizan en Cercado, 2,2% tanto en Uriondo como en San Lorenzo y 1,8% en Padcaya

Cuadro N° 4: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones, Número de empresas por subsector y municipio

Subsector	Municipio	Número	Porcentaje
Empresas artesanales	Cercado	31	91,3
	Uriondo	1	2,9
	Padcaya	1	2,9
	San Lorenzo	1	2,9
Sub total		34	100
Empresas de confecciones en general	Cercado	210	93,8
	Uriondo	5	2,2
	Padcaya	4	1,8
	San Lorenzo	5	2,2
Sub total		224	100
Total		258	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Clasificación de empresas por líneas de producción

Las empresas artesanales se dividen en tres líneas de producción y las de confecciones en general en cinco.

2.1. Empresas por subsector y líneas de producción

Cuadro N° 5: Valle Central de Tarija, sector textil y confecciones, Número de empresas por subsector y líneas de Producción

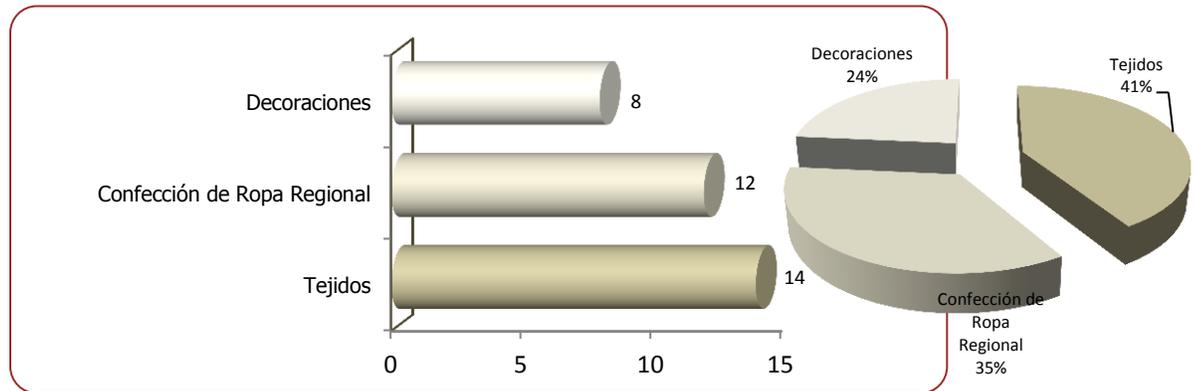
Subsector	Líneas de producción	Número	%
Empresas artesanales	1. Tejidos	14	41
	2. Confección de ropa regional	12	35
	3. Decoraciones para el hogar y oficina ¹⁶	8	24
Sub total		34	100
Empresas de confecciones en general	1. Ropa de trabajo	3	1
	2. Decoraciones para el hogar y oficina	11	5
	3. Ropa deportiva	20	9
	4. Sastrería	55	25
	5. Modista	135	60
Sub total		224	100
Total		258	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las empresas del subsector artesanal se clasifican en tres líneas: Tejidos 41%, confección de ropa regional 35% y decoraciones para el hogar y oficina 24%.

¹⁶ Decoraciones fabricadas sólo con motivos regionales

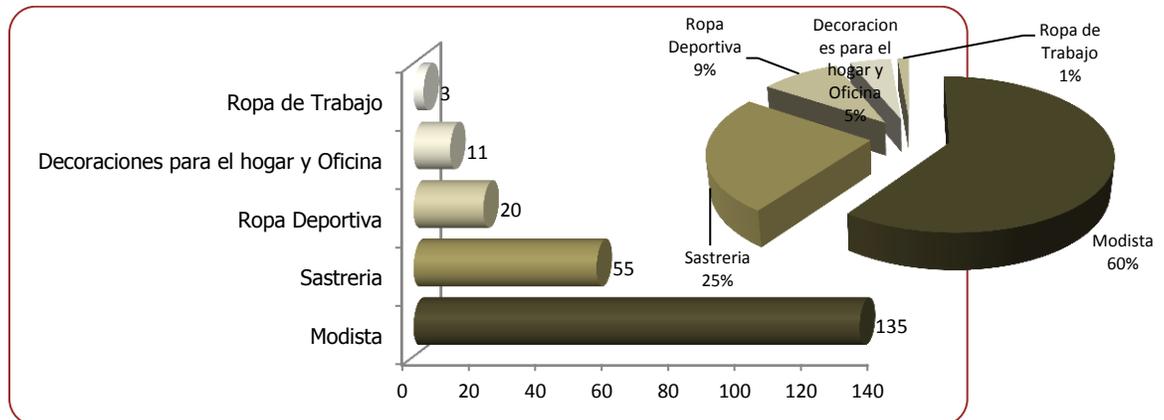
Gráfico N° 4: Número total empresas artesanales, por líneas de producción



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las empresas de confección en general están divididas en cinco líneas de producción: Modistas que corresponden a un 60% del total, sastrerías 25%, las empresas de ropa deportiva 9%, decoraciones para el hogar y oficina 5% y de confección de ropa de trabajo con 1%.

Gráfico N° 5: Número total empresas confecciones en general, por líneas de producción



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2.2. Empresas por subsector, líneas de producción y municipio

En el análisis por subsector, líneas y municipio se observa que en las empresas artesanales a nivel general 41% de las empresas son de tejidos y a nivel de municipios en Cercado 42% son también de esta línea, mientras que en Uriondo y San Lorenzo no existen.

En las empresas de confecciones en general, 60% son modistas, por municipio en Cercado 59% de sus empresas son también de esta línea, igual que en el resto de los municipios 100% en Padcaya, 80% en San Lorenzo y 60% en Uriondo. (Ver detalle en el gráfico siguiente).

Cuadro N° 6: Valle Central, número empresas por subsector, líneas de producción y municipio

Subsector	Líneas de producción	Municipio									
		Cercado		Uriondo		Padcaya		San Lorenzo		Total	%
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%		
Empresas artesanales	Tejidos	13	42			1	100			14	41
	Confección de ropa regional	10	32	1	100			1	100	12	35
	Decoraciones para el hogar y oficina	8	26							8	24
Sub Total		31	100	1	100	1	100	1	100	34	100
Confecciones en general	Sastrería	53	25	1	20			1	20	55	25
	Modista	123	59	4	80	4	100	4	80	135	60
	Ropa de trabajo	3	1							3	1
	Ropa deportiva	20	10	-	-					20	9
	Decoraciones para el hogar y oficina	11	5							11	5
Sub total		210	100	5	100	4	100	5	100	224	100
Total		241		6		5		6		258	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. TAMAÑO

1. Tamaño por subsector

El tamaño se define como el volumen o dimensión de una cosa¹⁷, de las 224 empresas del subsector confecciones en general; siguiendo el criterio del número de trabajadores para definir el tamaño de empresa¹⁸; 92% son microempresas, 7,6% pequeñas y 0,4% medianas empresas.

Cuadro N° 7: Tamaño empresas, subsector confecciones en general

Tamaño	Total empresas	Porcentaje
Micro	206	92,0
Pequeña	17	7,6
Mediana	1	0,4
Total	224	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó además que 49% de las microempresas tienen sólo un empleado, el número mayor de trabajadores observado en sólo una de las pequeñas empresas es 10, en tanto que en la mediana es de 18 trabajadores.

¹⁷ <http://es.thefreedictionary.com/tama>

¹⁸ Clasificación fijada por la Dirección de Desarrollo Económico y Productivo, Unidad de la Micro Pequeña y Mediana Empresa de la Prefectura del departamento de Tarija (hoy Gobernación del departamento) – Año 2008

Micro empresa de 1 a 5 trabajadores
Pequeña empresa de 6 a 14 trabajadores
Mediana empresa más de 14 trabajadores

Del total de empresas artesanales, 76% son microempresas y 24% pequeñas, no existen empresas medianas en el subsector.

Cuadro N° 8: Tamaño, subsector empresas artesanales

Tamaño	Total empresas	Porcentaje
Micro	26	76
Pequeña	8	24
Mediana	-	-
Total	34	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó que el 56% de las microempresas tienen sólo 1 empleado, el mayor número en sólo una de las pequeñas empresas es 10 empleados al igual que en las empresas de confección en general.

2. Tamaño por subsector y líneas de producción

Analizando por líneas de producción, del total de empresas del subsector confecciones en general, 87% de las sastrerías, 99% de modistas, 80% de los talleres de ropa deportiva y 82% de las empresas de decoraciones son microempresas.

Cuadro N° 9: Tamaño por líneas de producción, Subsector empresas de confecciones en general

Tamaño	Sastrería	%	Modista	%	Ropa de trabajo	%	Ropa deportiva	%	Decoraciones para el hogar y oficina	%	Total
Micro	48	87	133	99	-	-	16	80	9	82	206
Pequeña	6	11	2	1	3	100	4	20	2	18	17
Mediana	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Total	55	100	135	100	3	100	20	100	11	100	224

Fuente: Elaboración CIEPLANE

100% de las empresas que fabrican ropa de trabajo son pequeñas al igual que 18% de decoraciones para el hogar y oficina. En tanto que los porcentajes de empresas medianas son inexistentes en casi todos los rubros con excepción de una sola sastrería (2%).

Analizando por líneas de producción al subsector de empresas artesanales se determinó que 100% de las empresas de tejido, 62,5% de las empresas de decoración y 58,3% de las empresas de confección de ropa regional son microempresas.

Pero alrededor del 40% de las empresas de decoración y de confección de ropa regional son pequeñas. No existen empresas medianas en el subsector. Tal como se observa en el detalle siguiente.

Cuadro N° 10: Tamaño por líneas de producción, subsector empresas artesanales

Tamaño	Empresas de decoración	%	Empresas de confección de ropa regional	%	Empresas de tejidos	%	Total empresas
Micro	5	62,5	7	58,3	14	100,0	26
Pequeña	3	37,5	5	41,7	-	-	8
Mediana	-	-	-	-	-	-	-
Total	8	100,0	12	100,0	14	100,0	34

Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Tamaño por subsector, líneas de producción y municipio

El análisis del tamaño de las empresas por municipio nos indica en el subsector de confecciones en general que 91,4% de las empresas en Cercado son microempresas, en tanto que por línea 98% de modistas, 87% de sastrerías, 82% de empresas de decoraciones para el hogar y 80% para ropa deportiva son microempresas.

Sólo 0,5% de las empresas en Cercado son medianas.

100% de las empresas en los municipios de Uriondo, Padcaya y San Lorenzo son microempresas, este porcentaje se ratifica por línea, tanto en sastrerías como modistas.

Cuadro N° 11: Empresas de confecciones, tamaño por municipio y líneas de producción

Municipio	Tamaño de empresa	Líneas de producción											
		Sastrería		Modista		Ropa de trabajo		Ropa deportiva		Decoraciones para el hogar y oficina		Total general	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Cercado	Micro	46	87	121	98			16	80	9	82	192	91,4
	Pequeña	6	11	2	2	3	100	4	20	2	18	17	8,1
	Mediana	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0,5
	Sub total	53	100	123	100	3	100	20	100	11	100	210	100,0
Uriondo	Micro	1	100	4	100	-	-	-	-	-	-	5	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	1	100	4	100	-	-	-	-	-	-	5	100,0
Padcaya	Micro	-	-	4	100	-	-	-	-	-	-	4	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	-	-	4	100	-	-	-	-	-	-	4	100,0
San Lorenzo	Micro	1	100	4	100	-	-	-	-	-	-	5	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	1	100	4	100	-	-	-	-	-	-	5	100,0
Total		55		135		3		20		11		224	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el subsector de empresas artesanales 74,2% de las empresas en Cercado son microempresas, mientras que por línea de producción sólo 50% empresas de confección de ropa regional, 100% de tejido, y 63% empresas de decoraciones para el hogar y oficina son microempresas. No existen empresas medianas.

En tanto que el 100% de las empresas en los municipios de Uriondo, Padcaya y San Lorenzo son microempresas, este porcentaje se ratifica por línea de producción, tanto en empresas de tejido como de confección de ropa regional y no existen empresas de decoraciones.

Cuadro N° 12 : Empresas artesanales, tamaño por municipio y líneas de producción

Municipio	Tamaño de empresa	Líneas de producción							
		Tejidos		Confección de ropa regional		Decoraciones para el hogar y oficina		Total general	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Cercado	Micro	13	100	5	50	5	63	23	74,2
	Pequeña	-	-	5	50	3	38	8	25,8
	Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	13	100	10	100	8	100	31	100,0
Uriondo	Micro	-	-	1	100	-	-	1	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	-	-	1	100	-	-	1	100,0
Padcaya	Micro	1	100	-	-	-	-	1	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	1	100	-	-	-	-	1	100,0
San Lorenzo	Micro	-	-	1	100	-	-	1	100,0
	Pequeña	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub total	-	-	1	100	-	-	1	100,0
Total		14	-	12	-	8	-	34	

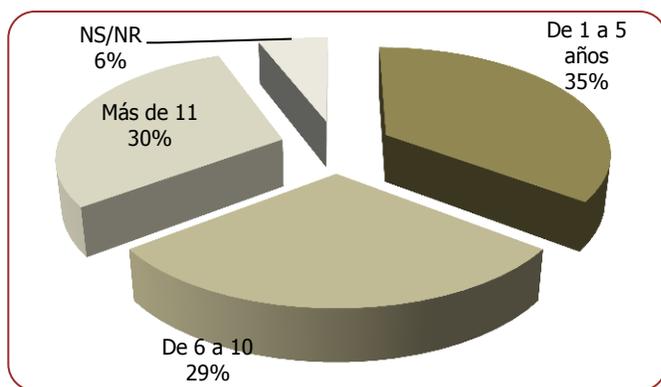
Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. ANTIGÜEDAD

1. Antigüedad por subsector

Las empresas del sector textiles tuvieron un importante crecimiento durante los últimos 10 años; así en el análisis por subsectores se determinó en las artesanales que 64% iniciaron sus actividades en dicho periodo (Menos de 5 años y de 6 a 10 años en %); mientras que 30% opera con una antigüedad mayor a 11 años. El restante 6% no quiso o no supo responder a la consulta.

Gráfico N° 6: Antigüedad empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

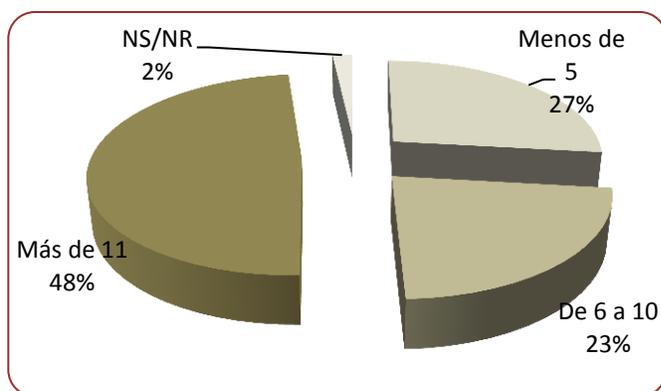
Cuadro N° 13: Antigüedad, empresas artesanales

Años	Nro. empresas	%
1---5	12	35
6--10	10	29
11--20	3	9
21--30	4	12
31-- 40	1	3
41--50	2	6
Ns/Nr	2	6
Total	34	100

En el cuadro Nro. 13 se presenta en detalle los años que tienen las empresas trabajando en el subsector, en el mismo se observa que 12% tienen entre 21 y 30 años y que existen dos empresas que tienen entre 41-50 años de trabajo ininterrumpido, en un oficio que se hereda de padres a hijos.

En tanto que 50% empresas de confecciones en general, comenzaron su funcionamiento durante los últimos diez años, una antigüedad superior a los once años corresponde al 48% del total y casi un 2% no sabe o no responde a esta pregunta.

Gráfico N° 7: Antigüedad, empresas de confecciones en general



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Cuadro N° 14: Antigüedad, empresas de confecciones en general

Años	Nro. empresas	%
1-----5	60	26,8
6-----10	51	22,8
11----20	51	22,8
21----30	29	12,9
31---- 40	17	7,6
41---- 50	11	4,9
60-----70	1	0,4
Ns/Nr	4	1,8
Total	224	100,0

En el cuadro Nro. 14 se presenta en detalle los años que tienen las empresas trabajando en el subsector en el mismo se observa que 25,4% tienen entre 21 y 50 años y existe una empresa que tiene 70 años de trabajo ininterrumpido, en un oficio que se hereda de padres a hijos

2. Antigüedad por subsector, líneas de producción y municipio

En el cuadro Nro. 15 se observa información de las empresas del subsector **confecciones en general**, según municipio, rango de antigüedad en años y líneas de producción.

En el mismo se observa que a nivel global casi 50% empresas del subsector tienen menos de 10 años en el municipio de Cercado, al igual que 50% en Padcaya y 40% en Uriondo y San Lorenzo.

Por línea de producción como datos relevantes, en Cercado 51% de las sastrerías tienen entre 21 y 50 años de funcionamiento, al igual que 19,5% de las modistas; en tanto que 30% de las empresas de confección de ropa de trabajo tienen entre 11 y 30 años como máximo.

El taller de costura más antiguo del departamento se encuentra en el municipio de Cercado y tiene 70 años de funcionamiento.

La única sastrería de Uriondo tiene menos de 5 años de funcionamiento y 75% de los talleres de costura tienen entre 11 y 40 años de trabajo.

En Padcaya 50% de los talleres de costura tienen menos de 5 años de funcionamiento y otro 50% tiene entre 6 y 20 años.

En San Lorenzo la única sastrería registrada tiene 26 años de servicio, mientras que 50% de los talleres de costura tienen menos de 5 años y otro 50% funcionan entre 11 y 20 años.

En el cuadro Nro. 16 se tiene información de las empresas del subsector **empresas artesanales**, según municipio, rango de antigüedad en años y líneas de producción.

En el mismo se observa que a nivel global 71% empresas del subsector tienen menos de 10 años en el municipio de Cercado, en Padcaya, Uriondo y San Lorenzo no se registran nuevas empresas de objetos y prendas artesanales.

Por líneas como datos relevantes, en Cercado 84,7% de las sastrerías tienen menos de 10 años de funcionamiento, al igual que 60% de las modistas y 22% de las empresas de confección de ropa de trabajo.

El taller de tejidos más antiguo del departamento se encuentra en el municipio de Cercado y tiene entre 41 y 50 años de funcionamiento. Igualmente el taller de confección de ropa regional que tiene 35 años de trabajo.

Las únicas empresas de confección de ropa regional registradas tanto en Uriondo como en San Lorenzo tienen entre 11 y 20 años de funcionamiento, en tanto que la empresa de Padcaya no supo contestar a la pregunta.

Cuadro N° 15: Antigüedad por líneas de producción y municipio, confecciones en general

Municipio	Años	Líneas de producción											Total	%
		Sastrería	%	Modista	%	Ropa de trabajo	%	Ropa deportiva	%	Decoraciones para el hogar y oficina	%			
Cercado	1---5	7	13,2	35	28,5	2	66,7	6	30,0	4	36,4	54	25,7	
	6---10	8	15,0	30	24,4	1	33,3	8	40,0	3	27,2	50	23,8	
	11--20	10	18,9	30	24,4			3	15,0	4	36,4	47	22,4	
	21--30	11	20,8	13	10,6			3	15,0			27	12,9	
	31--40	10	18,9	6	4,9							16	7,6	
	41--50	6	11,3	5	4,0							11	5,2	
	60 --70	-	-	1	0,8							1	0,5	
	Ns/Nr	1	1,9	3	2,4							4	1,9	
Sub Total		53	100,0	123	100,0	3	100,0	20	100,0	11	100,0	210	100,0	
Uriondo	1---5	1	100,0	1	25,0							2	40,0	
	6---10			-	-							-	-	
	11--20			1	25,0							1	20,0	
	21--30			1	25,0							1	20,0	
	31--40			1	25,0							1	20,0	
	41--50													
	60 --70													
	Ns/Nr													
Sub Total		1	100,0	4	100,0							5	100,0	
Padcaya	1---5			2	50,0							2	50,0	
	6---10			1	25,0							1	25,0	
	11--20			1	25,0							1	25,0	
	21--30													
	31--40													
	41--50													
	60 --70													
	Ns/Nr													
Sub Total			4	100,0								4	100,0	
San Lorenzo	1---5			2	50,0							2	40,0	
	6---10													
	11--20			2	50,0							2	40,0	
	21--30	1	100,0									1	20,0	
	31--40													
	41--50													
	60 --70													
	Ns/Nr													
Sub Total		1		4	100,0							5	100,0	
Totales		55		135		3		20		11		224		

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Cuadro N° 16: Antigüedad por líneas de producción y municipio, empresas artesanales

Municipio	Años	Líneas de producción						Total	%
		Tejidos	%	Confección de ropa regional	%	Decoraciones para el hogar y oficina	%		
Cercado	1--5	5	38,5	3	30,0	4	50,0	12	38,7
	6--10	6	46,2	3	30,0	1	12,5	10	32,3
	11--20			1	10,0	2	25,0	3	9,7
	21--30			2	20,0			2	6,5
	31--40			1	10,0			1	3,2
	41--50	2	15,4					2	6,5
	60--70								
	Ns/Nr					1	12,5	1	3,2
	Total	13	100,0	10	100,0	8	100,0	31	100,0
Uriondo	1--5								
	6--10								
	11--20								
	21--30			1	100,0			1	100,0
	31--40								
	41--50								
	60--70								
	Ns/Nr								
	Total			1	100,0			1	100,0
Padcaya	1--5								
	6--10								
	11--20								
	21--30								
	31--40								
	41--50								
	60--70								
	Ns/Nr	1	100,0					1	100,0
	Total	1	100,0					1	100,0
San Lorenzo	1--5								
	6--10								
	11--20								
	21--30			1	100,0			1	100,0
	31--40								
	41--50								
	60--70								
	Ns/Nr								
	Total			1	100			1	100,0
Totales	14		12		8		34		

Fuente: Elaboración CIEPLANE

IV. ASOCIACION

1. Asociación por sector y subsectores

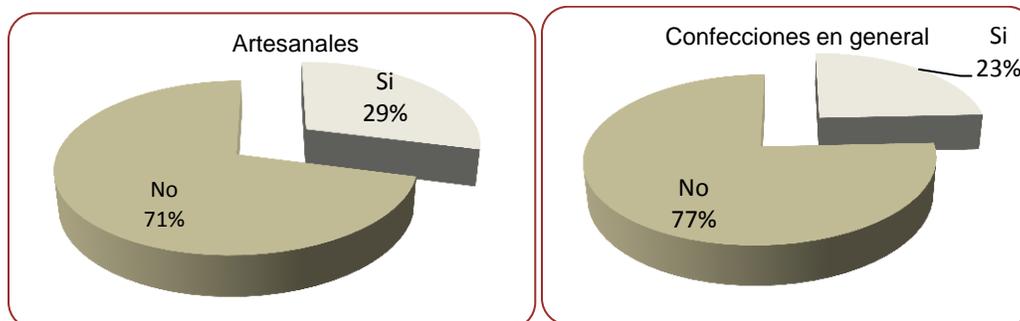
Del total de empresas del sector en el Valle Central de Tarija¹⁹, sólo 24% están afiliadas a alguna asociación.



24%
empresas del sector
están asociadas
en el VCT

Según subsector 29% empresas artesanales están asociadas, mientras que de confecciones en general sólo 23%.

Gráfico N° 8: Empresas asociadas, por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Asociaciones a las que están inscritas las empresas

Las asociaciones a las cuáles están afiliadas las empresas se presentan en las tablas del cuadro Nro. 17, tanto para confecciones en general como para artesanales.

En las mismas se puede observar entre las asociaciones nombradas por 23% de las empresas de confecciones en general: ASATEC²⁰, ASODITAR²¹, ACOTAR²², ATEXAL²³, ASOMAT²⁴, OPTAR²⁵, Sindicato de sastres y otros; así 21,1% están asociadas a ASATEC, 17,3% a ASODITAR, 15,4% a ACOTAR finalmente 13,5% y 11,5% al Sindicato de sastres y ATEXAL.

Entre las nombradas por 29% empresas artesanales, con el mismo porcentaje de 20% una asociación similar a las de confecciones ACOTAR, además de Mujeres Unidas y Arte y Hogar; el 30% de las empresas están asociadas a ASATEC y el 10% a OPTAR.

¹⁹ VCT = Valle Central de Tarija

²⁰ Asociación de Artesanos Textiles y Confeccionistas "ASATEC" de la ciudad de Tarija

²¹ Asociación de Sastres y Modistas de Tarija (ASODITAR).

²² Asociación Confeccionistas Tarija (ACOTAR)

²³ ASOCIACIÓN DE TEXTILEROS Y TEJEDORES EL ALTO

²⁴ ASOCIACIÓN MANUFACTURERA TEXTILES TARIJA (ASOMAT)

²⁵ Organización de Mujeres Productoras de Tarija (OPTAR),

Cuadro N° 17 Inscripción a asociaciones, por subsector

Confecciones en general

Asociación	Nro. empresas	%
ASATEC	11	21,1
ASODITAR	9	17,3
ACOTAR	8	15,4
Sindicato de sastres	7	13,5
ATEXAL	6	11,5
ASOMAT	3	5,8
OPTAR	3	5,8
Otras ²⁶	5	9,6
Total	52	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Empresas artesanales

Asociación	Nro. empresas	%
ASATEC	3	30,0
ACOTAR	2	20,0
Arte y hogar	2	20,0
Mujeres unidas	2	20,0
OPTAR	1	10,0
Total	10	100,0

: Elaboración CIEPLANE

3. Aportes y motivos de asociación

Los aportes que las empresas realizan a las asociaciones son monetarios y solo lo efectúan el 16% de las empresas de confecciones y 21% de las artesanales.

El motivo principal de afiliación de las empresas en ambos subsectores son los beneficios en general que reciben, otras razones más específicas las podemos observar en las tablas siguientes:

Cuadro N° 18: Motivo de asociación de las empresas

Confecciones en general

Motivo	Nro.	%
Logro de beneficios en general	22	43,1
Trabajar en grupo y apoyarse mutuamente	13	25,5
Capacitación	5	9,8
Participar en ferias	3	5,9
Apoyo con maquinaria	3	5,9
Comercialización de productos	2	3,9
Otros	3	5,9
Total	51	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Empresas artesanales

Motivo	Nro.	%
Logro de beneficios en general	5	35,8
Acceso a mercados	4	28,7
Acceso a créditos	1	7,1
Capacitación	1	7,1
Trabajar en grupo y exportar	1	7,1
Participación en ferias	1	7,1
Mayor crecimiento y exportación	1	7,1
Total	14	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

²⁶ Arte y Hogar, Microempresas Confeccionistas, Cámara de Comercio, Gremiales Tarija, Mujeres Unidas

Es importante conocer el motivo por el cual la mayoría de las empresas no se asocian, considerando que en una economía poco desarrollada, la unión permitiría obtener mejores logros al sector en el departamento; a continuación presentamos las razones señaladas por los empresarios para no afiliarse:

Cuadro N° 19: Motivo de no afiliación, por subsector

Empresas de confecciones en general

Motivo de No afiliación	Nro.	%
No le interesa	20	18,9
Trabaja de manera independiente	20	18,9
Falta de información sobre las asociaciones	17	16,0
No es necesario	13	12,3
Mal concepto sobre las asociaciones	11	10,4
No se tienen beneficios	7	6,6
Poca producción	7	6,6
Se debe dar aportes sin resultado	3	2,8
Otros	8	7,5
Total	106	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Empresas artesanales

Motivo de No afiliación	Nro.	%
No tiene conocimiento cómo funcionan las asociaciones	7	31,9
Trabaja de manera independiente	4	18,2
Ns/Nr	3	13,6
No es necesario	3	13,6
Otros	5	22,7
Total	22	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las empresas de confecciones en general indican en un 18,9% que trabajan de manera independiente y en un 16% que no tienen información sobre la existencia de asociaciones, al igual que 31,9% de las artesanales, 18,2% de las artesanales también señalan que trabajan de manera independiente.

Gestión Empresarial

I. MISIÓN

La misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones. En su mayoría las empresas de confecciones en general tienen definida su misión (60%). Es decir, 6 de cada 10 empresas entienden la razón de ser de la empresa y cuál es su dirección a seguir.

Los resultados para cada uno de las líneas de producción, muestran que todas las empresas de confección de ropa de trabajo tienen definida su misión, al igual que 90% de ropa deportiva, el resto de las líneas productivas tienen porcentajes inferiores al 58%.



60%
empresas de
confecciones
tienen definida
su misión

Cuadro N° 20: Empresas con misión definida, por líneas de producción (en %)

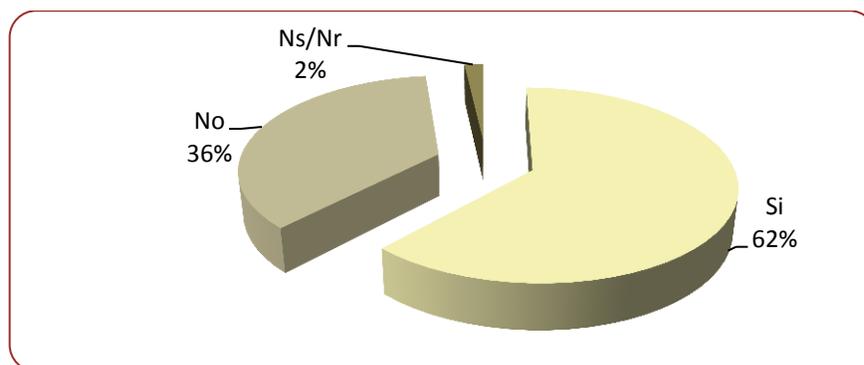
Misión	Sastrería %	Modista %	Ropa deportiva %	Ropa de trabajo %	Decoraciones para el hogar y oficina %
Si	58	57	90	100	36
No	40	42	10	-	64
Ns/Nr	2	1	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

II. VISIÓN

La visión es el horizonte a donde una empresa quiere llegar en un mediano a largo plazo. Un 62% de las empresas tienen definida su visión aunque solo un 9% la tiene redactada.

Gráfico N° 9: Empresas con visión definida (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PLANIFICACIÓN



96%
empresas del sector
planifican su producción

A nivel de subsector, se observa que todas las empresas de decoraciones para el hogar y oficina, planifican su producción al igual que 98% de sastrerías y 95% y 94% de las empresas de ropa deportiva y modistas de

confecciones en general.

En tanto que en las empresas artesanales el porcentaje de planificación es del 100% en las tres líneas.

Cuadro N° 21: Planificación de producción, por subsector y líneas de producción

Empresas de confecciones (en %)

Líneas de producción	Si	No
Sastrería	98	2
Modista	94	6
Ropa deportiva	95	5
Ropa de trabajo	67	33
Decoraciones para el hogar y oficina	100	-
Total	95	5

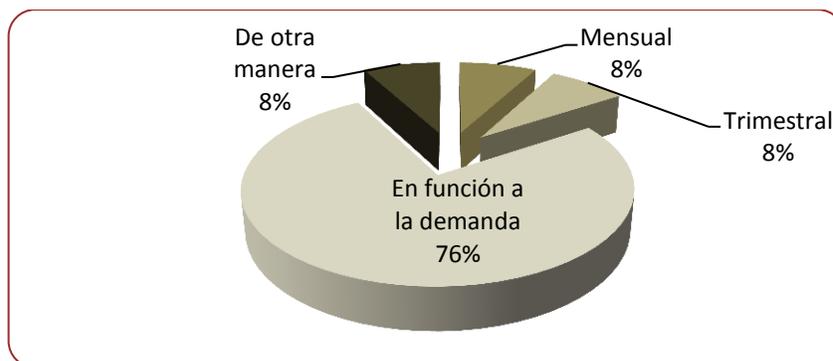
Empresas artesanales (en %)

Líneas de producción	Si	No
Tejidos	100	-
Confección de ropa regional	100	-
Decoraciones	100	-
Total	100	-

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del total de empresas artesanales 76% planifican su producción en función de la demanda, es decir, se organizan de acuerdo a los pedidos que reciben. Un 8% lo hacen de otra manera, otro 8% mensualmente, finalmente otro 8% trimestralmente.

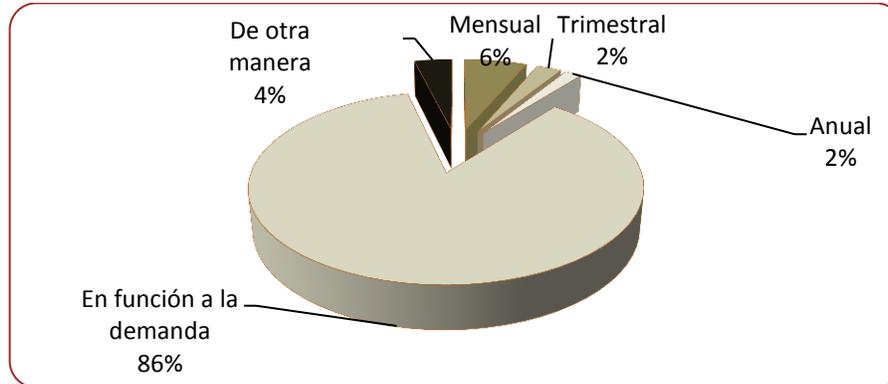
Gráfico N° 10: Planificación de la producción, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones 86% lo hacen en función de la demanda, 6% mensualmente, 2% trimestral y anualmente y la planificación de producción de otra manera la efectúan únicamente el 4%.

Gráfico N° 11: Planificación de la producción, empresas de confecciones en general (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gestión por Procesos

I. PROCESOS PRODUCTIVOS

1. Proceso productivo empresas artesanales

En las tablas siguientes, se observa el porcentaje de las 34 empresas artesanales que realizan cada posible proceso productivo.

Cuadro N° 22: Procesos productivos de las empresas artesanales

Proceso de trasquilado		Proceso de escarmenado		Proceso de hilado		Proceso de lavado y teñido	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
-	34	-	34	-	34	-	34
-	100%	-	100%	-	100%	-	100%

Proceso de urdido		Proceso del Tejido		Proceso de diseño		Proceso de confección	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
-	34	25	9	34	-	23	11
-	100%	74%	26%	100%	-	68%	32%

Proceso de bordado		Proceso de acabado	
Si	No	Si	No
15	19	34	-
44%	56%	100%	-

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se nota el claro predominio de los procesos del tejido 74%, diseño 100%, confección 68% y acabado 100% y en menor porcentaje bordado con 44%.

1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido

El **proceso de tejido** (74%) presenta las siguientes características en su desarrollo, tomando en cuenta sólo a las 25 empresas del rubro, que lo realizan, según el cuadro anterior.

48% de las empresas tejen manualmente, sólo 20% utilizan máquina de tejer, 64% usan el tejido plano y 60% tejido de punto, 12% usan telar manual y sólo 4% telar a pedal.

Cuadro N° 23: Características del proceso de tejido

Uso telar manual		Uso telar a pedal		Tejido manual		Uso máquina de tejer	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
3	22	1	24	12	13	5	20
12%	88%	4%	96%	48%	52%	20%	80%

Uso de otra máquinas		Uso tipo de tejido Plano		Uso tipo de tejido de punto	
Si	No	Si	No	Si	No
6	19	16	9	15	10
24%	76%	64%	36%	60%	40%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Proceso productivo empresas de confecciones en general

Los procesos productivos que siguen las pequeñas empresas de confecciones en general son: El diseño, patronaje, ensamblado y acabado, algunas consideran además como procesos las medidas y el probado, por lo que el esquema del proceso productivo para las empresas pequeñas y microempresas de Tarija sería el que se presenta a continuación.

Gráfico N° 12: Proceso productivo de empresas pequeñas de confecciones



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Procesos críticos

Estos procesos tanto para las empresas artesanales y de confecciones en general las podemos observar en las tablas siguientes, donde vemos que 38,4% de las de confecciones no tienen ningún proceso crítico en tanto que para 26,5% de las artesanales el principal es el diseño y para 20,6% el acabado aunque también otro 20,6% indica no tener ninguno.

En tanto que un 17,4% de las empresas de confecciones señalan el acabado y el 16,5% al diseño, como sus procesos más críticos.

El proceso de ensamblado, es nombrado por el 12,1% de las de confecciones en general y por 14,7% de las artesanales, el mismo porcentaje que el bordado.

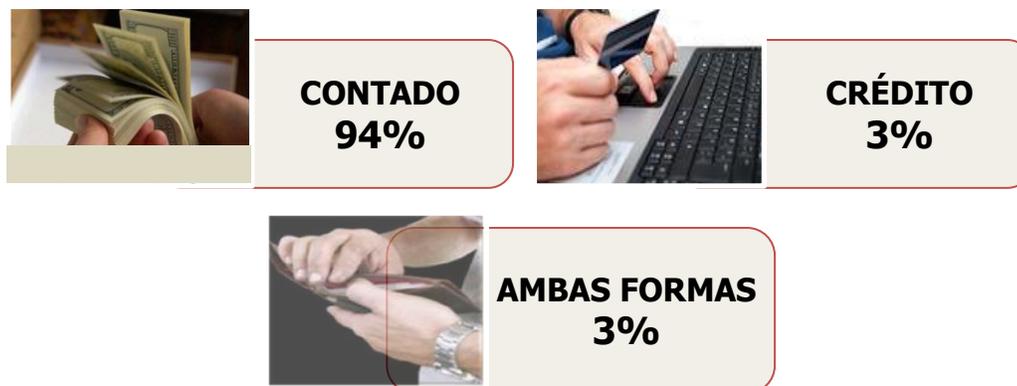
Cuadro N° 24: Procesos críticos por subsectores

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Proceso crítico	Nro.	%	Proceso crítico	Nro.	%
Ninguno	86	38,4	Diseño	9	26,5
Acabado	39	17,4	Ninguno	7	20,6
Diseño	37	16,5	Acabado	7	20,6
Ensamblado	27	12,1	Bordado	5	14,7
Patronaje	24	10,7	Ensamblado y costura	5	14,7
Otro	11	4,9	Tejido	1	2,9
Total	224	100,0	Total	34	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. INSUMOS²⁷

1. Condiciones de compra



En lo referente a las condiciones de adquisición de los insumos en un 94% son al contado, 3% al crédito y otro 3% de las empresas los adquieren bajo condiciones de crédito y al contado.

²⁷ Materias primas y materiales

2. Uso de insumos²⁸

Se determinó los insumos más usuales utilizados por las empresas de confección y artesanales, así las 224 empresas de confección, en un 80% utilizan telas, 77% hilos, 53% y 52% botones y cierres, 22% entretelas.

Mientras que en las artesanales el 76% usan hilos, 56% telas y otros insumos y el 26% botones, nombrando sólo a los insumos con porcentajes más relevantes.

Cuadro N° 25: Insumos utilizados por subsector

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Insumos	Nro. Empresas	%	Insumos	Nro. Empresas	%
Telas	180	80	Hilos	26	76
Hilos	173	77	Telas	19	56
Botones	118	53	Otros insumos	19	56
Cierres	117	52	Botones	9	26
Entretelas	50	22	Lanas	6	18
Tela para forros	25	11	Cintas	5	15
Broches	9	4	Fibras	3	9
Encajes	7	3	Total empresas	34	
Hombreras	6	3			
Elásticos	6	3			
Otros insumos ²⁹	75	33			
Total empresas	224				

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PRODUCCIÓN

En las tablas siguientes se presenta el promedio de producción por líneas de productos elaborados por las diferentes empresas, en ambos subsectores

1. Empresas artesanales

En las artesanales se agrupan las empresas en cuatro (4) líneas definidas de producción: Trajes típicos, ropa de cama, tejidos y decoraciones para el hogar, pero existen empresas que elaboran prendas de diversa manufactura que se agruparon en **otros**.

²⁸Materias primas y materiales

²⁹Encajes diversos, esponja, papel cebolla para moldes, seda, canutillos, perlas, mostacilla, ribetes, cuellos, adornos, friselina, ganchitos, ballenas, gazas, etc.

Dentro de la línea de *ropa regional* las empresas artesanales producen en promedio por mes 212 blusas, 189 camisas, 114 mantas bordadas y no bordadas, 66 polleras y 33 chalecos de la tradicional vestimenta o típica vestimenta chapaca de los oriundos de los valles de Tarija.

Igualmente 25 prendas/mes de vestido chaqueño, vestimenta típica de los habitantes del chaco tarijeño.

Cuadro N° 26: Líneas de producción y cantidad promedio de producción/ mes

Empresas artesanales

Líneas de producción	Cantidad promedio mes
Ropa regional	
Blusa chapaca	212
Camisa chapaca	189
Manta bordada chapaca	114
Pollera	66
Chaleco	33
Vestido chaqueño	25
Tejidos	
Vestimenta para bebé	108
Chompa	61
Poncho	25
Ajuar	15
Chal	14
Decoraciones para el hogar y oficina	
Manteles, servilletas	42
Cojines	32
Cortinas	31
Decoraciones (varios)	20
Ropa de cama:	
Juego de sábanas	15
Edredón	12
Otros	
Varios otros	92
Carteras	20

Empresas de confecciones en general

Líneas de producción	Cantidad promedio mes
Sastrería	
Pantalón	2.227
Traje	849
Saco	368
Modista	
Arreglos (diversos)	1.096
Falda	926
Blusa	721
Vestido	389
Camisa	217
Ropa deportiva	
Ropa deportiva (en general)	2.060
Polera	1.344
Corto	1.184
Buzo	665
Chamarra	610
Calza	200
Ropa de trabajo	
Overoles y otros varios	252
Decoraciones para el hogar y oficina	
Varios	574
Cortinas	271

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En la línea de tejidos se producen en promedio 108 vestimentas/mes de distinto tipo para bebés (chompitas, buzos, polcos (zapatitos de lana), enterizos y conjuntos de lana).

En decoraciones para el hogar se producen en promedio/mes, 42 manteles y servilletas, 32 cojines, 31 cortinas de distinto tamaño y en ropa de cama un promedio mensual de 15 juegos de sábanas y 12 edredones.

En **otros** se colocaron a productos que no pueden ser considerados dentro de las tres líneas de producción principales de las empresas artesanales, colocándose en **varios otros** a un promedio mensual de 92 productos de distinta índole, así como tapetes tejidos a crochet y bordados y otras prendas y tipos de objetos.

2. Empresas de confecciones en general

En este tipo de empresas se agrupan a las empresas en cinco (5) líneas de producción bien definidas: Prendas de vestir elaboradas por **sastrerías**, prendas de vestir elaboradas por **modistas**, ropa deportiva, ropa de trabajo y decoraciones para el hogar y oficina.

En la línea de sastrería destacan la costura mensual de aproximadamente 2.227 pantalones y 849 trajes.

En la línea de modista sobresalen los arreglos de ropa con un promedio mensual de 1.096, la elaboración de 926 faldas y 721 blusas.

En la línea de ropa deportiva las empresas costuran en promedio mensual aproximadamente 2.060 prendas de distinta índole, 1.344 poleras, y 1.184 cortos.

En la línea de ropa de trabajo se producen aproximadamente 250 prendas de distinta índole en forma mensual.

Finalmente se agrupa a distintos y variados trabajos de las empresas en decoraciones para el hogar y oficina en un promedio mensual de 574 unidades.

Promoción, Gestión de Clientes y Comercialización

I. PROMOCIÓN

La promoción de un producto analiza todos los esfuerzos o **medios** que utilizan las empresas para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el mercado, por ejemplo: **la publicidad**, las relaciones públicas, la localización del producto, etc.

1. Medios de publicidad

En esta investigación se analizan sólo los medios de publicidad que se usan para promocionar la producción.

Del total de las empresas del sector sólo 12% recurren a diversos medios de propaganda para **promocionar** su producción.

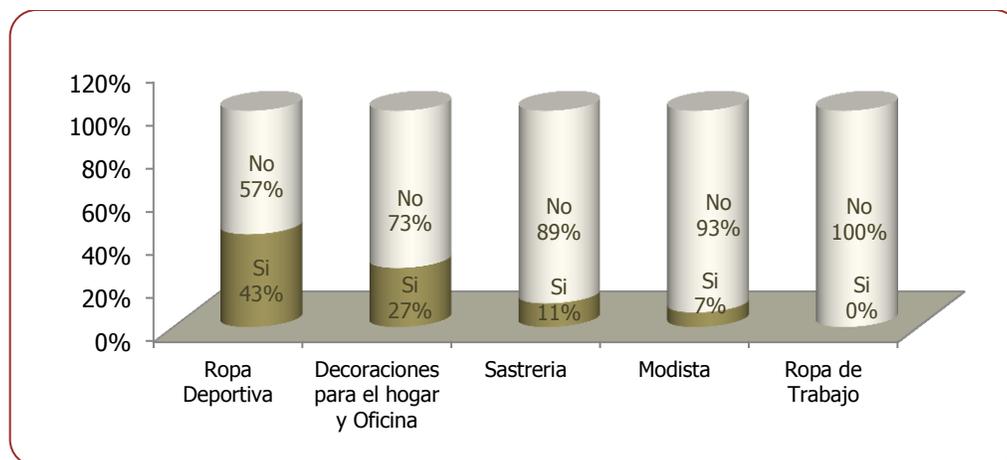


12%
empresas del sector
textil y confecciones
hacen publicidad
2011- 2012

Las empresas artesanales generalmente no hacen propaganda.

Dentro de las empresas de confecciones en general, las de la línea de confección de ropa deportiva son las que tienen los porcentajes más altos en publicidad 43%, sólo 27% de decoraciones para el hogar y oficina, 11% de las sastrerías y 7% de modistas. Las empresas de confección de ropa de trabajo no hacen propaganda.

Gráfico N° 13: Empresas que hacen publicidad, por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Medios de comunicación

Los **medios** para publicitar preferentemente usados por las empresas de confecciones son en un 26% por televisión, 19% mediante radio, 7% utilizando el periódico, 6% por revistas y finalmente 42% por otros medios de comunicación como ser carteles fijos, afiches, volantes, folletos, tarjetas y guías, además de la comunicación verbal de cliente a cliente.



1.2. Medios de comunicación por líneas de producción

El 25% de las sastrerías que hacen publicidad, lo hicieron mediante televisión, mientras que el restante 50% lo hizo por radioemisoras y la otra cuarta parte usando otros medios.

Las modistas con el mismo porcentaje de 11% mediante televisión, periódico y revistas, un 67% por carteles fijos, comunicación verbal y volantes. Las empresas de confección de ropa deportiva, 30% por televisión, 40% por radio, el restante 30% a través de revistas y otros medios. Las decoraciones para el hogar y oficina publicitaron un 75% por otros medios y sólo 25% por periódico.

Gráfico N° 14: Medios de comunicación, por líneas de producción, 2011- 2012, (en %)



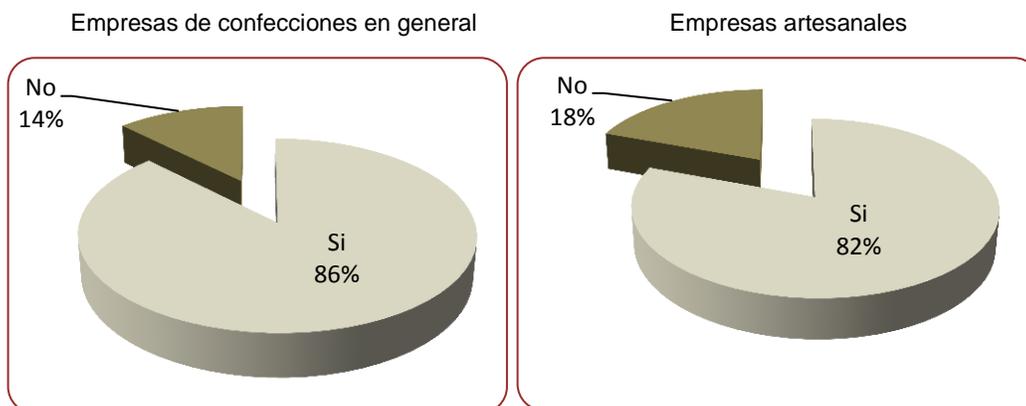
Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. GESTIÓN DE CLIENTES

1. Carpeta de clientes

86% de las empresas del subsector confecciones cuentan con una carpeta de clientes así como 82% de las artesanales. Aunque esta carpeta tiene información muy básica de los clientes, sólo nombres y teléfonos de contacto: celulares y/o fijos.

Gráfico N° 15: Empresas sector textil y confecciones, con carpeta de clientes (en %)

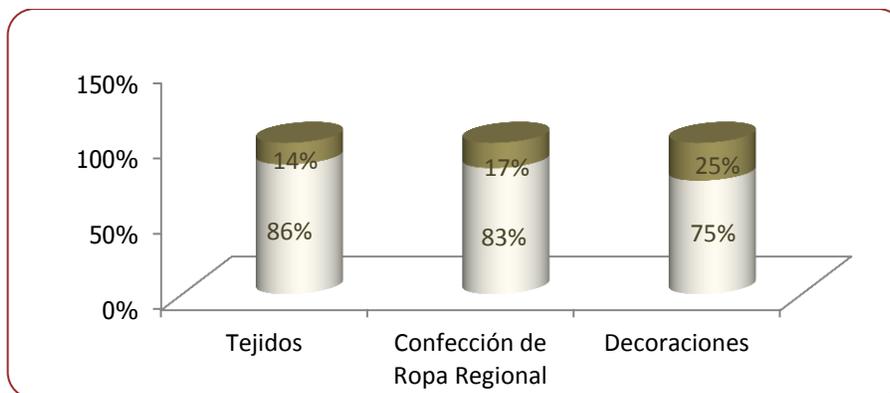


Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales

En la línea de producción tejidos 86% de las empresas cuentan con carpeta de clientes. Los emprendimientos de confección de ropa regional 83% y las del rubro decoraciones disponen de esta herramienta 75%.

Gráfico N° 16: Empresas artesanales, carpeta de clientes por líneas de producción (en %)

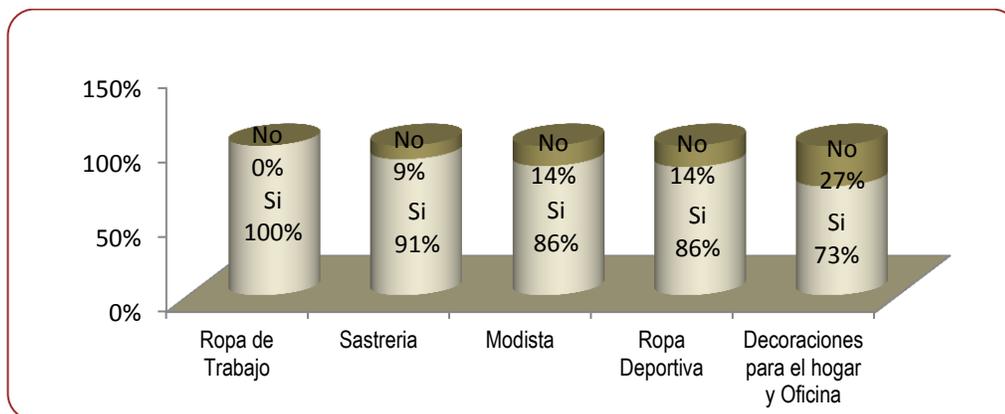


Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general

La totalidad de las empresas de ropa de trabajo cuentan con carpeta clientes, un 91% de las sastrerías llevan estos registros, un 86% de las modistas y empresas de ropa deportiva y un 73% de los emprendimientos de decoraciones para el hogar y oficina.

Gráfico N° 17: Empresas de confecciones, carpeta de clientes por líneas producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Procedencia de clientes

El nicho de mercado de las empresas artesanales, está conformado en su gran mayoría por clientes locales (90%) esto debido a las políticas de uso de vestimenta folklórica para festividades como el carnaval y la entrada de comadres que demanda gran cantidad de blusas típicas bordadas, además por las características de otras actividades regionales y de la economía en general, hacen que la venta de estos productos se realicen sólo en la ciudad de Tarija, incluyendo la venta a turistas y otros visitantes del ámbito nacional, internacional.

Gráfico N° 18: Procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)

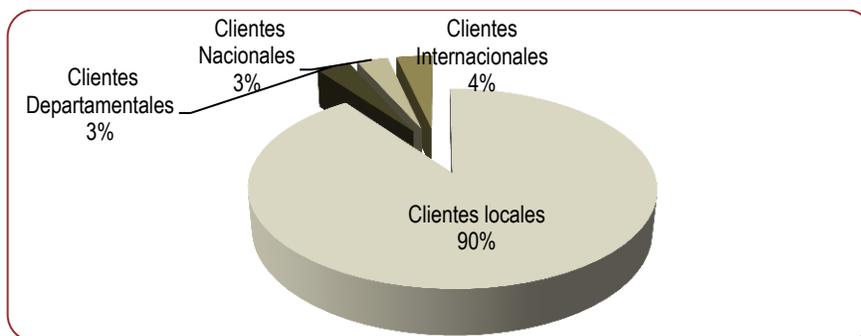
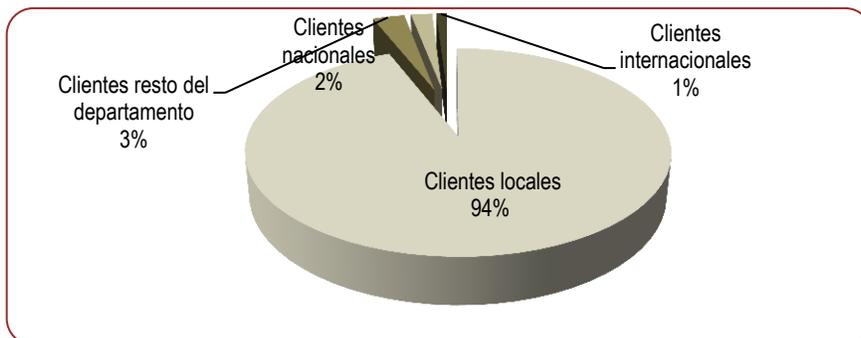


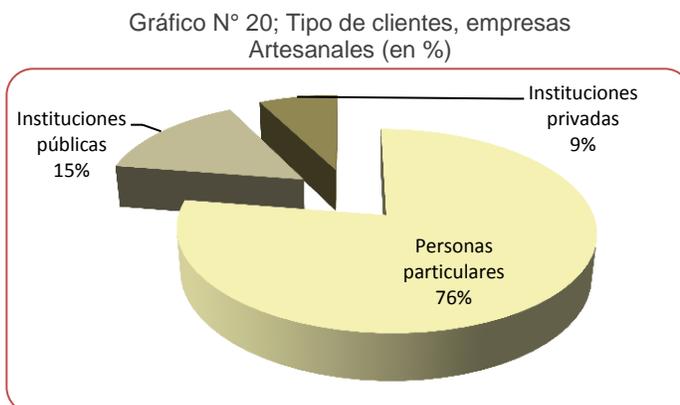
Gráfico N° 19: Procedencia de clientes, empresas de confecciones en general (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

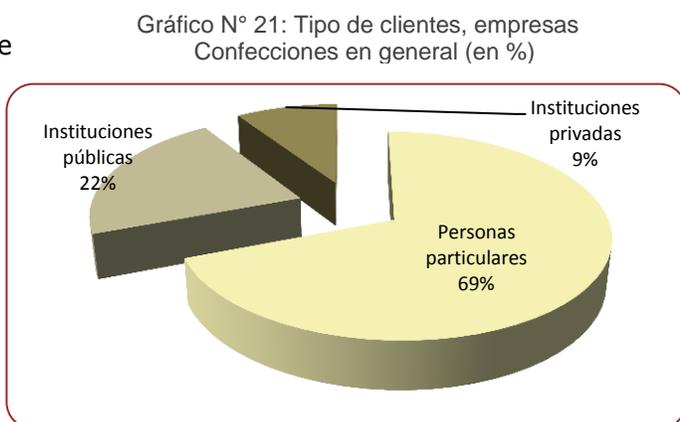
3. Tipo de clientes

El tipo de clientes predominante en las empresas artesanales son las personas particulares que alcanzan 76% del total. Luego se tiene a las instituciones públicas 15% y finalmente a las instituciones privadas con el 9%.



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones el tipo de cliente preponderante son también las personas particulares 69%, seguido de las instituciones públicas con el 22% y el restante 9% del total corresponde a instituciones privadas.



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el cuadro N° 27 se observa cómo se distribuyen los clientes según líneas de producción en las empresas artesanales, así en el rubro tejidos 100% o el total de clientes son personas particulares, en la línea de confección de ropa regional 60% son personas particulares, 25% instituciones públicas y 15% privadas.

Finalmente en decoraciones 73% de los clientes se concentra en las personas particulares, 18% en instituciones públicas y 9% en instituciones privadas.

Cuadro N° 27: Empresas artesanales, clientes por líneas de producción (en %)

Línea	Personas particulares	Instituciones públicas	Instituciones privadas
Tejidos	100	-	-
Ropa regional	60	25	15
Decoraciones para el hogar y oficina	73	18	9

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El cuadro N° 28, muestra la información del tipo de clientes de las empresas de confecciones según líneas de producción, destacándose que los principales clientes son personas particulares, el porcentaje más alto lo tienen las costurerías, sólo en la línea de ropa deportiva se observa cierta relevancia en porcentaje de las instituciones públicas como clientes.

Cuadro N° 28: Empresas de confecciones, clientes por líneas de producción (en%)

Línea de producción	Personas particulares	Instituciones públicas	Instituciones privadas
Sastrería	68	20	12
Modista	80	16	4
Ropa deportiva	43	41	16
Ropa de trabajo	50	33	17
Decoraciones para el hogar y oficina	55	30	15

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. COMERCIALIZACIÓN

1. Contactos comerciales

Sólo cuarta parte del total de las empresas del sector tienen contactos a nivel organizativo.

29% de las empresas artesanales tienen contactos comerciales a nivel organizativo, y sólo 24% de las de confecciones, los contactos se

hacen para organizar o asistir a ferias, reuniones, licitaciones y con otros fines como capacitación, tramitación de préstamos comerciales, etc.



25%
empresas del sector
tienen contactos a
nivel organizativo

Cuadro N° 29: Contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)

Detalle	Artesanales	Confecciones en general
Si	29	24
No	71	76
Total	100	100

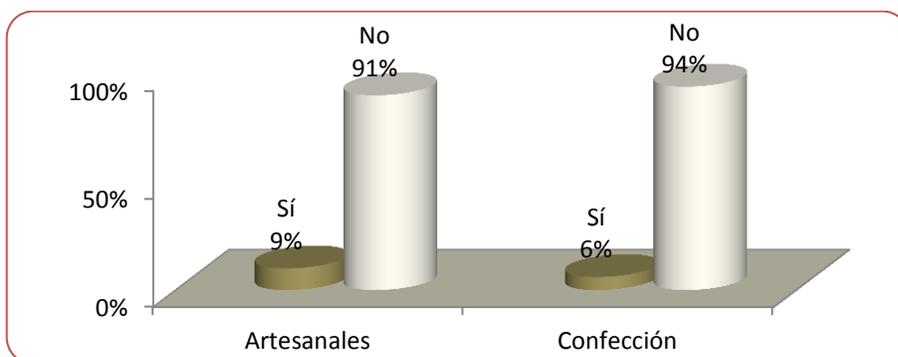
Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Puntos de venta

Un total de 13 empresas de confecciones en general o sólo 6%, disponen de locales o tiendas generalmente de su propiedad para la venta de sus productos, al igual que 9% de las artesanales.

El grueso de las empresas no dispone de este tipo de infraestructura en el municipio, lo cual es considerado como de una gran desventaja que les impide incrementar las ventas.

Gráfico N° 22: Puntos de ventas, por subsector (en %)



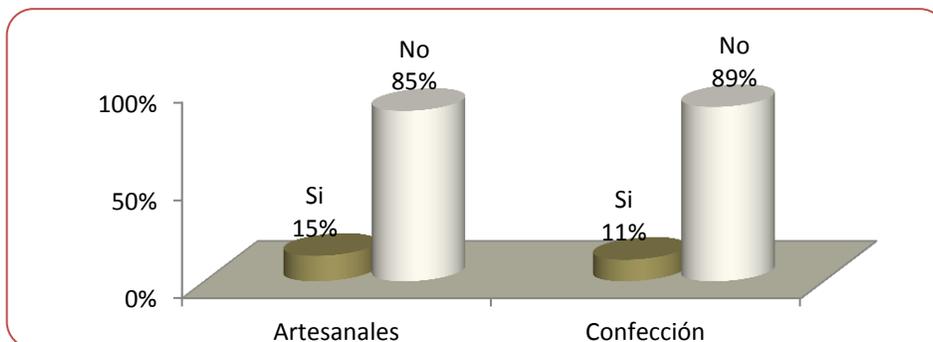
Fuente: Elaboración propia

3. Ingreso a nuevos mercados

Sólo 11% de las empresas de confecciones en general han ingresado a nuevos mercados durante la gestión y estos son: Del mercado internacional – a los países de Argentina y Estados Unidos -, a ciudades del resto del país y a otras provincias del departamento de Tarija.

En tanto que 15% de las empresas artesanales han ingresado a nuevos mercados: Del mercado internacional – a los países de Argentina, Estados Unidos y Brasil -y del resto de Bolivia a las ciudades de Cochabamba, Santa Cruz y La Paz.

Gráfico N° 23: Ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)

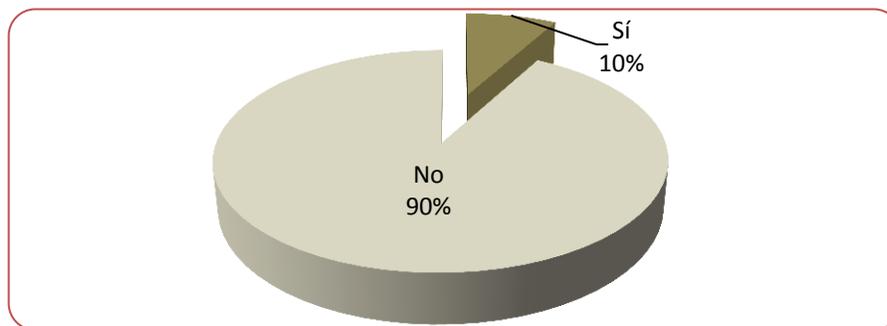


Fuente: Elaboración propia

4. Campañas de promoción

Del total de empresas, sólo 10% del subsector confecciones en general realizan campañas de promoción para atraer clientes, las mismas consisten en descuentos y regalos por la compra de uno o más artículos y se realizan sólo por temporadas, generalmente luego de constatar la existencia de gran cantidad de mercadería en inventarios que no pudo ser vendida.

Gráfico N° 24: Sector textil y confecciones, empresas con campañas de promoción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

5. Características de la comercialización

5.1. Condiciones de venta

Las empresas de confecciones en general venden sus productos en un 74% al por menor, sólo 1% al por mayor, 24% de ambas formas, 1% no respondió.

Las empresas artesanales por su parte comercializan 65% al por menor, 3% al por mayor y 32% de ambas formas.

Cuadro N° 30: Condiciones de venta, por subsector (en %)

Detalle	Confecciones en general	Empresas artesanales
Al por mayor	1	3
Al por menor	74	65
De ambas formas	24	32
Ns/Nr	1	-
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

5.2. Formas de comercializar

La forma de vender del 94% y 68% de las empresas de confecciones en general y artesanales es directa, sin la presencia de intermediarios.

Cuadro N° 31. Formas de comercialización, por subsector (en %)

Detalle	Confecciones en general	Empresas artesanales
Con Intermediarios	1	6
Forma directa	94	68
Ambas formas	5	26

Fuente: Elaboración CIEPLANE

A través de intermediarios comercian 1% de las empresas de confecciones y 6% de las artesanales. Mientras que combinado ambas formas para vender los productos, sólo el 5% de las empresas de confecciones y 26% de las artesanales.

6. Ferias

De las 258 empresas encuestadas sólo 15% se presentaron a alguna feria.

Entre las ferias que participaron se encuentran la EXPOSUR Tarija³⁰, EXPOCRUZ³¹, FEICOBOL³², FIPAZ³³, FERINOA³⁴ y otras ferias locales.



15%
empresas del sector
se presentaron en ferias
2011 - 2012

7. Problemas para comerciar

22% de los empresarios de confecciones en general, señalan como un gran problema la existencia de mucha competencia, en especial por la venta de ropa americana; 19% a la baja demanda ya sea por la poca valoración de los clientes a la producción local o por la situación económica familiar.

Cuadro N° 32: Sector textil y confecciones, problemas de comercialización (%)

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Principal problema	Nro.	%	Principal problema	Nro.	%
Ninguno	60	23	Existe poca demanda	16	47
Existe mucha competencia	58	22	Ninguno	7	20
Ns/Nr	53	21	Mucha competencia	5	15
Existe poca demanda	49	19	Mala ubicación del taller	3	9
Falta de un punto estratégico de venta	15	6	Falta de materiales	1	3
Falta de promoción	11	4	Falta de promoción para sus productos	1	3
Factor económico	4	2	Falta de un ambiente amplio para venta	1	3
No disponibilidad inmediata de la materia prima	3	1	Total	34	100
Otros	5	2			
Total	258	100			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

³⁰ Feria Exposición del Sur Tarija - Bolivia

³¹ Feria Exposición de Santa Cruz de la Sierra

³² Feria Internacional de Cochabamba Bolivia

³³ Feria Internacional de la Paz Bolivia

³⁴ Feria Internacional del norte argentino

Otro de los factores señalados es la inexistencia de un punto estratégico de venta, los talleres que funcionan a su vez como lugares de exposición de los productos están mal ubicados o no tienen las condiciones mínimas para exponer las prendas.

Igualmente el 47% de las empresas artesanales mencionan la poca demanda de sus productos y el 15% que existe mucha competencia.

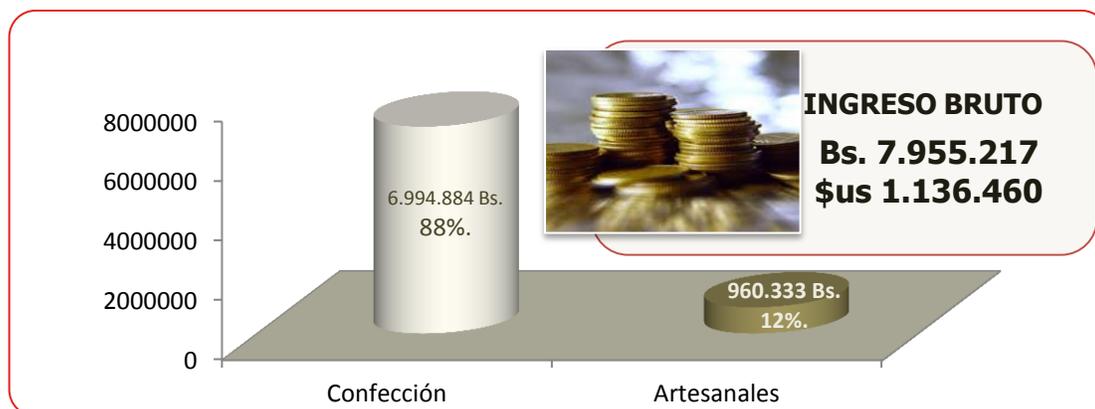
Se debe hacer notar el alto porcentaje de empresas 23% y 20% respectivamente en ambos subsectores que indican no tener ningún problema y el alto porcentaje de empresas de confecciones en general que no supieron o no quisieron contestar a la pregunta.

Gestión Financiera

I. INGRESO BRUTO (ANUAL)

El sector textil y confecciones del Valle Central en el departamento, registró un valor bruto global por ventas de 7.955.217 bolivianos que equivalen a 1.136.460³⁵ dólares aproximadamente, por concepto de ingresos brutos en la gestión.

Cuadro N° 33: Ingreso bruto, sector textil y confecciones, 2011-2012 (en Bs y \$us.)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

De este total 88% es generado por las empresas de confecciones en general y 12% por las empresas artesanales.

El ingreso promedio anual de las empresas de confecciones es de aproximadamente 31.227 bolivianos y el mensual de 2.602 bolivianos (371 \$us.).

El ingreso promedio anual de las empresas artesanales es de aproximadamente 28.245 bolivianos y el mensual de aproximadamente 2.354 bolivianos (336 \$us.), ingreso mensual superior al sueldo mínimo nacional³⁶ en más de dos veces, pero algo inferior a las de las empresas de confecciones.

II. INVERSIÓN

Menos de la mitad (40%) de las empresas del sector invierten.

La inversión total en la gestión alcanzó a 1.052.720 bolivianos (150.389 \$us.), de la cual más de



40%
empresas del sector
textil y confecciones
invierten

³⁵ 1 \$us. = 7 bolivianos

³⁶ Sueldo mínimo nacional año 2011 = 815,40 Bs., año 2012 = 1000 Bs.

la mitad 64% fue destinada para la compra de maquinaria 35% y 29% a materia prima.

En el análisis por subsector las empresas, de confecciones en general invirtieron más del 91% del total, con un total de 960.209 bolivianos, mientras que el monto restante 9% fue invertido por las empresas artesanales, aproximadamente 93.761 bolivianos.

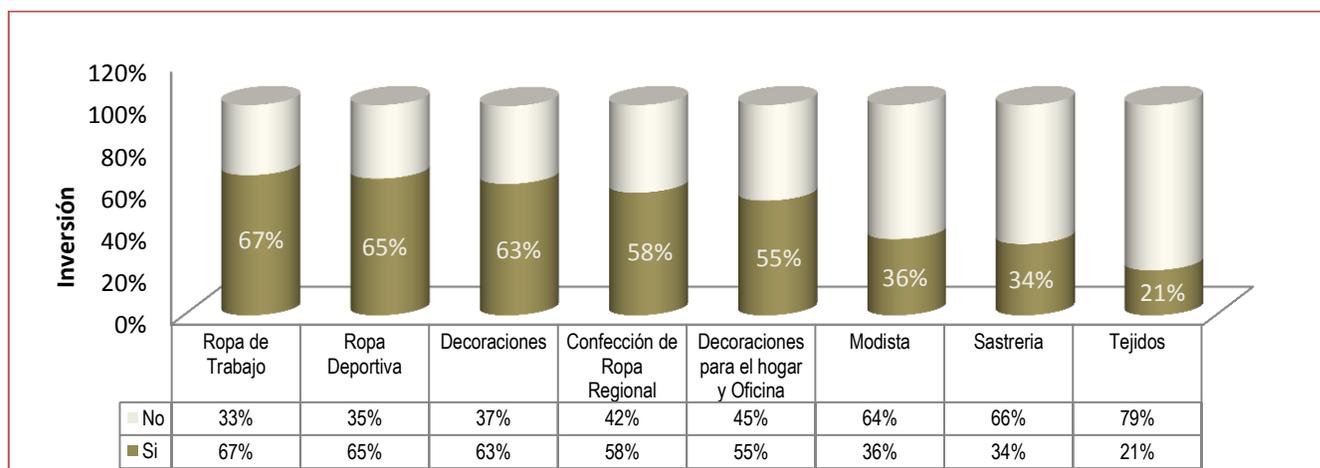
Cuadro N° 34: Sector textil y confecciones, inversión total por subsectores (en Bs.)

Detalle	Empresas de confecciones	Empresas artesanales	Total
Maquinaria	354.344	10.641	364.985
Equipos	51.050	3500	54.550
Herramientas	20.965	120	21.085
Materiales	71.800	57.270	129.070
Materia prima	305.800	1.200	307.000
Infraestructura productiva	15.000	21.030	36.030
Vehículos	140.000	-	140.000
Otros	1.250	-	-
Total	960.209	93.761	1.052.720
%	91	9	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En la siguiente gráfica se presentan los subsectores del sector, tanto de empresas artesanales como de confecciones, mostrando el porcentaje de empresas que realizaron alguna inversión.

Cuadro N° 35: Porcentajes de inversión, por líneas de producción



Fuente: Elaboración CIEPLANE

La línea ropa de trabajo tiene la mayor inversión con 67%, seguida de la ropa deportiva y decoraciones de las empresas de confecciones, las líneas de tejidos 21%, sastrerías 34% y modistas

36% son las que menos invierten en la renovación de sus instrumentos, equipos y máquinas de trabajo.

III. CRÉDITOS

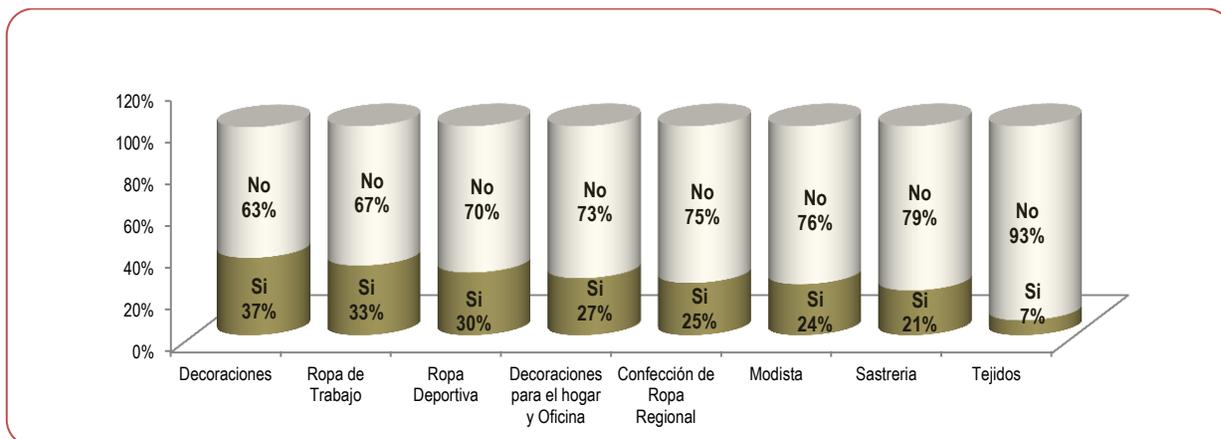
En los últimos 5 años, sólo 24% de las empresas accedieron a créditos con fines productivos.

Las empresas de confecciones de la línea de decoraciones accedieron a créditos en un mayor porcentaje, luego se tiene a las de ropa de trabajo, ropa deportiva y decoraciones para el hogar y oficina y con menor porcentaje a las líneas de producción de tejidos, sastrería, modistas y confección de ropa regional.



24%
empresas del sector
accedieron a créditos en los
últimos 5 años

Gráfico N° 25: Acceso a créditos, por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Los créditos oscilan entre los 500 Bs. y los 98.000 Bs. (14.000 \$us.), como un mínimo y máximo, con plazos que varían desde los 4 meses hasta los 6 años y con tasas de interés entre el 6% y 36% anual.

Gestión de Recursos Humanos

I. EMPLEO

El sector textil y confecciones del Valle Central de Tarija generó 654 empleos directos en la gestión, de los cuales 85% corresponde a las empresas de confecciones y sólo 15% a las artesanales.



654
empleos directos genera
el sector textil y confecciones
2011 - 2012

En el análisis por líneas de producción, se determina que las modistas o costurerías son las que generan 36% de los empleos directos, seguida de las sastrerías 28%, ropa deportiva 13%, las decoraciones para el hogar y oficina 5%, confección de ropa regional 6% y ropa de trabajo con 4% y finalmente la línea de tejidos que sólo genera 3% del total de empleos.

Cuadro N° 36: Empleos directos generados, por subsector y líneas de producción

Subsector	Línea	Empresas de confecciones	Empresas artesanales	Nro. Total	%
Confecciones en general	Modista	234		234	36
	Sastrería	181		181	28
	Ropa deportiva	84		84	13
	Decoraciones para el hogar y la oficina	35		35	5
	Ropa de trabajo	24		24	4
Empresas artesanales	Confección de ropa regional	-	45	45	6
	Decoraciones para el hogar y oficina	-	30	30	5
	Tejidos	-	21	21	3
	Total	558	96	654	100
	%	85	15	100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En resumen las costurerías, son las que generan el mayor número de fuentes de trabajo en el sector del departamento, seguida de cerca por las sastrerías.

El número promedio de empleados por subsector y línea de trabajo los vemos reflejados en el siguiente detalle que muestra además el promedio global de empleados en el sector de 2,5.

Cuadro N° 37: Empleos directos, por subsector y línea de trabajo, gestión 2011 - 2012

Subsector	Líneas	Total trabajadores	Nro. empresas	Promedio trabajadores	%
Confecciones en general	Modista	234	135	2	36
	Sastrería	181	55	3	28
	Ropa deportiva	84	20	4	13
	Decoraciones para el hogar y la oficina	35	11	3	5
	Ropa de trabajo	24	3	8	4
	Sub Total		558	224	2
Empresas artesanales	Confección de ropa regional	45	12	4	6
	Decoraciones para el hogar y oficina	30	8	4	5
	Tejidos	21	14	2	3
	Sub Total		96	34	3
Totales		654	258	2,5	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Por subsector el promedio de empleados en las empresas de confecciones en general es 2 y en las empresas artesanales 3, el primer promedio está muy influenciado por la gran cantidad de costurerías que existen y por el número de trabajadores que agrupan.

Las empresas de la línea de producción ropa de trabajo tienen un promedio de 8 trabajadores.

II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES

De los 654 empleados que trabajan en el sector, 31% son varones y 69% mujeres. Este resultado nos refleja que las empresas demandan principalmente la mano de obra femenina, por los detalles y el fino acabado requerido en las prendas a ser elaboradas.

Según tipo de contrato, podemos apreciar la estabilidad laboral que brinda el sector puesto que casi tres cuartas partes (74%) son personal permanente en los talleres, y solo un poco más de un cuarto (26%) eventual.

De acuerdo al área de funciones en que se desempeñan los trabajadores en los talleres, 57% se encuentran en el área de producción, 6% en administración y el restante 37% cumple una función doble, es decir, produce en la empresa y a la vez administra.

Gráfico N° 26: Sector textil y manufacturas: características de los trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis de las características de los trabajadores de empresas artesanales por líneas de producción se determina que en tejidos no existen empleados del sexo masculino, siendo en decoraciones para el hogar y oficina donde se encuentra el mayor porcentaje de varones.

Por tipo de contrato se tiene en tejidos a las empresas más estables, se encuentra el mayor porcentaje de personal permanente, mientras que en las de confección de ropa regional se tiene el mayor porcentaje de personal eventual.

Cuadro N° 38: Características de los trabajadores, empresas artesanales

Características de los trabajadores		Tejidos		Ropa regional		Decoraciones para el hogar y oficina	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Por género	Hombre	-	-	3	7	7	23
	Mujer	21	100	42	93	23	77
Por tipo de contrato	Permanente	17	81	23	51	19	63
	Eventual	4	19	22	49	11	37
Por función	Administración	1	5	1	2	1	3
	Producción	7	33	33	73	20	67
	Ambos	13	62	11	25	9	30

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Por área de función en tejidos, un porcentaje elevado 62% de empleados, a la vez que administran trabajan en la producción.

Analizando las características de los trabajadores de las empresas de confecciones según líneas de producción, los empleados en las costurerías en un 93% son del sexo femenino, mientras que en las sastrerías 59% son varones.

Según tipo de contrato se determina, que casi la mayoría de los trabajadores son permanentes en todos los rubros, con excepción de decoraciones en las que 51% son eventuales.

Por área de trabajo al igual que en las empresas artesanales el mayor porcentaje de doble función en los empleados lo tienen las costurerías con 52%.

Cuadro N° 39: Características de los trabajadores, empresas de confecciones en general

Características de los trabajadores		Líneas de producción									
		Sastrería		Modista		Ropa deportiva		Ropa de trabajo		Decoraciones para el hogar y oficina	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Género	Hombres	107	59	17	7	44	52	11	46	15	43
	Mujeres	74	41	217	93	40	48	13	54	20	57
Tipo de contrato	Permanentes	134	74	184	79	72	86	15	63	17	49
	Eventuales	47	26	50	21	12	14	9	37	18	51
Función	Administración	6	3	16	7	5	6	1	5	4	11
	Producción	122	67	95	41	53	63	20	83	24	69
	Ambos	53	30	123	52	26	31	3	12	7	20

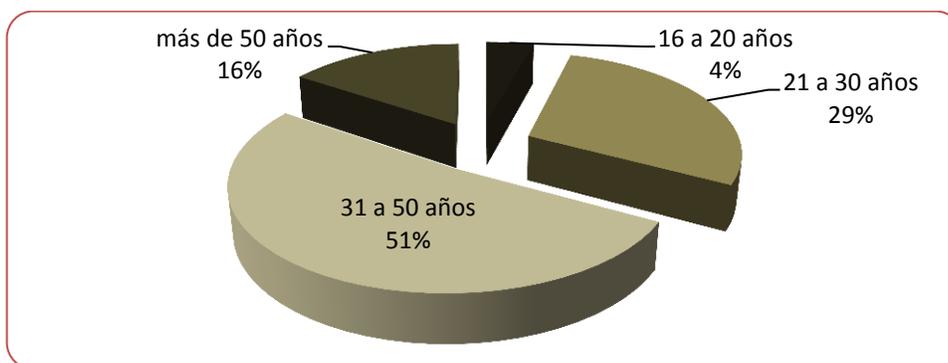
Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. EDAD

En el Valle Central de Tarija, la mano de obra contratada de las empresas del sector en un 80% es joven-adulta, como se muestra en el gráfico, donde trabajadores de 21 a 30 años de edad representan 29% del total y entre los 31 a 50 años 51%.

El porcentaje de menores a 20 años alcanza a 4%, finalmente las personas mayores de 50 años constituyen sólo 16% del total de los trabajos generados.

Cuadro N° 40: Sector textil y confecciones, edad de los trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis por líneas de producción los indicadores son similares en cada uno de los subsectores, así en los cuadros inferiores se observa que los trabajadores de las empresas son en su mayoría jóvenes - adultos, los porcentajes más altos oscilan entre los 21 a 50 años de edad, en todas las líneas de producción de ambos subsectores.

Cuadro N° 41: Edad de trabajadores empresas de confecciones, por líneas de producción (%)

Líneas de producción	Rango de edad (años)										Total general	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		más de 50		Nro.	%
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%		
Sastrería	-	-	4	2	56	31	84	46	37	21	181	100
Modista	-	-	8	3	51	22	139	60	36	15	234	100
Ropa deportiva	-	-	1	1	30	36	46	55	7	8	84	100
Ropa de trabajo	-	-	4	17	14	58	6	25	-	-	24	100
Decoraciones para el hogar y oficina	-	-	4	11	13	37	16	46	2	6	35	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Este análisis determina que en los dos subsectores no se contratan trabajadores de 15 años o menos.

Cuadro N° 42: Edad de trabajadores empresas artesanales, por líneas de producción (en %)

Sector	Rango de Edad (años)										Total General	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		más de 50		Nro.	%
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%		
Tejidos	-	-	1	5	4	19	9	43	7	33	21	100
Confección de ropa regional	-	-	6	13	14	31	14	31	11	25	45	100
Decoraciones del hogar y oficina	-	-	-	-	5	17	23	76	2	7	30	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

IV. FORMACIÓN

Del total de trabajadores del sector 6% desempeñan una función administrativa, de los cuales 23% tiene una formación empírica o sea sólo basada en la experiencia, 67% un título técnico y 10% título universitario.

57% cumplen funciones en el área de producción, de este total 54% tienen formación empírica, 45% titulación técnica y sólo 1% titulación universitaria.

Finalmente los trabajadores que desempeñan doble función representan 37%, de este total 7% tienen una formación universitaria, 63% titulación técnica y 30% una formación empírica.

En el cuadro inferior, se presentan los indicadores, por subsectores, que corroboran los porcentajes determinados en el análisis a nivel general.

Cuadro N° 43: Formación de trabajadores, en relación a su función

Área de funciones	Formación de los trabajadores	Subsector				Total general	
		Confecciones en general		Empresas artesanales			
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Administración (6%)	Conocimiento empírico	9	25	-	-	9	23
	Título técnico	23	64	3	100	26	67
	Título universitario	4	11	-	-	4	10
Producción (57%)	Conocimiento empírico	163	52	39	65	202	54
	Título técnico	148	47	21	35	169	45
	Título universitario	3	1	-	-	3	1
Ambos (37%)	Título universitario	15	8	1	3	16	7
	Conocimiento empírico	53	25	19	58	72	30
	Título técnico	140	67	13	39	153	63

Fuente: Elaboración CIEPLANE

V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR

El nivel de productividad del sector textil y confecciones se aproximó a través de un ratio de eficiencia operativa³⁷, el cual en el año 2004 para la fabricación de textiles en Bolivia se determinó que era de 2,3 y el de prendas de vestir de 2,6³⁸. Los indicadores obtenidos para la gestión 2011 - 2012, a nivel global y por subsectores para los productores del Valle Central de Tarija se presentan en el cuadro que se presenta a continuación.

³⁷ El ratio de eficiencia operativa, es el logaritmo neperiano de (ventas /empleados) en la industria manufacturera.

³⁸ Área Macro sectorial -Tomo VII - El sector industrial manufacturero – Unidad de Análisis y Políticas Sociales (UDAPE), octubre 2009

Cuadro N° 44: Sector textil y confecciones, índices de eficiencia operativa

Subsector	Ventas en bolivianos	Ventas en dólares	Ventas miles \$us	Nro. de empleados	Productividad Ln(Ventas/empleo)
Confecciones en general	6.994.884	999.270	999,27	558	0,58
Artesanales	960.333	137.190	137,19	96	0,36
Totales	7.955.217	1.136.460	1.136,46	654	0,55

Fuente: elaboración CIEPLANE

Según el indicador de eficiencia operativa, calculado para los dos subsectores siguiendo la metodología aplicada por UDAPE el subsector confecciones en general tiene un índice de 0,58 y el subsector de empresas artesanales apenas 0,36 demostrando su bajo nivel de desarrollo con relación incluso a los menos desarrollados a nivel nacional: producción de madera, fabricación de otros equipos de transporte y textiles con un índice de apenas 2,3.

VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO

Del total de empresas del sector, sólo 27% evalúan el rendimiento de sus trabajadores, entre algunas formas aplicadas para medir este rendimiento se tiene: Por la productividad del trabajador o sea por el número

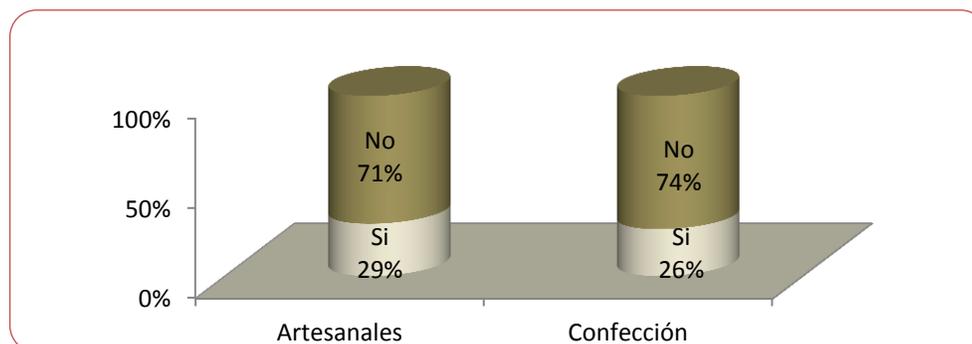


27%
EMPRESAS EVALUAN EL
RENDIMIENTO
DE SUS TRABAJADORES

de piezas elaboradas en un tiempo determinado, por la calidad de la pieza u obra terminada, por observación directa y por la puntualidad en la entrega de las obras (piezas) encomendadas.

Por subsector se determinó que 29% de las empresas artesanales y 26% de confecciones en general evalúan el rendimiento de sus trabajadores.

Gráfico N° 27: Evaluación del rendimiento, por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

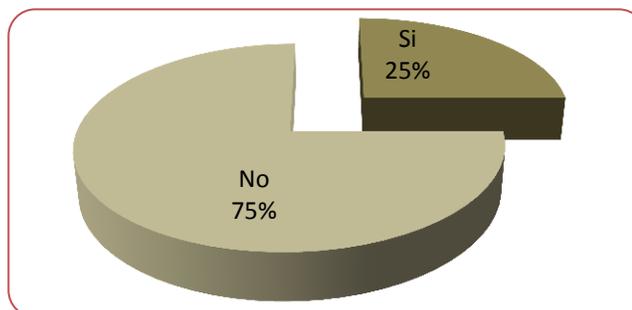
VII. CAPACITACIÓN

Del total de empresas del sector 25% capacitaron a sus trabajadores en la gestión.

De estas 56% realizaron una capacitación interna y 44% externa.

El análisis por subsectores, permite determinar formas de adiestramiento algo similares con 25% y 27% de empresas que si capacitan.

Gráfico N° 28: Capacitación de trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el caso de las empresas artesanales el 100% es de adiestramiento interno, en las empresas de confecciones la capacitación interna (13%) generalmente es realizada por el propio dueño o empresario o por trabajadores antiguos con experiencia y la externa (12%) es ofrecida en academias, instituciones, centros de capacitación, INFOCAL³⁹ y la Federación de MIPYMES⁴⁰.

Cuadro N° 45: Capacitación de los trabajadores, por subsector (en %)

Capacitación	Empresas de confecciones	Empresas artesanales
Si	25	27
Interna	13	27
Externa	12	-
No	75	73
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES

Tratando de identificar los problemas que enfrentan las empresas para la contratación de trabajadores se encuentra que una mayoría "No sabe/No responde", 60% en el caso de las empresas de confecciones y 53% en las empresas artesanales, producto tal vez de que la mayoría son microempresas familiares que no tuvieron necesidad de contratar personal adicional debido a la poca demanda en la gestión.

³⁹ Instituto de formación técnica en el departamento de Tarija

⁴⁰ Federación de micro, pequeñas y medianas empresas en Tarija

Las empresas que tuvieron necesidad de contratar personal, en ambos subsectores indican principalmente que no existe mano de obra calificada y capacitada, o en los pocos casos que la encuentran, el factor económico es una limitante por los altos salarios que solicitan, además por la falta de maquinaria y equipamiento o la falta de confianza en los mismos, impiden efectuar la contratación de personal adicional.

Cuadro N° 46: Problemas para la contratación de trabajadores

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Principal problema	Nro.	%	Principal problema	Nro.	%
Ns/Nr	80	36,0	Ns/Nr	18	53,0
Falta de mano de obra calificada y capacitada	68	30,0	Falta de mano de obra calificada y capacitada	13	38,0
Ninguno	59	26,0	Ninguno	2	6,0
Recursos económicos	8	4,0	Recursos económicos	1	3,0
Falta de maquinaria para el personal adicional	5	2,2	Total	34	100,0
Exigencia de salarios altos	3	1,3			
No tiene confianza para contratar a extraños en su empresa	1	0,5			
Total	224	100,0			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

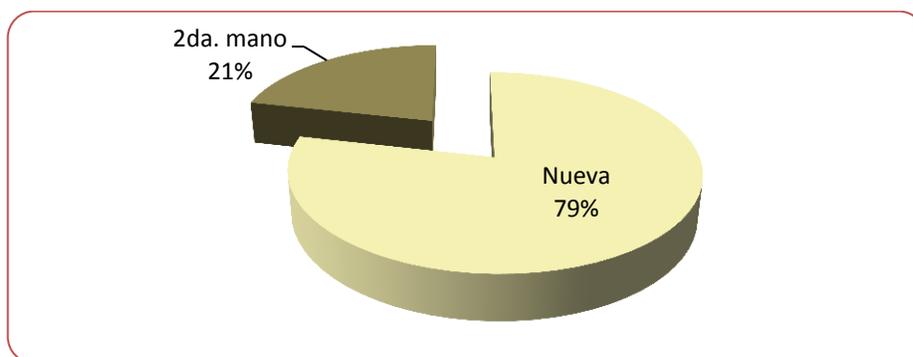
Maquinaria e Infraestructura

I. MAQUINARIA

1. Compra y estado

Al momento de adquirir máquinas 79% de las empresas del sector las compraron nuevas y 21% de segunda mano.

Gráfico N° 29: Compra, estado de las máquinas (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En lo referente al estado de las máquinas existentes en el sector, se determinó que 82% se encuentran en buen estado, 15% en regular estado y solamente 3% fuera de uso o echadas a perder.



A continuación se presentan datos del estado de compra y estado actual de las máquinas en funcionamiento, para las empresas de confecciones y artesanales, en porcentajes.

Cuadro N° 47: Compra y estado de máquinas, por subsector (en %)

Subsector	Estado de compra		Estado actual		
	Nuevo	Segunda mano	Bueno	Regular	Malo
Empresas de confecciones en general	79	21	81	16	3
Empresas artesanales	81	19	90	4	6

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El 90% de las empresas artesanales indican que el estado actual de sus máquinas y equipamiento en general es bueno, aunque el porcentaje de máquinas en mal estado 6% es más alto que el de las empresas de confecciones.

Los porcentajes de compra de máquinas de segunda mano son casi similares 21% y 19% en las empresas de ambos subsectores.

2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia

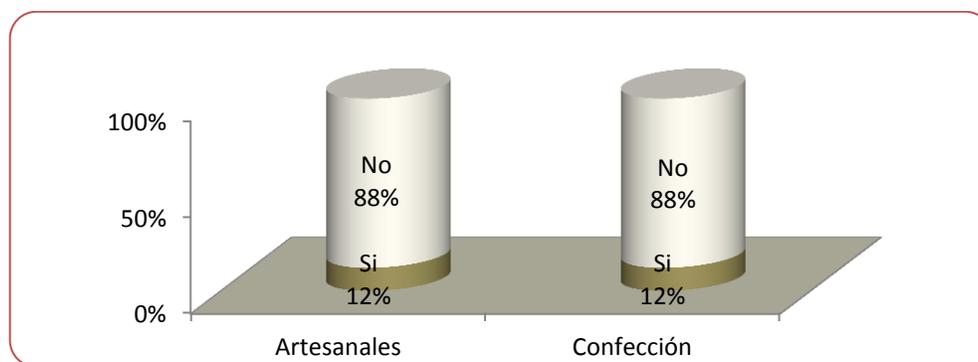
12% del total de empresas disponen de herramientas y equipamiento que se fabrica o adapta en sus talleres, tal como: almohadones para planchar, moldes, caballetes, mesas, etc.



12%
empresas
tienen herramientas y
equipamiento de propia
fabricación

En el análisis por subsectores, se tiene que 12% de las empresas artesanales fabrican herramientas, equipos e incluso el mobiliario necesario para realizar sus actividades al igual que 12% de las empresas de confecciones.

Gráfico N° 30: Herramientas y equipamiento de fabricación propia, por subsector (en %)



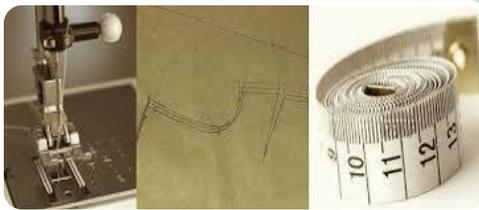
Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Máquinas fuera de uso

Tres por ciento del total de las empresas del sector tienen máquinas, herramientas y equipamiento fuera de uso.

Las causas principales son el cumplimiento del tiempo de

duración, carencia de repuestos, rupturas y des calibraciones que se dan especialmente en el caso de las máquinas de coser.



3%
empresas cuentan
con máquinas
y herramientas
fuera de uso

4. Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas

El principal problema es el factor económico, debido al elevado precio de máquinas, equipos e insumos en el mercado local y al difícil acceso a las fuentes de financiamiento.

En porcentajes del 26% y 20% empresas de ambos subsectores, dicen no tropezar con problemas para efectuar sus adquisiciones, aunque, 5% y 6% señalan que los tienen en el momento de importar.

Un porcentaje importante 12% de las empresas artesanales no supo contestar a la pregunta al igual que sólo 3% de las de confecciones.

Sólo 2% y 1% de las empresas de confecciones señalaron como problemas la calidad de las máquinas ofertadas y la falta de mano de obra calificada para operarlas.

Cuadro N° 48: Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Principal problema	Nro.	%	Principal problema	Nro.	%
Factor económico	139	62	Factor económico	21	62
Ninguno	59	26	Ninguno	7	20
La importación	10	5	Ns/Nr	4	12
Ns/Nr	7	3	La importación	2	6
Calidad de las máquinas	5	2	Total	34	
Falta de mano de obra calificada para operar las máquinas	2	1			
Poco espacio para las instalaciones	2	1			
Total	224	100			

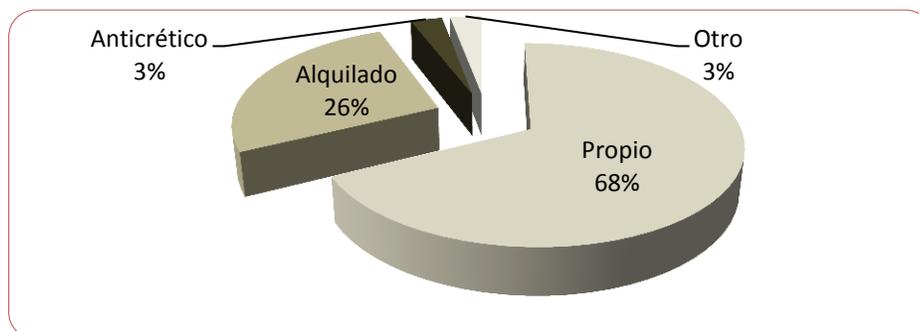
Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. INFRAESTRUCTURA

1. Propiedad

Del total de empresas artesanales 68%, trabajan en sus propias instalaciones o talleres, 26% operan en talleres alquilados 3% en instalaciones bajo anticrético y 3% en instalaciones pertenecientes a familiares.

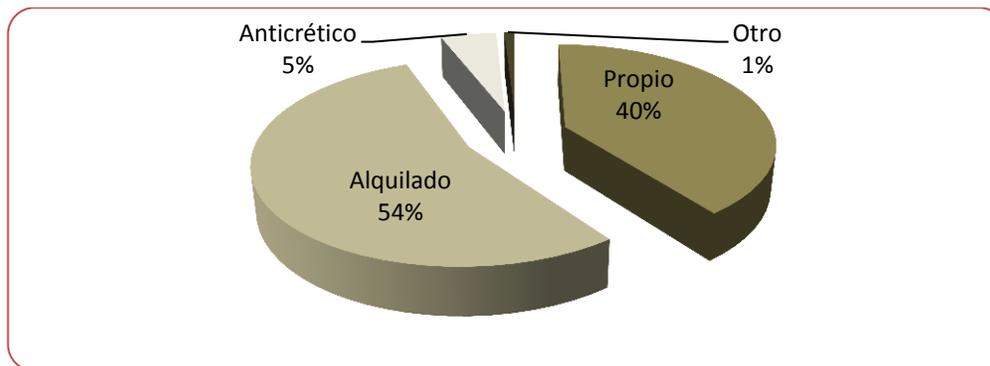
Gráfico N° 31: Propiedad de la infraestructura, empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En tanto que sólo 40% de las empresas de confecciones cuentan con instalaciones de trabajo propias, 54% operan en talleres alquilados, 5% en anticrético y el restante 1% disponen de la infraestructura necesaria, bajo otras formas de arreglo con los propietarios.

Gráfico N° 32: Propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones en general



Fuente: Elaboración CIEPLANE

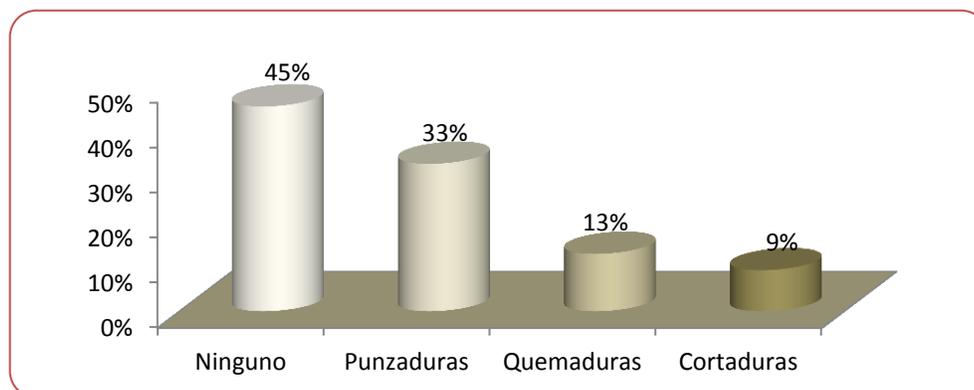
Seguridad Industrial

I. ACCIDENTES EN LAS EMPRESAS

1. Accidentes frecuentes

El sector no afronta dadas sus características problemas graves de seguridad industrial, la mayoría de las empresas (45%) señalan no haber sufrido accidentes en la gestión, otras no respondieron a la consulta. Los percances más frecuentes son pinchados con agujas (33%), quemaduras con plancha (13%) y cortaduras (9%).

Gráfico N° 33: Sector textil y confecciones, accidentes frecuentes (en %)

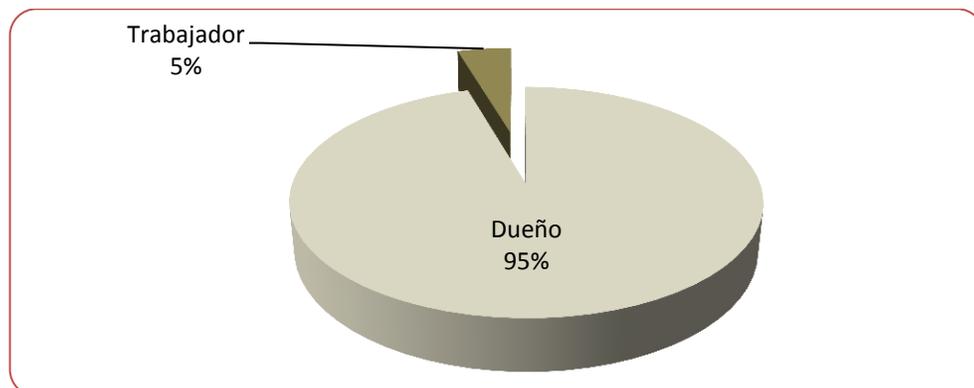


Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Responsabilidad de gastos por accidentes

Del total de accidentes que se generaron en la gestión, en 95% de los casos los gastos médicos fueron asumidos o ayudaron a cubrirlos los propietarios de las empresas. Sólo en 5% de los casos los gastos médicos fueron asumidos por el propio trabajador.

Gráfico N° 34: Sector textil y confecciones, responsabilidad por gastos en accidentes (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. PLAN DE CONTINGENCIAS

Un plan de contingencias básico de una empresa generalmente está compuesto por un botiquín médico, alarma de seguridad, extinguidor y una salida de emergencia.

Se determinó que 29% del total de las empresas cuentan con un botiquín médico, 1% con alarma de seguridad y solo 9% con salida de emergencia, ninguna empresa tiene extinguidores.

Gráfico N° 35: Empresas que cuentan con plan de contingencias (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Una de las razones del bajo porcentaje de talleres con alarmas de seguridad, es porque la mayoría (65%) funciona en la misma vivienda de los propietarios de las empresas.

III. ACCESORIOS Y ROPA TRABAJO

Del total de las empresas, sólo 6% proporcionan ropa de trabajo y los accesorios necesarios para cumplir con su labor.

La ropa proporcionada generalmente consiste en mandiles y chalecos.



6%
de las empresas brindan
accesorios
y ropa de trabajo
a sus empleados

En cuanto a los accesorios generalmente son sólo para el uso en el mismo taller y no pasan a propiedad del trabajador por ejemplo los dedos para proteger los dedos en las costurerías y sastrerías, no se mencionaron otros accesorios.

Tecnologías de Información y Comunicación

I. TENENCIA DE COMPUTADORAS

Del total de empresas sólo 12% cuentan con al menos una computadora, de este total sólo 28% tienen acceso a internet.



12%
empresas del sector
cuentan con
computadoras

II. SISTEMAS OPERATIVOS

El 48% de las empresas tienen instalado el sistema operativo Windows XP, 8% el sistema operativo Windows 98, 32% Ns/Nr y con el mismo porcentaje de 4% los sistemas Windows Vista, Millenium y Seven.

Se determinó que sólo 4% de las computadoras tienen una antigüedad de 1 y 5 años al tener en uso el sistema operativo WINDOWS XP.



•El sistema operativo
mas usado en el
sector es el
WINDOWS XP

El software más utilizado es el Microsoft Office, con sus aplicaciones de Excel y Word, además se constató que utilizan el Willcom y Corel Draw.

III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

De las 258 empresas encuestadas 45% tienen teléfono fijo, de estas sólo 1% cuenta con fax.

Además 68% del total de las empresas utilizan celular para comunicarse con sus clientes y proveedores entre otros, constituyéndose este en el principal medio para contactos, finalmente sólo 3% indicó tener servicios de internet.



**TELÉFONO
FIJO
45%**



**CELULAR
68%**

Demandas del Sector

I. DEMANDAS

1. Demandas empresas artesanales

A la consulta sobre cuál sería la principal demanda para recibir apoyo de instituciones públicas, se recibieron con total libertad de expresión infinidad de respuestas, luego de un trabajo de gabinete se concluyó con la agrupación de las solicitudes más relevantes:

Cuadro N° 49: Demandas empresas artesanales

#	Principal demanda	Nro. empresas	%
1	Accesos a créditos con interés bajo	15	44
2	Apoyo con maquinaria	12	35
3	Apoyo con materia prima y materiales	7	21
4	Capacitación	6	18
5	Acceso a mercados	4	12
6	Ninguno	1	3
7	Convenios internacionales	1	3
8	Apoyo para participar en ferias productivas	1	3

Fuente: Elaboración CIEPLANE.

Del total de empresas artesanales 44% solicitan en **primer lugar**, colaboración para poder acceder a créditos pero con intereses bajos, en **segundo lugar** con 35%, apoyo para la compra de máquinas modernas, dado que las mismas tienen costos elevados, que las micro y pequeñas empresas no pueden asumir, en **tercer lugar** con 21%, solicitan ayuda para la compra de materia prima y materiales, posteriormente 18% piden capacitación para mejorar la calidad y diseño en la producción y 12% colaboración para acceder a los mercados.

2. Demandas empresas de confecciones en general

De igual modo las empresas de confecciones priorizaron las siguientes demandas:

Del total de empresas de confecciones, en **primer lugar** 34% solicitan ayuda para poder acceder a créditos, pero con intereses bajos a los que pueda responder el sector.

Cuadro N° 50: Demandas empresas de confecciones en general

#	Principal demanda	Nro. empresas	%
1	Acceso a créditos con tasas de interés bajas	76	34
2	Apoyo para la adquisición de maquinaria	58	26
3	Capacitación	52	23
4	Ninguna	31	14
5	Apoyo con materia prima	24	11
6	Acceso a mercados	18	8
7	Generación de fuentes de empleo	16	7
8	Reducción de impuestos	8	4
9	Otros	8	4
10	Eliminar la competencia de la ropa americana	7	3
11	Apoyo en general al sector	5	2
12	Organización de ferias para exponer la producción	5	2
13	Ns/Nr	5	2

Fuente: Elaboración CIEPLANE.

En **segundo lugar** 26% de las empresas solicitan apoyo para la compra de máquinas y en **tercer lugar** 23%, capacitación para mejorar la calidad del acabado y el diseño de la producción, posteriormente 14% no hicieron ninguna solicitud, 11% piden apoyo con materia prima por la falta de capital de operaciones en algunas empresas, 8% ayuda para acceder a los mercados y 4% solicitan reducción de impuestos, estas entre los más relevantes que fueron mencionados por los empresarios.

MUNICIPIO DE YACUIBA



Características Generales

I. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

En el municipio de Yacuiba están concentradas 212 empresas de sector textil y confecciones, de las cuales 76% (161) son de confecciones en general y 24% (51) son artesanales.

Cuadro N° 51: Yacuiba, número de empresas por subsector

Nro.	Subsector	Número	%
I	Empresas artesanales	51	24
II	Empresas de confecciones en general	161	76
Total		212	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

1. Numero empresas por subsector y líneas de producción

Analizando por subsector, las empresas artesanales se clasifican en un 53% (27) como de confección de ropa regional, un 29% (15) son de tejidos y un 18% (9) se dedican a la línea decoraciones.

Cuadro N° 52: Yacuiba, número de empresas por subsector y líneas de producción

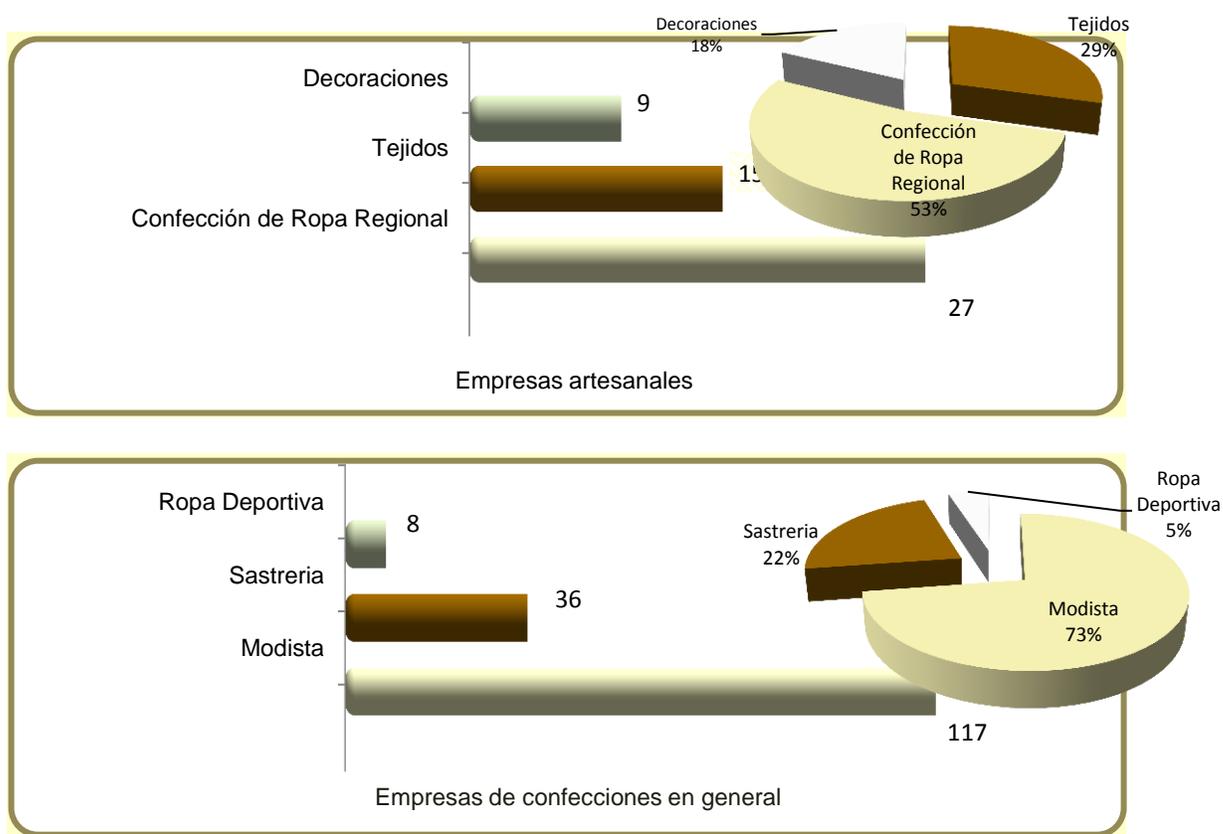
Subsector	Líneas de Producción	Número	%
Empresas artesanales	1. Confección de ropa regional	27	53
	2. Tejidos	15	29
	3. Decoraciones para el hogar y oficina ⁴¹	9	18
Sub total		51	100
Empresas de confecciones en general	1. Ropa deportiva	8	5
	2. Sastrería	36	22
	3. Modista	117	73
Sub total		161	100
Total		212	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Igualmente las empresas de confecciones en general están divididas en tres líneas de producción, las modistas que constituyen 73% (117) del total, las sastrerías que son 22% (36) y finalmente las empresas de ropa deportiva con 5% (8). Situación que se observa también en el siguiente gráfico:

⁴¹ Decoraciones fabricadas sólo con motivos regionales

Gráfico N° 36: Yacuiba, total empresas, por subsector y líneas de producción



Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. TAMAÑO

1. Tamaño por subsector

El tamaño se define como el volumen o dimensión de una cosa, de las 161 empresas del subsector confecciones en general; siguiendo el criterio del número de trabajadores para definir el tamaño de empresa⁴²; 89,4% son microempresas y 10,6 son pequeñas, no existen medianas empresas.

Cuadro N° 53: Yacuiba tamaño, empresas de confecciones en general

Tamaño	Total Empresas	Porcentaje
Micro	144	89,4
Pequeña	17	10,6
Total	161	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁴²Clasificación fijada por la Dirección de Desarrollo Económico y Productivo, Unidad de la Micro Pequeña y Mediana Empresa de la Prefectura del departamento de Tarija (hoy Gobernación del departamento) – Año 2008

Micro empresa de 1 a 5 trabajadores
Pequeña empresa de 6 a 14 trabajadores
Mediana empresa más de 14 trabajadores

Se determinó además que casi 43% de las microempresas tienen sólo un empleado, el número mayor de trabajadores observado en 1% de las pequeñas empresas es 10.

Del total de empresas artesanales, 88,2% son microempresas y 11,8% pequeñas, no existen empresas medianas en el subsector.

Cuadro N° 54: Yacuiba, tamaño empresas artesanales

Tamaño empresa	Total Empresas	Porcentaje
Micro	45	88,2
Pequeña	6	11,8
Total	51	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó que 43% de las microempresas tienen sólo 1 empleado y a diferencia de las empresas de confecciones 5,9% de las pequeñas empresas tienen 10 empleados.

2. Tamaño por subsector y líneas de producción

Analizando por líneas de producción, del total de empresas del subsector confecciones en general, 86% de las sastrerías, 92% de modistas y 62,5% de los talleres de ropa deportiva son microempresas.

Cuadro N° 55: Yacuiba, tamaño por líneas de producción, Confecciones en general

Tamaño empresa	Sastrería	%	Modista	%	Ropa deportiva	%	Total	%
Micro	31	86	108	92	5	62,5	144	89,4
Pequeña	5	14	9	8	3	37,5	17	10,6
Total	36	100	117	100	8	100,0	161	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

No existen empresas que fabrican ropa de trabajo y no se registran empresas medianas en el municipio.

Analizando por líneas de producción al subsector de empresas artesanales se determinó que 100% de las empresas de decoración, 93,3% de las empresas de tejido y 81,5% de las empresas de confección de ropa regional son microempresas.

No existen empresas pequeñas en las de decoración y sólo 6,7% de las empresas de tejidos y 18,5% de confección de ropa regional son pequeñas. No existen empresas medianas en el subsector.

Cuadro N° 56: Yacuiba, tamaño por líneas de producción, empresas artesanales

Tamaño	Empresas de decoración	%	Confección de ropa regional	%	Empresas de tejidos	%	Total empresas	%
Micro	9	100	22	81,5	14	93,3	45	88,2
Pequeña	-	-	5	18,5	1	6,7	6	11,8
Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	9	100	27	100,0	15	100,0	51	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. ANTIGÜEDAD

1. Antigüedad por subsector

Las empresas de confecciones en general presentan los siguientes estadísticos en relación a la antigüedad:

Cuadro N° 57: Yacuiba, antigüedad empresas de confecciones, por líneas de producción

Años de funcionamiento	Sastrería	Modista	Ropa deportiva
Media	10	9	5
Mediana	10	7	3
Moda	12	2	2
Máximo	50	54	12
Mínimo	1	1	1
Desviación típica	10	8	5

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las sastrerías son la línea de producción con mayor tiempo de prestación de servicios en el municipio, con una antigüedad (moda) de 12 años, una mediana y media de 10 años. La sastrería con mayor cantidad de años de funcionamiento tiene 50 años.

Las empresas de ropa deportiva son las más jóvenes del sector, con una mediana de 3 años y una media de 5 años, la empresa más antigua tiene 12 años de funcionamiento.

Las costurerías tienen una mediana de 7 años y una media de 9 años, tienen la empresa más antigua del sub sector con 54 años de funcionamiento.

En el cuadro siguiente se observan los estadísticos de medidas de tendencia central de las empresas artesanales por líneas de producción:

Cuadro N° 58: Yacuiba, antigüedad, empresas artesanales, por líneas de producción

Años de funcionamiento	Tejidos	Confección de ropa regional	Decoraciones	Estadísticos subsector
Media	10	11	7	10
Mediana	6	11	7	7
Moda	5	3	1	3
Máximo	62	32	17	62
Mínimo	2	3	1	1
Desviación típica	16	8	6	10

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las empresas de ropa regional tienen mayor tiempo de prestación de servicios, con una mediana y media de 11 años. La empresa con mayor cantidad de años de funcionamiento tiene 32 años.

Tejidos tienen una media de 10 años, una mediana de 6 años, una moda de 5 años y a la empresa más antigua del sector en Yacuiba con 62 años de servicio.

Las empresas de decoraciones son las más jóvenes del subsector, con una media y mediana de 7 años, aunque la empresa más antigua tiene 17 años de funcionamiento.

IV. ASOCIATIVIDAD

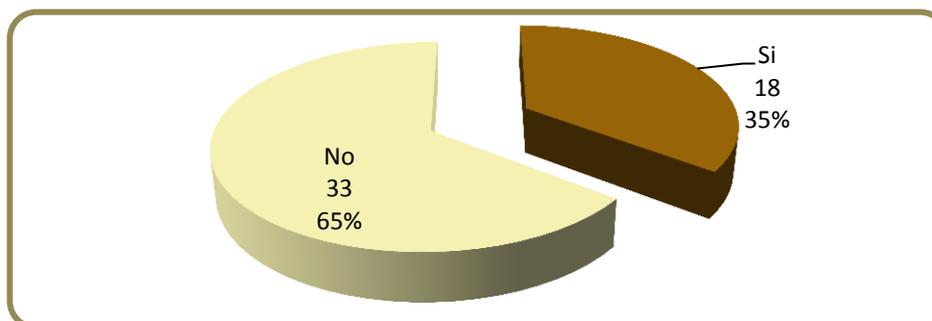
Del total de las empresas del sector, sólo 27% están afiliadas a alguna asociación.

35% de las empresas artesanales están asociadas, algunas a más de una agrupación, mientras que las de confecciones en general sólo el 24%.



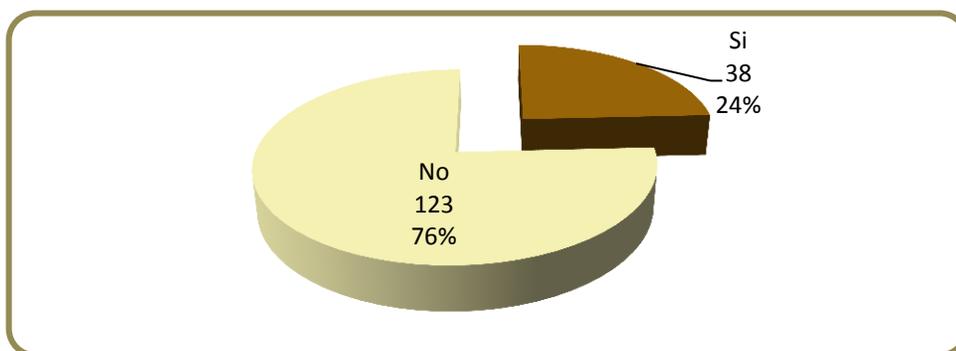
27%
empresas del sector
textil y confecciones
están asociadas
en Yacuiba

Gráfico N° 37: Yacuiba, empresas artesanales asociadas (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gráfico N° 38: Yacuiba, empresas de confecciones en general asociadas (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las asociaciones a los cuáles están afiliados se presentan en las siguientes tablas:

Cuadro N° 59: Yacuiba, asociación de las empresas por subsector

Confecciones en general

Nombre asociación	Nro.	%
6 de Abril	17	45
ASAMO ⁴³	11	29
Mercado de abasto	3	7,9
FUNDEMPRESA ⁴⁴	2	5,3
CAPIA ⁴⁵	1	2,5
Federación de mujeres de barrio (Mujeres barriales)	2	5,3
Mujeres organizadas	1	2,5
APG ⁴⁶ de la nación de Bolivia	1	2,5
Total	38	100

Empresas artesanales

Nombre asociación	Nro.	%
ASAMO	7	39
CAPIA	4	22
6 de Abril	3	17
Federación de mujeres de barrios	3	17
Asociación. "Narciso Campero"	1	6
Mercado de abasto	1	6
Mujeres organizadas	1	6
APG de la nación de Bolivia	1	6
Total	18	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del total de empresas afiliadas del subsector confecciones en general 45%, se encuentra asociadas a la agrupación "6 de abril" y 29% a ASAMO, al igual que 39% de las empresas artesanales, además 22% se encuentran asociadas a CAPIA y 17% a "6 abril".

Las empresas de ambos subsectores se encuentran asociadas a las mismas agrupaciones, con excepción de algunas empresas sólo de confecciones que se encuentran registradas en FUNDEMPRESA.

Los aportes que realizan son monetarios y solo lo efectúan 18% de las empresas asociadas del subsector de confecciones y 16% de las empresas artesanales.

⁴³ Asociación de Sastres y Modistas

⁴⁴ Oficina de Registro de Comercio de Bolivia

⁴⁵ Cámara de la pequeña y mediana industria

⁴⁶ Asociación de Pueblos Guaraníes de Bolivia

El motivo principal de afiliación de las empresas son los beneficios en general que reciben por estar asociadas, otras razones más específicas las podemos observar en los siguientes cuadros:

Cuadro N° 60: Yacuiba, motivos de asociación por subsector

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Motivo de Asociación	Nro.	%	Motivo de Asociación	Nro.	%
Beneficios en general	14	37	Beneficios en general	7	39
Sólo en conjunto serán tomados en cuenta por las autoridades	4	11	Todos se asocian	3	17
Todos se asocian	4	11	Ns/Nr	3	17
Ns/Nr	3	8	Se trabaja en conjunto	2	11
Para estar afiliada	3	8	Para hacerse conocer	2	11
Se apoyan mutuamente	2	5	La capacitación	1	5
Reciben apoyo financiero	2	5	Total	18	100
Otros	6	15			
Total	38	100			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Es importante conocer el motivo por el cual la mayoría de las empresas no se encuentran afiliadas, considerando que en economías poco desarrolladas como en el municipio, la unión permitiría obtener mayores logros al sector, se detallan a continuación estas razones:

Cuadro N° 61: Yacuiba, motivos de no asociación por subsector

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Motivo de no afiliación	Nro.	%	Motivo de no afiliación	Nro.	%
Trabaja en forma independiente	36	29,0	Trabaja en forma independiente	18	55
No tiene tiempo	13	11,0	No tiene tiempo	2	6
No tiene conocimiento	8	6,5	No necesita	2	6
No necesita	7	6,0	No ayudan en nada	2	6
No le interesa	5	4,0	No tiene conocimiento	1	3
No cuenta con un local propio	5	4,0	Ns /Nr	8	24
Otros	8	6,5	Totales	33	100
Ns /Nr	41	33,0			
Totales	123	100			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El 29% de las empresas de confecciones y 55% de las artesanales, no lo ven necesario porque trabajan en forma independiente, en tanto que 11% y 6% señalan no tener tiempo para ir a las reuniones que convocan las diferentes agrupaciones.

Gestión Empresarial

I. MISIÓN

La misión es el marco de referencia que orienta y guía las acciones de las empresas, para una acertada toma de decisiones.

Se determinó que del total de empresas del sector en Yacuiba, sólo una minoría (7%), tienen definida su misión.

A nivel de subsector sólo en el de confecciones en general 9% de las empresas la tienen definida; es decir, que aproximadamente 1 de cada 10 empresas conocen las razones de la existencia de la empresa y cuál la dirección a seguir. Analizando los resultados por líneas de producción se observa la reducida cantidad de empresas que tienen definida su misión, sólo 6% de las costurerías, 14% de las sastrerías y 25% de empresas de ropa deportiva.



Cuadro N° 62: Yacuiba, empresas de confecciones en general con misión definida

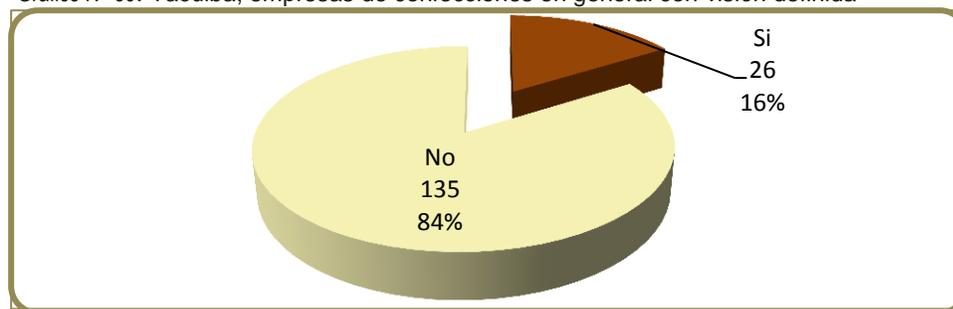
Líneas de producción	Si	%	No	%	Total empresas
Sastrería	5	14	31	86	36
Modista	7	6	110	94	117
Ropa deportiva	2	25	6	75	8
Total	14	9	147	91	161

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. VISIÓN

La visión es el horizonte donde una empresa quiere llegar en un mediano a largo plazo. Del total de empresas sólo 12% tienen definida su visión, de estas ninguna es artesanal.

Gráfico N° 39: Yacuiba, empresas de confecciones en general con visión definida



Fuente: Elaboración CIEPLANE

A nivel de subsector sólo 16% de las empresas de confecciones en el municipio tienen definida su visión, tal como se puede observar en gráfico.

III. PLANIFICACIÓN

De las 212 empresas del sector textil y confecciones en el municipio, sólo 59% planifican su producción.

Por subsector 71% (36) de las empresas artesanales planifican su producción, frente sólo al 56% (90) de las empresas de

confecciones en general. 53% empresas de confección de ropa regional planifican su producción en las artesanales y 66% de las modistas en las empresas de confecciones en general,



Cuadro N° 63: Yacuiba, planificación de producción, por subsector y líneas de producción

Confecciones en general

Línea de producción	Nro.	%
Sastrería	26	29
Modista	59	66
Ropa deportiva	5	5
Total	90	100

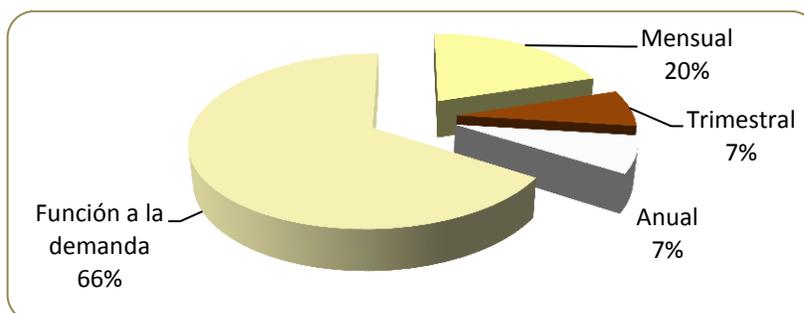
Empresas artesanales

Línea de producción	Nro.	%i
Tejidos	14	39
Confección de ropa regional	19	53
Decoraciones	3	8
Total	36	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del total de empresas artesanales 66% planifica su producción en función de la demanda, es decir, se organizan de acuerdo a los pedidos reales que reciben. 20% lo hacen en forma mensual y 7% tanto anual como trimestralmente.

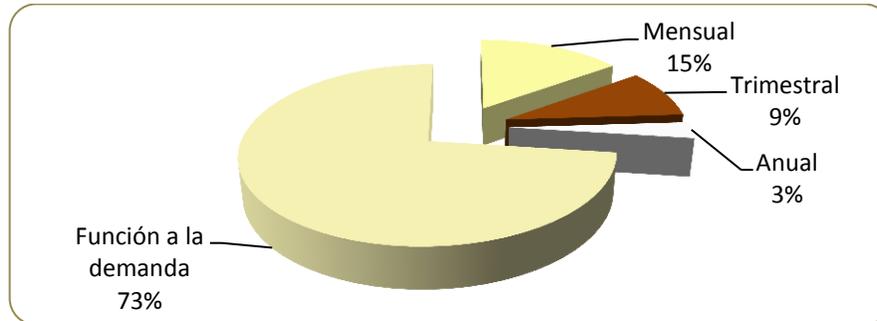
Gráfico N° 40: Yacuiba, planificación de producción, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones en general, 73% planifican producir en función de la demanda, en forma mensual 15%, trimestralmente 9% y la planificación anual la efectúan únicamente 3% de los empresarios.

Gráfico N° 41: Yacuiba, planificación de producción, empresas de confecciones (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gestión por Procesos

I. PROCESOS PRODUCTIVOS

1. Proceso productivo empresas artesanales

En las siguientes tablas se observan los porcentajes de las 51 empresas artesanales que realizan cada posible proceso productivo.

Destacándose que los procesos de confección 84%, diseño 78% y acabado 86%, predominan claramente sobre el resto.

Cuadro N° 64: Yacuiba, proceso productivo empresas artesanales

Proceso de trasquilado		Proceso de escarmenado		Proceso de hilado		Proceso de lavado y teñido	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
2	49	2	49	3	48	5	46
4%	96%	4%	96%	6%	94%	10%	90%

Proceso de urdido		Proceso de tejido		Proceso de diseño		Proceso de confección	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	50	28	23	40	11	43	8
2%	98%	55%	45%	78%	22%	84%	16%

Proceso de bordado		Proceso de acabado	
Si	No	Si	No
31	20	44	7
61%	39%	86%	14%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido

El **proceso de tejido** (55%) en las empresas del municipio de Yacuiba, tomando en cuenta sólo a las 28 empresas que lo realizan, presenta las siguientes características relevantes: 50% de las empresas tejen manualmente, sólo 7% usan máquinas de tejer, 54% realizan tejido de punto, 21% tejido plano, 18% usan telares manuales y 29% telares a pedal.

Cuadro N° 65: Yacuiba, características del proceso de tejido

Uso telar Manual		Uso telar a Pedal		Tejido manual		Uso máquina de tejer	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
5	23	8	20	14	14	2	26
18%	92%	29%	71%	50%	50%	7%	93%

Uso de otra maquinaria		Uso tipo de tejido plano		Uso tipo de tejido de punto	
Si	No	Si	No	Si	No
2	26	6	22	15	13
7	93%	21%	79%	54%	46%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Proceso productivo empresas de confecciones en general

El proceso productivo que siguen las pequeñas empresas de confecciones son: diseño, patronaje, ensamblado y acabado, considerándose además como proceso a los bordados y arreglos que realizan.

El esquema del proceso productivo para las micro y pequeñas empresas sería el siguiente:

Gráfico N° 42: Yacuiba, proceso productivo empresas pequeñas, confecciones en general



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Procesos críticos

El proceso productivo más crítico tanto para las empresas artesanales (37%) como de confecciones en general (35%) es el de acabado, seguido del diseño con 12% y 19%, según se observa en las siguientes tablas.

Cuadro N° 66: Yacuiba, procesos críticos por subsectores

Confecciones en general

Proceso crítico	Nro.	%
Acabado	56	35
Diseño	31	19
Ninguno	25	16
Patronaje	21	13
Ensamblado	21	13
Otro	7	4
Total	161	100

Empresas artesanales

Proceso crítico	Nro.	%
Acabado	19	37
Ninguno	7	13
Diseño	6	12
Bordado	6	12
Tejido	5	10
Armado	5	10
Escarmenado	1	2
Ns/Nr	2	4
Total	51	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. INSUMOS⁴⁷

1. Condiciones de compra

Del total de las empresas del sector, 94% adquieren los insumos necesarios pagando al contado, el 3% a crédito y el restante 3% los adquieren bajo ambas condiciones: al contado y crédito; los porcentajes son similares a los determinados para las empresas del Valle Central.



2. Uso de insumos

Los insumos más usados por ambos subsectores se presentan en las siguientes tablas, en las mismas se observa que de las 161 empresas de confecciones en general, 86% utilizan hilos, 84% telas, 71% cierres y 68% botones entre los más usuales.

⁴⁷ Materias primas y materiales

Mientras que en las artesanales 84% hilos, 67% telas y 51% dicen usar varios accesorios de distinto tipo, 39% botones, otro porcentaje similar cierres y 29% lanas entre los insumos más requeridos por las empresas del subsector.

Cuadro N° 67: Yacuiba, principales insumos usados en las empresas, por subsectores

Confecciones en general			Empresas artesanales		
Materiales usados	Nro.	%	Materiales usados	Nro.	%
Hilos	139	86	Hilos	43	84
Telas	135	84	Telas	35	67
Cierres	114	71	Otros accesorios	26	51
Botones	109	68	Botones	20	39
Forros	47	29	Cierres	20	39
Entretelas	14	9	Lanas	15	29
Cintas	13	8	Adornos	13	25
Hombreras	11	7	Cintas	11	22
Otros	39	24	Total empresas	51	
Total empresas	161				

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PRODUCCION

En el análisis siguiente se presenta el promedio de producción mensual por líneas de productos elaborados por las diferentes empresas de los dos subsectores, del sector de textil y confecciones en el municipio.

1. Empresas artesanales

En las artesanales se agrupan las empresas en tres (3) líneas definidas de producción: Trajes típicos, tejidos y decoraciones para el hogar, aunque existen empresas que elaboran prendas de diversa manufactura que fueron agrupadas en **otros**.

Dentro de la línea de **ropa regional** las empresas artesanales producen en promedio por mes 738 trajes, pero además aproximadamente 52 unidades de todo tipo de vestidos regionales o no, 17 faldas y 13 blusas, de la vestimenta tradicional o típica vestimenta de los oriundos del chaco boliviano.

En la línea de tejidos se producen en promedio 88 vestiduras/mes de distinto tipo para bebés: chompitas, buzos, polcos (zapatitos de lana), enterizos y conjuntos de lana o tela, 44 chalinas y 11 chompas.

En decoraciones para el hogar se producen en promedio/mes, 2.066 unidades de diversa índole: artesanías de madera, manteles y servilletas, cojines, cortinas de distinto tamaño y ropa de cama.

En **otros** se colocaron a productos que no pueden ser considerados dentro de las tres líneas de producción principales de las empresas artesanales, colocándose en **varios otros** a un promedio mensual de 68 productos diversos, así como tapetes tejidos a crochet y bordados y otras prendas y tipos de objetos.

Cuadro N° 68: Yacuiba, líneas de productos y cantidad promedio de producción/mes

Empresas artesanales		Empresas de confecciones en general	
Líneas de productos	Cantidad promedio mes	Líneas de producción	Cantidad promedio mes
Ropa regional		Sastrería	
Trajes de vestimenta folklórica	738	Pantalones	1.079
Vestidos	52	Trajes	734
Faldas	17	Sacos	341
Blusas	13	Chalecos	220
Tejidos		Modista	
Vestimenta para bebe	88	Arreglos diversos en general	1.165
Chalinas	44	Blusas	2.485
Chompas	11	Faldas	1.730
Decoraciones para el hogar y oficina		Vestidos	566
Accesorios para el hogar	2.066	Camisas	335
Otros		Mandiles	205
Varios otros	68	Uniformes	109
		Ropa deportiva	
		Shorts deportivos	3.788
		Poleras	3.215
		Conjuntos deportivos	2.186
		Chamarras	355
		Otros	
		Otros (varios)	181
		Accesorios de ropa deportiva "gorras"	600

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Empresas de confecciones en general

En este tipo de empresas se agrupan a las empresas en tres (3) líneas de producción bien definidas: Prendas de vestir elaboradas en **sastrerías**, prendas de vestir elaboradas por **modistas**, ropa deportiva y una categoría que se la etiqueta como **otros**.

En la línea de sastrería destaca la costura mensual de aproximadamente 1.079 pantalones y 734 trajes.

En la línea de modista sobresalen los arreglos de ropa en general con un promedio mensual de 1.165, la elaboración de 2.485 blusas y 1.730 faldas.

En la línea de ropa deportiva las empresas elaboran en un promedio mensual aproximadamente 3.788 shorts deportivos, 3.215 poleras y 2.186 conjuntos deportivos.

Finalmente se agrupa a distintos y variados productos de las empresas en **otros** con un promedio mensual de 181 unidades y a la elaboración de accesorios de ropa deportiva 600 gorras/mes.

Promoción, Gestión de Clientes y Comercialización

I. PROMOCIÓN

La promoción de un producto analiza todos los esfuerzos o **medios** que usan las empresas para dar a conocer el producto y/o aumentar sus ventas en el mercado, por ejemplo **la publicidad**, la localización del producto, las relaciones públicas, etc.

1. Medios de publicidad

En la investigación para el municipio se analizan sólo los medios de publicidad que se usan para promocionar la producción local.

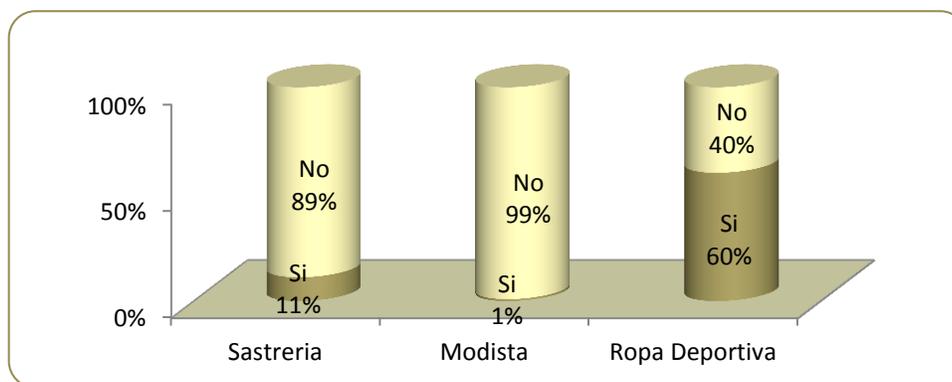
Del total de las empresas del sector de Yacuiba sólo 5% recurren a diversos medios de propaganda para **promocionar** su producción.

Las empresas artesanales no realizan ninguna promoción de sus productos y/o creaciones.

Las empresas de confecciones de ropa deportiva son las que tienen porcentajes más altos (60%) entre las que hacen publicidad, las sastrerías 11% y modistas solamente 1%.



Gráfico N° 43: Yacuiba, empresas que hacen publicidad, por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Medios de comunicación

Los *medios* para publicitar preferentemente usados por las empresas de confecciones son en un 70% de los casos por radio emisoras, 20% por televisión y 10% por otros medios como ser volantes, el resto sólo apela a la comunicación verbal de cliente a cliente y en algunos casos a carteles fijos.



1.2. Medios de comunicación por líneas de producción

En la línea de producción sastrería 20% de las empresas realizan publicidad por televisión, mientras que 80% por radioemisoras.

Las modistas en un 100% hacen publicidad sólo mediante volantes.

Las empresas de la línea de confección de ropa deportiva, publicitan 25% por televisión y el restante 75% por radioemisoras.

Cuadro N° 69: Yacuiba, medios de comunicación por líneas de producción (en %)

Línea de producción	Televisión	Radio	Volantes
Sastrería	20	80	-
Modista	-	-	100
Ropa deportiva	25	75	-

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. GESTIÓN DE CLIENTES

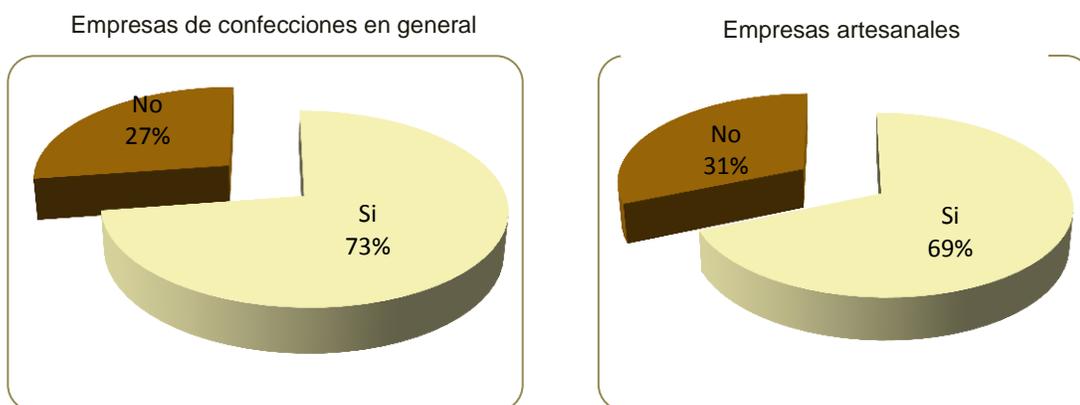
1. Carpeta de clientes

73% de las empresas de confecciones en general cuentan con una carpeta de clientes, pero en muchos casos se trata del mismo cuaderno en el que se guardan las medidas personalizadas de los clientes.

69% de las empresas artesanales disponen también de esta herramienta.

Esta carpeta contiene sólo información básica de los clientes, nombres y apellidos y sólo en algunos casos a celulares o teléfonos fijos.

Gráfico N° 44: Yacuiba, empresas con carpeta de clientes (en %)

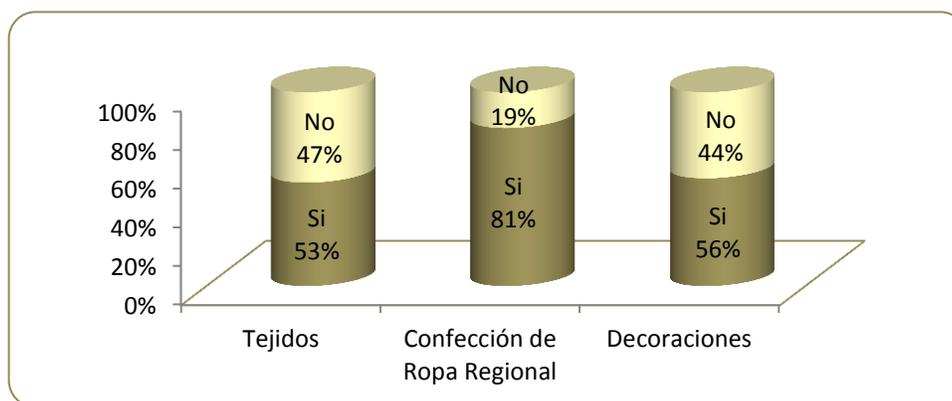


Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales

En las empresas de la línea de producción tejidos sólo 53%, tienen carpeta de clientes, 81% de las de confección de ropa regional y 56% de la línea de decoraciones disponen también de esta importante herramienta para contactos con los clientes.

Gráfico N° 45: Yacuiba, empresas artesanales con carpeta de clientes (en %)



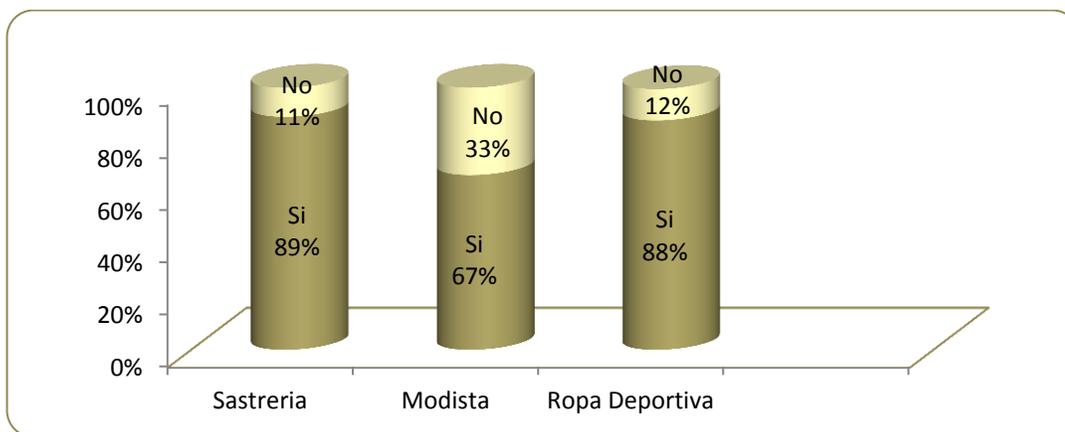
Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general

89% de las sastrerías cuentan con carpeta clientes, al igual que 67% de las modistas, pero hay que hacer notar que en muchos casos es la misma carpeta en la que se guardan las medidas personalizadas de los clientes.

88%, de las empresas de ropa deportiva disponen también de esta importante herramienta de contactos.

Gráfico N° 46: Yacuiba, empresas de confecciones en general, con carpeta de clientes (en %)

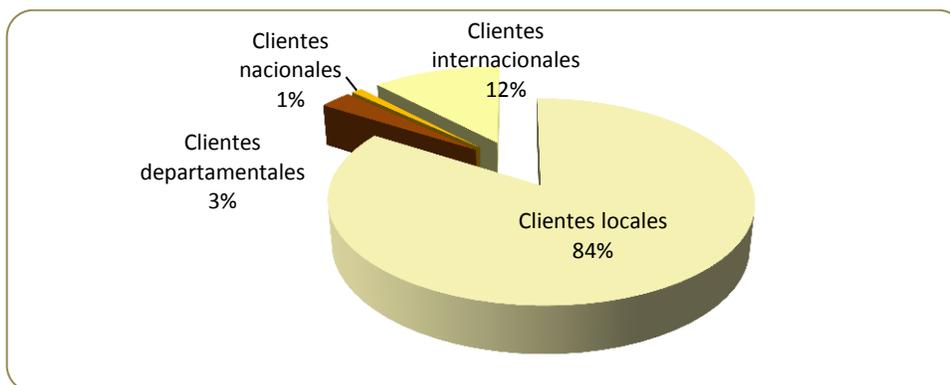


Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Procedencia de clientes

Debido a la cercanía de Yacuiba con el mercado argentino, los clientes de origen extranjero de las empresas artesanales (12%) superan a los del resto de las provincias del departamento de Tarija (3%) y de origen nacional (1%), constituyendo los clientes locales 84% del total.

Gráfico N° 47: Yacuiba, procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones se observa similar situación, los clientes extranjeros (7%) superan a los departamentales (2%), acaparando los clientes locales 91% del mercado del subsector.

Gráfico N° 48: Yacuiba, procedencia de clientes, confecciones en general (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Tipo de clientes

El tipo de clientes predominante en las empresas artesanales son las personas particulares que alcanzan al 81%. Luego se tiene a las instituciones públicas con 14% y finalmente a las instituciones privadas con 5%.

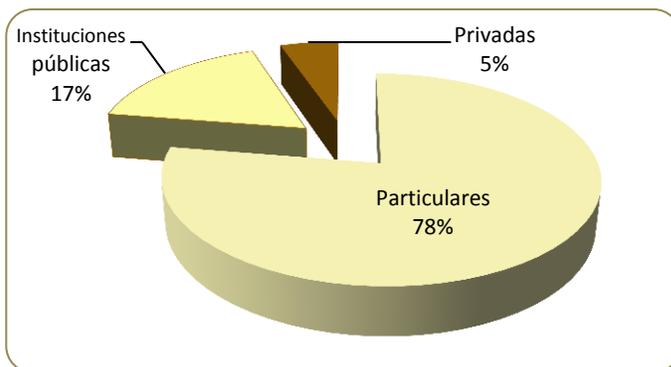
En las empresas de confección el tipo de cliente predominante también son las

personas particulares con el 78%, seguido de las instituciones públicas con 17% y el restante 5% del total corresponde a las instituciones privadas.

Gráfico N° 49: Yacuiba, tipo de clientes, empresas artesanales (en %)



Gráfico N° 50: Yacuiba, tipo de clientes, empresas de confecciones (en %)



En el cuadro Nro. 70 se observa el tipo de clientes de las empresas artesanales según líneas de producción, apreciándose como se distribuyen así, en la línea de tejidos 94% son personas particulares y sólo 6% instituciones privadas.

En la línea de ropa regional del total de clientes 76% son personas particulares, 21% instituciones públicas y sólo 3% instituciones privadas. Finalmente en decoraciones 75% de los clientes están concentrados en las personas particulares, 17% representan instituciones públicas y 8% son clientes de instituciones privadas.

Cuadro N° 70: Yacuiba, clientes, empresas artesanales por líneas de producción (en %)

Líneas de producción	Personas particulares	Instituciones públicas	Instituciones privadas
Tejidos	94	-	6
Confección de ropa regional	76	21	3
Decoraciones	75	17	8

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El cuadro N° 71, se presenta información del tipo de clientes que demandan las empresas de confecciones en general, así 71%, de las sastrerías tienen como principales clientes a personas particulares, al igual que 83% de modistas y sólo 47% de las empresas de ropa deportiva.

En tanto que 35% de instituciones públicas y 18% de las privadas demandan a las empresas de ropa deportiva en Yacuiba.

Cuadro N° 71: Yacuiba, clientes, confecciones en general por línea de producción (en%)

Línea de producción	Personas particulares	Instituciones públicas	Instituciones privadas
Sastrería	71	21	8
Modista	83	14	3
Ropa deportiva	47	35	18

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. COMERCIALIZACIÓN

1. Contactos comerciales

Sólo 14% del total de empresas del sector tienen contactos a nivel organizativo.

A nivel de subsector, 26% del total de las empresas artesanales hacen contactos, 8% en ferias y 18% a través de reuniones.



14%
empresas tienen
contactos
a nivel organizativo

En tanto que sólo 11% de las empresas de confecciones en general se relacionan comercialmente con otras empresas, de este total sólo 1% lo logran al participar en ferias y licitaciones y 10% en reuniones.

Cuadro N° 72: Yacuiba, contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)

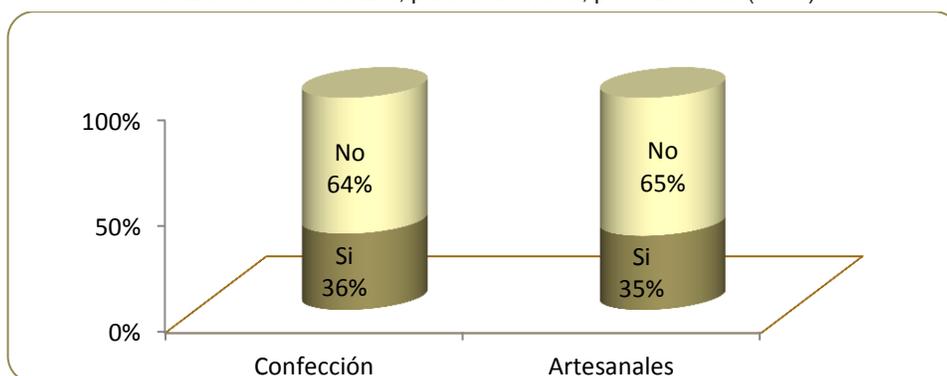
Contactos	Empresas artesanales	Confecciones en general
Si	26	11
No	74	89
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Puntos de venta

Un total de 58 empresas de confecciones equivalentes al 36% del total, disponen de puntos de ventas propios (tiendas), inclusive hay unidades productivas que tienen entre dos y tres puntos de venta. 35% de las empresas artesanales cuentan con este medio de mercadeo y solo una dispone de dos puntos de ventas.

Gráfico N° 51: Yacuiba, puntos de venta, por subsector (en %)

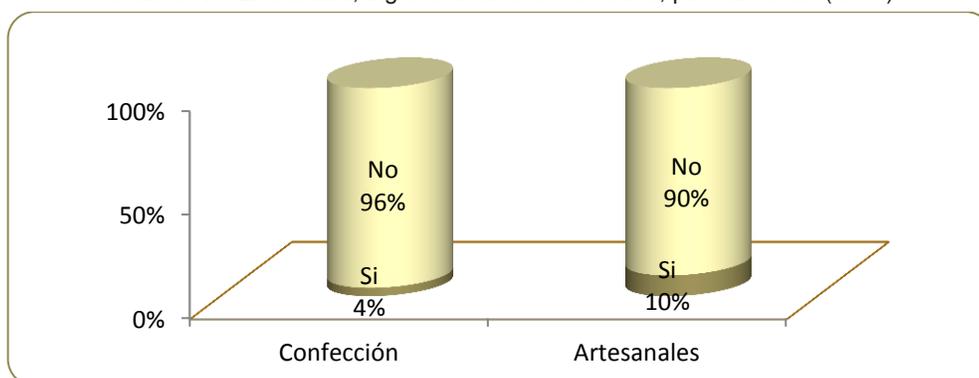


Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Ingreso a nuevos mercados

Del total de empresas de confecciones en general 4% ha ingresado a nuevos mercados en la última gestión, pero sólo de nivel local: colegios y zonas rurales del municipio; a nivel departamental al municipio de Bermejo y a nivel internacional la república Argentina.

Gráfico N° 52: Yacuiba, ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)



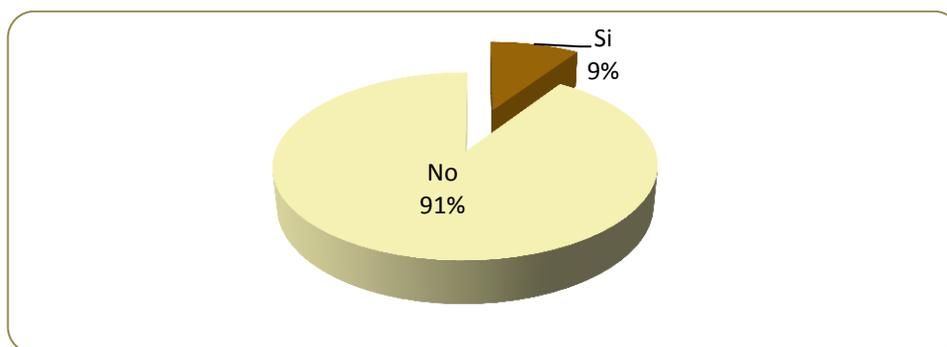
Fuente: Elaboración CIEPLANE

En tanto que en un porcentaje algo mayor, 10% de las empresas artesanales ingresaron a nuevos mercados a nivel local: clientes del área rural, a nivel departamental el municipio de Villa Montes y a nivel internacional la república Argentina.

4. Campañas de promoción

Del total de empresas del sector sólo 9% de las empresas de confecciones en general realizan campañas de promoción, las mismas consisten en descuentos de diversos porcentajes por la compra de uno o más artículos, estas promociones se realizan generalmente por cambios de temporada.

Gráfico N° 53: Yacuiba, empresas que realizan campañas de promoción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

5. Características de comercialización

5.1. Condiciones de venta

Las empresas de confecciones en general venden sus productos en un 80% al por menor, 3% al por mayor y 17% de ambas formas.

Las empresas artesanales por su parte venden en un 67% al por menor, 6% al por mayor y 27% de ambas formas.

Cuadro N° 73: Yacuiba, formas de comerciar, según tipo de empresa (en %)

Detalle	Confecciones en general	Empresas artesanales
Al por mayor	3	6
Al por menor	80	67
De ambas formas	17	27
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

5.2. Formas de comerciar

La manera de vender mercancías de la gran mayoría de las empresas del sector textil es de forma directa, esta situación la vemos reflejada en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 74: Yacuiba: formas de comerciar, por subsector (en %)

Formas	Confecciones en general	Empresas artesanales
Intermediarios	2	5
Forma directa	91	85
Ambas formas	7	10
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

91% y 85% de las empresas de confecciones y artesanales venden sus productos directamente del productor al consumidor.

A través de intermediarios comercializan sólo 2% de las empresas de confecciones y 5% de las artesanales. Mientras que tanto de forma directa y por medio de intermediarios venden 7% de las empresas de confecciones y 10% de las artesanales.

6. Ferias

De las 212 empresas del municipio sólo 5% participaron en la gestión en alguna feria.

Entre las ferias en que se presentaron se nombraron a: FEICHACO⁴⁸, FEXPOCHACO⁴⁹, EXPOCRUZ⁵⁰, EXPO PARAGUAY⁵¹

y otras ferias barriales organizadas por la alcaldía de Yacuiba.



5%
empresas del sector
participaron en ferias
2011-2012

7. Principales problemas para comerciar

Al estandarizar las respuestas sobre el principal problema que afrontan las empresas para la venta de los productos, se observaron coincidencias entre las empresas de confecciones (15%) y artesanales (25%) en lo referente a la falta de un punto estratégico de venta, citando en algunos casos a que su actual espacio se encuentra alejado de lugares comerciales, en otros por no disponer del mismo, o debido a la inadecuada y/o incomodidad de la infraestructura de venta que tienen.

⁴⁸ Feria Internacional del Chaco Bolivianos

⁴⁹ Feria Exposición del Chaco Boliviano

⁵⁰ Feria Exposición de Santa Cruz de la Sierra

⁵¹ Feria Exposición del Paraguay

Además coincidieron en citar a la falta de promoción, a los problemas del transporte que enfrentan para el traslado de los productos y a la existencia de mucha competencia.

Aunque las empresas de Yacuiba en porcentajes importantes, 31% de confecciones y 20% de las artesanales señalan no tener problemas al momento de vender su producción, por otro lado 14% y 12% de los empresarios de ambos subsectores no supieron o no quisieron responder a la consulta.

Cuadro N° 75: Yacuiba, principales problemas para comerciar los productos

Empresas de confecciones en general			Empresas artesanales		
Principal problema	Nro.	%	Principal problema	Nro.	%
Ninguno	50	31	Falta de un punto estratégico de venta	13	25
Falta de un punto estratégico de venta	25	15	Ninguno	10	20
Ns/Nr	23	14	Falta de promoción de los productos	7	14
Falta de promoción de los productos	17	11	Ns/Nr	6	12
El transporte para trasladar los productos	14	9	Otros	6	12
Mucha competencia	12	7	El transporte para el traslado de los productos	5	10
Factor económico	9	6	Existe mucha competencia	4	7
Existe poca demanda	5	3	Total	51	100
Los precios de las prendas	3	2			
Otros	3	2			
Total	161	100			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gestión Financiera

I. INGRESO BRUTO (ANUAL)

El sector textil y confecciones del municipio de Yacuiba registraron un valor bruto global en bolivianos de 3.667.133 que equivalen aproximadamente a 526.131⁵² dólares, por concepto de ingresos brutos.

Cuadro N° 76: Yacuiba, ingreso bruto sector textil y confecciones, 2011-2012 (en Bs y \$us.)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

De este total 78% es generado por las empresas de confecciones en general y 22% por las empresas artesanales.

El ingreso anual promedio de las empresas de confecciones es de aproximadamente 17.714 bolivianos y el mensual de 1.476 bolivianos (212 \$us.).

El ingreso promedio anual de las empresas artesanales es de aproximadamente 15.984 bolivianos y el mensual de 1.332 bolivianos (191 \$us.), ingreso mensual sólo superior al sueldo mínimo nacional⁵³, en un 33,2%.

II. INVERSIÓN

Más de la mitad (57%) de las empresas del sector textil y confecciones en el municipio realizaron inversiones en la gestión 2011-2012.



INVIERTEN
57%
empresas del sector
en Yacuiba

⁵² 1 \$us. = 6,97 bolivianos

⁵³ Sueldo mínimo nacional año 2011 = 815,40 Bs., año 2012 = 1000 Bs.

La inversión alcanzó un total de 981.651 bolivianos, de este más de la mitad 53% fue destinado para maquinaria, de igual manera y se hace importante resaltar que 32,7%, más de trescientos mil bolivianos fueron invertidos en materia prima.

A nivel de subsector las empresas de confecciones invirtieron 805.921 bolivianos, más del 80% de total de la inversión del sector, mientras que el restante 18% lo invirtieron las empresas artesanales con algo más de ciento setenta mil bolivianos.

La principal inversión de las empresas artesanales es la compra de materia prima 50%, seguido de maquinaria con casi 44%.

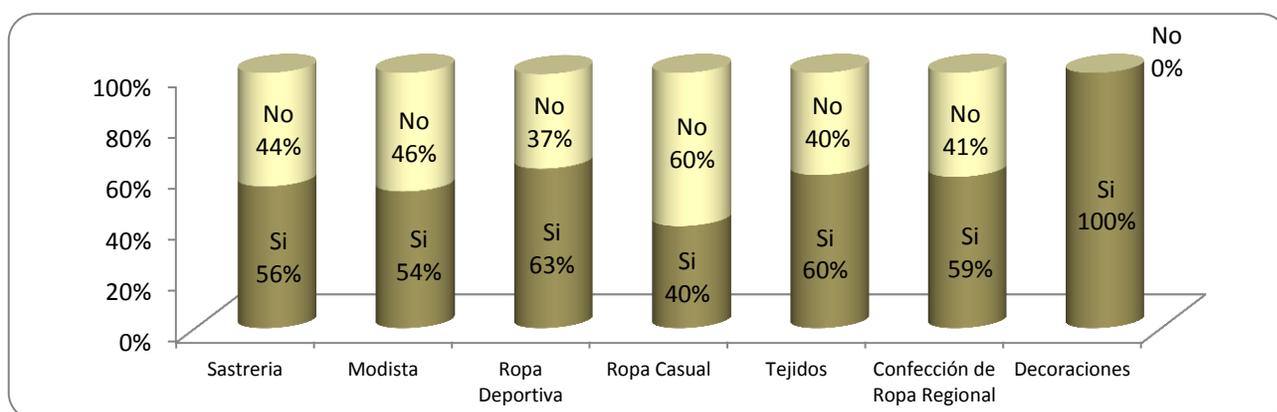
Cuadro N° 77: Yacuiba, inversión total, por subsectores (en Bs.)

Detalle	Confecciones en general	Empresas artesanales	Total	%
Maquinaria	443.285	76.500	519.785	53,0
Equipos	16.050	850	16.900	1,7
Herramientas	15.050	3.200	18.250	1,8
Materiales	60.396	7.530	67.926	7,0
Materia prima	233.440	87.650	321.090	32,7
Infraestructura productiva	30.000	-	30.000	3,0
Vehículos	7.700		7.700	0,8
Total	805.921	175.730	981.651	100,0
%	82	18	100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En la siguiente gráfica se presentan los porcentajes de inversión de las empresas de ambos subsectores por líneas de producción, donde resalta que las líneas de ropa deportiva, tejidos y confecciones de ropa deportiva tienen los porcentajes más altos.

Gráfico N° 54: Yacuiba, porcentajes de inversión, por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. CRÉDITOS

En los últimos 5 años sólo 15% del total de empresas accedieron a créditos.

Las empresas de la línea de producción de ropa deportiva con 50% tienen el mayor porcentaje de acceso a créditos,

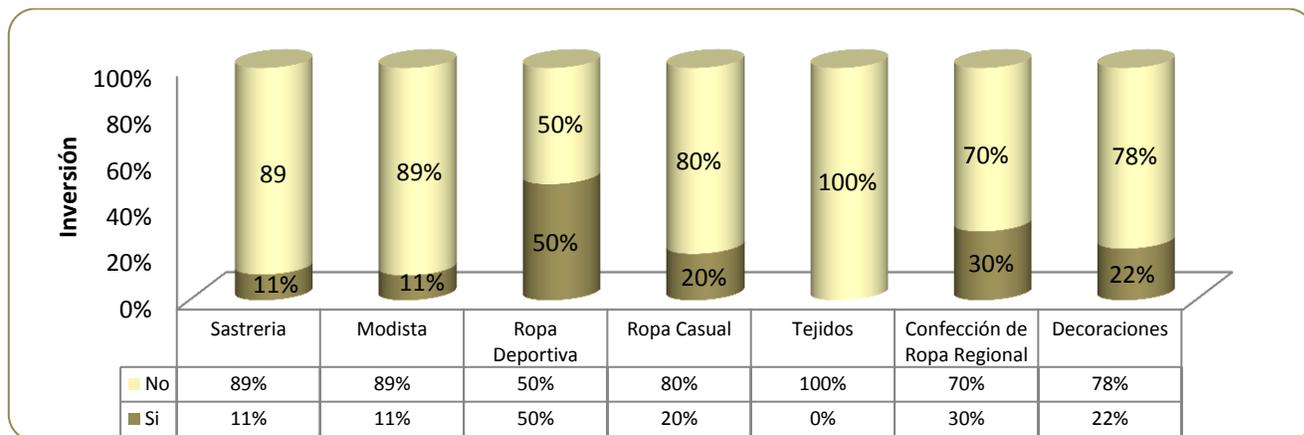
luego se tienen con 30% a las de confección de ropa regional, a decoraciones con 22%, y con 11% los menores porcentajes a las líneas de sastrería y modistas.

Lo destacable es que ninguna empresa de tejidos accedió o solicitó créditos en los últimos cinco años.



15%
empresas del sector
accedieron a créditos
en Yacuiba

Gráfico N° 55: Yacuiba, acceso a créditos, por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración propia

Los montos de los créditos oscilan entre 1.000 Bs. y los 100.000 Bs. (aproximadamente 14.347 \$us.), con plazos que varían de 7 meses a 5 años y con tasas de interés entre 13% y 24% anual.

Gestión de Recursos Humanos

I. EMPLEO

El sector en Yacuiba generó 537 empleos directos en la gestión 2011 - 2012, de estos 74% corresponden a confecciones en general y 26% a empresas artesanales.



Empleos directos generados
537
sector textil y confecciones

En el análisis por líneas de producción, las modistas concentran 48% de los trabajadores del sector, seguido de sastrerías 18%, confección de ropa regional 17%, ropas deportivas 8%, tejidos 6% y decoraciones 3%.

Cuadro N° 78: Yacuiba, empleos directos, por subsector y líneas de producción

Subsector	Líneas de producción	Confecciones en general	Empresas artesanales	Total trabajadores	%
Confecciones en general	Sastrería	97	-	97	18
	Modista	257	-	257	48
	Ropa deportiva	44	-	44	8
Empresas artesanales	Tejidos	-	30	30	6
	Confección de ropa regional	-	93	93	17
	Decoraciones	-	16	16	3
Total		398	139	537	100
%		74	26	100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Las costurerías son las que generan el mayor número de fuentes de empleo en el sector, en tanto que las sastrerías y empresas de confección de ropa regional generan cifras casi similares, las de tejidos generan apenas 6% al igual que las de decoraciones con sólo 3%.

El número promedio de trabajadores por subsector y líneas de trabajo lo vemos reflejado en el siguiente cuadro, que presenta el promedio global de empleados en el sector: aproximadamente tres trabajadores por empresa.

Cuadro N° 79: Yacuiba, empleos directos, por subsector y líneas de producción

Subsector	Líneas productivas	Total trabajadores	Nro. empresas	Promedio trabajadores
Confecciones en general	Modista	257	117	2
	Sastrería	97	36	3
	Ropa deportiva	44	8	6
	Sub Total	398	161	3
Empresas artesanales	Confección de ropa regional	93	27	3
	Decoraciones para el hogar y oficina	16	9	2
	Tejidos	30	15	2
	Sub Total	139	51	3
Totales sector		537	212	3

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Por subsector el promedio de empleados en las empresas de confecciones en general es de 3, al igual que en las empresas artesanales, las empresas de ropa de trabajo son las que mayor número de trabajadores contratan.

II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES

Del total de trabajadores (537) del sector textil y confecciones en Yacuiba, 26% son varones y 74% mujeres. Estos porcentajes indican que por el tipo de trabajo minucioso que se realiza en los talleres de costura, se ocupa preferentemente mano de obra femenina.

Según tipo de contrato, se puede apreciar la estabilidad laboral en el sector, casi tres cuartas partes (73%) del personal es permanente, y más de una cuarta parte (27%) eventuales.

De acuerdo a la función que cumplen 55% se encuentran en el área de producción de los talleres, 11% en administración y el restante 34% cumple una doble función, es decir, producen y administran al mismo tiempo.

Cuadro N° 80: Yacuiba, características de los trabajadores (en %)

TRABAJADORES (537)	GÉNERO	MASCULINO	26%
		FEMENINO	74%
	TIPO DE CONTRATO	PERMANENTE	73%
		EVENTUAL	27%
	AREA DE FUNCIONAL	PRODUCCIÓN	55%
		ADMINISTRACIÓN	11%
AMBOS		34%	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis de las características de los trabajadores por líneas de producción, en las empresas artesanales se tiene que en tejidos se encuentran el menor porcentaje de personas del sexo masculino, al igual que en las empresas de costura de ropa regional.

En los resultados por tipo de contrato se tiene que la línea de decoraciones es el que ofrece trabajo más estable a sus empleados, tiene el mayor porcentaje 88% de personal permanente, mientras que tejidos es el que tiene mayor porcentaje de personal eventual.

Pero en general en las tres líneas productivas se observan porcentajes cercanos y mayores al 70% de personal permanente, se infiere entonces que el sector proporciona estabilidad laboral.

Por función dentro de las empresas 65% de los trabajadores de confección de ropa regional, sólo trabajan en producción al igual que 47% de tejidos, mientras que 56% de las empresas de decoraciones cumplen funciones tanto en el área de producción como administración.

Cuadro N° 81: Yacuiba, características de trabajadores, empresas artesanales

Características de trabajadores		Tejidos		Confección de ropa regional		Decoraciones	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Género	Hombres	4	13	15	16	4	25
	Mujeres	26	87	78	84	12	75
Tipo de contrato	Permanentes	20	67	64	69	14	88
	Eventuales	10	33	29	31	2	12
Función	Administración	3	10	8	8	3	19
	Producción	14	47	61	65	4	25
	Ambos	13	43	25	27	9	56

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis de los trabajadores por líneas de producción de las empresas de confecciones en general se observa que las modistas alcanzan el mayor porcentaje de empleados del sexo femenino con 88%, mientras que en las sastrerías sólo 67% son varones.

Según tipo de contrato la mayoría de los trabajadores son permanentes en todas las líneas de producción, los porcentajes se sitúan entre 68% y 80%, el subsector da estabilidad laboral.

Por función 75% de los trabajadores de ropa deportiva sólo trabajan en producción, al igual que 55% de las sastrerías y 51% de modistas, donde 38% trabajan tanto en producción como administración.

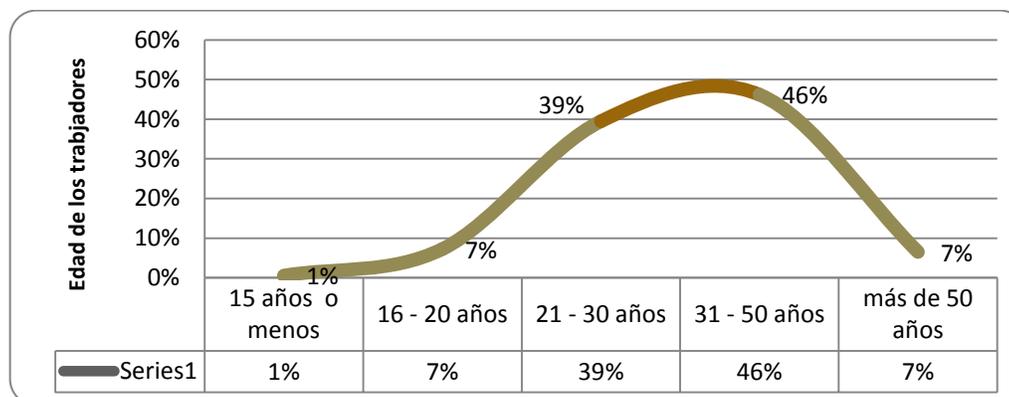
Cuadro N° 82: Yacuiba, características de trabajadores, confecciones en general

Características de trabajadores		Sastrería		Modista		Ropa deportiva	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
		Género	Hombres	65	67	31	12
Mujeres	32		33	226	88	24	55
Tipo de contrato	Permanentes	66	68	197	77	31	70
	Eventuales	31	32	60	23	13	30
Función	Administración	12	12	28	11	3	7
	Producción	53	55	132	51	33	75
	Ambos	32	33	97	38	8	18

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. EDAD

Gráfico N° 56: Yacuiba: sector textil y confecciones, edad de trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el municipio, la mano de obra que emplean preferentemente las empresas en un 85% es joven-adulta, tal como se observa en el gráfico anterior, trabajadores de 21 a 30 años de edad representan 39% del total, con 46% están los trabajadores que oscilan entre los 31 a 50 años de edad.

El porcentaje de empleados menores a 20 años alcanza a 8%, finalmente las personas mayores de 50 años constituyen sólo 7% del total de los trabajos generados.

Los resultados son similares en el análisis por líneas de producción para ambos subsectores, así en el cuadro inferior se observa que la edad de los trabajadores en las diferentes líneas de las empresas de confecciones en general, oscila entre los 21 a 50 años de edad, con 84% a 93% y sólo las modistas, contratan a menores de 20 años, aunque en porcentajes muy reducidos.

Cuadro N° 83: Yacuiba, edad de trabajadores, confecciones en general (en %)

Líneas de producción	Rango de edad (años)										Total general	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		más de 50			
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Sastrería	-	-	7	7	43	45	41	42	6	8	97	100
Modista	2	1	19	7	95	37	121	47	20	8	257	100
Ropa deportiva	-	-	1	2	19	43	22	50	2	5	44	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Los anteriores resultados se corroboran en el análisis de las empresas artesanales por línea productiva, donde los porcentajes del rango de edad entre 21 – 50 años oscilan entre 83% al 100%, este último porcentaje de las empresas de decoraciones.

Tanto las empresas de tejidos, como las de confección de ropa regional contratan personal menor a 20 años, no así las empresas de decoraciones.

Cuadro N° 84: Yacuiba, edad de trabajadores empresas artesanales (en %)

Líneas de producción	Rango de edad (años)										Total general	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		Más de 50			
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Tejidos	-	-	3	10	7	24	19	63	1	3	30	100
Confección de ropa regional	1	1	9	10	43	46	34	37	6	6	93	100
Decoraciones	-	-	-	-	5	31	11	69	-	-	16	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

IV. FORMACIÓN

Del total de trabajadores del sector, 11% desempeñan una función administrativa de los cuales el 35% tiene una formación sólo empírica, 51% título técnico y 14% título universitario.

55% cumplen funciones en el área de producción, de estos 77% tiene formación empírica, 19% titulación técnica y sólo 4% titulación universitaria.

Finalmente los que desempeñan una doble función representan 34% del total de trabajadores, de los cuales sólo 1% tienen formación universitaria, 61% titulación técnica y 38% sólo una formación empírica. Como se muestra en el cuadro siguiente, donde se presentan los datos por subsectores.

Cuadro N° 85: Yacuiba, formación de trabajadores en relación al área de función

Áreas funcionales	Formación	Subsector				Total general	
		Confecciones en general		Artesanales			
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Administración (11%)	Conocimiento empírico	16	37	4	29	20	35
	Título técnico	20	47	9	64	29	51
	Título universitario	7	16	1	7	8	14
Producción (55%)	Conocimiento empírico	165	76	64	82	229	77
	Título técnico	44	20	11	14	55	19
	Título universitario	9	4	3	4	12	4
Ambos (34%)	Título universitario	-	-	2	4	2	1
	Conocimiento empírico	55	40	15	32	70	38
	Título técnico	82	60	30	64	112	61

Fuente: Elaboración CIEPLANE

V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR

El nivel de productividad global del sector textil y confecciones en Yacuiba (-0,02), se aproxima a través de un ratio de eficiencia operativa⁵⁴, el cual en el año 2004 para la fabricación de textiles en Bolivia era de 2,3 y el de prendas de vestir de 2,6⁵⁵.

Los indicadores obtenidos para gestión 2011 - 2012, a nivel global y por subsectores para los productores se presentan a continuación.

⁵⁴ El ratio de eficiencia operativa, es el logaritmo neperiano de (ventas /empleados) en la industria manufacturera.

⁵⁵ Área Macro sectorial -Tomo VII - El sector industrial manufacturero – Unidad de Análisis y Políticas Sociales (UDAPE), octubre 2009

Cuadro N° 86: Yacuiba, sector textil y confecciones, Índices de eficiencia operativa

Subsector	Ventas en bolivianos	Ventas en dólares ⁵⁶	Ventas miles \$us	Nro. de empleados	Productividad Ln(Ventas/empleo)
Confecciones en general	2.851.964	409.177	409,18	398	0,03
Artesanales	815.169	116.954	116,95	139	- 0,17
Total sector	3.667.133	526.131	526,13	537	- 0,02

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Según el índice de eficiencia operativa, calculado para los dos subsectores siguiendo la metodología aplicada por UDAPE el subsector confecciones en general tiene un índice de apenas **0,03** y el subsector de empresas artesanales peor aún un índice negativo de **0,17**, demostrando el bajísimo nivel de desarrollo de ambos subsectores con relación incluso a los sectores menos desarrollados a nivel nacional: tales como la producción de madera, fabricación de otros equipos de transporte y textiles que tiene un índice calculado de **2,3**.

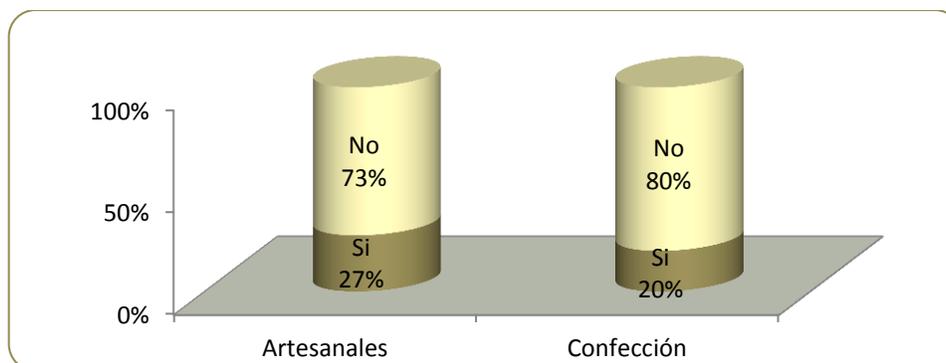
VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO

Del total de empresas del sector, sólo 22% evalúan el rendimiento de sus trabajadores, entre algunas de las formas de valuar se tiene: por la productividad del trabajador, por la calidad del producto terminado, de acuerdo a la cantidad de la producción, por observación directa y por la puntualidad en la entrega del producto terminado.



22%
empresas evalúan
el rendimiento de
trabajadores

Gráfico N° 57: Yacuiba, evaluación del rendimiento por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁵⁶ 1 dólar = 6,97

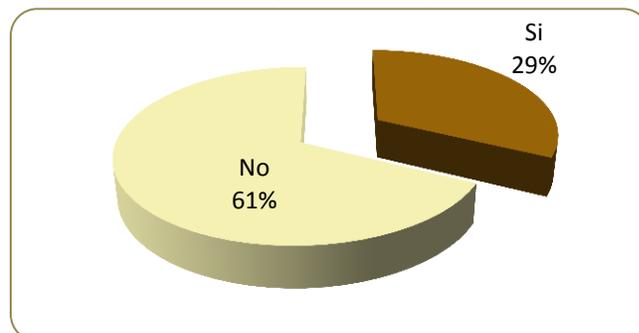
Por subsectores se observa que 27% de las empresas artesanales evalúan el rendimiento, mientras que sólo 20% de las empresas de confecciones en general también lo hacen.

VII. CAPACITACIÓN

Sólo 29% empresas del sector en el municipio, capacitaron a sus trabajadores en la gestión, aunque la mejora en la formación de los empleados es muy baja.

De este total 81% de las empresas capacitaron de forma interna, y 19% apelando a instituciones externas de formación.

Gráfico N° 58: Yacuiba, capacitación de trabajadores (en %)



Analizando por subsectores, se observan porcentajes algo similares entre las empresas de confecciones 28% y las artesanales 33%, siendo la capacitación realizada preferentemente de manera interna y en su mayoría realizada por el propietario o propietaria de la empresa.

Cuadro N° 87: Yacuiba: capacitación de trabajadores, por subsector (en %)

Capacitación	Confecciones en general	Empresas artesanales
Si	28	33
Interna	24	23
Externa	4	10
No	72	67
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES

Al identificar los problemas que enfrentan las empresas para la contratación de trabajadores se encontró que una mayoría no respondió o no sabía o no pudo identificar el problema, 42% de las empresas de confecciones y 47% de las empresas artesanales, debido a que tal vez al tratarse en su mayoría de microempresas no tuvieron necesidad de contratar personal adicional debido a la baja demanda.

Los emprendimientos que si contratan personal indican que no existe mano de obra calificada y capacitada 34% y 33%, o en los pocos casos que la encuentran, el factor económico es una limitante por los salarios que exigen o por la falta de confianza en los mismos, aspectos ambos que imposibilitan nuevas contrataciones.

Cuadro N° 88: Yacuiba, sector textil y confecciones, problemas al contratar personal

Confecciones en general

Principal problema	Nro.	%
Ns/Nr	67	42
Falta de mano de obra calificada y capacitada	54	34
Ninguno	20	12
Factor económico	10	6
Falta de confianza en los trabajadores a contratar	5	3
Otros	5	3
Total	161	100

Empresas artesanales

Principal problema	Nro.	%
Ns/Nr	24	47
Falta de mano de obra calificada y capacitada	17	33
Falta de confianza en los trabajadores a contratar	5	10
Ninguno	2	4
Factor económico	2	4
La mayoría quiere trabajar solo medio tiempo	1	2
Total	51	100

Fuente: Elaboracion CIEPLANE

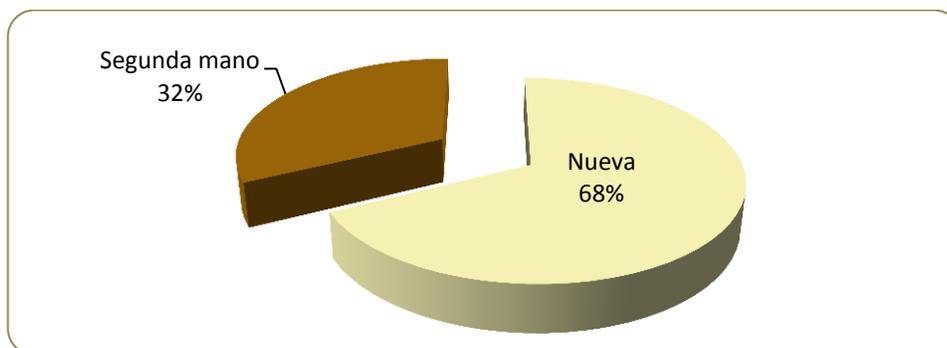
Maquinaria e Infraestructura

I. MAQUINARIA

1. Compra y estado

Al momento de adquirir máquinas, 68% empresas del sector, las compraron nuevas y el 32% restante de segunda mano.

Gráfico N° 59: Yacuiba, compra y estado de máquinas (en %)



Fuente: Elaboración propia

El estado de las máquinas existentes se presenta a continuación, 69% están en buen estado, 30% en estado regular y solamente una de cada cien máquinas se encuentra fuera de uso o echada a perder.



A continuación se presenta información del tipo de compra y el estado actual de las máquinas, para los dos subsectores: confecciones en general y empresas artesanales, en porcentajes.

Cuadro N° 89: Yacuiba, compra y estado de máquinas, por subsector (en %)

Subsector	Estado de compra		Estado actual		
	Nuevo	Segunda mano	Bueno	Regular	Malo
Confecciones en general	65	35	68	31	1
Empresas artesanales	79	21	72	27	1

Fuente: Elaboración CIEPLANE

72% de las empresas artesanales indica que el estado actual de sus máquinas y equipamiento en general es bueno, el porcentaje de máquinas en mal estado de sólo 1% es similar al de las empresas de confecciones.

El porcentaje de compra de máquinas de segunda mano es más alto 35% en las empresas de confecciones que en las empresas artesanales 21%.

2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia

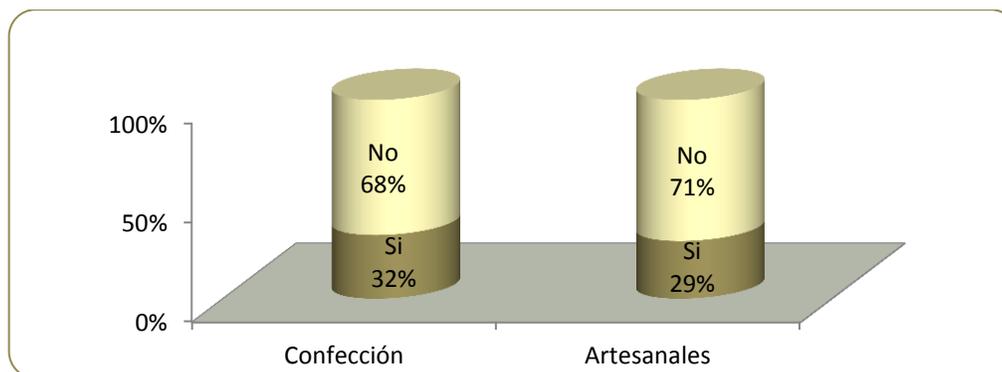
32% del total de empresas disponen de herramientas y equipamiento, que fabrican o adaptan ellos mismos en sus talleres, tales como almohadones para planchar, moldes, caballetes, reglas, mesas, etc.



32%
empresas tienen
herramientas y
equipamiento de
fabricación propia

En el análisis por subsectores se tiene que 29% de las empresas artesanales fabrican sus propias herramientas o equipamiento, al igual que 32% de las empresas de confecciones.

Gráfico N° 60: Yacuiba, herramientas y equipos de fabricación propia, por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Máquinas fuera de uso

Sólo uno por ciento del total de las empresas, tienen máquinas y herramientas fuera de uso; las causas principales se deben: por el cumplimiento de su ciclo de vida (son muy viejas), por haberse quemado, por la carencia de repuestos, rupturas y des calibraciones que se dan especialmente en las máquinas.



1% empresas cuentan con máquinas y herramientas fuera de uso

4. Problemas para adquirir máquinas y/o herramientas

El principal problema es el factor económico, aspecto que es señalado por 55% de las empresas de confecciones y 37% de las artesanales, debido al elevado precio y al difícil acceso a fuentes de financiamiento, otro problema es la inexistencia de oferta de máquinas, herramientas y equipamiento adecuados en la ciudad de Yacuiba, 16% de las empresas de confecciones y 23,5% de las artesanales lo señalan.

Cuadro N° 90: Yacuiba, principales problemas para adquirir máquinas

Confecciones en general

Principal problema	Nro.	%
Factor económico	88	55,0
No se encuentran máquinas en Yacuiba	25	16,0
Ns/Nr	15	9,0
Ninguno	12	7,5
La durabilidad y calidad de las máquinas	12	7,5
El traslado desde el lugar de la compra al taller	7	4,0
La importación	2	1,0
Total	161	100,0

Empresas artesanales

Principal problema	Nro.	%
Factor económico	19	37,0
Ns/Nr	12	23,5
No se encuentran máquinas en Yacuiba	12	23,5
El traslado y armado de las máquinas	3	6,0
Ninguno	3	6,0
La durabilidad y calidad de las máquinas	2	4,0
Total	51	100,0

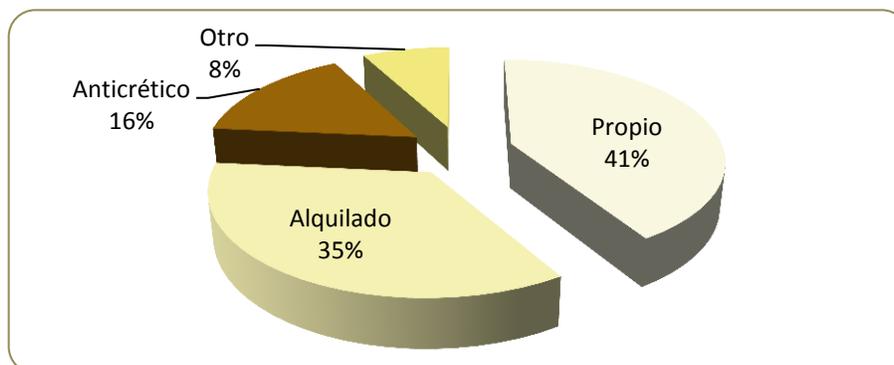
Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. INFRAESTRUCTURA

1. Propiedad

Del total de empresas artesanales 41% trabaja en talleres o su propia infraestructura, 35% en talleres alquilados, 16% en talleres usados bajo modalidad de anticrético⁵⁷ y 8% en calidad de caseros⁵⁸ donde disponen de infraestructura o talleres bajo otra modalidad de uso de propiedad ajena, especialmente en las áreas rurales de Bolivia.

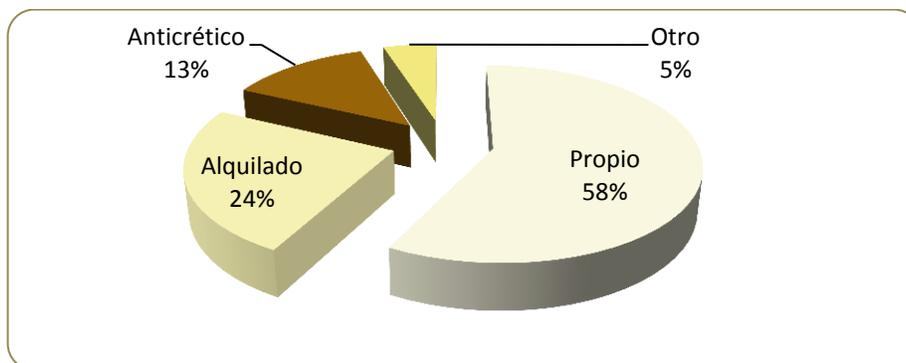
Gráfico N° 61: Yacuiba, propiedad de la infraestructura, empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Igualmente 58% de las empresas de confecciones en general cuentan con talleres o infraestructura de trabajo propia, 24% en talleres de alquiler, 13% bajo contrato de anticrético y el restante 5% usa la infraestructura en calidad de casero.

Gráfico N° 62: Yacuiba, propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones



Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁵⁷El propietario de la casa, terreno o local cede el mismo por un monto de dinero fijo, bajo un contrato legal de anticrético por uno dos o más años, el monto de dinero debe ser devuelto al aceptante luego del tiempo estipulado en el contrato.

⁵⁸El propietario de la casa, terreno o local cede los mismos para que al mismo tiempo que los habiten o hagan uso de estos, los cuiden y no estén abandonados, bajo esta modalidad no se recibe ni se paga ningún monto de dinero, por parte de los intervinientes en el convenio.

Seguridad Industrial

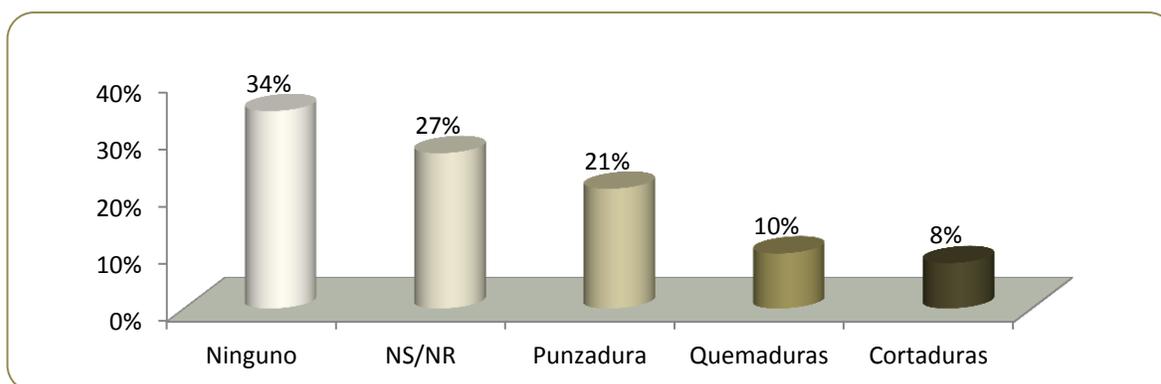
I. ANTECEDENTES DE ACCIDENTES

1. Accidentes frecuentes

El sector de textil y confecciones del municipio no presenta graves problemas de seguridad industrial, la mayoría de las empresas 61% en ambos subsectores o no tuvieron accidentes en sus trabajadores o no respondieron a la pregunta.

Los accidentes más frecuentes registrados son pinchazos con agujas (21%), quemaduras con plancha (10%) y cortaduras (8%).

Gráfico N° 63: Yacuiba, accidentes frecuentes en los trabajadores (en %)

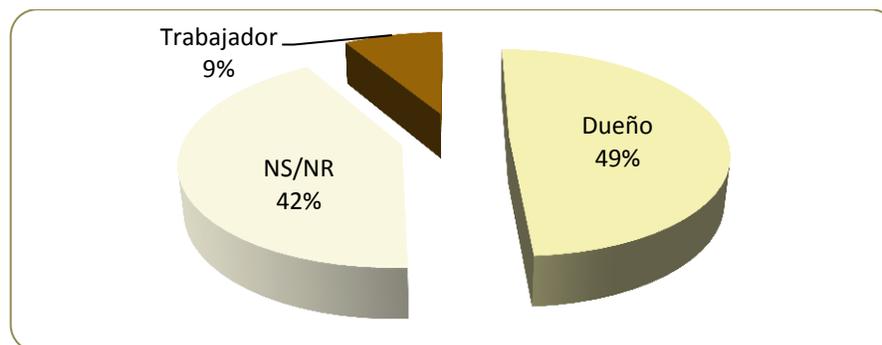


Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Responsabilidad de gastos por accidentes

Del total de accidentes que se registraron en la gestión, en 49% de los casos los gastos fueron asumidos por los propietarios de las empresas. En 9% los gastos fueron de responsabilidad del propio trabajador, pero en un 42% no se supo o no se quiso responder a la pregunta, tal vez por la no ocurrencia de accidentes.

Gráfico N° 64: Yacuiba, responsabilidad de gastos por accidentes (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. PLAN DE CONTINGENCIAS

Un plan de contingencias básico en una empresa generalmente está compuesto por un botiquín médico, alarma de seguridad, extinguidor y una salida de emergencia.

En el municipio 41% del total de las empresas tienen botiquín médico, sólo 1% alarma de seguridad, 2% cuentan con extintores para el caso de incendios, al igual que otro 2% que tienen salidas de emergencia, una de las razones expuestas por no colocar alarmas, es que la mayoría de los talleres funcionan en las mismas viviendas de los dueños o propietarios

Gráfico N° 65: Yacuiba, empresas con plan de contingencias (en %)



Fuente: Elaboración propia

III. ACCESORIOS Y ROPA Y TRABAJO

Del total de empresas, sólo 9% proporcionan los accesorios y la ropa de trabajo necesaria para que los empleados puedan cumplir sus labores con la protección necesaria.

La ropa de trabajo generalmente consiste en mandiles, barbijos y chalecos, pero también

especialmente en las costurerías, se proporcionan las herramientas y materiales necesarios a las operarias, tales como metros, agujas, y en algunos casos dedales (de protección).



9%
empresas
brindan accesorios
y ropa de trabajo

Tecnologías de Información y Comunicación

I. TENENCIA DE COMPUTADORAS

Del total de empresas (212) sólo 6% cuentan con al menos una computadora, de las cuales sólo 29,5% (3 empresas) tienen acceso a internet.

Se constata en los dos subsectores del municipio un nivel muy bajo de uso de esta herramienta.



6%
empresas del sector
cuentan con
computadoras

II. SISTEMAS OPERATIVOS

El sistema operativo instalado que usan 20% de las empresas con computadoras, es el Windows 98; 70% usan el Windows XP y sólo 10% Windows Vista.

De estos datos se puede inferir que sólo un 10% de las computadoras tienen una antigüedad entre 1 y 5 al tener en uso un sistema operativo actual.



•El sistema operativo más usado en el sector es el WINDOWS XP

El software más utilizado es el Microsoft Office, con sus aplicaciones de Excel, Word y Publisher.

III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

De las 212 empresas, 18% tienen teléfono fijo, de estas sólo 1% tiene fax.

En tanto que 81% usan celular para comunicarse con clientes y proveedores y otros, constituyéndose este en el principal medio de contacto comercial.

Finalmente sólo 2% cuentan con servicio de internet.



TELÉFONO FIJO
18%



CELULAR
81%

Demandas del Sector

I. DEMANDAS

1. Demandas, empresas artesanales

A la consulta sobre la principal demanda para que las instituciones públicas apoyen al sector, se recibieron infinidad de opiniones de cada uno de los empresarios, habiéndose agrupado las mismas en el siguiente detalle por orden de importancia:

Cuadro N° 91: Yacuiba, demandas empresas artesanales

Principal demanda	Nro.	%
Capacitación	18	35
Apoyo para la adquisición de máquinas	16	31
Apoyo con materia prima	8	16
Apoyo en infraestructura	7	14
Generación de fuentes de empleo	5	10
Otros	6	12
Ns/Nr	4	8
Ninguno	3	6

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del total de empresas 35% solicitan en **primer lugar**, colaboración para poder capacitar al personal en la búsqueda de lograr mejorar la calidad de la producción, en **segundo y tercer lugar** con 31% y 16% apoyo económico para la adquisición de máquinas y para la compra de insumos.

Posteriormente el 14% y 10% piden apoyo económico para mejorar o invertir en sus propios talleres y para generar otras fuentes de trabajo para ayudarse económicamente.

2. Demandas, empresas de confecciones en general

De igual modo las empresas de confecciones en general priorizaron sus demandas y al igual que las artesanales 38% y 37% solicitan a las instituciones en **primer y segundo lugar** capacitación para mejorar la calidad y la cantidad de la producción y en **segundo lugar** apoyo económico para la adquisición de máquinas modernas y de mejor calidad, para aumentar la productividad y la calidad de las costuras.

En **tercer y cuarto lugar**, 19 y 18% de los empresarios solicitan apoyo económico para mejorar y adquirir sus propios talleres y para la compra de materia prima.

En **quinto lugar** 11% de los microempresarios solicitan apoyo para acceder a créditos pero con tasas de interés bajas.

Cuadro N° 92: Yacuiba, demandas, empresas de confecciones en general

Principal demanda	Nro.	%
Capacitación	61	38
Apoyo en la adquisición de máquinas	59	37
Apoyo en infraestructura	31	19
Apoyo en materia prima	29	18
Acceso a créditos con tasas de interés bajas	17	11
Apoyo en general al sector	12	7
Ninguna	7	4
Otros	7	4
Generación de fuentes de empleo	6	4
Realización de ferias comerciales	6	4
Ns/Nr	3	2

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se hace mención de estas demandas entre las más relevantes que fueron mencionadas por los empresarios de ambos subsectores.

MUNICIPIO DE BERMEJO



Características Generales

I. TOTAL EMPRESAS

En el municipio de Bermejo se determinó que operan aproximadamente 169 empresas del sector textil y confecciones.

1. Número total de empresas por subsector

De las 169 empresas 55% son artesanales y 45% de confecciones en general

Cuadro N° 93: Bermejo, número total de empresas por subsector

Nro.	Subsector	Número	%
I	Empresas artesanales	93	55
II	Empresas de confecciones en general	76	45
Total		169	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Clasificación de las empresas

Las empresas artesanales se dividen en tres líneas de producción y las de confecciones en general en cuatro, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 94: Bermejo, empresas por subsector y líneas de producción

Subsector	Líneas de producción	Número	%
Empresas artesanales	1. Tejidos	70	75
	2. Confección de ropa regional	8	9
	3. Decoraciones para el hogar y oficina ⁵⁹	15	16
Sub total		93	100
Confecciones en general	1. Ropa deportiva	1	1
	2. Sastrería	14	19
	3. Modista ⁶⁰	60	79
	4. Decoraciones para el hogar y oficina	1	1
Sub total		76	100
Total		169	

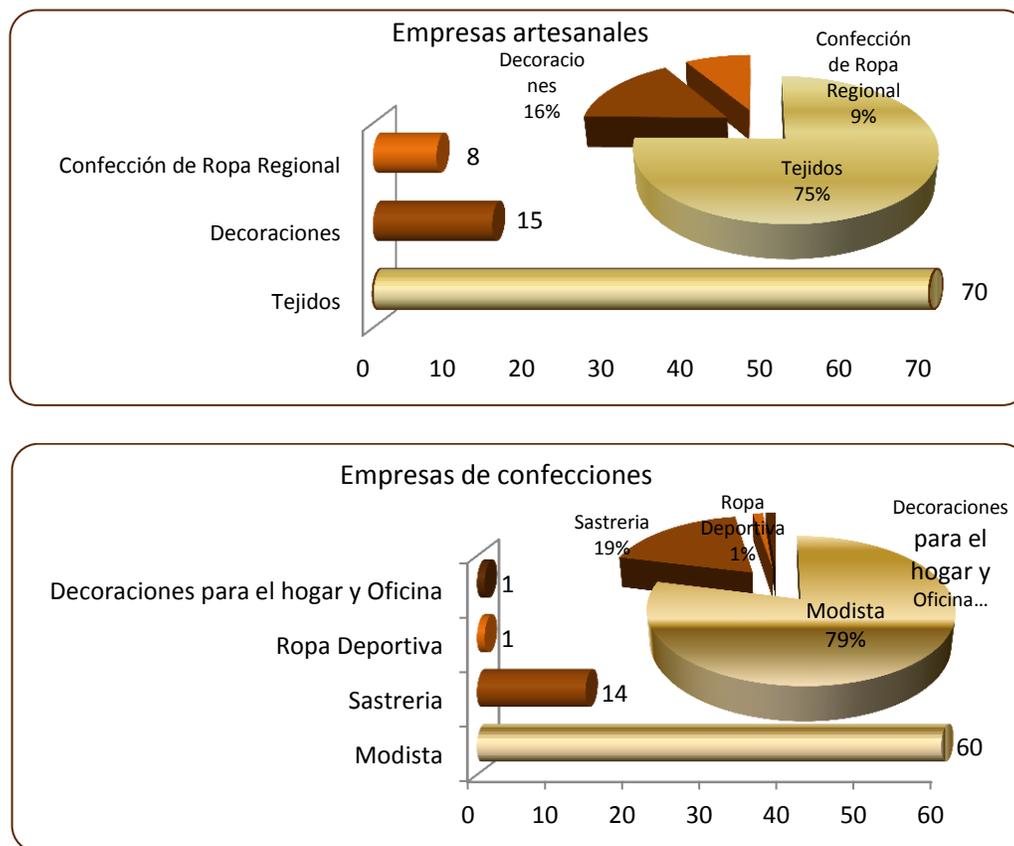
Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis por líneas de producción, las empresas artesanales se clasifican un 75% (70) en tejidos, 16% (15) en decoraciones y 9% (8) en confección de ropa regional.

⁵⁹ Decoraciones fabricadas sólo con motivos regionales

⁶⁰ Tres (3) empresas de fabricación de ropa casual, fueron consideradas en la línea de producción de modistas

Gráfico N° 66: Bermejo, total empresas textiles, por subsector y líneas de producción



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Por su parte las empresas de confecciones en general están divididas en cuatro líneas claras de producción, modistas que constituyen 79% (60) del total, sastrerías 19% (14), confección de ropa deportiva 1% (1) y decoraciones para el hogar y oficina, otro 1% (1).

II. TAMAÑO

Del total de empresas (169) en el municipio, 97% son microempresas y sólo 4% pequeñas; de este total 91% (153) tienen un solo trabajador, que es a la vez el propietario. El mayor número de trabajadores registrado en sólo una de las empresas artesanales pequeñas es 11, y el mayor número en sólo una de las empresas pequeñas de confecciones en general es de 9 trabajadores.

1. Tamaño por subsector

El tamaño se define como el volumen o dimensión de una cosa⁶¹, de las 93 empresas del subsector artesanales; siguiendo el criterio del número de trabajadores para definir el tamaño de empresa⁶²; 99% son microempresas y sólo 1% pequeña.

⁶¹ <http://es.thefreedictionary.com/tama>

Cuadro N° 95: Bermejo, tamaño subsector, empresas artesanales

Tamaño	Total empresas	Porcentaje
Micro	92	99
Pequeña	1	1
Mediana	-	-
Total	93	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó además que 97% de las microempresas tienen un solo (1) empleado, el número mayor de trabajadores registrado en sólo una de las pequeñas empresas es once (11).

Cuadro N° 96: Bermejo, tamaño subsector, empresas confecciones en general

Tamaño	Total empresas	Porcentaje
Micro	72	95
Pequeña	4	5
Mediana	-	-
Total	76	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En tanto que del total de empresas de confecciones en general, 95% son microempresas y 5% pequeñas, no existen empresas medianas en el subsector.

83% de las microempresas tienen sólo un (1) empleado, el mayor número registrado en sólo una de las pequeñas empresas es nueve (9).

2. Tamaño por subsector y líneas de producción

Cuadro N° 97: Bermejo, tamaño empresas artesanales, por líneas de producción

Tamaño	Tejidos	%	Decoraciones para hogar y oficina	%	Confección de ropa regional	%	Total
Micro	70	99	8	100	14	100	92
Pequeña	1	1	-	-	-	-	1
Mediana	-	-	-	-	-	-	-
Total	71	100	8	100	14	100	93

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁶²Clasificación fijada por la Dirección de Desarrollo Económico y Productivo, Unidad de la Micro Pequeña y Mediana Empresa de la Prefectura del departamento de Tarija (hoy Gobernación del departamento) – Año 2008

Micro empresa de 1 a 5 trabajadores
Pequeña empresa de 6 a 14 trabajadores
Mediana empresa más de 14 trabajadores

Cuadro N° 98: Bermejo, tamaño por líneas de producción, confecciones en general

Tamaño	Modista	%	Sastrería	%	Ropa deportiva	%	Decoraciones para el hogar y oficina	%	Total
Micro	58	97	12	86	1	100	1	100	72
Pequeña	2	3	2	14	-	-	-	-	4
Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	60	100	14	100	1	100	1	100	76

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Los porcentajes de empresas medianas son inexistentes en todas las líneas de producción de los dos subsectores del sector en el municipio.

Por subsector en las empresas artesanales se determinó que 99% empresas de tejido, 100% de decoración y 100% de confección de ropa regional son microempresas. Sólo 1% de la línea de tejidos son empresas pequeñas

En las empresas de confecciones en general 97% de modistas 86% de sastrerías y 100% de ropa deportiva y decoraciones para el hogar son microempresas. Sólo 3% de modistas y 14% de las sastrerías son pequeñas.

III. ANTIGÜEDAD

Las empresas del subsector confecciones en general presentan los siguientes estadísticos:

Cuadro N° 99: Bermejo, antigüedad empresas de confecciones en general

En años	Sastrería	Modista	Ropa deportiva	Decoraciones para el hogar y oficina
Media	18	13	3	1
Mediana	11	10	3	1
Moda	3	10	3	1
Máximo	55	34	3	1
Mínimo	3	2	3	1
Desviación típica	16	10	-.	-.

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Sastrería es la línea de producción con empresas de mayor antigüedad en el municipio, con una media de 18 años de funcionamiento y una mediana de 11 años, la más antigua tiene 55 años; mientras que decoraciones para el hogar y oficina son empresas recientes en el subsector.

La media de la línea modistas es de 13 años, la más antigua tiene 34 años y la menor tiene tres años de actividad.

En el cuadro siguiente se observan los estadísticos de medidas de tendencia central de las empresas artesanales por líneas de producción:

Cuadro N° 100: Bermejo, antigüedad empresas artesanales

En años	Tejidos	Confección de ropa regional	Decoraciones
Media	9	18	9
Mediana	5	7	5
Moda	1	2	2
Máximo	40	63	39
Mínimo	1	1	1
Desviación típica	9	22	11

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Confección de ropa regional es la línea de producción con empresas de mayor antigüedad en el municipio, con una media de 18 años de funcionamiento y una mediana de 7 años, la más antigua tiene 63 años; mientras que tejidos y decoraciones para el hogar son microempresas con una media de 9 años, una mediana de 5 años y la más antiguas tienen 40 y 39 años de funcionamiento.

IV. ASOCIACIÓN

Del total de empresas (169), sólo 47% están afiliadas a alguna asociación.

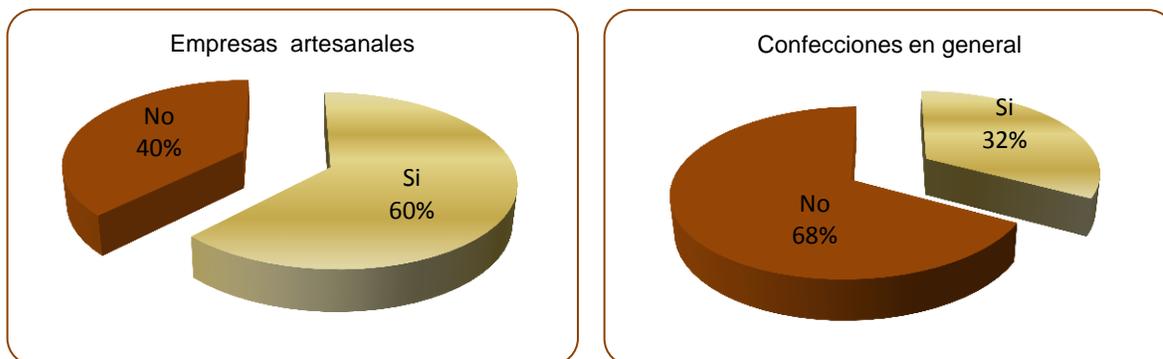
En el análisis por subsector 60% de empresas artesanales están asociadas y sólo 32% de las de confecciones en general.



47%
empresas del sector
están
asociadas en Bermejo

1. Asociación por subsector

Gráfico N° 67: Bermejo, empresas asociadas por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

capacitaciones fueron efectuadas: por el programa MIPyME dependiente de la Gobernación del departamento de Tarija, INFOCAL⁶⁴ y la Honorable Alcaldía Municipal.

Otras razones citadas fueron por el acceso a mercados, para conseguir otros beneficios en general, para acceder a créditos y otros, etc.

Cuadro N° 102: Bermejo, motivo de asociación de las empresas

Empresas artesanales

Motivo de asociación	Nro.	%
Capacitación	30	56
Ns/Nr	6	11
Acceso a mercados	6	11
Beneficios en general	3	5
Acceso a créditos	2	4
Institución sólida	2	4
Otros	5	9
Total	54	100

Confecciones en general

Motivo de asociación	Nro.	%
Capacitación	8	33
Ns/Nr	4	17
Beneficios en general	4	17
Acceso a mercados	3	12
Otros	5	21
Total	24	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁶⁴ Instituto de Formación y Capacitación Laboral, Tarija

Gestión Empresarial

I. MISIÓN

La misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones.

En Bermejo sólo 41% del total de las empresas del sector textil y confecciones respondió a la consulta y sólo 21% de este total han definido su misión. Es decir, que sólo 2 de cada 10 empresas entienden las razones de la razón de ser de su empresa y cuál es la dirección a seguir.

Pero estas empresas sólo corresponden al sector de confecciones en general, de las cuales sólo 47,4% tiene definida su misión, 43,4% no y 9,2% no supo responder a la consulta.

Analizando los resultados por líneas de producción, 71% de las sastrerías tienen definida su misión, y sólo 40% de las costurerías.

Las únicas empresas de ropa deportiva y decoraciones para el hogar en el municipio, si tienen definida su misión



21%
empresas del
sector tienen
definida su
mision

Cuadro N° 103: Bermejo, empresas con misión definida, por líneas de producción (en %)

Empresas con misión	Sastrería	%	Modista	%	Ropa deportiva	%	Decoraciones para el hogar y oficina	%	total	%
Si	10	71	24	40	1	100	1	100	36	47,4
No	4	29	29	48	-	-	-	-	33	43,4
Ns./Nr	-	-	7	12	-	-	-	-	7	9,2
Total	14	100	60		1	100	1	100	76	100,0

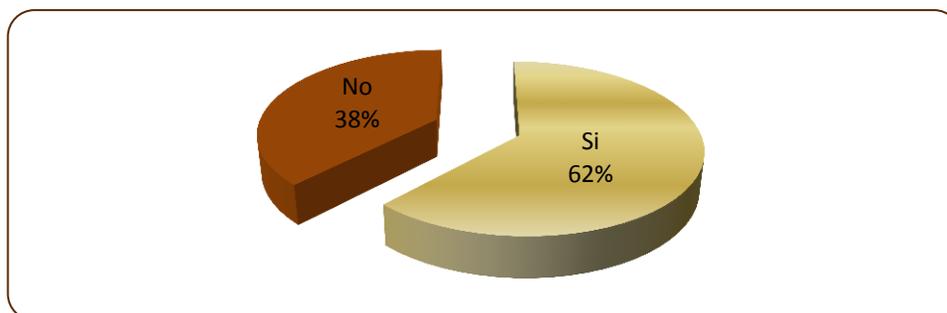
Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. VISIÓN

La visión es el horizonte a donde una empresa quiere llegar en un mediano a largo plazo. Del total de empresas del sector sólo 34% la tienen definida y escrita, aunque estas empresas corresponden sólo al subsector de confecciones en general.

Si bien un 62% (58) sólo de las empresas de confecciones en general en Bermejo tienen definida su visión, solo un 8% la dio a conocer a sus trabajadores y únicamente el 4% la tienen escrita.

Gráfico N° 68: Bermejo, empresas de confecciones en general con visión definida



Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PLANIFICACIÓN

Del total de empresas del sector (169), 68% planifican su producción.

A nivel de subsectores y por líneas de producción, 56% empresas de confecciones en general planifican su producción, de este total 71% de sastrerías, 56% de modistas y la única empresa de ropa deportiva, planifican.



En el subsector de empresas artesanales 76% de las empresas planifican, por líneas de producción el 77% de tejidos, 62% de confecciones de ropa regional y 79% de decoraciones.

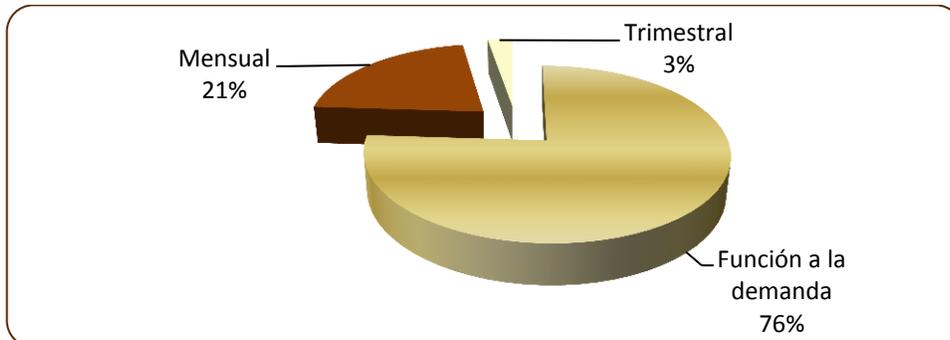
Cuadro N° 104: Bermejo, sector textil, planificación por subsectores (en %)

Confecciones generales (%)			Empresas artesanales (%)		
Líneas de producción	Si	No	Líneas de producción	Si	No
Sastrería	71	29	Tejidos	77	23
Modista	55	45	Confección de ropa regional	62	38
Ropa deportiva	100	-	Decoraciones	79	21
Decoraciones para el hogar y oficina	-	100	Total	76	24
Total	56	44			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del total de empresas artesanales 76% planifican su producción en función de la demanda, es decir, se organizan de acuerdo a los pedidos que reciben. 21% lo hacen mensualmente y 3% trimestralmente.

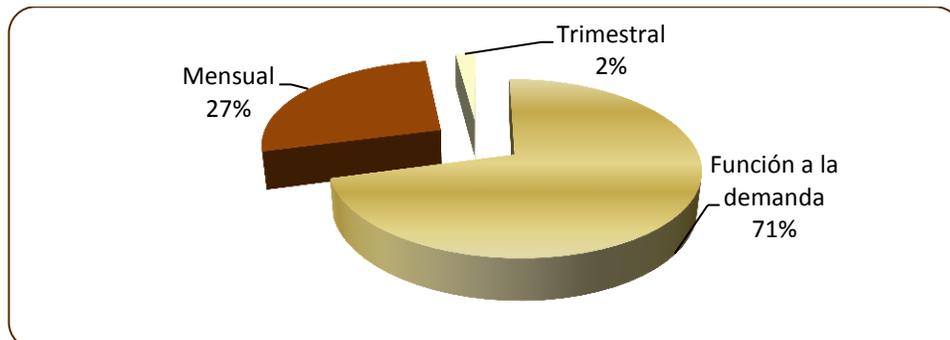
Gráfico N° 69: Bermejo, planificación de la producción, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones en general, 71% planifican la producción en función de la demanda, 27% mensualmente y 2% trimestralmente.

Gráfico N° 70: Bermejo, planificación de la producción, confecciones en general (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gestión por Procesos

I. PROCESOS PRODUCTIVOS

1. Proceso productivo empresas artesanales

En las siguientes tablas se observa el porcentaje de las 93 empresas artesanales que usan determinados procesos productivos.

Cuadro N° 105: Bermejo, procesos productivos de las empresas artesanales

Proceso de trasquilado		Proceso de escarmenado		Proceso de hilado		Proceso de lavado y teñido	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	92	1	92	1	92	2	91
1%	99%	1%	99%	1%	99%	2%	98%

Proceso de urdido		Proceso de tejido		Proceso de diseño		Proceso de confección	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	92	83	10	50	43	26	67
1%	99%	89%	11%	54%	46%	28%	72%

Proceso de bordado		Proceso de acabado	
Si	No	Si	No
57	36	87	6
61%	39%	94%	6%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Resalta en la información anterior el claro predominio de los procesos de tejido realizado por 89% de las empresas, 61% bordado, 54% diseño y 94% el proceso de acabado.

1.1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido

El **proceso de tejido** realizado por 89% de las empresas del municipio de Bermejo, presenta las siguientes características en su desarrollo, tomando en cuenta a las 83 empresas que lo realizan, según la tabla anterior.

87% tejen manualmente, 63% usan tejido de punto y 48% plano, sólo 5% de las empresas usan máquinas de tejer y 20% telar manual.

Cuadro N° 106: Bermejo, características del proceso del tejido

Uso telar Manual		Uso telar a pedal		Tejido manual		Uso máquina de tejer	
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	66	1	82	72	11	4	79
20%	80%	1%	99%	87%	13%	5%	95%

Uso de otra maquinaria		Uso tipo de tejido plano		Uso tipo de tejido de punto	
Si	No	Si	No	Si	No
1	82	40	43	52	31
1%	99%	48%	52%	63%	37%

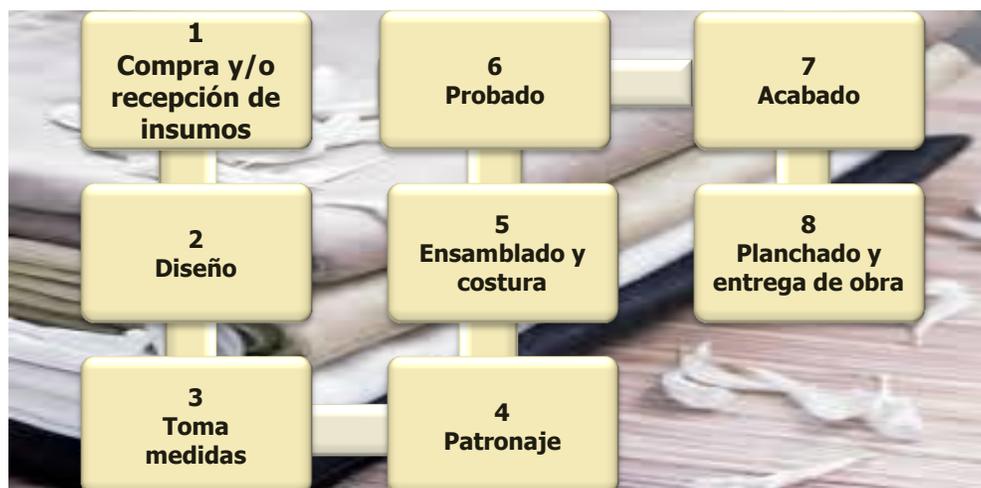
Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Proceso productivo empresas de confección en general

Los procesos productivos que siguen las micro y pequeñas empresas de confecciones en general son: diseño, patronaje, ensamblado y acabado, algunas realizan además procesos de bordados y otras hacen arreglos en general.

El esquema del proceso productivo al igual que en el resto de los municipios del departamento sería el que se presenta a continuación

Gráfico N° 71: Bermejo, proceso productivo para empresas de confecciones en general



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Procesos críticos

El proceso productivo más crítico tanto para las empresas artesanales 30% y de confecciones 32% es el de acabado según podemos observar en las siguientes tablas.

26% y 25% de las empresas en ambos subsectores dicen no enfrentar ningún aspecto crítico y 20 y 12% no supieron contestar a la pregunta, en tanto que 10% de las empresas de confecciones señalan ensamblado y 10% al tejido, como sus procesos más críticos. El Proceso de patronaje, es nombrado por 9% de las de confecciones en general y 6% de las artesanales a la confección en sí.

Cuadro N° 107: Bermejo, procesos críticos por subsectores

Confecciones en general

Proceso crítico	Nro.	%
Acabado	24	32
Ninguno	20	26
Ns/Nr	15	20
Ensamblado	8	10
Patronaje	7	9
Diseño	2	3
Total	76	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Empresas artesanales

Proceso Crítico	Nro.	%
Acabado	26	30
Ninguno	23	25
Ns/Nr	11	12
Otro	10	10
Tejido	10	10
Confección	6	6
Diseño	5	5
Urdido	1	1
Bordado	1	1
Total	93	100

II. INSUMOS⁶⁵

1. Condiciones de compra



**CONTADO
99%**



**AMBAS
FORMAS
1%**

Del total de empresas del sector en Bermejo, 99% realizan las compras de insumos al contado, y el restante 1% tanto al contado como al crédito.

⁶⁵ Materias primas y materiales

2. Uso de insumos⁶⁶

Los insumos más usuales utilizados por las empresas de ambos subsectores se presentan en las siguientes tablas, así de las 76 empresas de confecciones 82% usan telas, 67% hilos, 47% cierres, 43 y 41% botones y entretelas. Mientras que de las 93 empresas artesanales, 99% usan hilos, 60% lanas 43% telas y 20% otros accesorios⁶⁷.

Cuadro N° 108: Bermejo, insumos usados por subsectores

Confecciones en general			Empresas artesanales		
Insumos	Nro.	%	Insumos	Nro.	%
Telas	62	82	Hilos	92	99
Hilos	51	67	Lanas	56	60
Cierres	36	47	Telas	40	43
Botones	33	43	Otros accesorios	19	20
Entretelas	31	41	Puntillas	8	9
Otros accesorios	12	16	Pinturas	8	9
Elásticos	9	12	Botones	4	4
Forros	8	11			

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PRODUCCION

A continuación se presenta el promedio de producción/mes por líneas de productos, elaborado por las empresas del municipio de Bermejo.

1. Empresas artesanales

Las empresas artesanales se agrupan en tres (3) líneas definidas de producción: Tejidos, ropa regional y decoraciones para el hogar y oficina, aunque se determinó que existen algunas empresas que elaboran además otras prendas de diversa manufactura, las que se agruparon en **otros**.

Dentro de la línea de **tejidos** las empresas producen en promedio/mes entre los artículos más importantes 252 tapetes, 185 manteles, 166 chompas, 164 chales, 126 bufandas y 126 mantas.

En **ropa regional** se producen en promedio 46 blusas y 37 ponchos

En **decoraciones para el hogar** se producen en promedio/mes, 22 almohadones, 21 objetos de adornos varios y 22 centros de mesa.

⁶⁶Materias primas y materiales

⁶⁷Encajes diversos, cintas, argollas, botones, elásticos, puntillas, mangos, manijas, perlas, broches, bases, flores, perlas, lentejuelas, etc.

En **otros** se colocaron a productos que no pueden ser considerados dentro de las tres líneas de producción principales de las empresas artesanales, colocándose en **otros varios** a un promedio mensual de 111 productos de distinta índole, así como 227 carteras.

Cuadro N° 109: Bermejo, líneas de producción y cantidad promedio de producción /mes

Empresas artesanales

Líneas de productos	Cantidad promedio/mes
Tejidos	
Tapetes	252
Manteles	185
Chompas	166
Chales	164
Bufandas	126
Mantas	126
Gorros	50
Bolsos	46
Chambritas	14
Ropa Regional	
Blusas	46
Ponchos	37
Vestidos	24
Chalecos	14
Decoraciones para el hogar y oficina y otros objetos varios	
Almohadones	26
Adornos varios	23
Centros de mesa	22
Cortinas	17
Otros (Carteras)	227
Otros (varios)	111

Confecciones en general

Líneas de productos	Cantidad promedio/mes
Modistas	
Arreglos en general	330
Vestidos	304
Blusas	263
Calzas	247
Faldas	223
Camisas	141
Uniformes	95
Chaquetas	75
Sastres	
Corbatas	1.200
Pantalones	784
Trajes	225
Sacos	51
Chalecos	50
Ropa deportiva	
Remeras	240
Conjuntos deportivos	180
Decoraciones para el hogar y oficina y otros varios	
Mantas	500
Otros	218

Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Empresas de confecciones en general

En este subgrupo se concentran a las empresas en cuatro (4) líneas de producción bien definidas: Prendas de vestir elaboradas por **sastreías**, prendas de vestir elaboradas por **modistas**, ropa deportiva y decoraciones para el hogar y oficina.

En la línea de **sastrería** destacan la costura mensual de aproximadamente 784 pantalones, 225 trajes y 1.200 corbatas

En la línea de **modistas** sobresalen los arreglos de ropa en general con un promedio mensual de 330, la elaboración de 304 vestidos y 263 blusas.

En la línea de ropa deportiva las empresas costuran en promedio/mensual aproximadamente 240 remeras y 180 conjuntos deportivos.

Finalmente se agrupa a distintos y variados trabajos de las empresas en decoraciones para el hogar y oficina en un promedio mensual de 218 unidades y la elaboración de 500 mantas.



1.1. Medios de comunicación por líneas de producción

En la línea sastrería el 100% de las empresas que publicitan lo hacen por radioemisoras, en tanto que las modistas lo hacen 50% por televisión, 50% a través de radioemisoras y en un 25% usando tarjetas que les sirven como presentación y propaganda al mismo tiempo.

Cuadro N° 110: Bermejo, medios de comunicación usados para hacer publicidad, (en %)

Líneas de producción	Televisión	Radio	Tarjetas
Sastrería	-	100	-
Modista	50	50	25

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. GESTIÓN DE CLIENTES

1. Carpeta de clientes

El 57% de las empresas de confecciones en general cuentan con una carpeta de clientes. Mientras que sólo 34% de las empresas artesanales disponen también de esta herramienta.

Gráfico N° 73: Bermejo, empresas que cuentan con carpeta de clientes (en %)



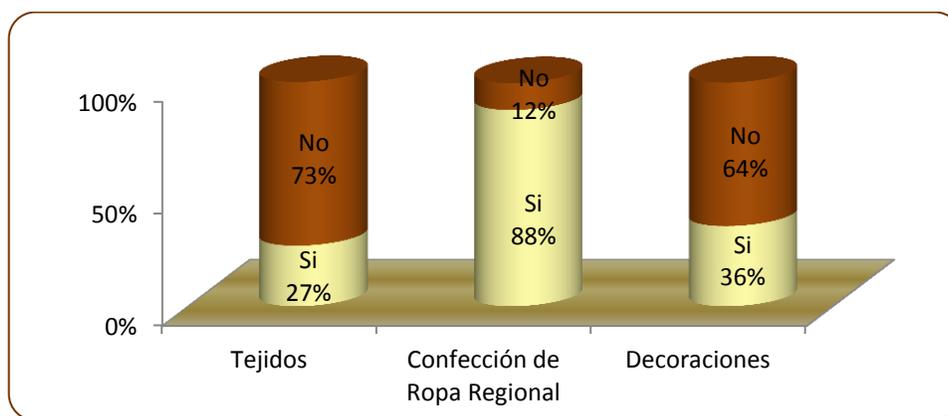
Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se debe hacer notar que esta carpeta contiene sólo datos muy básicos del cliente: nombre, apellidos y teléfono.

1.1. Carpeta de clientes empresas artesanales

Por líneas de producción en el subsector artesanales, 27% de las empresas de tejidos cuentan con carpeta de clientes. 88% de confección de ropa regional y 36% de decoraciones disponen también de esta herramienta para contactos comerciales.

Gráfico N° 74: Bermejo, empresas artesanales con carpeta de clientes (en %)



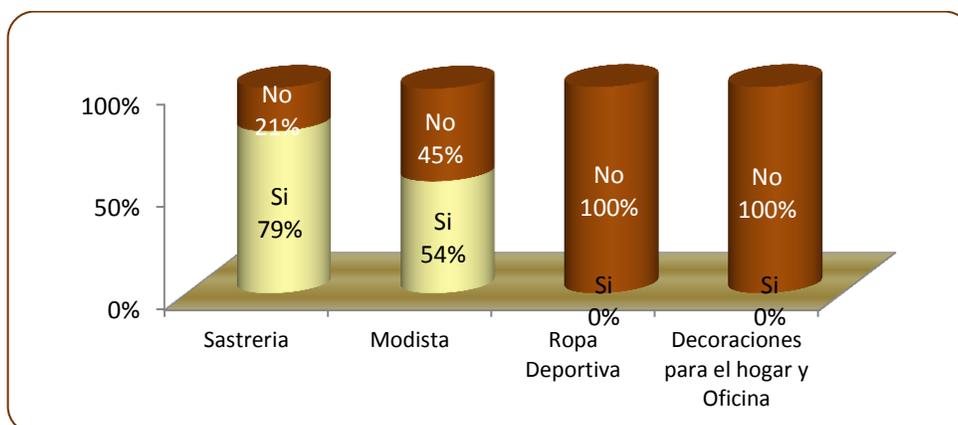
Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.2. Carpeta de clientes empresas de confecciones en general

En el subsector confecciones en general 79% de las sastrerías y 54% de las modistas cuentan con carpeta de clientes donde registran las órdenes y medidas de sus clientes.

No llevan ningún tipo de registro o carpeta las empresas de ropa deportiva y las de decoraciones para el hogar y oficina.

Gráfico N° 75: Bermejo, empresas de confecciones en general con carpeta de clientes (en %)

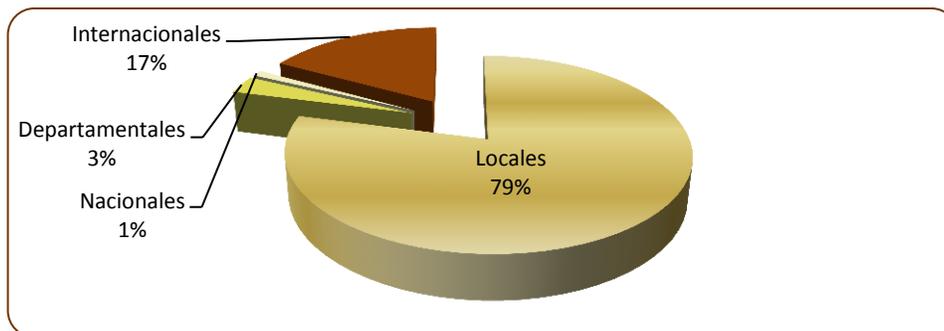


Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Procedencia de clientes

Debido a la cercanía de Bermejo con el mercado argentino, los clientes extranjeros de las empresas artesanales (17%) superan a los departamentales (3%) y nacionales (1%), los clientes locales con un 79%, serían el nicho de mercado preferente de estas empresas.

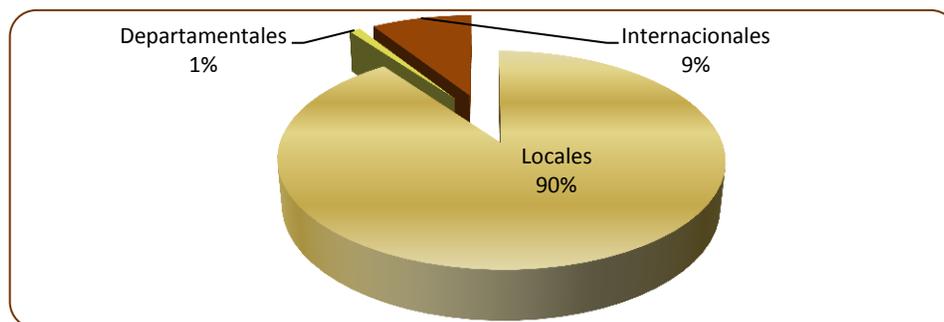
Gráfico N° 76: Bermejo, procedencia de clientes, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones en general se observa similar situación, los clientes extranjeros (9%) superan a los departamentales (1%), los clientes locales constituyen el 90%.

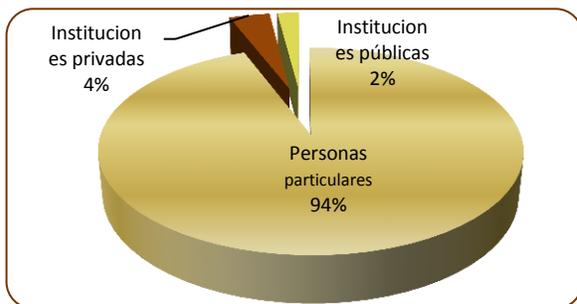
Gráfico N° 77: Bermejo, procedencia de clientes confecciones en general (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Tipo de clientes

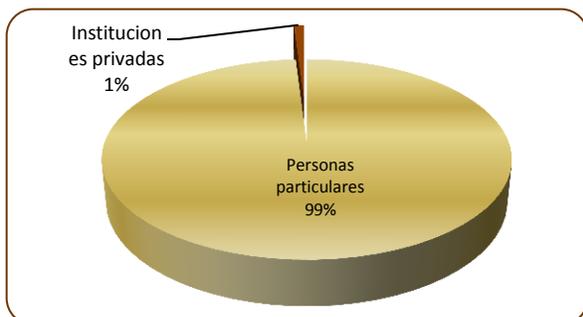
Gráfico N° 78: Bermejo, tipo de clientes, confecciones (%)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En las empresas de confecciones en general el tipo de cliente predominante con 94% son personas particulares, seguido de las instituciones privadas con 4%, el restante 2% del total corresponde a las instituciones públicas.

Gráfico N° 79: Bermejo, tipo de clientes, empresas artesanales (en %)



Igualmente el tipo de cliente predominante en las empresas artesanales son personas particulares que alcanzan 99% del total de clientes.

Luego se tiene a las instituciones privadas con apenas 1%.

Fuente: Elaboración propia

III. COMERCIALIZACIÓN

1. Contactos a nivel organizativo

45% del total de las empresas del sector en el municipio tienen contactos a nivel organizativo.

De este total 59% de las empresas artesanales tienen contactos a nivel organizativo. En tanto que sólo 28% de confecciones en general tienen este tipo de contactos.



45%
empresas tienen
contactos a
nivel organizativo

Cuadro N° 111: Bermejo, contactos a nivel organizativo, por subsector (en %)

Contactos a nivel organizativo	Artesanales	Confecciones en general
Si	59	28
No	41	72
Total	100	100

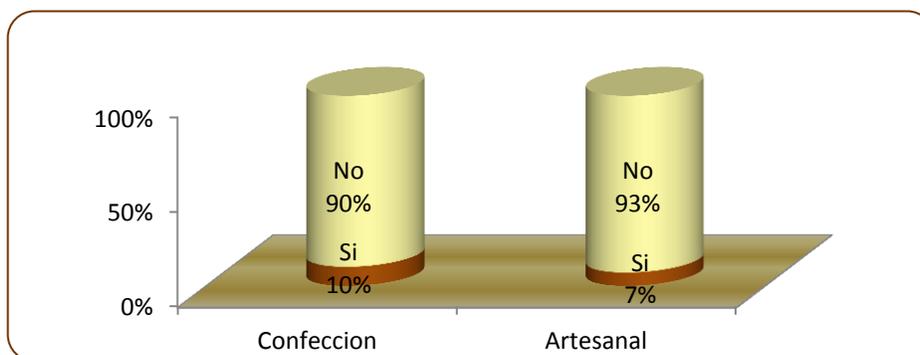
Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Puntos de venta

10% de las empresas de confecciones en general disponen de puntos de ventas o tiendas de su propiedad.

En tanto que 7% de empresas artesanales cuentan con este canal de comercialización y sólo 1% dispone de tres puntos de ventas.

Gráfico N° 80: Bermejo, sector textil puntos de venta, por subsector (en %)

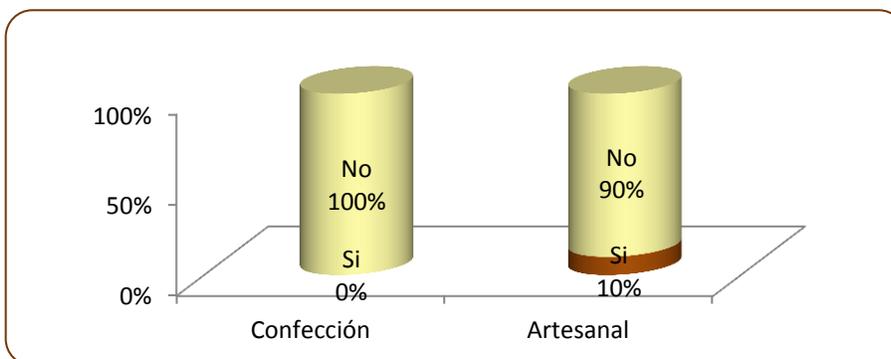


Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Ingreso a nuevos mercados

Sólo 10% de las empresas artesanales ingresaron a nuevos mercados durante la última gestión. Los mercados son: Internacional (de la república Argentina), nacional (la ciudad de Sucre en el departamento de Chuquisaca) y de otras zonas a nivel local.

Gráfico N° 81: Bermejo, ingreso a nuevos mercados, por subsector (en %)

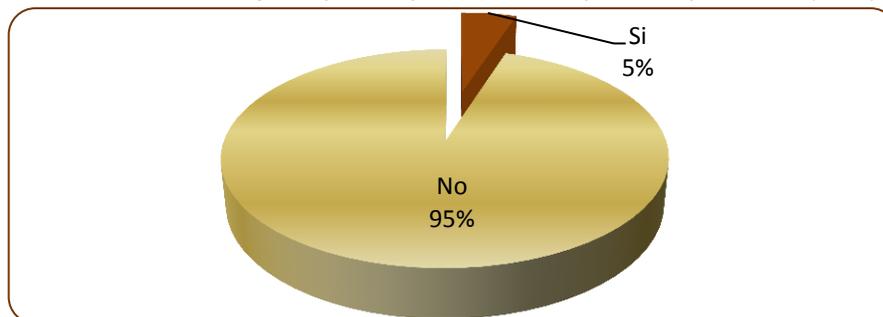


Fuente: Elaboración CIEPLANE

4. Campañas de promoción

Sólo 5% empresas de confecciones en general realizan campañas de promoción, las mismas consisten en descuentos por la compra de uno o más artículos. Estas promociones se realizan sólo por temporadas.

Gráfico N° 82: Bermejo, empresas que realizan campañas de promoción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

5. Características de la comercialización

5.1. Condiciones de venta

Las empresas de confecciones en general venden sus productos en un 92% al por menor y 8% al por mayor y menor (de ambas formas). Las empresas artesanales por su parte mercadean sólo en un 84% al por menor, y un 16% de ambas formas.

Cuadro N° 112: Bermejo, formas de comercialización, por subsector (en %)

Formas de vender	Confecciones en general	Empresas artesanales
Al por menor	92	84
Ambas formas	8	16
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

5.2. Formas de comercializar

La manera de vender sus productos en la gran mayoría de las empresas del sector es de forma directa, así 96% de las empresas de confecciones en general y 82% de las artesanales venden sus productos directamente al consumidor.

Sólo 1% de las empresas de confecciones, venden a través de intermediarios y 2% de las artesanales, mientras que de ambas formas (con intermediarios y de forma directa) 3% de las empresas de confecciones y 16% de las artesanales.

Cuadro N° 113: Bermejo, tipos de comercialización por subsector (en %)

Tipos de comercialización	Confecciones en general	Empresas artesanales
Intermediarios	1	2
Forma directa	96	82
Ambas formas	3	16

Fuente: Elaboración CIEPLANE

6. Ferias

De las 169 empresas, sólo 36% se presentaron en alguna feria. Entre las ferias que participaron se tienen a varias del medio local, algunas nacionales y otras departamentales.



36%
empresas del sector
se presentaron en
ferias

7. Principales problemas para comerciar

El 29% de las empresas de confecciones en general y 66% de las empresas artesanales indican como principal problema la poca demanda de sus productos, debido a la poca valoración de los clientes locales, o por la situación socioeconómica general en que se encuentra la ciudad de Bermejo debido a problemas en la economía del país del que es limítrofe: Argentina, aspecto que ocasionó el desmoronamiento del intercambio comercial, base de la economía de las empresas del sector; además señalaron como otro gran problema 17% y 6% de las empresas artesanales la existencia de mucha competencia ocasionada por la venta de ropa americana usada y por la venta de mercadería procedente del interior del país; otros de los factores citados por 8% de las empresas de ambos subsectores es la inexistencia de puntos óptimos (estratégicos) de venta, puesto que los talleres de trabajo que funcionan como lugares de exposición de los productos terminados en algunos casos, o están mal ubicados o no disponen de las condiciones mínimas para la oferta adecuada de productos.

Mayor detalle se presenta a continuación:

Cuadro N° 114: Bermejo, principales problemas para la comercialización de los productos

Confecciones en general

Principal problema	Nro.	%
Existe poca demanda	22	29
Ns/Nr	13	17
Mucha competencia	13	17
Ninguno	12	16
Un punto estratégico de venta	6	8
Factor económico	4	5
La publicidad y exponer sus productos	2	3
Otros	4	5

Empresas artesanales

Principal problema	Nro.	%
Existe poca demanda	61	66
Ninguno	9	10
Mucha competencia	6	6
Ns/Nr	6	6
Punto estratégico de venta	7	8
El traslado de los productos	5	5
Exportar los productos a la Argentina	3	3
Otros	3	3

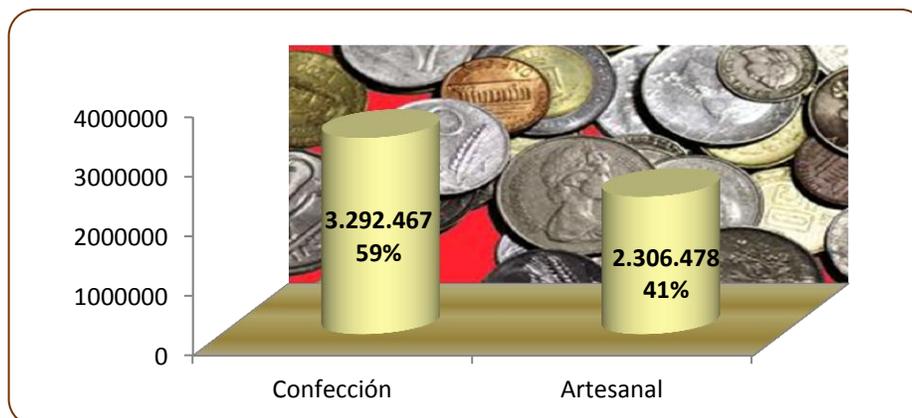
Fuente: Elaboración CIEPLANE

Gestión Financiera

I. INGRESO BRUTO (ANUAL)

El sector textil y confecciones del municipio de Bermejo, perteneciente a la provincia Aniceto Arce, registró un ingreso bruto de 5.598.945 Bs. (803.292 \$us)⁶⁸ por concepto de la venta de productos, en la gestión 2011 -2012.

Gráfico N° 83: Bermejo, ingresos brutos del sector textil y confecciones (en Bs.)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

De este total aproximadamente 59% es generado por las empresas de confecciones en general y 41% por las empresas artesanales.

El ingreso promedio anual de las 76 empresas de confecciones en general es de aproximadamente 43.322 bolivianos y el mensual de 3.610 bolivianos (518 \$us.).

El ingreso promedio anual de las 93 empresas artesanales es de aproximadamente 24.800 bolivianos y el mensual de 2.170 bolivianos (311 \$us.), ingreso mensual superior al sueldo mínimo nacional⁶⁹ en más de dos veces, pero muy inferior al de las empresas de confecciones en general.

II. INVERSIÓN

Sólo 34% empresas del sector textil y confecciones en Bermejo realizaron inversiones en la gestión 2011 - 2012.



⁶⁸ 1 \$us. = 6,97 bolivianos

⁶⁹ Sueldo mínimo nacional año 2011 = 815,40 Bs., año 2012 = 1000 Bs.

La inversión total en la gestión alcanzó a 348.235 Bs., de este total más de la mitad 54% fue destinado para compra de materiales, los restantes ítems en orden descendente son máquinas 19,5%, materia prima 13,9%, infraestructura productiva 11,5% y herramientas 1%.

En el análisis por subsector, las empresas de confecciones invirtieron 81% de total, aproximadamente Bs. 283.000, mientras que el restante 19% lo invirtieron las empresas artesanales con más de 65.000 Bs., tal como se refleja en el cuadro siguiente:

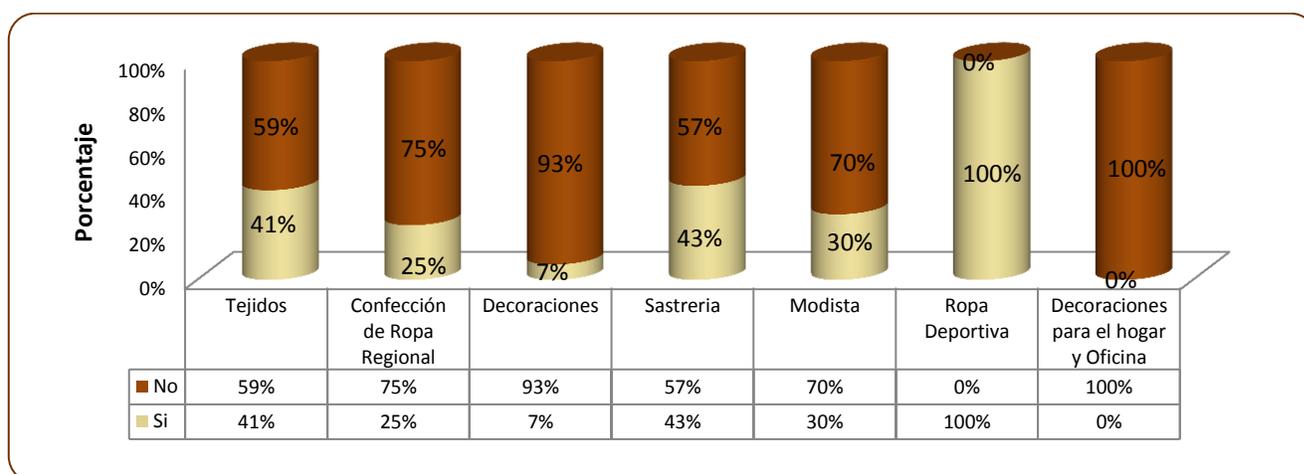
Cuadro N° 115: Bermejo, inversión total por subsectores (en Bs.)

Detalle	Confecciones en general	Empresas artesanales	Total	%
Máquinas	65.800	-	65.800	19,5
Herramientas	2.100	1.750	3.850	1,0
Materiales	143.900	44.850	188.750	54,0
Materia prima	30.200	18.335	48.535	13,9
Infraestructura productiva	41.000	-	41.000	11,5
Otros	-	300	300	0,1
Total	283.000	65.235	348.235	100,0
%	81	19	100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En la siguiente gráfica se presentan las empresas por líneas de producción, tanto de empresas artesanales como de confecciones, mostrando los porcentajes de las que realizan inversiones en la gestión.

Gráfico N° 84: Bermejo, inversión por líneas de producción (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

El 100% de las empresas de la línea de ropa deportiva invierten, seguida de las líneas de sastrerías y tejidos con el 43% y 41% y las modistas con el 30%, las líneas de confección de ropa regional y decoraciones son las que menos invierten en la renovación de sus instrumentos, equipos y máquinas de trabajo.

III. CRÉDITOS

En los últimos 5 años sólo 8% (14) del total de empresas del sector accedieron a créditos con fines productivos.

Los montos de los créditos oscilaron entre 3.000 Bs. y 35.000 Bs. con plazos que variaron desde los 3 meses hasta los 3 años y con tasas de interés que oscilaron entre el 16% y 28% anual.



8%
empresas del sector
accedieron a créditos
en los últimos 5 años

Gestión de Recursos Humanos

I. EMPLEOS GENERADOS

El sector textil y confecciones de Bermejo generó 226 empleos directos, en la gestión 2011 -2012.



Empleos directos generados
226

En el análisis por subsectores y líneas de producción, se tiene que las costurerías concentran a 35% de los trabajadores, seguido de las empresas de tejidos con 33%, sastrerías 15%, decoraciones 11%, confección de ropa regional con 4% y finalmente las líneas de ropa deportiva y decoraciones para el hogar y oficina que sólo generan 1% del total de empleos.

Cuadro N° 116: Bermejo, empleos directos generados, por subsector

Línea productiva	Confecciones en general	Empresas artesanales	Total	%
Sastrería	35	-	35	15
Modista ⁷⁰	81	-	81	35
Ropa deportiva	1	-	1	1
Decoraciones para el hogar y oficina	1	-	1	1
Tejidos	-	75	75	33
Confección de ropa regional	-	8	8	4
Decoraciones		25	25	11
Total	118	108	226	100
%	52	48	100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁷⁰ Costurerías

II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES

Del total de trabajadores (226) del sector en Bermejo 15% son varones y 85% mujeres. Resultado que refleja que por el tipo de trabajo meticuroso que se debe realizar en el acabado de las diferentes piezas producidas las empresas requieren preferentemente mano de obra femenina.

Según tipo de contrato, se puede apreciar la estabilidad laboral que brinda el sector puesto que casi nueve de cada diez trabajadores (89%) en los talleres son permanentes y solo 11% eventuales.

De acuerdo al área donde prestan funciones en los talleres, se determinó que 25% de los trabajadores operan en el área de producción, 1% en administración y el restante 74% cumple una función doble, es decir, produce y administran al mismo tiempo en la empresa.

Cuadro N° 117: Bermejo, sector textil y confecciones características de los trabajadores (en %)

TRABAJADORES (226)	GÉNERO	MASCULINO	15%
		FEMENINO	85%
	TIPO DE CONTRATO	PERMANENTE	89%
		EVENTUAL	11%
	AREA DE FUNCIONES	PRODUCCIÓN	25%
		ADMINISTRACIÓN	1%
		AMBOS	74%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis de las características de los trabajadores por subsectores, en las empresas artesanales se tiene que en las líneas de producción de confección de ropa regional y modistas, se encuentran los mayores porcentajes 100% y 95% de trabajadores del sexo femenino y en las empresas de decoraciones se encuentra el mayor porcentaje de trabajadores del sexo masculino 12%

Por tipo de contrato se tienen que las líneas productivas de confección de ropa regional y tejidos dan mayor estabilidad a los trabajadores con porcentajes de 100% y 99% de personal permanente, mientras que decoraciones es el que tiene mayor porcentaje de personal eventual 32%.

Por función los trabajadores de las tres líneas productivas se concentran con altos porcentajes como empleados que cumplen tanto funciones administrativas como productivas con 92%, 100% y 60%.

Cuadro N° 118: Bermejo, características de los trabajadores, empresas artesanales

Características		Tejidos		Confección de ropa regional		Decoraciones	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Género	Hombres	4	5	-	-	3	12
	Mujeres	71	95	8	100	22	88
Tipo de contrato	Permanentes	74	99	8	100	17	68
	Eventuales	1	1	-	-	8	32
Área funcional	Administración	2	3	-	-	-	-
	Producción	4	5	-	-	10	40
	Ambos	69	92	8	100	15	60

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Analizando las características de los trabajadores de las empresas de confecciones en general por líneas de producción se tiene a las modistas con la mayor cantidad 94% de empleados del sexo femenino, mientras que en las sastrerías sólo 63% son varones. Según tipo de contrato la mayoría son permanentes en todas las líneas con porcentajes de 89%, 85% y 100%. Por área de función los mayores porcentajes se concentran en los trabajadores que cumplen tanto funciones en producción como administración modistas 74%, decoraciones y ropa deportiva 100%; con excepción de las sastrerías con 57% en el área de producción.

Cuadro N° 119: Bermejo, características de los trabajadores, empresas de confecciones

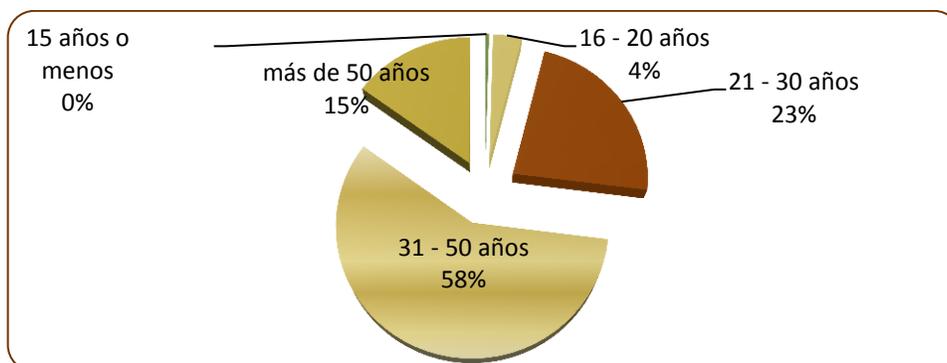
Características		Sastrería		Modista		Ropa deportiva		Decoraciones para el hogar y oficina	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Género	Hombres	22	63	5	6	-	-	-	-
	Mujeres	13	37	76	94	1	100	1	100
Tipo de Contrato	Permanentes	31	89	69	85	1	100	1	100
	Eventuales	4	11	12	15	-	-	-	-
Área funcional	Administración	1	3	-	-	-	-	-	-
	Producción	20	57	21	26	-	-	-	-
	Ambos	14	40	60	74	1	100	1	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. EDAD

En el municipio, la mano de obra que emplean las empresas en un 81% es joven-adulta, como se observa en el gráfico, los trabajadores de 21 a 30 años de edad representan 23% del total y con 58% están los trabajadores que oscilan entre los 31 a 50 años. El porcentaje de empleados menores a 20 años alcanza apenas a 4%, en tanto que los mayores de 50 años constituyen sólo 15% del total.

Gráfico N° 85: Bermejo, sector textil y confecciones, edad de los trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

De igual manera los resultados son casi similares en cada uno de los subsectores, así en las empresas de confecciones en general los trabajadores están en su mayoría en el rango de 21 a 50 años de edad 85% o de jóvenes - adultos, con porcentajes de 24% y 61%, los resultados casi se repiten por líneas de producción.

Cuadro N° 120: Bermejo, edad de trabajadores, empresas de confecciones (en %)

Líneas de producción	Rango de Edad (años)										Total general	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		más de 50		Nro.	%
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%		
Sastrería	1	3	2	6	7	20	21	60	4	11	35	100
Modista	-	-	-	-	20	25	50	62	11	13	81	100
Ropa deportiva	-	-	-	-	-	-	1	100	-	-	1	100
Decoraciones para el hogar y oficina	-	-	-	-	1	100	-	-	-	-	1	100
Total	1	1	2	1,5	28	24	72	61	15	12,5	118	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Igualmente en las empresas artesanales aunque con un porcentaje algo menor los trabajadores se concentran en su mayoría 77% en el rango de 21 a 50 años de edad o de jóvenes - adultos, con

porcentajes de 24% y 55%; por líneas de producción el porcentaje más bajo lo tienen decoraciones con 68%.

Cuadro N° 121: Bermejo, edad de trabajadores, empresas artesanales (en %)

Líneas de producción	Rango de Edad (años)										Total general	
	15 o menos		16 - 20		21 - 30		31 - 50		más de 50			
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Tejidos	-	-	1	1	14	19	46	61	14	19	75	100
Confección de ropa regional	-	-	-	-	1	12	5	63	2	25	8	100
Decoraciones	-	-	5	20	9	36	8	32	3	12	25	100
Total	-	-	6	5,5	24	22	59	55	19	17,5	108	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

IV. FORMACIÓN

Del total de trabajadores sólo 1% desempeñan funciones en el área administrativa de los cuales casi 100% tienen formación empírica o basada sólo en la experiencia.

25% del total de trabajadores cumplen sus funciones en el área de producción, de estos 88% tienen formación empírica y sólo 12% titulación técnica.

Los trabajadores que desempeñan una doble función representan 74% del total, de los cuales sólo 26% tienen titulación técnica y 74% formación empírica.

Cuadro N° 122: Bermejo, sector textil y confecciones, formación de los trabajadores

Área de trabajo	Formación de trabajadores	Subsector				Total general	
		Confecciones en general		Empresas artesanales			
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Administración (1%)	Formación empírica	-	-	2	100	2	100
	Título técnico	-	-	-	-	-	-
	Título universitario	-	-	-	-	-	-
Producción (25%)	Formación empírica	35	83	15	100	50	88
	Título técnico	7	17	-	-	7	12
	Título universitario	-	-	-	-	-	-
Ambos (74%)	Título universitario	-	-	-	-	-	-
	Formación empírica	43	55	81	90	124	74
	Título técnico	35	45	9	10	44	26

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Por subsectores se observan porcentajes casi similares que a nivel general, pero destacándose que 100% de los trabajadores de administración y producción y 90% con doble función de las empresas artesanales sólo tienen formación empírica.

V. PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR

El nivel de productividad del sector se aproximó a través de un ratio de eficiencia operativa⁷¹, el cual en el año 2004 para la fabricación de textiles en Bolivia era de 2,3 y el de prendas de vestir de 2,6⁷². Los indicadores obtenidos para la gestión, a nivel global (1,27) y por subsectores para los productores del municipio se presentan en el cuadro Nro. 123.

Según el indicador de eficiencia operativa para la gestión 2011-2012, calculado siguiendo la metodología aplicada por UDAPE el subsector confecciones en general tiene un índice de 1,39 y el de empresas artesanales 1,12, siendo el índice global 1,27, demostrando el bajo nivel de desarrollo del sector en Bermejo con relación incluso a los menos desarrollados a nivel nacional: tales como producción de madera, fabricación de otros equipos de transporte y textiles con un índice de 2,3.

Cuadro N° 123: Bermejo, sector textil y confecciones, índices de eficiencia operativa

Subsector	Ventas en bolivianos	Ventas en dólares	Ventas miles \$us	Nro. de empleados	Productividad Ln(Ventas/empleo)
Confecciones en general	3.292.467	472.377	472.38	118	1,39
Artesanales	2.306.478	330.915	330.92	108	1.12
Total	5.598.945	803.292	803.29	226	1.27

Fuente: Elaboración CIEPLANE

VI. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO

Del total de empresas del sector sólo 5% evalúan el rendimiento de los trabajadores, la forma común de evaluar este rendimiento es revisando la calidad del producto o prenda terminada.



5%
empresas evalúan
el rendimiento de sus
trabajadores

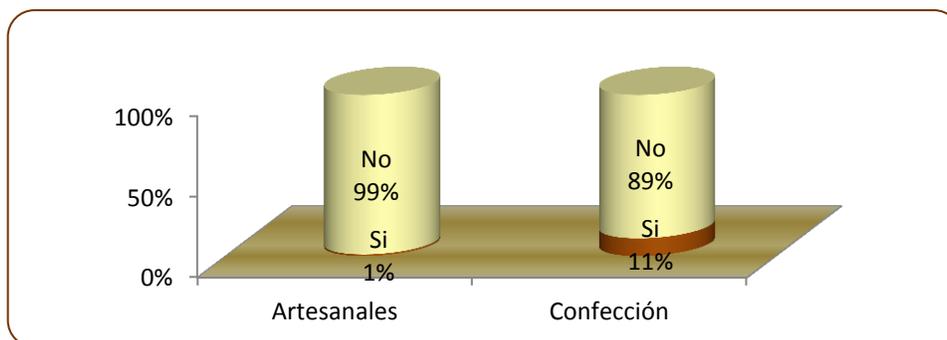
En el análisis por subsector sólo 1%

⁷¹El ratio de eficiencia operativa, es el logaritmo neperiano de (ventas /empleados) en la industria manufacturera.

⁷²Área Macro sectorial -Tomo VII - El sector industrial manufacturero – Unidad de Análisis y Políticas Sociales (UDAPE), octubre 2009

de las empresas artesanales evalúan el rendimiento, mientras que de las empresas de confecciones el 11%.

Gráfico N° 86: Bermejo, evaluación del rendimiento por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

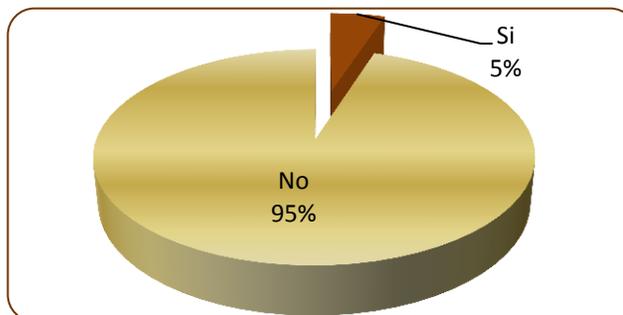
VII. CAPACITACIÓN

Sólo 5% de las empresas del sector textil y confecciones del municipio capacitaron a sus trabajadores en la gestión. De este total 88% de las empresas realizaron una capacitación interna, y 12% en forma externa, en instituciones especializadas para las diferentes líneas de producción.

En el análisis por subsectores, 9% de las empresas de confecciones capacitaron a sus empleados, siendo

el adiestramiento realizado sólo de manera interna y en su mayoría impartida por el propietario de la empresa. En tanto que sólo 2% de las artesanales en porcentajes iguales, adiestraron tanto en forma interna como externa.

Gráfico N° 87: Bermejo, capacitación de trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Cuadro N° 124: Bermejo, capacitación de trabajadores, por subsector (en %)

Capacitación	Confecciones en general	Empresas artesanales
Si	9	2
Interna	9	1
Externa	-	1
No	91	98
Total	100	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

VIII. PROBLEMAS PARA CONTRATAR TRABAJADORES

Al tratar de identificar los problemas que enfrentan las empresas en el municipio para contratar trabajadores encontramos que una mayoría, 67% de confecciones en general y 85% de empresas artesanales "No sabe/No responde", debido a que la mayoría son microempresas que no tuvieron la necesidad en las últimas gestiones de contratar personal adicional por la escasez de la demanda.

17% y 13% dicen no haber contratado por el factor económico, señalan que con los ingresos que obtienen no pueden asumir el pago de sueldos adicionales en las microempresas

Los emprendimientos que afrontaron este proceso indican en un 11% y 1% que no existe mano de obra calificada y capacitada para realizar un buen trabajo, o en los casos que encuentran, el factor económico es una limitante por los altos salarios que exigen.

Cuadro N° 125: Bermejo, problemas para contratar trabajadores

Confecciones en general

Principal problema	Nro.	%
Ns/Nr	51	67
Factor económico	13	17
Falta de mano de obra calificada y capacitada	8	11
Ninguno	3	4
Los empleados no quieren trabajar de manera temporal	1	1
Total	76	100

Empresas artesanales

Principal problema	Nro.	%
Ns/Nr	79	85
Factor económico	12	13
Ninguno	1	1
No hay mano de obra capacitada	1	1
Total	93	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

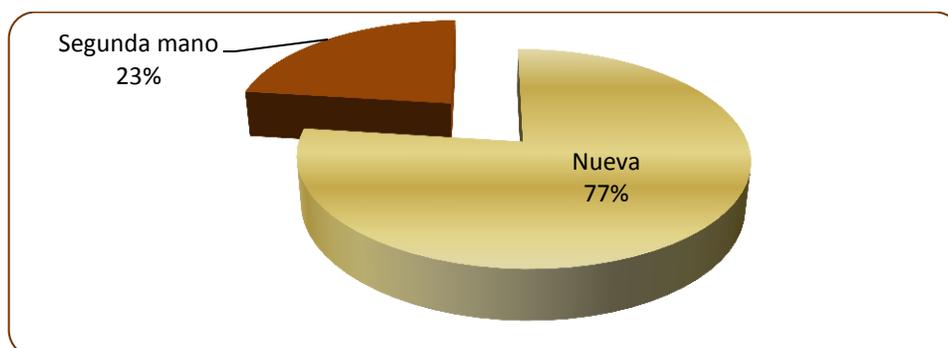
Maquinaria e Infraestructura

I. MAQUINARIA

1. Compra y estado

En el momento de adquirir máquinas 77% de las empresas del sector las compraron nuevas y el 23% de segunda mano.

Gráfico N° 88: Bermejo, sector textil y confecciones, compra y estado de máquinas (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó en lo referente al estado de las máquinas existentes en el sector, que 87% se encuentran en buen estado, 12% en regular estado y solamente una de cada cien máquinas se encuentra fuera de uso o echada a perder.



En el cuadro siguiente se presenta información del tipo de compra y estado actual de las máquinas de las empresas de confecciones y de las empresas artesanales, en porcentajes.

Cuadro N° 126: Bermejo, compra y estado de máquinas, por subsector (en %)

Sector	Estado de compra (en %)		Estado actual (en %)		
	Nuevo	Segunda mano	Bueno	Regular	Malo
Confecciones en general	81	19	90	9	1
Empresas artesanales	58	42	73	25	2

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El 90% de las empresas de confecciones indica que el estado actual de las máquinas y equipamiento en general es bueno, el porcentaje de máquinas en mal estado de sólo 1% es más bajo que el de las empresas artesanales.

El 81% de las máquinas que adquiere el subsector de confecciones son nuevas, frente sólo al 58% de las artesanales, por ende los porcentajes de compra de máquinas de segunda mano 42% son más altos en las empresas artesanales, que en las empresas de confecciones 19%.

2. Herramientas y equipamiento de fabricación propia

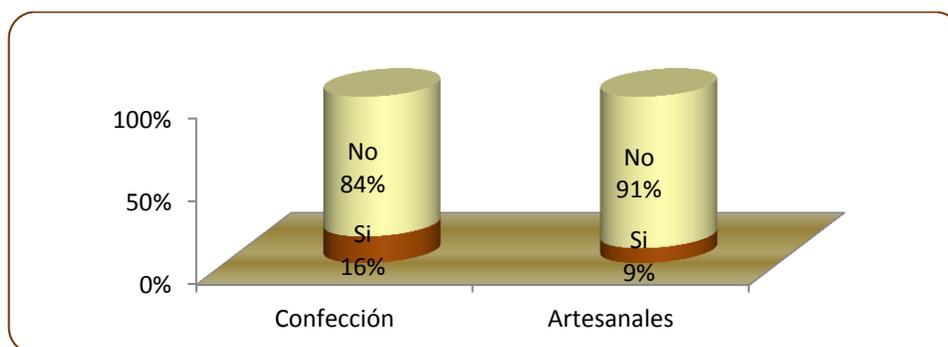
12% del total de empresas en el municipio disponen de máquinas, herramientas y equipos fabricados o acondicionados en la misma empresa, como ser moldes, reglas, peinetas para correr el hilo, telares, etc.



12%
empresas tienen
herramientas y
equipos de
fabricación propia

En el análisis por subsectores se tiene que 9% de las empresas artesanales fabricaron sus propias herramientas y/o acondicionaron sus máquinas al igual que 16% de las empresas de confecciones en general.

Gráfico N° 89: Bermejo, máquinas y herramientas de fabricación propia, por subsector (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

3. Máquinas y herramientas fuera de uso

Sólo uno por ciento del total de las empresas del sector tiene máquinas y herramientas fuera de uso.

Las causas señaladas son variadas: por el cumplimiento de su ciclo de vida, por la carencia de repuestos y por rupturas y des calibraciones.



1%
empresas tienen
máquinas y
herramientas
fuera de uso

II. PROBLEMAS PARA ADQUIRIR MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS

El principal problema para adquirir máquinas y/o herramientas es el factor económico, las empresas no tienen capital o ingresos suficientes para poder invertir aspecto que es señalado por 72% de las empresas de confecciones y 65% de las artesanales; debido fundamentalmente al elevado precio de las mismas y al difícil acceso a fuentes de financiamiento.

También señalan 5% de las artesanales que no se ofertan máquinas en el mercado local y 3% de las empresas de confecciones que la importación es costosa.

Cuadro N° 127: Bermejo, problemas para adquirir máquinas y herramientas

Confecciones en general			Empresas artesanales		
Principal problema	Nro.	%	Principal problema	Nro.	%
Factor económico	55	72	Factor económico	60	65
Ns/Nr	11	14	Ninguno	16	17
Ninguno	7	9	Ns/Nr	12	13
La importación de máquinas	2	3	Falta de máquinas en el mercado local	5	5

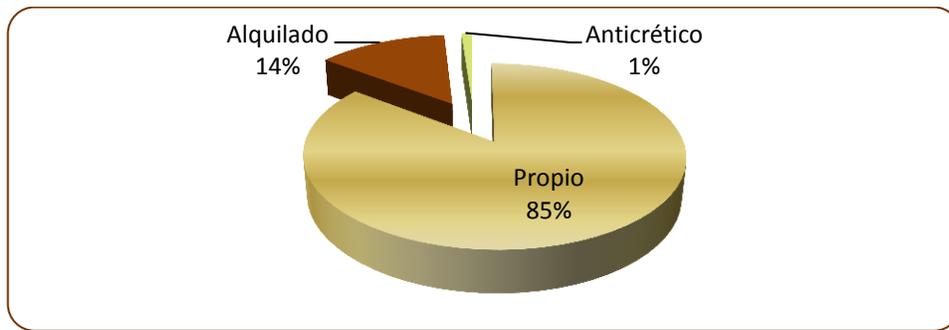
Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. INFRAESTRUCTURA

1. Propiedad

Del total de empresas artesanales 85% trabajan en sus propias instalaciones, 14% trabajan en talleres alquilados, y 1% en talleres bajo contrato de anticrético.

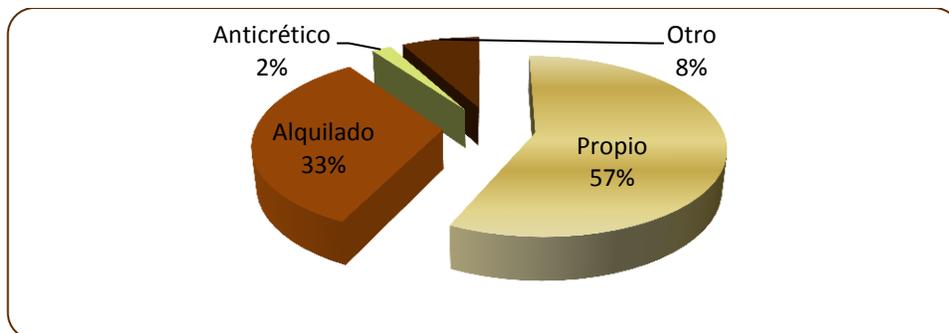
Gráfico N° 90: Bermejo, propiedad de la infraestructura, empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

En tanto que sólo 57% de las empresas de confecciones trabajan en sus propios talleres o instalaciones de trabajo, 33% en talleres alquilados, 2% en instalaciones bajo contrato anticrético y el 8% restante de disponen de instalaciones por otras formas de arreglo con los propietarios: bajo préstamo o por lazos familiares con los dueños.

Gráfico N° 91: Bermejo, propiedad de la infraestructura, empresas de confecciones



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Seguridad Industrial

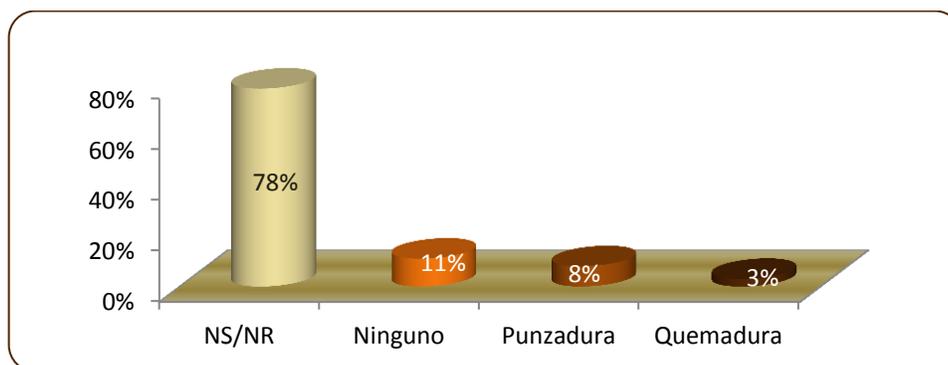
I. ACCIDENTES EN LAS EMPRESAS

1. Accidentes frecuentes

El sector textil y confecciones en el municipio no enfrenta graves problemas de seguridad industrial, porque 11% de las empresas indican que no tuvieron accidentes y otras en un porcentaje muy alto 78% no respondieron a la pregunta, tal vez porque no sufrieron percances de ningún tipo.

Los accidentes más frecuentes mencionados son el pinchado (punzadoras) con agujas (8%), y quemaduras con plancha (3%).

Gráfico N° 92: Bermejo, sector textil y confecciones accidentes frecuentes de trabajadores (%)

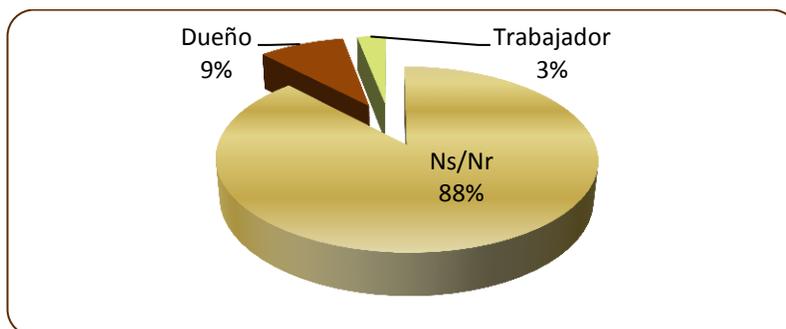


Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Responsabilidad por gastos en accidentes

Del total de accidentes que se generaron en la gestión, en 9% de los casos de accidentes, los propietarios de las empresas asumieron todos los gastos, sólo en el 3% los accidentes fueron asumidos por el propio trabajador. 88% no respondieron a la consulta, tal vez porque no afrontaron accidentes.

Gráfico N° 93: Bermejo, responsabilidad de gastos de accidentes (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. PLAN DE CONTINGENCIAS

Un plan de contingencias básico en una empresa, está compuesto por un botiquín médico, alarmas de seguridad, extinguidor y salida de emergencia.

32% del total de las empresas del municipio mencionaron contar con un botiquín médico, sólo 1% indicó contar con alarma de seguridad, 8% cuenta con extintores de incendios y solo 3% tienen salidas de emergencia.

Una de las razones indicadas por no colocar alarmas de seguridad, es porque la mayoría de los talleres están instalados en la misma vivienda del dueño o propietario.

Gráfico N° 94: Bermejo, empresas con elementos del plan de contingencias (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. ACCESORIOS Y ROPA Y TRABAJO

Del total de empresas sólo 1% proporcionan a los empleados los accesorios y ropa de trabajo, necesarios para cumplir sus funciones con la protección e higiene adecuada.

La ropa de trabajo que se provee, generalmente consiste en mandiles y los accesorios en tijeras, reglas y dedos para proteger los dedos de pinchazos.



Tecnologías de Información y Comunicación

I. TENENCIA DE COMPUTADORAS

Del total de empresas en el municipio de Bermejo, sólo 3% cuentan con al menos una computadora.

De estas ninguna tiene acceso a internet.



3%
empresas
cuentan con
computadoras

II. SISTEMAS OPERATIVOS

En el 3% de las empresas que tienen computadoras, el sistema operativo instalado es el Windows XP.

El software más utilizado es el Microsoft Office, con sus aplicaciones de Excel y Word.

Además se constató que usan programas de diseño tales como el Willcom y Corel Draw.



•El sistema operativo
instalado en las
computadoras es el
WINDOWS XP

III. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Del total de empresas sólo 30% indican tener teléfono fijo, mientras que 70% dicen usar sólo celular para comunicarse con sus clientes, proveedores y para efectuar otros contactos comerciales.

Constituyéndose por tanto el celular como en el principal medio del sector textil y confecciones para realizar contactos de compra de insumos y venta de productos o prendas terminadas en el municipio.



**TELÉFONO
FIJO
30%**



**CELULAR
70%**

Demandas del Sector

I. DEMANDAS EMPRESAS ARTESANALES

A la consulta sobre la principal demanda para que las instituciones públicas apoyen al sector, se recibieron de las 93 empresas infinidad de respuestas las que se agruparon en el siguiente orden de importancia:

Cuadro N° 128: Bermejo, demandas empresas artesanales

Principal demanda	Nro.	%
Capacitación	32	34
Apoyo en general al sector	26	28
Acceso a nuevos mercados	17	18
Acceso a créditos con tasas de interés bajas	17	18
Instalación de un mercado para vender los productos	15	16
Promoción y valoración del tejido a mano	8	9
Apoyo en maquinaria	4	4
Ns/Nr	3	3
Ninguno	2	2
Apoyo en materia prima	1	1
Instalar un parque industrial	1	1

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Con (34%) la **principal demanda** de las empresas artesanales es la capacitación, juzgándola totalmente necesaria y fundamental para poder mejorar la calidad de la producción, en **segundo lugar** (28%) piden ayuda de cualquier tipo para el sector, consideran que no tienen suficiente apoyo por parte de las principales instituciones del municipio.

En **tercer lugar** (18%) solicitan apoyo para poder acceder a nuevos mercados (nacionales e internacionales) y facilitar el acceso al crédito (18%) con intereses de fomento, porque con las actuales condiciones que exigen las entidades bancarias, las micro y pequeñas empresas se ven imposibilitadas de poder acceder a préstamos.

II. DEMANDAS EMPRESAS DE CONFECCIONES

De la misma manera se procedió a agrupar las demandas de las empresas de confecciones en general, las que priorizaron las siguientes demandas:

En **primer lugar** con 43% solicitan apoyo para viabilizar préstamos dirigidos hacia el sector con tasas de interés bajas y con requisitos que permitan a las micro y pequeñas empresas poder acceder a los mismos.

Cuadro N° 129: Bermejo, demandas, empresas de confecciones

Principal demanda	Nro.	%
Accesos a créditos con tasas de interés bajas	33	43
Capacitación	27	36
Apoyo en general al sector	12	16
Apoyo con máquinas	12	16
Acceso a mercados	6	8
Ninguno	4	5
Otros	8	11

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En **segundo lugar** con 36% solicitan capacitación para mejorar la calidad y la cantidad de los productos elaborados y en **tercer lugar** con 16% apoyo de cualquier tipo para el sector y con otro 16% ayuda para la adquisición de máquinas modernas para aumentar la cantidad y la calidad de la producción.

MUNICIPIO DE YUNCHARÁ

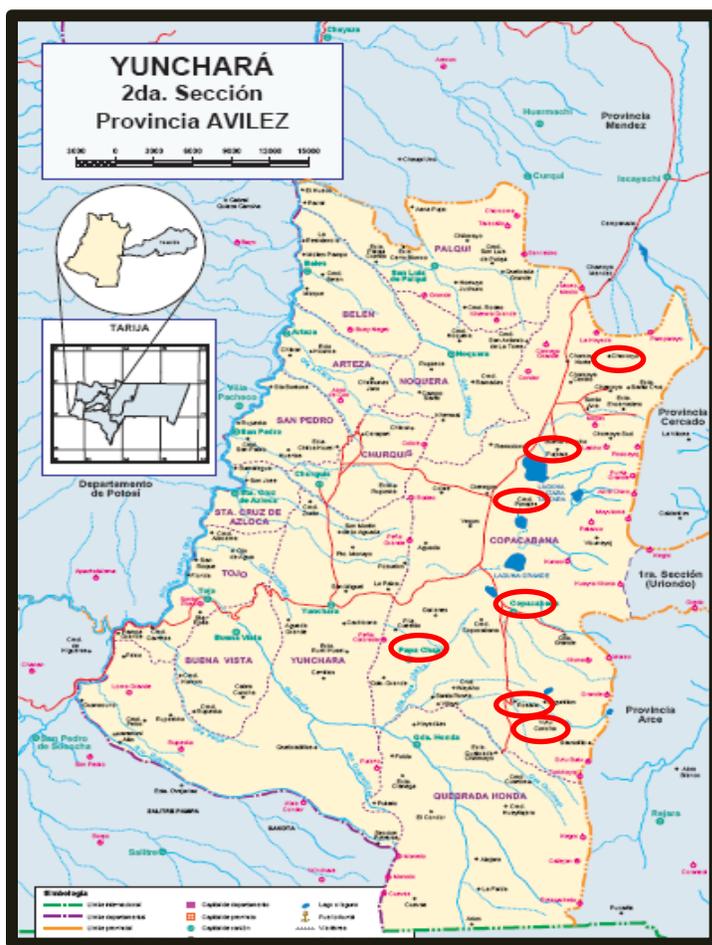


Características Generales

El municipio de Yunchará, de acuerdo a la división política y administrativa del territorio departamental; corresponde a la segunda sección municipal de la provincia Avilés; encontrándose localizado en la parte sud-oeste del departamento de Tarija y al oeste del territorio provincial.

La sección fue creada durante el gobierno del Dr. Hernán Siles Suazo mediante Decreto Supremo del 6 de abril de 1957.

Ilustración 4 : Mapa municipio de Yunchará, ubicación de comunidades con empresas de tejido artesanal



Se encuentra ubicada entre las siguientes coordenadas geográficas paralelas: $21^{\circ} 28' 45''$ y $22^{\circ} 51'$ de Latitud Sur y $64^{\circ} 56' 30''$ y $65^{\circ} 25'$ de Longitud Oeste del meridiano de Greenwich.

Yunchará está organizada por 5 Distritos municipales y 43 comunidades con personería jurídica reconocida; cantones y comunidades que se hallan organizadas de acuerdo al reordenamiento territorial aprobado el 9 de mayo de 1997

El municipio presenta tres zonas ecológicas diferenciadas por rangos de altitud, cobertura vegetal, fisiográfica, geomorfología y aptitudes productivas; dentro de estas tres zonas se encuentra la **zona andina** que comprende los **Distritos de Copacabana** con alturas

de **3.400 m.s.n.m.** y **Quebrada Honda** con alturas de **3.680 m.s.n.m.**, donde predominan formaciones vegetales que corresponden a la estepa altiplánica xerofítica, típica de zonas áridas y frías.

La temperatura en la **zona alta** posee un clima frío, con características de precipitación pluvial en la **zona Andina** de Tajzara.

La zona ofrece actualmente ciertas potencialidades para el desarrollo de actividades alternativas como ser: el turismo de tipo ecológico en la Reserva Biológica de Sama (RBCS) y el turismo arqueológico en el Camino del Inca y la artesanía⁷³.



Es precisamente en la región de Tajzara ubicada en la **llanura⁷⁴ fluvio lacustre de Tajzara** donde sus habitantes se dedican al trabajo del tejido artesanal.

I. NUMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR

1. Número total de empresas

En la zona andina del municipio de Yunchará, más específicamente en la **llanura fluvio lacustre de Tajzara** donde sus habitantes como una alternativa productiva para mejorar sus ingresos se dedican al trabajo del tejido artesanal, se encuentran concentradas 105 empresas del sector textil y confecciones todas ubicadas sólo en el distrito de Copacabana, pertenecientes a la línea de producción de tejidos.

Cuadro N° 130: Yunchará, empresas artesanales de tejido, número por municipio

Municipio	Subsector	Línea de producción	Número empresas	Porcentaje
Yunchará	Empresas artesanales	Tejidos	105	100
Total			100	

Fuente: Elaboración CIEPLANE

1.1. Número de empresas por comunidad

Las 105 empresas productivas, se encuentran ubicadas en la llanura de Tajzara, sólo en el **Distrito de Copacabana** ver ubicación de las comunidades en la ilustración Nro. 4.

Como se observa en el cuadro Nro. 131 los emprendimientos empresariales están distribuidos en 8 comunidades, Yuticanha es la principal que agrupa a 20 o al 19% de las empresas, seguida por Pucsara con 19 empresas aproximadamente 18% del total, Papachacra con 16 o el 15,2% al resto de

⁷³ Ver informe Plan Departamental de Ordenamiento Territorial (PDOT) Tarija 2005-2025, capítulo 11

⁷⁴ La llanura de Tajzara presenta relieves ligeramente ondulados y está encerrada por cadenas de cerros que sobrepasan los 4.500 m.s.n.m. sus afluentes conforman quebradas que nacen de vertientes que bajan de la serranía, que constituyen los afluentes de tres lagunas: la de Pucsara -Tajzara, Laguna Grande y Laguna Chica, en medio de las pampas de Tajzara que constituyen el hábitat para varias especies de aves y peces de la Reserva Biológica de la Cordillera de Sama.

comunidades con la cantidad respectiva de empresas y porcentajes, se presentan en el cuadro y gráfico siguientes:

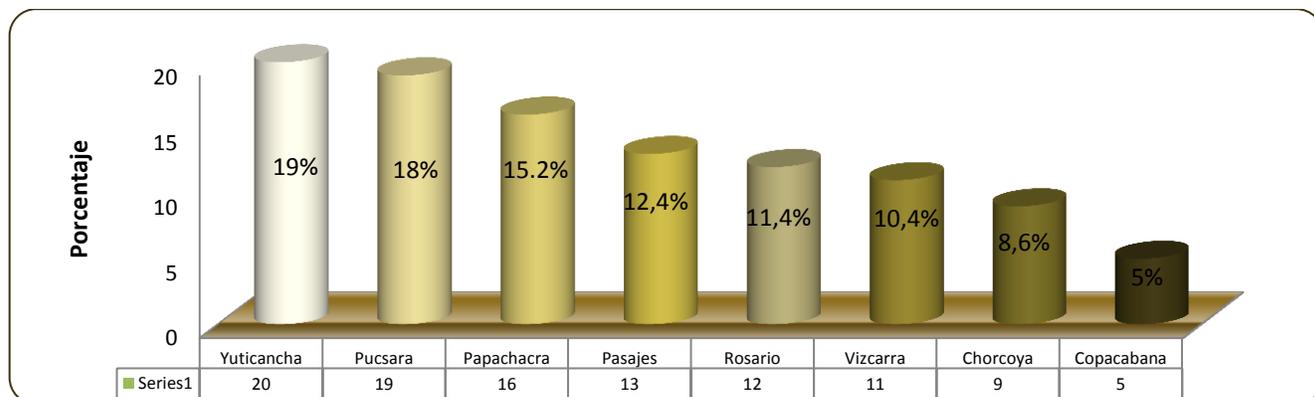
Cuadro N° 131: Yunchará, empresas artesanales de tejido, número por comunidad

Nro.	Nombre comunidad	Nro. empresas	%
1	Yuticancha	20	19,0
2	Pucsara	19	18,0
3	Papachacra	16	15,2
4	Pasajes	13	12,4
5	Rosario	12	11,4
6	Vizcarra	11	10,4
7	Chorcoya	9	8,6
8	Copacabana	5	5,0
Total		105	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El mayor número de productores se encuentran en las comunidades de Yuticancha y Pucsara, aglutinando al 37% de los productores y el menor número en la comunidad de Copacabana con sólo 5 emprendimientos.

Gráfico N° 95: Yunchará, número empresas artesanales de tejido, por comunidad (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. TAMAÑO

1. Tamaño por subsector

El tamaño se define como el volumen o dimensión de una cosa⁷⁵, de las 105 empresas del subsector artesanales de la línea de producción tejidos en el municipio de Yunchará; siguiendo el criterio del

⁷⁵ <http://es.thefreedictionary.com/tama>

número de trabajadores para definir el tamaño de empresa⁷⁶; 95% son microempresas familiares y sólo 5% pequeñas empresas familiares.

Cuadro N° 132: Yunchará, tamaño, subsector empresas artesanales

Tamaño	Total Empresas	Porcentaje
Micro	100	95
Pequeña	5	5
Mediana	-	-
Total	105	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó además que 42% de las microempresas tienen sólo dos empleados, 15% uno solo y 21% 4 y 5 trabajadores. El número de trabajadores observado en el 5% de las pequeñas empresas es de 6, no existen empresas medianas en el subsector.

2. Tamaño por subsector y comunidad

100% de los emprendimientos en las comunidades de Copacabana, Papachacra, Pasajes, Pucsara y Rosario son microempresas, al igual que 89% de Chorcoya, 91% de Vizcarra y 85% de Yuticancha en tanto que 15% empresas de esta última comunidad son pequeñas, al igual que 11% y 9% de Chorcoya y Vizcarra. Todas las pequeñas empresas cuentan como máximo y mínimo con 6 empleados.

Cuadro N° 133: Yunchará, tamaño subsector empresas artesanales

Comunidad	Micro empresa (1 -5)	%	Pequeña empresa (6- 14)	%	Total Empresas	%
Chorcoya	8	89	1	11	9	100
Copacabana	5	100			5	100
Papachacra	16	100			16	100
Pasajes	13	100			13	100
Pucsara	19	100			19	100
Rosario	12	100			12	100
Vizcarra	10	91	1	9	11	100
Yuticancha	17	85	3	15	20	100
Total	100	95	5	5	105	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁷⁶Clasificación fijada por la Dirección de Desarrollo Económico y Productivo, Unidad de la Micro Pequeña y Mediana Empresa de la Prefectura del departamento de Tarija (hoy Gobernación del departamento) – Año 2008

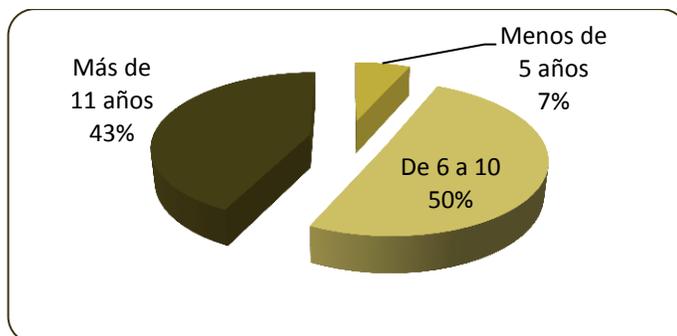
Micro empresa de 1 a 5 trabajadores
Pequeña empresa de 6 a 14 trabajadores
Mediana empresa más de 14 trabajadores

III. ANTIGÜEDAD

1. Antigüedad por subsector

Los emprendimientos del subsector artesanales tuvieron un importante crecimiento durante los últimos 10 años, 57% de las empresas iniciaron sus actividades en dicho periodo; mientras que el 43% restante opera con una antigüedad mayor a los 11 años, tal como se muestra en el gráfico.

Gráfico N° 96: Yunchará, antigüedad de las empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Antigüedad por subsector y comunidad

En el análisis por comunidad se observa que en cuatro: Chorcoya, Papachacra, Rosario y Vizcarra todos los emprendimientos operan o tienen una antigüedad mayor a 5 años.

En Yuticancha 5%, Puc Sara 16%, Pasajes 15% y Copacabana 20% de los emprendimientos operan de 1 a 5 años, los emprendimientos son recientes.

En la comunidad de Chorcoya 67% de las empresas tienen una antigüedad de 6 a 10 años, al igual que 75% de Papachacra, 39% de Pasajes, 47% de Puc Sara, 42% de Rosario, 55% de Vizcarra y 40% de Yuticancha.

Cuadro N° 134: Yunchará, antigüedad de las empresas por comunidad

Años	Chorcoya	%	Copacabana	%	Papachacra	%	Pasajes	%	Puc Sara	%	Rosario	%	Vizcarra	%	Yuticancha	%	Total	%
1 - 5			1	20			2	15	3	16					1	5	7	7
6 - 10	6	67	2	40	12	75	5	39	9	47	5	42	6	55	8	40	53	50
11 - 15	2	22			3	19	3	23	1	5	5	42	2	18	5	25	21	20
16 - 20	1	11	2	40			2	15	3	16			2	18	6	30	16	15
21 - 25					1	6			3	16							4	4
26 - 30							1	8			2	16	1	9			4	4
Total	9	100	5	100	16	100	13	100	19	100	12	100	11	100	20	100	105	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En la mayoría de las comunidades la mayor parte de las empresas tienen una antigüedad mayor a 6 años pero menor de 21 años, así el 100% de los emprendimientos de Chorcoya, 80% de Copacabana, 94% de Papachacra, 77% de Pasajes, 68% de Pucsara, 84% de Rosario, 91% de Vizcarra y 95% de Yuticancha, están en este rango de años de funcionamiento.

Las comunidades con los emprendimientos más antiguos son: Pasajes con 8%, Rosario 16% y Vizcarra con 9%.

IV. ASOCIACION

1. Asociación por subsector y comunidad

Los emprendimientos empresariales artesanales a fin de perfeccionar su técnica, garantizar la calidad de sus productos, aumentar la producción textil y por ende aumentar sus ingresos, se agrupan en Unidades Productivas Artesanales (UPAs) en cada comunidad.

El total de las empresas del sector están afiliadas a la Asociación de Artesanos y Artesanas de Tajzara (AAAT).

Hace aproximadamente 20 años desde el año 1992 la AAAT empezó a comercializar los productos de los comunarios de la zona alta en la ciudad de Tarija.

2. Aportes y motivos de asociación

Todas las empresas realizan aportes monetarios dentro de la asociación, 97% de los emprendimientos entregando directamente dinero (aportes) y otras 3%, contribuyen también con dinero pero mediante descuentos de las prendas vendidas que son entregadas por cada productor para su comercialización por la AAAT.

82% de las empresas indican que el principal motivo de afiliación es para facilitar la venta de las prendas producidas, considerando que las comunidades en que realizan la producción son pequeñas y están alejadas de los centros poblados que tienen poder adquisitivo, lo que dificulta de gran manera la venta directa individual; además consideran que la asociación permite incursionar en nuevos mercados y de una manera más eficiente.



100%
empresas del sector
textil están
asociadas en Yunchará.

12% se encuentran asociadas por las diferentes capacitaciones que reciben sobre mejores formas de producción, nuevos modelos, sistemas de control, etc.; 3% se encuentran dentro de la asociación para mejorar la cantidad y calidad de la producción y otro 3% están afiliadas por otros motivos, tales como la oportunidad que se brinda a las mujeres, el apoyo en general que reciben y para mejorar la calidad de vida.

Las opiniones vertidas se presentan en el detalle siguiente:

Cuadro N° 135: Yunchará, motivo de asociación de las empresas artesanales

Motivo de asociación	%
Para comercializar mejor la producción	82
Para recibir capacitación	12
Para mejorar la producción ⁷⁷	3
Otros motivos	3
Total	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁷⁷ Cantidad y calidad

Gestión Empresarial

I. PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

1. Planificación por subsector

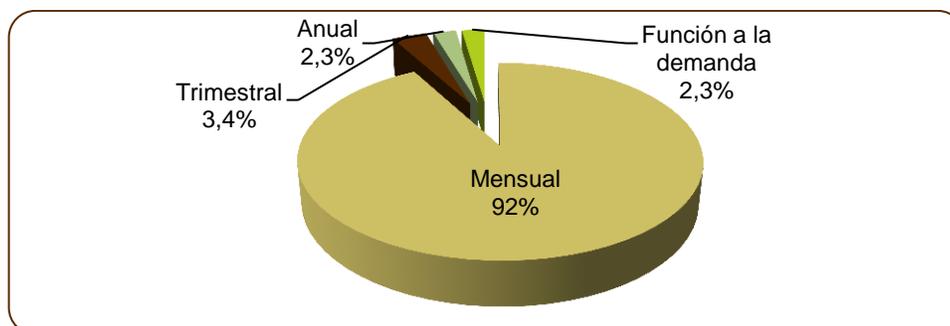
De las 105 empresas del sector en la zona de Tajzara, 84% planifican su producción.

De este total, 92% lo hacen en forma mensual, 3,4% trimestral, 2,3% anual y finalmente otro 2,3% planifican en función a la

demanda, es decir organizan la producción de acuerdo a los pedidos que reciben.



Gráfico N° 97: Yunchará, planificación de la producción, empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Planificación por comunidad

Cuadro N° 136: Yunchará, planificación de la producción, por comunidad (en %)

Comunidad	Número total empresas				Total
	Si	%	No	%	
Chorcuya	9	100	-	-	9
Copacabana	4	80	1	20	5
Papachacra	15	94	1	6	16
Pasajes	11	85	2	15	13
Pucsara	8	42	11	58	19
Rosario	12	100	-	-	12
Vizcarra	11	100	-	-	11
Yuticancha	18	90	2	10	20
Total	88	84	17	16	105

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el análisis por comunidad, se observa que en tres comunidades: Chorcoya, Rosario y Vizcarra el 100% de los emprendedores planifican la producción, al contrario de sólo el 42% de Pucsara.

En el resto de comunidades los porcentajes son elevados varían entre el 80% y 94%, son pocos los comunarios emprendedores que no planifican.

En relación a los tipos o formas de planificar la producción, situación que se presenta en el cuadro siguiente, todos los emprendedores de cuatro comunidades planifican en forma **mensual**: Chorcoya, Papachacra, Pucsara y Rosario al igual que 75% de Copacabana, 78% de Yuticancha, 91% de Pasajes y 91% de la comunidad de Vizcarra.

Planifican en forma **trimestral** sólo tres emprendedores, de las comunidades de Copacabana, Pasajes y Yuticancha, en forma anual sólo dos de Yuticancha y en función a la demanda sólo dos productores de Vizcarra y Yuticancha.

Cuadro N° 137: Yunchará, formas de planificar la producción, por comunidad (en %)

Comunidad	Mensual		Trimestral		Anual		En función a la demanda		Total Nro.
	Si	%	Si	%	Si	%	Si	%	
Chorcoya	9	100	-	-	-	-	-	-	9
Copacabana	3	75	1	25,0	-	-	-	-	4
Papachacra	15	100	-	-	-	-	-	-	15
Pasajes	10	91	1	9,0	-	-	-	-	11
Pucsara	8	100	-	-	-	-	-	-	8
Rosario	12	100	-	-	-	-	-	-	12
Vizcarra	10	91	-	-	-	-	1	9,0	11
Yuticancha	14	78	1	5,5	2	11,0	1	5,5	18
Total	81	92	3	3,4	2	2,3	2	2,3	88

Fuente: Elaboración CIEPLANE

II. ASPIRACION PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS

El 41% de los emprendimientos de tejido artesanal de la zona de Tajzara en el próximo quinquenio, aspiran a lograr aumentar la cantidad y calidad de producción⁷⁸.

40% aspiran incrementar sus ingresos, deseo que está íntimamente ligado al de aumentar la cantidad y la calidad de la producción, al igual que el 5% de los productores que dice aspirar a mejorar la calidad de vida de sus familias, un 5% tiene otras aspiraciones, un 4% desea comprar más y mejores telares, un 3% no tienen aspiraciones, y finalmente un 2% diversificar la producción.

⁷⁸ Aumentar la cantidad y calidad de la producción (29%), crecer(12%) = 41%

Cuadro N° 138: Yunchará, aspiración de las empresas artesanales

Aspiración	Porcentaje
Aumentar la cantidad y calidad de producción ⁷⁹	41
Incrementar los ingresos	40
Mejorar la calidad de vida	5
Otros	5
Comprar más y mejores telares	4
Sin aspiraciones	3
Diversificar la producción	2
Total	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Del 97% de emprendedores que tienen y aspiran a lograr sus aspiraciones, sólo un 84% la compartió a su familia.

⁷⁹ Aumentar la cantidad y calidad de la producción (29%), crecer(12%) = 41%

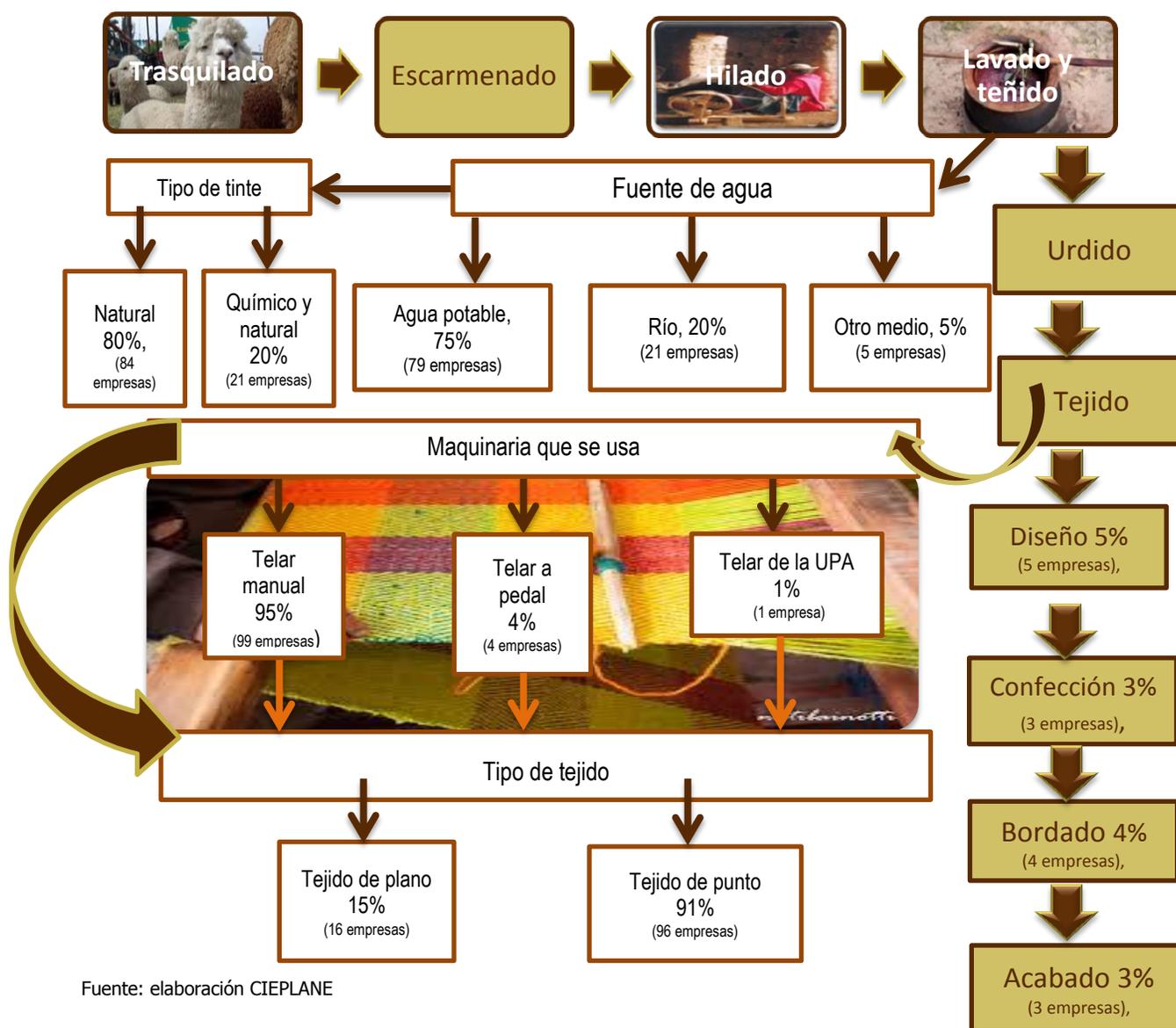
Gestión por Procesos

I. PROCESO PRODUCTIVO

1. Proceso productivo empresas artesanales de tejido

A continuación se presenta el proceso productivo que realizan las 105 empresas artesanales en la zona productora de Tajzara del municipio de Yunchará:

Gráfico N° 98: Yunchará, proceso productivo, empresas artesanales de tejido⁸⁰



Fuente: elaboración CIEPLANE

⁸⁰ UPA= Unidad productiva artesanal

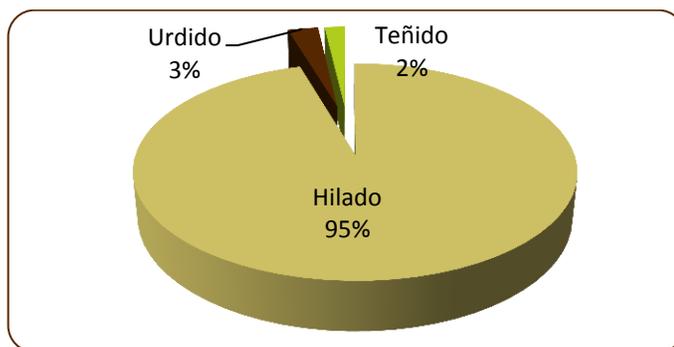
De acuerdo al esquema del proceso productivo se siguen los siguientes **10 pasos**: En todos los emprendimientos de la zona, se empieza el proceso productivo desde la tarea más primaria como es el de obtener su propia materia prima: la lana, de los rebaños familiares **trasquilando** a los animales tal como se ve en el esquema, posteriormente los propios miembros de cada familia realizan el **escarmenado, hilado, lavado y teñido** del mismo, usando diferentes fuentes de agua: agua potable el 75% de los productores, 20% agua de río, y 5% por otros medios; y aplicando el 80% tintes de origen natural y 20% de origen químico y empleando para el **tejido**, previo el paso del **urdido**, tanto telares manuales por el 95% (totalmente artesanales), como telares a pedal por el 4% y aplicando 15% tejido de plano, 91% tejido de punto, sólo en algunas prendas y por el 5% de emprendedores se realizan **diseños**, 8% hacen también **confecciones**, 4% realizan **bordados** y el **acabado fino** es señalado sólo por el 3%.

Se debe hacer notar que sólo el 1% del total de productores señalan usar telares de la UPA en la comunidad y que 7% usan tanto tejido plano como tejido de punto, el resto sólo usa uno de los tipos de tejido.

2. Procesos críticos

Para el 95% de los productores el proceso más crítico es el hilado, mientras un 3% cree que es el urdido y el 2% restante piensa que es el teñido.

Gráfico N° 99: Yunchará, procesos críticos de las empresas artesanales



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Los que señalan que el proceso más crítico es el **teñido 2%**, indican que así lo consideran porque algunos insumos (los tintes químicos) son muy muy caros y por tanto no hay que fallar en el tono del color lo cual es difícil.

Los que indican al **urdido 3%** como proceso más difícil y clave, lo hacen porque deben seleccionar bien el material a usar.

Finalmente la gran mayoría que señala al **hilado 95%** como el proceso crítico fundamental, lo hacen debido al mucho tiempo, dedicación y cuidado que se tiene que emplear en su realización.

II. INSUMOS⁸¹

1. Condiciones de compra

Del total de empresas del sub sector artesanal textil, 93% realizan sus compras de insumos tanto al contado como al crédito, y el restante 7% sólo al contado.



2. Uso de insumos

El insumo más utilizado por los productores de Tajzara es con el 54% lana de oveja, seguido por lana de llama 23% y lana de alpaca 14% (materias primas principales)⁸², también usan cueros.

Los tintes químicos empleados por 8% de los productores son comprados de los centros comerciales, al igual que el 1% que usan hilos.

Los tintes naturales usados son obtenidos de plantas nativas como el quenchamal, lchilca, ruibarbo, tola, maycha, cochinilla y otras, además de árboles como el molle y nogal.

Cuadro N° 139: Yunchará, insumos usados, empresas artesanales de tejido

Insumos	Porcentaje
Lana de oveja	54
Lana de llama	23
Lana de alpaca	14
Insumos para teñido	8
Hilos	1

Fuente: Elaboración CIEPLANE

III. PRODUCCION

A continuación se presentan información sobre los productos elaborados en los emprendimientos de la zona, con la cantidad promedio/mes.

⁸¹Materias primas y materiales

⁸²Se debe hacer notar que el único material que procede de otro departamento es la lana de alpaca, la mayoría de los productores viaja a comprar de los lugares de origen (en los departamentos de Oruro y La Paz).

Cuadro N° 140: Yunchará, producción tejidos, cantidad promedio/mes

#	Productos	Cantidad promedio mes
1	Chales	456
2	Chalinas	229
3	Ponchos	56
4	Piezas de telas	44
5	Individuales	33
6	Gorros	23
7	Manta chal	15
8	Monederos	10
9	Cubrecamas	9
10	Manteles	6
11	Mantas	5
12	Carteras	4
13	Sacos	4
14	Ruanas	2

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Se determinó que se produce en primer lugar un promedio mensual de 456 chales, en segundo lugar 229 chalinas, en tercer lugar un promedio de 56 ponchos y en cuarto lugar 44 piezas de telas (pañós), estos son los productos más importantes elaborados.

El detalle del resto de los productos se resume en el cuadro 140.

Promoción Gestión de Clientes y Comercialización

I. PROMOCION

La promoción de un producto analiza todos los esfuerzos o medios que utilizan las empresas para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el mercado, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc.

1. Medios de publicidad

Esta investigación determinó que los productores de la zona de Tajzara no utilizan en **forma individual** ningún medio para hacer conocer sus productos.

De la comercialización de la producción y de los medios de publicidad a utilizar se encarga la AAAT, a la cual todas las micro y pequeñas empresas están asociadas.

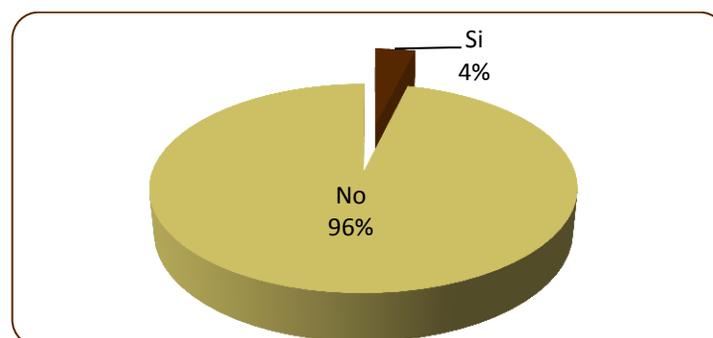
II. GESTION DE CLIENTES

1. Carpeta de clientes

Sólo 4% de las empresas artesanales de tejido, cuentan con una carpeta de clientes, 96% no, situación entendible porque tienen el canal de comercialización intermediario de la AAAT que cuenta con un punto de venta de la asociación en la ciudad de Tarija, la cual se encarga de realizar todos los contactos necesarios para la comercialización de los productos elaborados.

Se debe hacer notar que las carpetas de clientes, sólo tienen información muy básica de los clientes: sólo nombre y apellidos.

Gráfico N° 100: Yunchará, empresas con carpeta de clientes (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Procedencia de clientes

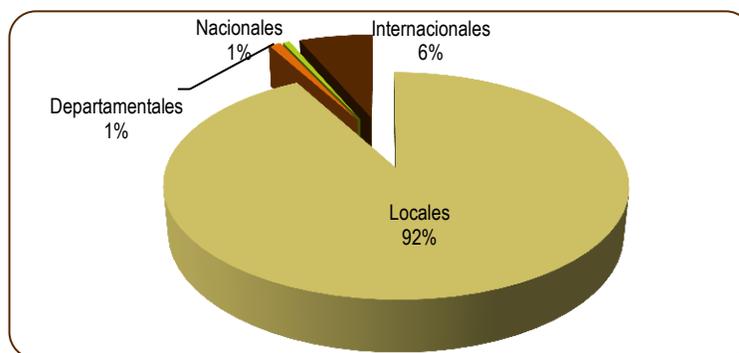
Los productores saben que el mercado principal es la ciudad de **Tarija**, consideran que el nicho de mercado para las empresas artesanales, está conformado en su gran mayoría por clientes locales (92%) esto debido a que entregan la mayor parte de su producción, al punto de venta (tienda) ubicado en Tarija, que pertenece a la AAAT.

También comercializan la producción en un 1% en el resto de provincias del departamento y otro 1% en el mercado nacional.

6% de los productores tienen conocimiento que se exporta además al mercado extranjero: a la república Argentina en sud américa y Holanda en Europa, especialmente telas (pañños).

Un pequeño porcentaje de la producción tradicional obtenida de la zona es comercializada por los propios productores en Villazón localidad perteneciente al departamento de Potosí y La Quiaca en la república Argentina⁸³.

Gráfico N° 101: Yunchará, procedencia de clientes de las empresas artesanales (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

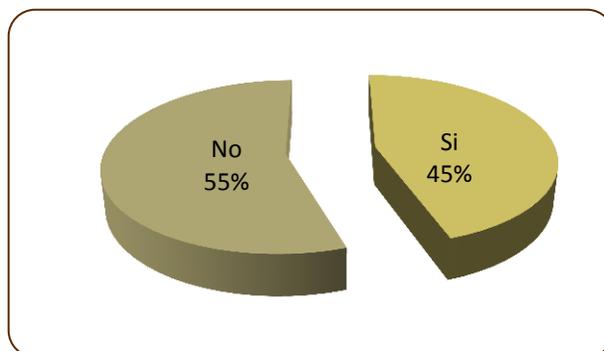
3. Tipo de clientes

La venta directa a personas particulares la realizan 45% de los emprendimientos del lugar, pero además todos entregan productos al punto de venta de la AAAT.

No se registra ventas a instituciones públicas, ni a instituciones privadas, sólo a clientes particulares.

Se debe considerar que la encuesta ha sido realizada a las unidades productivas, todas

Gráfico N° 102: Yunchará, venta a personas particulares (en %)



⁸³ Villazón ubicado en el departamento de Potosí, limita con La Quiaca que pertenece a la república Argentina

pertenecientes al ámbito rural, y en las que no siempre se manejan o registran los datos de comercialización, por lo que puede haber una cierta variación en los datos obtenidos.

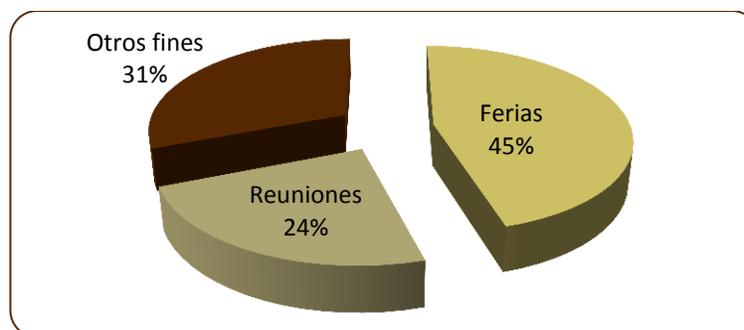
III. COMERCIALIZACIÓN

1. Contactos a nivel organizativo

El 89% del total de las empresas del subsector tienen contactos a nivel organizativo. 45% de esos contactos se hacen para la participación en ferias, 24% para asistir reuniones de diferente naturaleza y 31% para otros fines como la asistencia a talleres, cursos y capacitaciones.



Gráfico N° 103: Yunchará, motivo de contactos a nivel organizativo



Fuente: Elaboración CIEPLANE

2. Puntos de venta propios

Las 105 empresas afiliadas disponen de un punto de venta en Tarija, administrado por la Asociación de Artesanos y Artesanas de Tajzara (AAAT).

Según los productores la temporada alta de ventas sólo se da en los meses de invierno, mientras que en los meses de verano casi no se vende, las ventas son escasas.

3. Ingresos a nuevos mercados

Solamente 9% de los emprendimientos ha ingresado a nuevos mercados durante la última gestión y estos mercados son de la república Argentina, por medio de la venta de productos a turistas oriundos de ese país en la feria MANKA FIESTA de La Quiaca **feria andina**, que es una ancestral **feria** del trueque entre productores del altiplano boliviano y de la puna jujeña.

4. Características de la comercialización

4.1. Condiciones de venta

Del total de micro y pequeñas empresas de tejidos en Tajzara, sólo 25% comercializan sus productos al por menor y 75% de ambas formas, tanto al por mayor y menor.

Cuadro N° 141: Yunchará, condiciones de venta (en %)

Detalle	Porcentaje
Al por menor	25
Ambas formas	75
Total	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

4.2. Formas de comercialización

Por la ubicación y características de la zona alta, en la que viven los productores, solo un 10% de los emprendimientos vende en forma directa al consumidor, 26% sólo a través de intermediarios (la AAAT) y 64% realiza la venta de ambas formas.

Cuadro N° 142: Yunchará, formas de comercialización (en %)

Detalle	Porcentaje
Intermediarios	26
Forma directa	10
Ambas formas	64

Fuente: Elaboración CIEPLANE

5. Ferias

De las 105 empresas encuestadas sólo 49% se presentaron a alguna feria.

La principal feria en la que participan es la MANKA FIESTA **feria** andina que se realiza en La Quiaca provincia de Jujuy de la república de Argentina; también asistieron a la feria de camélidos, a la



49%
empresas del sector
se presentaron en
ferias en la gestión
2011 -2012

EXPOSUR en la ciudad de Tarija, a INTEGRARTE de la ciudad de Sucre, EXPO ARTESANAL en la ciudad de La Paz, y otras ferias de turismo.

6. Problemas para comercializar

Los productores en un 59% indican como un gran problema, la existencia de una sola tienda de la AAAT, consideran que necesitan aumentar las ventas en el mercado, indicaron que años atrás tenían una tienda en la ciudad de La Paz.

Seguidamente llama la atención como indican 15% de los productores, la calidad que exigen los extranjeros o la AAAT a los productores de la zona, como una causa para la menor cantidad de venta.

Como tercer problema con porcentajes de 10% cada uno, se señala que el precio de venta que se fija en la AAAT, es muy alto y que en la época de calor por el tipo de producción que se elabora en la zona no se registran ventas.

5% de los productores señalan como otro gran problema la competencia de productos algo similares de otras regiones del país y finalmente un 1% señala como principal problema la falta de hilo adecuado para tejer.

Cuadro N° 143: Yunchará, problemas para comerciar los productos

Principal problema	Porcentaje
La AAAT tiene una sola tienda, necesita aumentar más mercado	59
Se exige mucha calidad en la producción	15
El precio de venta es muy alto	10
En época de calor no hay ventas	10
La competencia	5
No tiene mucho hilo	1
Total	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

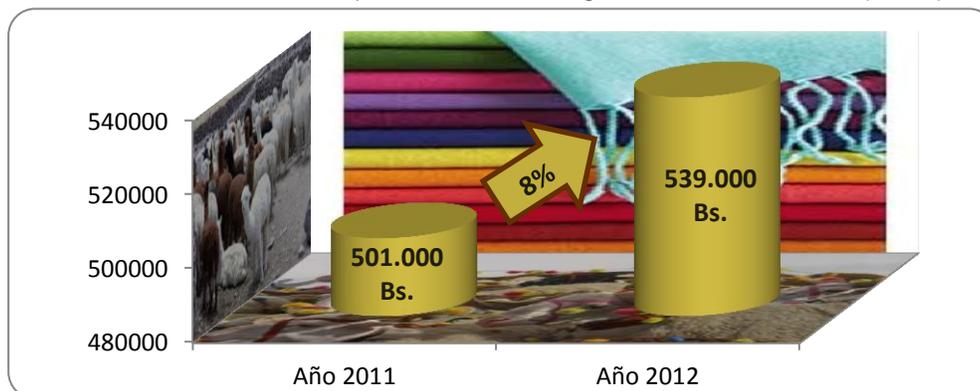
Gestión Financiera

I. INGRESO BRUTO (ANUAL)

1. Ingreso bruto total e ingreso promedio

El sector textil del municipio de Yunchará registró un valor de 501.000 bolivianos por concepto de ingresos brutos en la gestión 2011, llegando a 539.000 bolivianos en la gestión 2012, (Aproximadamente 77.331⁸⁴ \$us.) con un incremento del 8%, entre ambas gestiones.

Gráfico N° 104: Yunchará, empresas artesanales ingresos brutos, 2011-2012 (en Bs.)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

El ingreso promedio anual por ventas de las 105 empresas en la gestión 2011 fue de 4.711 bolivianos y en la gestión 2012 de aproximadamente 5.133 bolivianos (736 \$us.).

En el año 2012 el ingreso mensual fue de 428 bolivianos (61 \$us.), ingreso mensual muy inferior al sueldo mínimo nacional⁸⁵ en un 57,2%.

Cuadro N° 144: Yunchará, estadísticos de ingresos, empresas artesanales de tejido

Estadísticos	Ventas en Bs. año 2011	Ventas en Bs. año 2012
Media	4.771,43	5.133,33
Mediana	4.000,00	4.500,00
Moda	5.000	3.000
Desviación típica	2.384,957	2.519,908
Ingreso total	501.000	539.000

Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁸⁴ 1 \$us. = 6,97 Bs.

⁸⁵ Sueldo mínimo nacional año 2011 = 815,40 Bs., año 2012 = 1000 Bs.

La mediana para ambas gestiones nos indica que la mitad de las empresas ganó menos de 4.000 y 4.500 bolivianos y la otra mitad una cifra superior a 4.000 o 4.500 bolivianos.

El año 2011 el ingreso anual más frecuente en las empresas fue de 5.000 bolivianos, en tanto que en el año 2012 fue de apenas 3.000 bolivianos.

Cuadro N° 145: Yunchará, Ingreso bruto anual por empresas, año 2012 (en Bs.)

Monto	Nro. Empresas	%
800 – 3.000	28	26
3.000 – 6.000	50	48
6.000 – 9.000	20	19
9.000 – 12.000	6	6
12.000 – 15.000	1	1
Total	105	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

48% de las empresas recibieron un ingreso bruto anual que oscila entre 3.000 y 6.000 bolivianos, 26% tienen un ingreso entre 800 y 3.000 bolivianos, 19% obtiene ingresos que varían entre 6.000 y 9.000 bolivianos, sólo 6% tienen ingresos entre 9.000 y 12.000 bolivianos y apenas una empresa tuvo un ingreso de 15.000 bolivianos anual en la gestión.

1.1. Ingreso bruto y promedio por comunidad

Los mayores ingresos en la gestión 2012 los tiene la comunidad de Papachacra con 18,5% del total, en la que operan 16 microempresas artesanales de tejido, seguida de Yuticancha con 17,3% pero que tienen la mayor cantidad de microempresas (20), Pucsara 16,7% y Pasajes con 16,2%.

Cuadro N° 146: Yunchará: Ingreso bruto y promedio anual por comunidad (en bolivianos)

Comunidad	Nro. empresas	Ventas promedio 2011 (Bs.)	Ingreso total 2011 (Bs.)	%	Ventas promedio 2012 (Bs.)	Ingreso Total 2012 (Bs.)	%
Chorcuya	9	6.444	58.000	11,6	6.367	57.300	10,6
Copacabana	5	6.600	33.000	6,6	7.000	35.000	6,5
Papachacra	16	5.575	89.200	17,8	6.238	99.800	18,5
Pasajes	13	6.385	83.000	16,6	6.731	87.500	16,2
Pucsara	19	4.279	81.300	16,2	4.742	90.100	16,7
Rosario	12	2.942	35.300	7,0	3.275	39.300	7,3
Vizcarra	11	3.109	34.200	6,8	3.364	37.000	6,9
Yuticancha	20	4.350	87.000	17,4	4.650	93.000	17,3
Total	105	4.771	501.000	100,0	5.133	539.000	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

La comunidad con menores ingresos y con la menor cantidad de microempresas es Copacabana con apenas 6,3% y 5 empresas, al contrario de Vizcarra que apenas tiene 6,9% de los ingresos pese a operar en la misma 11 empresas.

II. INVERSIÓN

Más de la mitad (63%) de las empresas artesanales de tejido, realizaron inversiones en la gestión 2011-2012.



INVERSIÓN
63%
de los emprendimientos

Cuadro N° 147: Yunchará, inversión total, empresas artesanales (en Bs.)

Detalle	Total	%
Maquinaria	88.500	77,2
Equipos	13.300	11,6
Materia prima	8.900	7,8
Materiales	2.100	1,8
Herramientas	1.800	1,6
Total	114.600	100,0

Fuente: Elaboración CIEPLANE

La inversión total alcanzó a Bs. 114.600 de esta 77,2% fue destinada para la compra de maquinaria, 11,6% en la adquisición de equipos, 7,8% para materia prima, 1,8% para materiales y finalmente 1,6% se destinó para obtener nuevas herramientas o reponer las deterioradas.

III. CRÉDITOS y OTROS INGRESOS

En los últimos 5 años, 50% de las empresas del subsector artesanal textil del municipio accedieron a créditos con fines productivos.

Estos créditos en su gran mayoría, fueron de 700 Bs. a un año de plazo y con una tasa de interés del



50%
empresas del sector
accedieron a créditos
en los últimos 5 años

1% mensual, se verificaron tres créditos de 1.000 bolivianos, uno de 1.050 bolivianos y otro de 1.400 bolivianos, con las mismas condiciones de crédito: un año de plazo y al uno por ciento mensual.

Se debe hacer notar que los 105 emprendimientos por estar ubicados en una zona rural, recibieron en la gestión, 2.000 Bs. como apoyo a la producción en el marco del programa solidario (PROSOL) que otorga la gobernación en todo el departamento de Tarija a las comunidades rurales.

Gestión de Recursos Humanos

I. EMPLEOS DIRECTOS

El sector textil de Yunchará generó 280 empleos directos, en la gestión 2012, similar cantidad a los empleos generados en la gestión 2011, es decir no se registró ningún incremento de personal.



**EMPLEOS DIRECTOS
GENERADOS
gestión 2011 - 2012
280**

En temporada baja se observa una reducción de 2% en el número de trabajadores (6), llegando a alcanzar una cifra de sólo 274 trabajadores en la gestión 2012.

II. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES

De los 280 trabajadores 46% son varones y 54% mujeres. Este resultado refleja que por el tipo de trabajo realizado que a priori se pensaría que requiere mayor mano de obra femenina por los detalles en el acabado, el subsector artesanal ha generado en la zona, un cierto equilibrio en el trabajo de hombres y mujeres de las comunidades o de igualdad de género, por el trabajo en los telares principalmente, que requieren del esfuerzo físico de los varones.

Las mujeres se ocupan principalmente del cuidado y el esquilado de los animales, así como de la selección, escarmenado, hilado peinado y lavado de la lana. Son los varones los que generalmente realizan el tejido en telares horizontales ya sea este con pedales o no.

Cuadro N° 148: Yunchará, características de los trabajadores (en %)

TRABAJADORES (280)	GÉNERO	MASCULINO	46%
		FEMENINO	54%
	TIPO DE CONTRATO	PERMANENTE	91%
		EVENTUAL	9%

Fuente: Elaboración CIEPLANE

Según tipo de contrato, podemos apreciar la estabilidad laboral en el sector puesto que nueve de cada diez trabajadores (91%) es personal permanente en los talleres, y solo un 9% eventual.

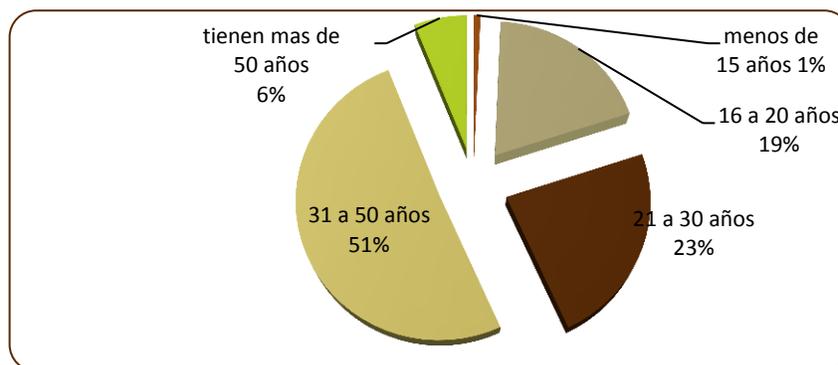
De acuerdo a la función que se cumple en los talleres los resultados muestran que el 100% de los trabajadores se ubican sólo en el área de la producción.

III. EDAD

En el municipio, la mano de obra que emplean, en casi 75% de los emprendimientos es joven - adulta, como se observa en el gráfico, donde los trabajadores de 21 a 30 años de edad representan 23% y los de 31 a 50 años de edad 51%.

El porcentaje de empleados menores a 20 años alcanza a 20%, finalmente las personas mayores de 50 años constituyen sólo 6% del total.

Gráfico N° 105: Yunchará, edad de los trabajadores (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

Sólo el 1% de los trabajadores tiene menos de 15 años, es decir sólo un trabajador en todo el subsector de tejido de la zona.

IV. FORMACIÓN

Del total de trabajadores del sub sector artesanal sólo 2% tienen un título técnico y los 98% restantes tienen sólo una formación empírica.

Se debe resaltar este tipo de formación en la zona, tomando en cuenta la excelente calidad de prendas que se elaboran, aunque hay que considerar que permanentemente los trabajadores gracias a que todos están asociados a la AAAT, reciben capacitaciones de diferentes organismos.

V. CAPACITACIÓN

El 100% de los trabajadores son capacitados permanentemente de manera externa por la propia AAAT y/o por diferentes organismos no gubernamentales.

VI. PRODUCTIVIDAD DEL SUBSECTOR ARTESANAL

El indicador de productividad obtenido a nivel global para las empresas artesanales de tejido de la zona alta del departamento es de **-1.29** y se presenta en el cuadro 149.

Este nivel de productividad se aproximó a través de un ratio de eficiencia operativa⁸⁶, el cual en el año 2004 para la fabricación de textiles en Bolivia era de 2,3 y el de prendas de vestir de 2,6⁸⁷.

Según el indicador de eficiencia operativa para la gestión 2011 - 2012, calculado siguiendo la metodología aplicada por UDAPE, con los datos proporcionados por los productores asociados todos a la AAAT, el subsector tiene un índice negativo de -1,29 demostrando el bajo nivel de desarrollo con relación incluso a los sectores menos desarrollados a nivel nacional: tales como la producción de madera, fabricación de otros equipos de transporte y el sector textiles que tiene un índice calculado de 2,3.

Cuadro N° 149: Yunchará, empresas artesanales, Índices de eficiencia operativa

Subsector	Ventas en bolivianos	Ventas en dólares ⁸⁸	Ventas miles \$us	Nro. de empleados	Productividad Ln(Ventas/empleo)
Empresas artesanales de tejido	539.000	77.331	77,33	280	-1,29
Total	539.000	77.331	77,33	280	-1,29

Fuente: elaboración CIEPLANE

⁸⁶ El ratio de eficiencia operativa, es el logaritmo neperiano de (ventas /empleados) en la industria manufacturera.

⁸⁷ Área Macro sectorial -Tomo VII - El sector industrial manufacturero – Unidad de Análisis y Políticas Sociales (UDAPE), octubre 2009

⁸⁸ 1 dólar = 6,97

Maquinaria e Infraestructura

I. MAQUINARIA

1. Maquinaria y equipo

En el municipio del total de emprendimientos, 98% tienen telares (de diverso tipo), 35% madejadoras, 32% hiladoras y 15% urdidoras, el % de tenencia de ovilladoras y máquinas de coser es muy reducido. Existen telares y madejadoras de propiedad comunal.

Cuadro N° 150: Yunchará, existencia maquinaria y equipamiento

Máquinas y equipos	Nro.	%
Propiedad microempresas		
Hiladora (varios tipos)	34	32
Telar (varios tipos)	103	98
Máquina de coser	2	2
Urdidora	16	15
Ovilladora	1	1
Madejadora	37	35
Cocina	1	1
Propiedad de la comunidad		
Telar	1	1
Madejadora	1	1

Fuente: Elaboración CIEPLANE

En el siguiente cuadro se observa la maquinaria existente de las empresas en detalle y por comunidad

Cuadro N° 151: Yunchará, existencia maquinaria y equipamiento por comunidad

Comunidad	Propiedad de microempresas							Propiedad de la comunidad	
	Hiladora (varios tipos)	Telar (varios tipos)	Máquina de coser	Urdidora	Ovilladora	Madejadora	Cocina	Telar	Madejadora
Chorcuya		8			1	5			
Copacabana	3	4				2			
Papachacra	2	16	1	1		7			
Pasajes	6	13							
Pucsara	21	19	1						
Rosario		11				5	1	1	1
Vizcarra	2	11		4		7			
Yuticancha		21		11		11			
Totales	34	103	2	16	1	37	1	1	1

Fuente: Elaboración CIEPLANE

La maquinaria de propiedad comunal sólo se observa en la comunidad de Rosario, la mayor cantidad de telares se observa en Yuticancha (21), al igual que urdidoras (11) y madejadoras (11), las hiladoras se encuentran principalmente en Pucsara (21), donde además existen varias microempresas que tienen telares (19).

En el cuadro Nro. 152 se presenta el detalle la maquinaria y equipos por comunidad pero mostrando además la variedad o tipo de los mismos.

Así se observa que las hiladoras en el municipio, son manuales en un 62%, 9% eléctricas y 29% con torno. En tanto que del total de telares, 95% son manuales y 4% a pedal, de estos uno es de propiedad comunal y se encuentra en la comunidad de Rosario 1%.

Del total de urdidoras 69% se encuentran en la comunidad de Yuticancha, 25% en Vizcarra y 6% en Papachacra, no tienen en el resto de comunidades.

Existe una sola ovilladora propiedad de una microempresa en la comunidad de Chorcoya. Máquinas de coser se observan sólo en dos comunidades Papachacra y Pucsara.

Cuadro N° 152: Yunchará, maquinaria y equipamiento por tipo y comunidad

Máquinas y equipos (en unidades)	Nombre Comunidad	Chorcoya	Copacabana	Papachacra	Pasajes	Pucsara	Rosario	Vizcarra	Yuticancha	Total unidades
	Nro. empresas	9	5	16	13	19	12	11	20	105
Cocina							1			1
Hiladora manual			3	2	3	12		1		21
Hiladora eléctrica					1	2				3
Hiladora torno					2	7		1		10
Telar ⁸⁹ manual		8	4	16	13	19	10	8	21	99
Telar a pedal							1	3		4
Telar de la comunidad							1			1
Madejadora		5	2	7			5	7	11	37
Madejadora de la comunidad							1			1
Máquina de coser				1		1				2
Urdidora				1				4	11	16
Ovilladora		1								1
Total		14	9	27	19	41	19	24	43	196

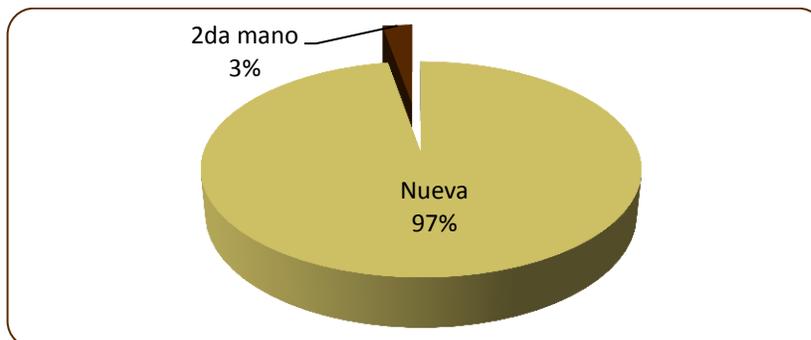
Fuente: Elaboración CIEPLANE

⁸⁹ Telar, máquina utilizada para fabricar tejidos con hilo u otras fibras

2. Compra y estado de la maquinaria

En el momento de adquirir la maquinaria 97% de las empresas artesanales de tejido, la compró nueva, y el restante 3% de segunda mano.

Gráfico N° 106: Yunchará, compra y estado de la maquinaria (en %)



Fuente: Elaboración CIEPLANE

El estado de la maquinaria existente en los emprendimientos de las diferentes comunidades se observa en la siguiente ilustración, en 62% la maquinaria (telares principalmente) se encuentra en buen estado, en 37% en regular estado y sólo 1% de los productores señaló tener máquinas fuera de uso.



3. Herramientas de fabricación propia

Los artesanos utilizan algunos instrumentos fabricados por ellos mismos, en la obtención, transformación y producción de la lana de sus rebaños, para lo que cuentan con varios



26%
empresas tienen
herramientas de propia
fabricación

talleres artesanales de transformación de la lana de oveja principalmente.

Sólo 26% del total de emprendimientos disponen de herramientas fabricadas por ellos mismos, tales como hillaguas⁹⁰ y lanzaderas. De este total 70% sólo fabrican hillaguas, 4% sólo lanzaderas y 26% ambos instrumentos

Cuadro N° 153: Yunchará, herramientas de fabricación propia

Detalle	Nro.	Porcentaje
Hillaguas	19	70
Hillaguas y lanzaderas	7	26
Lanzaderas	1	4
Total	27	100

Fuente: Elaboración CIEPLANE

4. Maquinaria fuera de uso

Uno por ciento del total de las empresas del sector textil cuenta con maquinaria o herramientas fuera de uso.

Las causas principales son el cumplimiento de su ciclo de vida, carencia de repuestos en el lugar, rupturas y des calibrados.



1%
empresas cuentan
con máquinas y
herramientas
fuera de uso

II. INFRAESTRUCTURA

1. Propiedad

Las empresas dado el contexto geográfico donde se ubican: área rural de la zona alta, disponen en su totalidad de infraestructura propia en sus fundos agropecuarios, además que al estar todos los emprendimientos asociados a la AAAT tienen un punto de venta y oficinas correspondientes para la venta de sus productos elaborados en la ciudad de Tarija o desde la ciudad de Tarija.

⁹⁰Elemento del telar es el alzador o "hillagua" que cumple la función de separar los hilos pares e impares y facilita la realización de un taller

III. PROBLEMAS PARA ADQUIRIR MÁQUINAS Y/O HERRAMIENTAS

El principal problema para la adquisición de maquinaria y/o herramientas señalado por los productores es el factor económico, debido al elevado precio de mercado de las mismas, los emprendedores no tienen el capital ni los ingresos suficientes para adquirirlas.

El segundo problema señalado es el difícil acceso a las fuentes de financiamiento por parte de los productores, además que no existe maquinaria adecuada en los comercios para el subsector de tejido en la ciudad de Tarija y dados los bajísimos ingresos que perciben los productores en forma mensual y anual, impiden efectuar inversiones en maquinaria más moderna.

Demandas del Sector

I. DEMANDAS

Al solicitarles que con total libertad, los productores expresen las principales demandas que tienen para que las instituciones públicas apoyen a los emprendimientos de la zona, se recibieron infinidad de respuestas, luego de un trabajo de gabinete se concluyó con la agrupación de los siguientes reclamos:

Cuadro N° 154: Yunchará, demandas empresas artesanales de tejido (en %)

Principal demanda	%
Acceso a financiamiento para compra, de maquinaria, equipo y para hacer construcciones	45
Instalar una hilandería en la zona	34
Apoyo para la búsqueda de nuevos mercados	10
Capacitación	6
Instalar una curtiembre en la zona	5

Fuente: Elaboración CIEPLANE

El 45% pide se les apoye para poder acceder a fuentes de financiamiento asequibles a las posibilidades económicas de los emprendimientos, que les permita comprar nueva maquinaria, renovar sus equipos e invertir en construcciones para mejorar las condiciones de las instalaciones productivas en el lugar.

El 34% pide se instale una hilandería en la zona que cuenta con una larga tradición de explotación del ganado lanar o de ovinos y que actualmente viene consolidando la explotación de llamas de reciente introducción en la zona alta de Tarija.

Un 10% solicita apoyo para captar nuevos mercados, 6% solicita capacitación para mejorar la calidad y cantidad de la producción y finalmente un 5% solicita la instalación de una curtiembre, aprovechando la vocación de explotación lanar existente en la zona, tal como ya se expresó anteriormente.

II. COMENTARIO

La actividad artesanal de tejidos de los productores rurales de la zona alta, asociados todos a la AAAT, constituye según los propios comunarios la segunda fuente de ingresos de la región y contribuye, día a día, al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes (artesanos y artesanas), además de haber contribuido a reducir la tasa de éxodo rural de las comunidades.