

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y CAPACITACIÓN EN CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**



**“GESTIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA  
LA EXPORTACION DE TEXTILES DE ALGODÓN DE  
LA CIUDAD DE LA PAZ” CASO: CADEPIA LA PAZ**

**TUTOR INSTITUCIONAL: MÆ. ANTONIO JORDAN JIMENO**

**TUTOR ACADÉMICO : MSC. JULIO CESAR DALENEY**

**POSTULANTES : UNIV. NATHALIE KATHERINE MANRIQUEZ MAMANI**

**UNIV.ROMER ARTURO VILLEGAS FERNANDEZ**

**LA PAZ - BOLIVIA**

**2015**

## DEDICATORIA

A mi DIOS TODOPODEROSO que me guio durante toda mi vida quien me dio fortaleza para sobre salir en tiempos de angustias.

"si puedes creer, al que cree todo le es posible." Marcos 9:23

A mis padres por haberme formado con valores y principios fundados en DIOS, por todo su amor y cariño infinito. Gracias por la herencia que dejaron fundamentado en mi vida. Que son las armas para luchar y ser una mujer firme.

Nathalie Katherine Manriquez Mamani

A mí padre DIOS porque ÉL estuvo en todo momento sin dejarme ni desampararme y siempre apoyándome a mí mamita Zulma por su paciencia día a día por todo el apoyo brindado como también sus palabras de aliento. A mí papa Arturo quien con su esfuerzo diario me apoyo económicamente en todo el trabajo dirigido. A mí hermana Katy por su apoyo y su ejemplo en la vida profesional a Juan Carlos mi hermano que en los momentos necesarios siempre se presentó a con las palabras correctas. Y por las sonrisas brindadas a mis dos queridas sobrinas Angie y Abigail. A mi compañera de la vida nathalie en el trabajo dirigido quien presento mucha capacidad, paciencia y esfuerzo en todo el trabajo de investigación.

*"Bendito sea el Dios y Padre de nuestro Señor Jesucristo, que nos bendijo con toda bendición espiritual en los lugares celestiales en Cristo, según nos escogió en él antes de la fundación del mundo, para que fuésemos santos y sin mancha delante de él" efesios 1:3-4*

Romer Arturo Villegas Fernández

## AGRADECIMIENTOS

A mi PADRE CELESTIAL que me permitió culminar una etapa más en mi vida, quien me guio de su mano preciosa para llegar a mi hermosa carrera y guardarme en todo este tiempo.

A mi querido papito Carlos M. quien me apoyo incondicionalmente y un ejemplo a seguir luchando por mis metas trazadas; a mi mami Mary Sol por su aliento; a mi hermana Nicole por su ternura aun sus mil sonrisas dadas y mi abuelita paulina quien me alentó y me espero con el almuerzo caliente. A cada uno de ellos los llevo en lo profundo de mi corazón.

Al tutor académico Lic. Julio Cesar Daleney que gracias a su apoyo empezamos el trabajo como un reto, al tutor institucional MAE Antonio Jordán Jimeno que nos ayudó con sus conocimientos para culminar el presente trabajo.

A mi amigo y compañero de la vida Romer que logramos cumplir con uno de nuestros objetivos y su infinito apoyo.

Nathalie Katherine Manriquez Mamani

*Las gracias infinitas al DIOS TODOPODEROSO por medio de Jesucristo su hijo amado el autor maravilloso de la vida a ÉL sea la alabanza la adoración eternamente para siempre, porque por medio de EL recibí la sabiduría la inteligencia, paciencia y perseverancia en el desarrollo del trabajo dirigido el cual también me dio a mis padres y mi familia que me apoyaron día tras día. Al DIOS proveedor de todas sus abundantes Bendiciones.*

Romer Arturo Villegas Fernández

## RESUMEN

En el análisis realizado a las PyMES y MyPES en Bolivia según el Instituto nacional de estadística describe que el desempeño de dichas empresas es realmente importante en el crecimiento económico del país y su contribución al Producto Interno Bruto. Pero se pudo observar que las deficientes políticas para el desarrollo de las MyPES tendrían que estar orientadas al fortalecimiento interno y externo de las empresas; mas al contrario el Estado contribuyo a que las empresas dejen su actividad económica comercial cuando el estado pronuncio su apoyo de manera directa y específica a la creación de una empresa estatal ENATEX, el escaso apoyo a la protección al mercado nacional con el ingreso ilegal de la ropa usada, así también la escasa capacitación administrativa, ocasiona una falta de políticas empresariales en el desarrollo de unidades productivas. La MyPES del sector textil que no cuentan con gestión estratégica adecuada, no proporcionarían la cantidad de productos de calidad al mercado internacional, por tener problemas internos con sus procesos y no ser competitivos.

Con el objetivo de contribuir al desarrollo de las unidades productivas textileras se planteó como objetivo general “Fortalecer las actuales políticas gubernamentales para las micro y pequeñas empresas del sector textil mejorando las políticas existentes mediante el apoyo al desarrollo empresarial y la orientación a la exportación en la ciudad de La Paz.”

Para el logro del objetivo principal se planteó las siguientes directrices diagnosticar las MyPES del sector textil y el impacto de políticas gubernamentales actuales, determinar las principales necesidades y demandas del sector textil así mismo las falencias de las actuales políticas de gobierno, apoyar el desarrollo interno de las MyPES mediante programas prácticos de capacitación y políticas de apoyo al sector textil. Asistir y facilitar el camino a la exportación de las MyPES del sector textil mediante la intervención de PROMUEVE BOLIVIA y CADEPIA La Paz.

El área de estudio donde se emplea son las Micro y Pequeñas Empresas del sector textil asociados a CADEPIA en la ciudad de La Paz.

El método a aplicar es la encuesta que se utilizara la técnica de la entrevista estructurada como también la entrevista semi estructurada. Así mismo el método de la observación directa que se utilizara la técnica de la observación participativa, que consiste en realizar actividades con el grupo como un seminario o taller.

En la metodología de la intervención se determinó como universo a 237 empresas de rubros en general y la muestra de estudio de tipo no probabilístico se determinó 43 empresas del rubro textil.

Las 43 empresas del rubro textil son las unidades sobre las cuales se hizo el estudio de investigación las cuales presento los siguientes resultados:

De las 43 empresas encuestadas 28 pertenecen a un negocio o campo informal y las 14 restantes empresas pertenecen a un negocio ya establecido legalmente y también 1 empresa dedicada a las exportaciones.

El nivel en ventas por unidad producida es mayor de las unidades productivas informales que presentan en seis meses un haber percibido hasta 5.000.- Bs. Lo que muestra que muy aparte de la mínima producción y comercialización textil ellos se dedican de manera secundaria otro tipo de actividad comercial. Las empresas legalmente constituidas presentan hasta en seis meses un haber de hasta 15.000. Bs. Viendo el bajo nivel en ventas por los problemas presentados anteriormente se ve en las mismas entrevistas que el más importante es el escaso apoyo de gobierno central a las empresas textileras.

Como resultado final se propuso cursos de capacitación por medio de CADEPIA La Paz a la reestructuración interna de cada una der las empresas, y cursos de capacitación a la exportación de sus productos por medio de PROMUEVE BOLIVIA institución perteneciente al ministerio de desarrollo productivo y economía plural. Presentando los siguientes resultados para las exportaciones de las 43 empresas 32 aceptaron los cursos de capacitación; y para la reestructuración interna de la empresa son 31 unidades productivas las que aceptaron la capacitación interna.

Para lo cual en la propuesta de solución al problema con políticas para la exportación de textiles, de tipo política de competitividad horizontal dirigida a la reestructuración interna de la empresa y política de exportación horizontal.



## INDICE GENERAL

### CAPITULO I

<b>1. ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. Resultados.....	8
1.5. Alcances.....	9
1.5.1. Geográfico.....	9
1.5.2. Temporal.....	9
1.5.3. Institucional.....	9
1.5.4. Temático.....	10

### CAPITULO II

<b>2. REFERENCIAS TEORICO ORGANIZACIONALES.....</b>	<b>11</b>
2.1. Referencias Teórico Conceptuales.....	11
2.1.1. Gestión.....	11
2.1.2. Política.....	14
2.1.3. Empresas.....	23
2.1.4. Exportación.....	26
2.1.5. Matriz FODA.....	27
2.2. Trabajo Previos.....	29
2.3. Referencias Organizacionales y Legales.....	30
2.3.1. Referencias Organizacionales.....	30
2.3.2. Marco Legal Jurídico.....	33

### CAPITULO III

<b>3. METOLOGIA DE LA INTERVENCION.....</b>	<b>39</b>
3.1. Tipo de Intervención.....	40
3.2. Universo o Población.....	40
3.3. Determinación del tamaño y diseño de la muestra.....	41
3.3.1. Tipo de muestra.....	42
3.3.2. Diseño de muestra.....	43
3.4. Selección de métodos y técnicas.....	45
3.4.1. Métodos.....	45
3.4.2. Técnicas.....	46



3.5. Instrumento de Relevamiento de Información.....	46
3.5.1. Información Primaria.....	46
3.5.2. Información Secundaria.....	47
3.6. Procesamiento de Datos .....	47

#### **CAPITULO IV**

<b>4. RESULTADOS Y DISCUSION.....</b>	<b>51</b>
4.1. Información Sistematizada.....	51
4.2. Resultados.....	51
4.2.1. Encuesta Estructurada.....	52
4.2.2. Encuestas Semi estructurada.....	59
4.3. Resultados de la Entrevista .....	60

#### **CAPITULO V**

<b>5. PROPUESTA.....</b>	<b>62</b>
5.1. Objetivos de la Propuesta.....	62
5.2. Resumen Ejecutivo.....	62
5.2.1. Etapa de Análisis de Datos.....	63
5.2.2. Etapa de Mejora.....	63
5.3. Desarrollo del Modelo de la Propuesta.....	63
5.3.1. Etapa de Análisis de Datos.....	63
5.4. Etapa de Mejora.....	67
5.4.1. Política de Competitividad Horizontal.....	69
5.4.2. Política de Exportación Horizontal.....	78

#### **CAPITULO VI**

<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
6.1. Conclusiones.....	87
6.2. Recomendaciones.....	89

<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>91</b>
--------------------------	-----------



## INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 “Operaciones y Funciones de la Gestión”.....	13
CUADRO N° 2 “Proceso de la Gestión Administrativa”.....	14
CUADRO N° 3 “Tipos de Políticas”.....	15
CUADRO N° 4 “Tipos de Políticas Empresariales”.....	18
CUADRO N° 5 “Tipología por Tamaño”.....	24
CUADRO N° 6 “Características de la Micro y Pequeña Empresa”.....	25
CUADRO N° 7 “Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)”.....	29
CUADRO N° 8 “Plan Nacional de Desarrollo”.....	33
CUADRO N° 9 “Detalle de la Universo”.....	41
CUADRO N° 10 “Detalle de la Muestra”.....	43-45
CUADRO N° 11 “Cuadro de Operalización de Objetivos”.....	49
CUADRO N° 12 “Matriz EFI”.....	64
CUADRO N° 13 “Matriz EFE”.....	64
CUADRO N° 14 “Matriz F.O.D.A.”.....	65
CUADRO N° 15 “Cruce de Variables”.....	66
CUADRO N° 16 “Cuadro de Capacitación”.....	73
CUADRO N° 17 “Objetivos de la Plataforma de Innovación”.....	82-83





## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 “Proceso de la Política Publica” .....	16
GRÁFICO N° 2 “Formulación de una Política Empresarial” .....	18
GRÁFICO N° 3 “Mix Marketing” .....	21
GRÁFICO N° 4 “Objetivos Específicos de la Promoción” .....	22
GRÁFICO N° 5 “Cuadro de F.O.D.A.” .....	27
GRÁFICO N° 6 “Mercado Principal/Resultados de la Encuesta” .....	52
GRÁFICO N° 7 “Tipo de Empresa con el Detalle del Personal” .....	53
GRÁFICO N° 8 “Ventas Expresadas en los Últimos Meses” .....	54
GRÁFICO N° 9 “Análisis de las Empresas” .....	55
GRÁFICO N° 10 “Aceptación de Implementación de Mejoras” .....	56
GRÁFICO N° 11 “Disposición para los Cursos de Capacitación para la Exportación” .....	57
GRÁFICO N° 12 “Descripción de Propuesta” .....	58
GRÁFICO N° 13 “Detalle de las Empresas” .....	59
GRÁFICO N° 14 “Tipos de Políticas” .....	67
GRÁFICO N° 15 “Necesidades Laborales” .....	86



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está realizado bajo la modalidad de trabajo dirigido y fue llevado a cabo en el Instituto De Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA), en el Área de Interacción Social.

Este estudio de investigación tiene como principal objetivo generar valor agregado mediante la planificación estratégica para la exportación de productos textiles.

Con base en un estudio exploratorio se puede establecer que las Micros y Pequeñas Empresas (MyPES) en la ciudad de La Paz, se han constituido en un importante sector de la economía, debido a su importante participación en la generación de empleo e ingreso a la contribución del Producto Interno Bruto (PIB) de la economía nacional.

El desarrollo precario de las unidades productivas del rubro textil como una de sus principales causas es el escaso apoyo de parte del gobierno central, ya que con unidades productivas desconcentradas pertenecientes al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural cuentan con políticas de apoyo a dicho sector, pero muchas de esas políticas no generan impacto en el sector de estudio y el escaso progreso que tienen para la exportación de sus productos textiles tienen una gran importancia.

La exportación de textiles ha tenido un desempeño importante, vale recalcar el efecto multiplicador que generan en la economía, dado que al ser exportados con valor agregado, generan un pilar estratégico para el desarrollo y crecimiento económico de Bolivia.

Este documento se ha elaborado previo acuerdo de intenciones entre la Cámara Departamental de la Pequeña Industria y la Artesanía (CADEPIA LA PAZ) y el Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA), el cual permitió demostrar el desarrollo y los resultados del trabajo de estudio como modalidad de trabajo dirigido.



A continuación se realiza una breve descripción de cada capítulo del presente trabajo dirigido:

En el primer capítulo se encuentra el desarrollo de los aspectos generales del trabajo, conformado por los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, el resultado y los alcances.

Donde se determina el tema de investigación como gestión estratégica para la exportación de textiles de algodón.

El segundo capítulo está conformado por las referencias teóricas, organizacionales y legales, en el cual se enmarca el desenvolvimiento conceptual con relación a los objetivos del trabajo, el marco organizacional donde se especifica datos referenciales de la campo de estudio y La Cámara Departamental de la Pequeña Industria y la Artesanía La Paz (CADEPIA LA PAZ) finalmente se encuentra el marco legal donde se analizan los decretos, artículos del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), las funciones y finalidades de La Cámara Departamental de la Pequeña Industria y la Artesanía La Paz (CADEPIA LA PAZ) relacionados con el apoyo a las micros y pequeñas empresas (MyPES) textiles.

El tercer capítulo comprende la metodología de la intervención del trabajo donde se explica: el tipo de intervención, el universo de estudio, la determinación y diseño de la muestra, la selección de métodos o técnicas, y los instrumentos de relevamiento de información.

El presente trabajo se desarrollara en las MyPES asociadas en CADEPIA LA PAZ del sector textil en de la ciudad de La Paz con una metodología de tipo exploratorio y descriptivo entre las fechas de abril del 2014 a noviembre del mismo año.

El cuarto capítulo se expone los resultados y discusión; tomando como una premisa el diagnóstico a la gestión estratégica para la exportación de productos



textiles para tomar decisiones sobre la información sistematizada de acuerdo a objetivos, proceso y el resultado de la elección favorecida.

El quinto capítulo comprende la propuesta de mejoramiento, el cual es producto de toda la investigación realizada, donde se propone, la mejora políticas gubernamentales y políticas empresariales para generar la exportación de sector textil.

Por último, el sexto capítulo expone las conclusiones y recomendaciones; como producto de toda una investigación exploratoria, descriptiva realizada sobre el estudio para el mejoramiento y difusión de las políticas de manera de reformar e incrementar las exportaciones de textiles del departamento de La Paz.



## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1. Antecedentes

A continuación se expone un breve desarrollo de las PyMES en Latino América su importancia a lo largo de la economía para luego evaluar el impacto que tiene dentro del país de Bolivia y por último en la ciudad de La Paz mostrando así brevemente un análisis estadístico de su crecimiento.

Introduciendo al trabajo de investigación el crecimiento económico de América Latina y el Caribe crece en el 2012 a un ritmo moderado, en un escenario de elevada incertidumbre y volatilidad provenientes principalmente del sector externo. Las últimas proyecciones de crecimiento indican que el Producto Interno Bruto(PIB) de la región crecerá en torno a 3.2% en 2012 y 4.0% en 2013, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2012a)<sup>1</sup>. Tales cifras son positivas si se comparan con el desempeño histórico de los países de la región y especialmente, con las proyecciones que existen sobre las economías más desarrolladas, para las que se espera un crecimiento significativamente más bajo. Cabe señalar, que estas predicciones se encuentran sujetas a un alto grado de incertidumbre y a riesgos complejos que dificultan la evaluación y cuantificación de sus impactos sobre las economías de la región.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresa (MIPyMES) son un componente fundamental del tejido empresarial en América Latina. Su importancia se manifiesta de varias formas en la región, tales como su participación en el número

---

<sup>1</sup>CEPAL. (2013). /La Coyuntura Económica Latinoamericana Y El Entorno Internacional de las Pymes. Perspectivas Económicas En América Latina, 3, 26.



total de empresas o en la creación de empleos, y en algunos países llega a extenderse a la participación en el producto.

Sin embargo, si se compara la contribución de esas empresas al producto, con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se registran marcados contrastes. En torno a 70% del Producto Interno Bruto (PIB).<sup>2</sup>

El Producto Interno Bruto (PIB) regional proviene de grandes empresas, mientras que en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), aproximadamente el 40% de la producción es generada por estas empresas y el resto por las (MyPES). El elevado aporte al empleo combinado con el bajo aporte a la producción que caracteriza a las (MyPES) en América Latina es reflejo de la estructura productiva heterogénea, la especialización en productos de bajo valor agregado y su reducida participación en las exportaciones, inferior a 5% en la mayoría de los países.

En la medida que las PyMES, no puedan superar estas dificultades persistirán sus problemas de competitividad, generando un círculo vicioso de bajo crecimiento económico, pobreza y reducido cambio estructural, cuya ruptura requiere de políticas en instituciones a la altura de ese reto de importancia fundamental para el futuro de la región.<sup>3</sup>

Después de mostrar antecedentes históricos de América Latina como ámbito regional, a continuación el trabajo de investigación mostrara el impacto de las Micro y Pequeñas Empresas (MyPES), que tuvieron en Bolivia los anteriores años de la siguiente manera:

En Bolivia las Micro y Pequeñas Empresas (MyPES) se han constituido en un importante sector en la economía del país, debido a su importante participación en la generación de empleo y contribución al Producto Interno Bruto (PIB), aunque

---

<sup>2</sup>CEPAL/OCDE. (2013). Caracterización Y Políticas de Pymes En América Latina/Introducción. Perspectivas Económicas En América Latina, 3, 48.

<sup>3</sup>CEPAL/OCDE. (2013). Caracterización Y Políticas de Pymes En América Latina/Introducción. Perspectivas Económicas En América Latina, 3, 48.



estas pequeñas unidades económicas, generalmente, se desarrollan en precarias condiciones de trabajo.<sup>4</sup>

Es indudable que el surgimiento de las Micro y Pequeñas Empresas (MyPES) ha generado una importante contribución a la creación de empleo, además de su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) del país; este tipo de empresas permite mejorar la distribución del ingreso, el ahorro familiar y actúa como un generador de nuevos emprendimientos.

Luego, en el año 2010 a fin de disponer de datos actuales de coyuntura que permita analizar el comportamiento de corto plazo (mensual y trimestral), el Instituto Nacional de Estadística (INE), concretó la ejecución de la Encuesta Trimestral a las Micro y Pequeñas Empresas – Pymes 2010, dirigida a las empresas tipo local visible.

Las fortalezas y debilidades de las Pymes son tomadas en cuenta al momento de hacer una evaluación sobre su importancia en la economía nacional y proponer las políticas más adecuadas de fomento a este sector que además, posee una alta capacidad de absorción de empleo.

Respecto al criterio para clasificar o categorizar a las empresas según su tamaño, en Bolivia no existe un consenso de parte de las instituciones públicas y privadas. Por este motivo, según recomendaciones de instituciones relacionadas con esta temática se acordó aplicar los criterios establecidos por la Resolución Ministerial MDPyEP/200/2009 del Reglamento para el Registro y Acreditación de Unidades Productivas el cual señala en el Artículo 4° la Clasificación y Niveles de las Unidades Productivas.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Metodología. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 3, 4.

<sup>5</sup>Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 5.



Desde hace años se sabe que Bolivia es un ejemplo paradigmático en materia de micro y pequeña industria (MyPES), tanto por la cantidad y calidad de estos emprendimientos, así como por los mecanismos de financiación que se han desarrollado para favorecerlos.<sup>6</sup>

En efecto, la Encuesta a las Micro y Pequeñas Empresas realizada en 2010 por el Instituto Nacional de Estadística (INE) muestra que la mayoría de los emprendimientos está en el comercio y servicios, mientras que los relacionados con la industria ocupan el tercer lugar en cantidad. El estudio revela que son 216.064 las PyMES “fijas” (con local estable), pues sobre las “móviles” (como los puestos ambulantes, por ejemplo) y las que cerraron sólo hay estimaciones. La distribución de los emprendimientos según el rubro al que pertenecen revela que la mayoría están en el comercio: 117.550 Pymes; le siguen los servicios, con 73.539 unidades y la industria ocupa el tercer lugar, con un número de 24.975, que nacen básicamente desde el núcleo familiar. Su principal motivación es la subsistencia familiar y se caracteriza por su informalidad comercial/laboral. No existen obligaciones remunerativas ni sociales con los que trabajan. Las decisiones son tomadas principalmente por intuición y de forma empírica, sin planificación.<sup>7</sup>

A continuación se detalla referencias estadísticas y porcentajes de las Micro y Pequeñas Empresas en la ciudad de La Paz al año 2012.

El departamento de La Paz es la región que registró el mayor crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PyMES). La cantidad de empresas vigentes a octubre de 2011 en el país alcanzo a 60.147 que se concentran en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Desde marzo del 2010 a septiembre de 2011, se

---

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 7.

<sup>7</sup>Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 15.





presentó comportamientos crecientes en promedio superiores al 3%. La base empresarial en relación del 2010 representa un incremento del 40%.<sup>8</sup>

La gran mayoría de las empresas nuevas son unipersonales, seguidas por sociedades de responsabilidad limitada y anónima. Un tercio de pequeñas y medianas empresas (PyMES) se concentran en la ciudad de La Paz que alcanzan casi a 20.000 registradas de manera formal en FUNDEMPRESA. El 67% de las sociedades inscritas, 13 mil corresponde al tipo unipersonal, cantidad que muestra FUNDEMPRESA como registro en los últimos años de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES).

Al mes de octubre de la gestión 2011, la actividad comercial en La Paz tiene el mayor porcentaje de participación con el 31%.<sup>9</sup> Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) se describe que entre enero y noviembre de 2012, las ventas de textiles nacionales a Venezuela superaron los 50 millones de dólares que en porcentaje es una exportación del 64.3%; que existen 120 PYMES involucradas en el proceso comercial, donde 2.600 nuevas fuentes de empleo se generaron con el movimiento económico que se abrió hacia el mercado venezolano.

En el intercambio comercial participan Pequeñas, Medianas y Empresas (PyMES), entre las que destacan las Mañaneras, grupo de productoras ubicadas en las avenidas Tumusla y Buenos Aires de la ciudad La Paz para vender sus productos.

Sin embargo, el beneficio no sólo recae en esas empresas, sino también impulsa el desarrollo de otros talleres que colaboran con las primeras para completar el volumen requerido por el cliente, así como con el suministro de materia prima y la parte logística.

Las micro y pequeñas empresas (MyPES) del sector textil cuentan con políticas gubernamentales como leyes y decretos supremos de apoyo para incrementar su

---

<sup>8</sup>Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Gráficos Estadísticos. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 18.

<sup>9</sup>FUNDEMPRESA.( 2010)registro de unidades productivas.



producción, entre una de ellas se creó por medio del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural unidades desconcentradas como PRO BOLIVIA de apoyo al fortalecimiento de la productividad de las empresas y PROMUEVE BOLIVIA con tareas principales de facilitar el camino a la exportación mediante el decreto supremo N° 29727 del 2008; unidades de parte del gobierno que se encargan de apoyar y fortalecer la micro y pequeña empresa.

Mediante una breve entrevista realizada a ambas unidades desconcentradas de determino que no cumplen con apoyo al sector textil sino asiste solo a empresas que cumplan un proceso de acreditación en PRO BOLIVIA y el apoyo se realiza a sectores en específicos como los alimenticios y no así de textiles.

El Instituto Nacional de Estadística (INE) hasta el año 2010 recordó que las exportaciones a ese país se efectúan mediante los mecanismos del Banco del ALBA (Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América), el de Suministros Venezolanos Industriales (SUVINCA), y el Sistema Unitario de Compensación Regional (Sucre).<sup>10</sup> En la actualidad hasta diciembre del año 2014 el Estado Boliviano decidió centrar su apoyo a la empresa ENATEX y no apoyar a las micro y pequeñas empresas particulares específicamente en la ciudad de La Paz. ENATEX era la única empresa Boliviana exportando a VENEZUELA Y MEXICO pero por diversos problemas internos en los países mencionados la empresa estatal dejo de exportar lo que ahora lo llevo a la quiebra y una deuda considerable.

## 1.2. Planteamiento del problema

En el proceso de investigación de las MyPES del sector textil de la ciudad de La Paz, no logró un progreso eficiente en la gestión de políticas para la exportación de productos textiles.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2011-2012). registro de exportaciones. ministerio de desarrollo productivo y economía plural antecedentes de exportaciones , 15, 45

<sup>11</sup> CADEPIA LA PAZ. (2012-2013).Base de datos. Antecedentes.



En este sentido se plantea el problema con las siguientes características:

- Actualmente los afiliados de CADEPIA LA PAZ se encuentran vulnerables a la gran competencia de productos importados.

La cantidad de productos de textiles o prendas de vestir importados hacia la ciudad de La Paz y en todo el territorio nacional es excesivamente alto; así también la cantidad de ropa usada que entra al país de contrabando.<sup>12</sup> De esta manera las empresas de confección de textiles a nivel nacional se encuentran afectadas en su nivel de ventas.

- Una barrera para el desarrollo potencial de las MyPES son los requisitos que presentan las entidades financieras hacia la oferta de créditos.<sup>13</sup> Así como el acceso a maquinarias de última tecnología.
- La escasa capacitación administrativa, ocasiona una falta de políticas empresariales en el desarrollo de unidades productivas. La MyPES del sector textil que no cuentan con gestión de políticas adecuadas, no proporcionarían la cantidad de productos de calidad al mercado internacional, por tener problemas internos con sus procesos y no ser competitivos.<sup>14</sup>
- Las escasas ferias existentes para promocionar y comercializar los productos del rubro textil.
- Las deficientes políticas para el desarrollo de las MYPES; tendrían que estar orientadas al fortalecimiento interno y externo de las empresas.

Por consiguiente, el problema de nuestro estudio tiende a responder la siguiente pregunta de investigación:

**¿Por qué las actuales políticas gubernamentales para las MyPES del sector textil no posibilitan la exportación al mercado internacional?**

<sup>12</sup>EL DEBER. (Mayo 2011). Vendedores Dicen Que la Ropa Usada Entra Ilegalmente. EL DEBER, 18.

<sup>13</sup>Recopilación De Normas Para Bancos Y Entidades Financieras. ASFI. Sección 8: Información Y Documentación Mínima Pág. 1,2

<sup>14</sup> Entrevista, Promueve Bolivia/Lic. Víctor Guachalla. ( 22 23 De Abril 2014) Apoyo A Las Exportaciones/División Asesoramiento Para La Exportación De Pymes En Bolivia.



### **1.3. Objetivos De La Investigación**

Los objetivos del presente trabajo de investigación e interacción social son los siguientes:

#### **1.3.1. Objetivo General**

Fortalecer las actuales políticas gubernamentales para las micro y pequeñas empresas (MyPES) del sector textil mejorando las políticas existentes mediante el apoyo al desarrollo empresarial y la orientación a la exportación en la ciudad de La Paz.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

Para lograr el objetivo general, se requiere cumplir con los siguientes objetivos específicos:

- ✚ Diagnosticar las MyPES del sector textil y el impacto de políticas gubernamentales actuales.
- ✚ Determinar las principales necesidades y demandas del sector textil así mismo las falencias de las actuales políticas de gobierno.
- ✚ Apoyar el desarrollo interno de las MyPES mediante programas prácticos de capacitación y políticas de apoyo al sector textil a través de CADEPIA LA PAZ.
- ✚ Asistir y facilitar el camino a la exportación de las MyPES del sector textil por medio de PROMUEVE BOLIVIA.

### **1.4. Resultados**

Mediante el diagnóstico a las MyPES y el impacto de las políticas gubernamentales actuales para el rubro de la ciudad de La Paz encontraremos sus necesidades y demandas del sector; así mismo las falencias de las políticas actuales para el fortalecimiento del sector mediante programas para el desarrollo empresarial y políticas de apoyo para la exportación.



## **1.5. Alcances**

Para el estudio de investigación se han tomado los siguientes alcances:

### **1.5.1. Geográfico**

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía La Paz (CADEPIA LA PAZ), donde se encuentra ubicadas la Micros y Pequeñas Empresas en la ciudad de La Paz y El Alto.

### **1.5.2. Temporal**

La investigación cuantitativa y documental abarca desde la gestión 2013 hasta el primer semestre de la gestión 2014; en tanto que la investigación cualitativa con la recopilación de información y el trabajo de campo comprenderán el segundo semestre de la gestión 2014 hasta el año 2015. Y el plan de acción comprenderá de un tiempo estimado de 2015 a la gestión 2018.

### **1.5.3. Institucional**

Para llevar a cabo esta investigación se involucró al área de Interacción Social del Instituto de Investigación Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA), dependiente de la Universidad Mayor De San Andrés (U.M.S.A.) en conjunto con CADEPIA LA PAZ.

Por otra parte las instituciones relacionadas con el presente trabajo de investigación son:

El Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Vice Ministerio de la Micro y Pequeña Empresa, Cámara Nacional de Comercio, Promueve Bolivia, Pro Bolivia y CADEPIA La Paz.



#### 1.5.4. Temático

El alcance temático del presente trabajo de investigación se sustenta en la malla curricular de la carrera de administración de empresas, abarca la gestión estratégica, políticas públicas y comercio exterior, desde el enfoque estrategia de políticas empresariales y hasta el fortalecimiento de políticas gubernamentales para el proceso de exportación de textiles.

En cuanto a las líneas de investigación del I.I.C.C.A. se encuentra la línea de investigación de emprendimiento.



## CAPITULO II

### REFERENCIAS TEÓRICO ORGANIZACIONALES

En el presente capítulo, se realiza una breve descripción teórica, con el fin de contextualizar la investigación e identificar las principales fuentes de exploración cualitativa que permita alcanzar los objetivos del presente trabajo.

#### 2.1. Referencias Teórico- Conceptuales

El marco teórico es una de las etapas más importantes de un trabajo de investigación, este trabajo denominado “Gestión de Políticas para la exportación de Textiles en Las Micros y Pequeñas Empresas Asociadas en CADEPIA La Paz”, consiste en desarrollar la teoría para fundamentar la investigación en base al planteamiento del problema ya mencionado en el capítulo anterior.

##### 2.1.1. Gestión

La gestión entendida en términos contemporáneos, es el procedimiento adecuado de recursos de cualquier índole a aquellos fines para los cuales han sido recabados a los recursos.

La gestión (o Management) es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización, son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia, aunque resulte paradójico los directivos no desarrollan el trabajo en el sentido ordinario, lo que hacen es realizar la organización de sus funciones.<sup>15</sup>

Se pretende la utilización de cada uno de los componentes de gestión, es decir los recursos necesarios y el ejercicio de responsabilidades dentro de CADEPIA para el alcance de cada uno de los objetivos planteados en el trabajo.

---

<sup>15</sup>Idalberto Chiavenato. (2004). INTRODUCCION A LA GESTION. En Adaptación de Lester y Bittel Curso de Management (20). México: Mc Graw Hill.



### 2.1.1.1. Objetivos de la Gestión

La gestión incluye dos objetivos bases para el desarrollo empresarial:

- ✚ La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tengan lugar.
- ✚ La coordinación de sus actividades y sus correspondientes interacciones y resultados.<sup>16</sup>

Dentro de CADEPIA La Paz se pretende incluir los objetivos de la gestión, para un eficiente desarrollo de la propuesta de solución al problema diagnosticado anteriormente.

### 2.1.1.2. Nivel de la Gestión

Los niveles de gestión se determinan en tres:

- ✚ Nivel Superior: alta dirección.
- ✚ Nivel Medio: mandos intermedios.
- ✚ Primer Nivel: mandos operativos.<sup>17</sup>

Se pretende desarrollar la propuesta de desarrollo en el nivel de gestión de mandos operativos, es decir en el personal de la empresa encargados de la producción y elaboración de textiles.

### 2.1.1.3. Funciones de Gestión

Los directivos llevan a cabo como funciones características del proceso de gestión planificar, organizar, dotar al personal, dirigir y controlar; partiendo de una secuencia lógica, aunque en la práctica cualquiera de estas funciones puede ser

---

<sup>16</sup>Fernando Fantova. (2005). Manual para la gestión de la intervención social. En Manual de Gestión (58). Madrid: Editorial CCS.

<sup>17</sup>Michael Porter. (2004). Gestión Empresarial. México: Mc Graw Hill. Pag.17





considerada con independencia de las demás y en la secuencia que dicten las circunstancias.<sup>18</sup>

El desarrollo de cada una de las funciones de la gestión es de suma importancia en el desarrollo de la propuesta de políticas ya que por medio de ellas se alcanzan los objetivos y buenos resultados para las unidades productivas asociadas a CADEPIA La Paz juntamente con PRO BOLIVIA.

### CUADRO Nº 1 “Operaciones y Funciones de la Gestión”

Operaciones o áreas de la organizaciones	Función específica
<b>Técnica</b>	Elaboración de los productos o servicios.
<b>Comercial</b>	Comprar y vender.
<b>Financiera</b>	Obtiene y aplica el capital necesario.
<b>Seguridad</b>	Salvaguardar los bienes.
<b>Contabilidad</b>	Genera información sobre la situación económica.
<b>Funciones administrativas</b>	Prever, organizar, dirigir, controlar y controlar las funciones anteriores.

Fuente: Elaboración Propia.<sup>19</sup>

<sup>18</sup>Idalberto Chiavenato. (2004). Funciones de la Gestión. En “INTRODUCCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN” (45). Madrid: McGraw Hill.

<sup>19</sup>Adaptación de Lester y Bittel. (2006). curso de Management. México: McGraw Hill. pág. 27



## CUADRO Nº 2 “Proceso de la Gestión Administrativa”<sup>20</sup>

PLANIFICAR	• Define un programa de acción
ORGANIZAR	• Contruye una estructura del trabajo
DOTAR DE PERSONAL	• Armoniza todas las actividades
DIRIGIR	• Encausa todos los esfuerzos al objetivo en común
CONTROLAR	• Comprueba los resultados

Fuente: Gestión Empresarial de Michael Porter

### 2.1.2. Política

En lo referente a la política, es preciso señalar por lo menos tres acepciones que se encuentran cobijadas por la misma palabra y el idioma inglés si distingue. Primero, la política concebida como el ámbito del gobierno de las sociedades humanas, polity en inglés. Segundo, la política como la actividad de la organización y la lucha por el control del poder, politics en inglés. Y finalmente, la política como designación de los propósitos y programas de las autoridades públicas, policy en inglés.<sup>21</sup>

El significado de política es muy amplio y está relacionado, en general, a lo que se refiere al espacio público. Las clases de políticas son por su alcance a nivel nacional, regional, local y empresarial. O por el sector productivo y social.

En este ámbito: “las políticas pueden definirse como los criterios generales, que tiene por objeto orientar la acción, dejando a los administradores campo para

<sup>20</sup> Michael Porter. (2004). Gestión Empresarial. México: Mc Graw Hill

<sup>21</sup> Andre-Noel Roth Deubel. (2004). Concepto de Política. En Políticas Públicas—Formulación, Implementación Y Evaluación (Pág. 26). Bogotá, D.C.: La oveja negra.



tomar las decisiones que les corresponde; sirven, por ello para formular, interpretar o suplir las normas concretas”.<sup>22</sup>

### 2.1.2.1. Tipos de Políticas

La importancia de conocer los tipos de políticas debido por su alcance o por el sector para beneficiar al objetivo meta.

#### CUADRO N°3 “Tipos de Políticas”



Fuente: Hill, Michael (2002). Implementing public policy.

#### 2.1.2.1.1. Política Gubernamental

Las políticas públicas o gubernamentales son las respuestas que el Estado puede dar a las demandas de la sociedad, en forma de normas, instituciones, prestaciones y bienes o servicios. En este sentido está ligado directamente a la actividad del Estado en tanto ejecutor, es decir, aludiendo a la Administración del Estado, centralizado o descentralizado. Involucra una toma de decisiones y previamente un proceso de análisis y de valoración de dichas necesidades.<sup>23</sup>

Las políticas públicas también pueden definirse como un curso de acción y flujo de información relacionado con un objetivo público, definido en forma democrática,

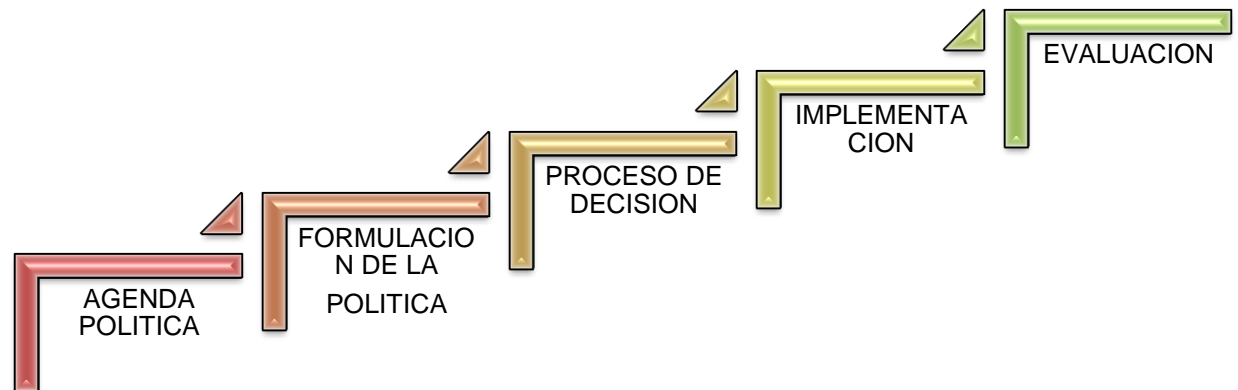
<sup>22</sup> REYES PONCE. (1979). Criterios Política. En Administración de Empresas (Pág. 168). México DF: Limusa.

<sup>23</sup> Dye. (2008). define a la política pública «es todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer. En Políticas Públicas (Pág. 58). Estados Unidos: Prentice Hall.



las que son desarrollados por el sector público, y frecuentemente con la participación del sector privado.<sup>24</sup>.

### GRAFICO Nº 1 “Proceso de la Política Pública”



Fuente: “Formulación, Implementación y Evaluación” de Políticas Públicas André-Noël Roth Deubel

Se menciona el proceso en términos técnicos de la elaboración de una política pública, con el fin de lanzar una propuesta de mejora a las actuales políticas de gobierno, coadyuvando al desarrollo de las micros y pequeñas empresas, mediante un representante directo dentro de la asamblea legislativa plurinacional.

25

#### 2.1.2.1.1.1. Política Horizontal

Estas políticas son neutras entre sectores, no discriminatorias y de una temporalidad definida. Las principales medidas de tipo horizontal están destinadas a:

- ✚ Corregir las fallas en el funcionamiento de los mercados o regular éstos para que sus estructuras permitan un grado de competencia cercano al de los mercados contestables<sup>26</sup>

<sup>24</sup>Lahera E. (2002). El Ciclo de las Políticas Públicas. ECLAC, 3, Pág. 4.

<sup>25</sup>André-Noël Roth Deubel. (septiembre 2002). formulación de política. En "Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación" (pág. 55). Bogotá: La oveja negra.

<sup>26</sup> Jose Javier Gómez. (2013). El Ciclo de las Políticas Publicas. México: CEPAL



- ✚ Mejorar la disponibilidad y la calidad de los insumos (fomentar la innovación, desarrollar la infraestructura, elevar la calidad de la mano de obra, suministro y costo del crédito etc., asegurando así la dotación de factores en forma equitativa y oportuna a precios de mercado.

#### 2.1.2.1.1.1. Política Competitividad Horizontal

**La política empresarial** son reglas o marcos orientadores que sitúan el rumbo empresarial en conjunto de decisiones y acciones conducente a desarrollar una estrategia efectiva.

Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal. Proporcionando la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren los planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.<sup>27</sup>

Las características de las políticas empresariales son:

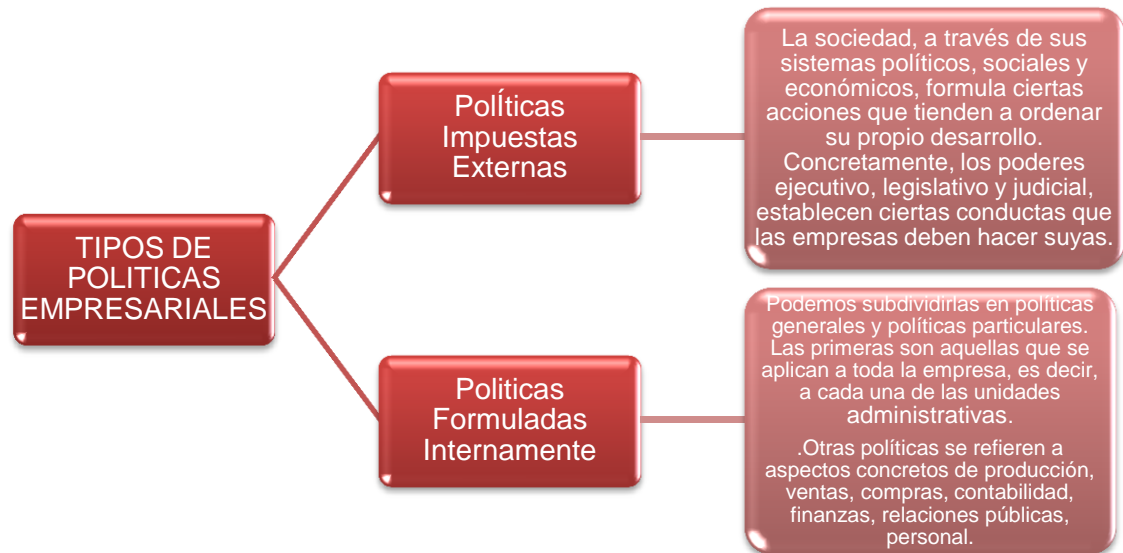
- ✚ Establece lo que la dirección quiere o prefiere que se haga
- ✚ Nos dice cómo proceder
- ✚ Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares
- ✚ Orienta las dediciones operativas en la misma dirección

---

<sup>27</sup>Jaime Ariansen Céspedes. (2008). LA POLITICA EMPRESARIAL. 15/02/2008, de Instituto de los Andes - Perú Sitio web: <http://gerencia.blogia.com/2008/021501-la-politica-empresarial.php>



**CUADRO Nº4 “Tipos De Políticas Empresariales”**



Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) “Gestión Políticas Empresariales”

Las políticas empresariales tienen como finalidad el permitir hacer un eficiente uso de los recursos. Así contribuye a realizar los objetivos, estrategias empresariales y provee a los miembros de la empresa una orientación clara respecto al futuro empresarial.

**GRAFICO Nº 2 “Formulación de una Política Empresarial”**



Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) “Gestión Políticas Empresariales”



El desarrollo de la formulación de las políticas empresariales, debe de contribuir a que mejore el personal de manera efectiva, con la utilización de la estrategia de capacitación al personal a través de CADEPIA La Paz, y la motivación por medio de incentivos. Como las políticas empresariales se realizara la capacitación del personal, motivación al personal y técnicas de promoción/comercialización ya que son un pilar fundamental para el crecimiento de las empresas.

Capacitación del Personal; Es el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de los objetivos definidos.<sup>28</sup>

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Necesidades para una capacitación:

- ✚ Baja producción, normas de rendimiento, utilización de máquinas y equipos
- ✚ Aumento en demoras, disputas, quejas de clientes, problemas de reclutamiento.
- ✚ Tiempo demasiado prolongado para ejecutar los trabajos o para la utilización de máquinas y equipo.

La capacitación al personal es una herramienta sumamente necesaria para mejorar la productividad de las empresas, el principal mediador para desarrollar el

---

<sup>28</sup> Idalberto Chiavenato. (2009). Desarrollo y Capacitación del Personal. En Gestión del Talento Humano (pág. 125). Bogotá: Mc Graw Hill.



diagnóstico de las necesidades y la aplicación de los programas de capacitación es el personal de CADEPIA La Paz.

Motivación del Personal; Hablar de motivación es hablar de una gran cantidad de definiciones, en términos generales, se puede considerar que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte se dice que la motivación son todos aquellos factores que originan conductas; considerándose los tipos biológicos, psicológicos, sociales y culturales. Es así, que la motivación en cada persona es diferente, debido, a que las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento.<sup>29</sup>

En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

- ✚ El comportamiento humano es causado; es decir existe una causalidad del comportamiento, tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas.
- ✚ El comportamiento es motivado; en todo comportamiento humano existe una finalidad.
- ✚ El comportamiento está orientado hacia objetivos; en todo comportamiento existe un impulso un deseo y una necesidad, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Para que una persona sea motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

---

<sup>29</sup> Idalberto Chiavenato. (2009). Motivación del Personal. En Gestión del Talento Humano (pág. 210). Bogotá: Mc Graw Hill.





### 2.1.2.1.1.2. Política de Exportación Horizontal

Como la política de exportación horizontal se conoce la oferta exportable de una empresa es más que asegurar los volúmenes solicitados por un determinado cliente o contar con productos que satisfacen los requerimientos de los mercados de destino. La oferta exportable también tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa. Mediante la Promoción y Comercialización las empresas actuales y las más exitosas entendieron que ninguna empresa sobrevive sin clientes, con lo que las estrategias de mercadotecnia cambiaron a lo que hoy se les conoce como las 4 "P".<sup>30</sup>

#### GRAFICO N° 3 "Mix Marketing"



Fuente: McCarthy (1984). Basic Marketing

Este enfoque desarrolla los últimos 2 puntos como estrategia.

Promoción en ventas; Kotler en su libro "dirección de marketing" define la promoción como una cuarta herramienta del marketing, donde se incluyen diversas actividades que se desarrollan en las empresas para comunicar los atributos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que los adquieran.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> E. J. McCarthy. (2001). Administración de la mercadotecnia. En Basic Marketing: a managerial approach (8º edición)(Pág. 46). Bogotá: Cengage Learning Editores.

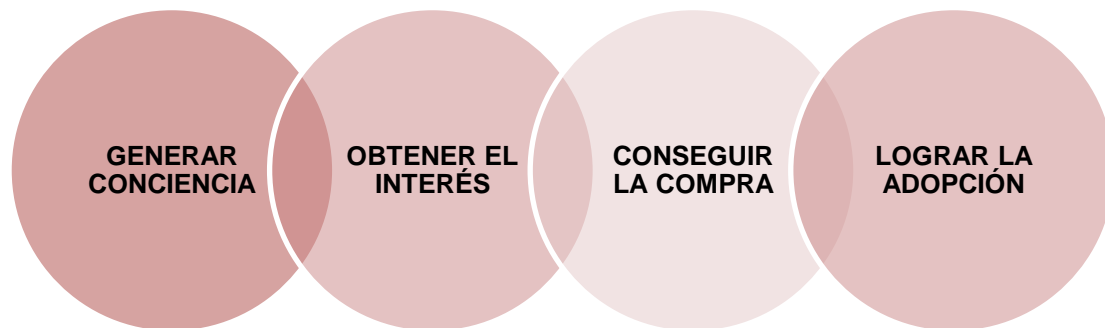
<sup>31</sup> Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio. (2000). Promoción de Ventas. En Dirección de Marketing (Pág. 98). Madrid: Prentice Hall.



La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una empresa, consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales (marketing directo), promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad.

El objetivo global de la promoción es influir en el comportamiento de los consumidores. Lo que se espera conseguir con la promoción es que el público de compradores o de posibles compradores a quienes va dirigida la promoción prefiera y adquieran el producto que se esté ofreciendo.

#### GRÁFICO N° 4 “Objetivos específicos de la promoción”



Fuente: Dirección del Marketing Kotler Philip

**Plaza;** comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta. La mayoría de los productores trabajan con intermediarios para llevar sus productos al mercado. Estos intermediarios su vez, utilizan los canales de distribución consisten en un conjunto de individuos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor.

Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que operen en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales:



- + Venta directa; la venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor.
- + Venta a través de intermediarios; el canal más frecuente utilizado en organizaciones de servicios es que opera a través de intermediarios. Las estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas.

Sus variables son las siguientes:

- + Canales
- + Cobertura
- + Ubicaciones
- + Transporte
- + Logística

Se pretende implementar nuevas estrategias de marketing, en las variables plaza, comercialización y promoción, publicidad; a través de las unidades de promoción de Negocios de CADEPIA La Paz.

#### **2.1.2.1.1.2. Política Vertical**

Son las políticas que no son neutras entre sectores y que atacan problemáticas específicas.

Requieren más capacidad institucional puesto que involucra a sectores específicos o áreas de interés específicas. Su implementación requiere un amplio conjunto de instrumentos. Con también incluyen el producción de empresas públicas y la puesta en práctica de programas de compras públicas o en otras herramientas.

#### **2.1.3. Empresa**

La definición de empresas; “es una organización de propiedad pública o privada; institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los



demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones”.<sup>32</sup>

### 2.1.3.1. Clasificación de Empresas

La variable de número de empleados debería adecuarse, considerando que existen personas que trabajan y no reciben retribución en forma de salario, por lo que no correspondían a la categoría de empleados. A continuación se detalla el número de empleados en la categoría de las empresas.

**Cuadro N° 5 “Tipología por Tamaño”**

NÚMERO DE EMPLEADOS	TAMAÑO
0-9	Micro
10-19	Pequeña
20-49	Mediana
50- Adelante	Grande

#### 2.1.3.1.1. Micro y Pequeñas Empresas (MYPES)

Según la ley de desarrollo constitucional de la micro y pequeña empresa la (MyPES) son las unidades económicas de la micro y pequeña empresa, son unidades económica constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.<sup>33</sup>

<sup>32</sup>Kobler T. Nacimiento- Empresa. Revista De Administración De Empresas, 4, Pag.75.

<sup>33</sup>Mariano Álvarez - José Durán. (2009). Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. En Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (Pág. 87). México: CEPAL.



**CUADRO N °6 “Características de la Micros y Pequeñas Empresas”**

ÁREA	CARACTERÍSTICAS MICROEMPRESAS	CARACTERÍSTICAS PEQUEÑAS EMPRESAS
GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de criterio empresarial.</li> <li>• Planificación empírica.</li> <li>• No existe clara separación entre las finanzas de la familia y el negocio.</li> <li>• No existe socios de la empresa.</li> <li>• No llevan contabilidad.</li> <li>• Formalización incompleta.</li> <li>• Propiedad familiar de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativo criterio empresarial.</li> <li>• Planificación no especializada.</li> <li>• Existe clara separación entre las finanzas de la familia y del negocio.</li> <li>• Existe socios de la empresa.</li> <li>• Llevan contabilidad.</li> <li>• Formalización completa.</li> <li>• Propiedad unipersonal o de pocos socios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

- ✚ Micro empresa, surgen de un proyecto emprendedor por parte del dueño del mismo, quien a su vez suele ser el administrador de su propia empresa. Son negocios que venden sus productos en pequeñas cantidades y no requieren de gran inversión para su funcionamiento. Estas pequeñas empresas tienen la posibilidad de crecer y generar competitividad con sus similares.
- ✚ Pequeña empresa. Por crecimiento o necesidad, el empresario se ve obligado a contratar más personas ajenas a la familia. Esto origina un cambio de actitud y más responsabilidad en el empresario, al tener que asumir obligaciones patronales. Si bien sigue el control directo de la empresa por parte del dueño, por el amplio volumen de actividades se ve obligado a delegar cargos. Incorpora personal técnico con alguna



especialidad. (Según un estudio de Fundes las pequeñas empresas tienen hasta 19 trabajadores).<sup>34</sup>

De acuerdo con la investigación obtenida en la “Cámara Departamental De Industria De La Paz”, estos definen a la micro y pequeña empresa tomando en cuenta tres criterios cuantitativos, considerando el más importante, el número de trabajadores en una unidad productora, criterio que se tomara como base para el desarrollo del presente trabajo de investigación.<sup>35</sup>

#### **2.1.4. Exportación**

Se define en economía hacen referencia a cualquier bien o servicio vendido o enviado con fines comerciales a un país extranjero.

En otras palabras, la exportación es el tráfico de bienes y servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país. Este tráfico puede generar numerosos y variados fenómenos fiscales dado que, cualquier producto enviado más allá de las fronteras de un país, está sometido a diversas legislaciones y puede estar sometido a acuerdos específicos que dan lugar a condiciones concretas según el país de destino.<sup>36</sup>

Cabe resaltar la anterior definición que el desarrollo de las exportaciones, se entiende por los esfuerzos que hace el gobierno para inducir a las empresas y estas a su vez apoyar al desarrollo estratégico y político en el cultivo de los mercados externos.

El conocimiento en temas de exportación facilitara a los micro y pequeños empresarios a realizar exportaciones sin muchos temores.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup>Leach, Peter . (1999). La empresa familiar. Argentina: Ed. Granica.

<sup>35</sup>Camara Departamental de Industria. (2014). Criterios de clasificacion. El Industrial, 45, 13.

<sup>36</sup>John D. Daniels, L. H. . (2004). Negocios internacionales. New Jersey Estados Unidos: Prentice Hall..

<sup>37</sup> PROMUEVE BOLIVIA. (Marzo 2014). Empresarios de Bolivia exportan. Boletín Informativo, 57, 6



### 2.1.5. Matriz F.O.D.A.

Es una metodología de estudio de la situación estratégica de una institución que facilita la combinación, analizando sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades) en una matriz cuadrada.<sup>38</sup>

**Gráfico N° 5 “CUADRO DE FODA”**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	Capacidades distintas	Recursos y capacidades escasas
	Ventajas naturales	Resistencia al cambio
	Recursos superiores	Problemas de motivación del personal
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>	Nuevas tecnologías	Altos riesgos - Cambios en el entorno
	Debilitamiento de competidores	
	Posicionamiento estratégico	

Fuente: Albert S. Humphrey Instituto de Investigación de Stanford

Los objetivos de la matriz FODA son los siguientes:

- ✚ Explorar nuevas soluciones a los problemas.
- ✚ Identificar las barreras que limitarán objetivos.
- ✚ Decidir sobre la dirección más eficaz.
- ✚ Revelar las posibilidades y limitaciones para cambiar algo.

#### 2.1.5.1. F.O.D.A. PONDERADO

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a las estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental,

<sup>38</sup>Albert S. Humphrey. (Agosto 2014). Análisis FODA. Stanford: Instituto De Investigación De Stanford.



política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. A continuación les presentaremos el punto de vista de Santiago Garrido Buj.<sup>39</sup>

Esta matriz presenta, en un cuadro de doble entrada, por una parte los factores críticos del éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de una empresa.

Esta matriz se desarrolla cumpliendo los siguientes pasos:

Paso 1: la primera columna refleja los factores del entorno, tanto positivos como negativos, que se consideran más importantes o sustantivos para el análisis de la unidad empresarial.

Paso 2: la segunda columna reparte porcentualmente peso adjudicado a cada factor en función de la consideración que su importancia merece de cara a la consecución del éxito o fracaso, su suma debe totalizar uno o si se prefiere 100 (en términos porcentuales).

Paso 3: la tercera columna recoge los valores de cada factor en relación con el negocio en cuestión. Los valores a asignar deben oscilar entre uno y cuatro en función de la efectividad de la estrategia actual de la firma para responder a dicho factor, siendo la 4 la máxima calificación a otorgar y lo mínimo 1.

Paso 4: en la última columna recoge el resultado de la multiplicación de los pesos asignados en la tercera. Su suma en la última casilla tomara un valor entre uno a cuatro considerándose positivos los valores superiores a la media (2.5) y negativo los inferiores.

---

<sup>39</sup>Santiago Garrido Buj , Huberto Ponce Talancon, Daniel Jiménez Galán, Fred David, Humberto Serna Matriz . (2012). EFE, EFI Y FODA. Santiago Chile: Mc Graw Hill.





**CUADRO Nº 7 “matriz de evaluación de los factores externos (EFE)”**

<b>Factores Claves</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
Descripción de los factores del entorno considerados más relevantes para unidad productiva (oportunidades y amenazas)			
<b>TOTAL</b>	1		VALOR TOTAL

## 2.2. TRABAJOS PREVIOS

En el trabajo dirigido “Determinación De Las Demandas De Capacitación En Gestión Empresarial Y Elaboración Del Programa De Capacitación para Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Industria En El Gobierno Municipal De El Alto”.

Que consiste en diseñar un programa de capacitación en gestión empresarial para los propietarios de las micro y pequeñas empresas de textiles, que se ajuste a la determinación de demandas de capacitación en las áreas contable, mercadotecnia y de producción. En las MyPES de la ciudad de El Alto.<sup>40</sup>

El trabajo dirigido “Políticas Y Estrategias De Innovación Y Transferencia De Tecnología Para Mejorar La Competitividad De Las Pequeñas Empresas Del Sector Confecciones De Textil”

Donde se pretende realizar un diagnóstico del proceso productivo de las pequeñas empresas del sector textil, identificando instrumentos y herramientas administrativas de mejoramiento continuo que optimen e proceso productivo,

---

<sup>40</sup>Gonzalo Huanca. (2008). Trabajo Dirigido/ Determinación De Las Demandas De Capacitación En Gestión Empresarial Y Elaboración Del Programa De Capacitación Para Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Industria En El Gobierno Municipal De El Alto. La Paz Bolivia: S/Ed



implementando así las políticas y estrategias en innovación tecnológica para el mejoramiento de su competitividad.<sup>41</sup>

## **2.3. Referencias Organizacionales y Legales**

### **2.3.1. Referencias Organizacionales**

#### **2.3.1.1. El Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA)**

Es un organismo académico creado mediante Resolución Nro. 056/93 de fecha 14 de abril de 1994 del Honorable Consejo Universitario de la Universidad Mayor de San Andrés, es parte de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.

Objetivo “En lo fundamental estudia, analiza y evalúa la realidad nacional, para resolver problemas dentro del ámbito de la Ciencia de la Administración, cuyas soluciones necesitan ser obtenidas por medio de los progresos lógicos utilizando la investigación científica pura y aplicada.”

Objetivos Generales del IICCA:

- Procurar el conocimiento de la realidad nacional para resolver problemas en el ámbito de la Administración.
- Realizar la investigación científica pura y aplicada en el ámbito de la administración pública y privada en la perspectiva del desarrollo socioeconómico nacional dentro de los objetivos universitarios.
- Difundir y capacitar los conocimientos, técnicas e instrumentos de la ciencia administrativa.

---

<sup>41</sup>(Trabajo Dirigido/ políticas y estrategias de innovación y transferencia de tecnología para mejorar la competitividad de las pequeñas empresas del sector confecciones del textil “FERMyPE De la Ciudad Del Alto”)



## Misión

En el contexto del Estatuto Orgánico y la normatividad vigente en la UMSA, la misión del IICCA está definida de la siguiente manera: "El Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas es la unidad académica encargada de planificar, ejecutar y evaluar programas y proyectos tanto de investigación, capacitación y desarrollo científico, tecnológico y humanístico, como la interacción social en áreas del conocimiento o en problemas identificados de la realidad, en el ámbito de las ciencias administrativas, aprobados previamente por las instancias superiores de gobierno".

## Visión

La visión del IICCA está definida de la siguiente manera: "Constituirse en el Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas líder por su excelencia y competitividad en el desarrollo de programas y proyectos tendientes a coadyuvar y alcanzar mejores niveles de vida de la sociedad y a solucionar problemas identificados de la realidad nacional."<sup>42</sup>

### 2.3.1.2. CADEPIA LA PAZ

La Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía de La Paz, es una institución gremial-empresarial sin fines de lucro que promueve, articula, defiende y representa los intereses de los Artesanos, Micro y pequeños empresarios radicados en el Departamento de La Paz.

De igual manera se involucra en acciones concretas destinadas a promover el desarrollo de emprendimientos e iniciativas productivas en las empresas y para los empresarios.

## Misión

Ser una institución aglutinadora y representativa del sector de la Micro, Pequeña Industria y Artesanía Productiva en el Departamento de La Paz, que trabaja para

---

<sup>42</sup>[www.iicca.umsa.bo](http://www.iicca.umsa.bo)



la prestación de servicios, apoyo en tecnología, financiamiento y mercados a favor de sus asociados, promoviendo la cultura asociativa y producción de calidad; apoyados en un modelo de gestión eficiente que promueve la excelencia.

#### Visión

Ser una organización de empresarios líderes que contribuya al desarrollo productivo regional y nacional, consolidando y fortaleciendo el crecimiento sostenible de la Micro, Pequeña Industria y Artesanía Productiva del Departamento para su integración al contexto económico productivo en el entorno Nacional e Internacional.

#### Objetivos Inmediatos

1. Relevamiento de información y elaboración de Banco de Datos de los socios.
2. Gestión en la obtención de créditos para maquinaria y capital de operaciones.
3. Organización de ferias y eventos promocionales.
4. Gestión en la obtención de crédito para un centro comercial propio de CADEPIA.<sup>43</sup>

#### Objetivos Mediatos:

1. Gestión de capacitación y Asistencia Técnica
2. Asistencia Legal Impositiva
3. Gestión para la orientación en normas de medio ambiente
4. Capacitación en administración de RR.HH.

---

<sup>43</sup>[www.cadepialapaz.com](http://www.cadepialapaz.com)



### 2.3.2. Marco Legal/Jurídico

Proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

#### 2.3.2.1. Constitución Política Del Estado Plurinacional de Bolivia

En el capítulo sexto, sección cuarta, artículo 103, el Estado es el que garantiza el desarrollo de la ciencia, la investigación científica y tecnología en beneficio del interés general que se destinara recursos para la creación del sistema estatal de ciencia y tecnología. En su segundo inciso el estado será el responsable de crear una política de implementación de estrategias para incorporar el conocimiento y aplicación de nuevas tecnologías de información y comunicación.<sup>44</sup>

#### 2.3.2.2. Plan Nacional De Desarrollo (P.N.D.)

El P.D.N. está orientado a cumplir con cuatro lineamiento estratégicos:

#### CUADRO Nº 8 “Plan Nacional De Desarrollo”

BOLIVIA DIGNA	
BOLIVIA DEMOCRÁTICA	
BOLIVIA PRODUCTIVA	Tiene el propósito de puntualizar la conformidad de la matriz productiva integrada por la transformación de los recursos naturales en los sectores estratégicos, en los cuales interviene el estado como productor, y la revolución de la producción diversificada integrada, basada en el trabajo y el conocimiento en los sectores generadores de empleo e ingresos; complementados por la vinculación y

<sup>44</sup>Constitución Política Del Estado Plurinacional De Bolivia. Capitulo sexto, sección cuarta, articulo 103.



	articulación productiva de las comunicaciones y el transporte, además de los servicios de financiamiento e innovación tecnológica.
BOLIVIA SOBERANA	

Fuente: Gaceta Oficial de Bolivia

El Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural también promovió la ley de artesanos, donde también se encuentra en tratamiento en el parlamento una ley o decreto en el parlamento para la micro y pequeña empresas de Bolivia.

### 2.3.2.3. Plan de Desarrollo Departamental de La Paz

Misión Del Gobierno Autónomo Departamental De La Paz

El Gobierno autónomo departamental de La Paz es una entidad pública autónoma que promueve el desarrollo económico social y la transformación productiva e industrialización, en armonía y respeto a la madre tierra, con justicia, equidad e inclusión social, para alcanzar el vivir bien, bajo los principios de reciprocidad, complementariedad y solidaridad.

Visión Del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz

El gobierno autónomo departamental de la paz, el año 2014, es el principal actor del proceso de cambio, con autonomía plena e identificada con la cosmovisión andina amazónica, logrando un desarrollo humano y productivo, para satisfacer las necesidades y demandas del conjunto de la población, sin discriminación, orientado al logro del vivir bien, con equidad, justicia, seguridad, armonía, transparencia, integrada y respeto.



#### 2.3.2.4. LEYES

Las leyes que reconocen, promueven y protegen a las micros y pequeñas empresas son<sup>45</sup>:

##### **2.3.2.4.1. Ley de fomento de la ciencia, tecnología e innovación (ley N° 2209-08/06/2001)**

La ley 2209, que declara de prioridad nacional y de interés público el fortalecimiento de las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación, así como la promoción de la investigación.

##### **2.3.2.4.2. Ley de la Organización del Poder Ejecutivo N° 3351 de (21/02/2006)**

Los servicios y asuntos de administración pública tiene por objeto establecer el número y atribuciones de los Ministros de Estado y otras normas relacionadas con la organización del Órgano Ejecutivo, que establece como funciones del Ministerio de Producción y Microempresa, diseñar una estrategia y política nacional de desarrollo productivo; formular y ejecutar políticas dirigidas a promover encadenamientos productivos en todo el territorio nacional; plantear y ejecutar políticas dirigidas a buscar el acceso a mercados nacionales y externos; promoción de compras estatales para la producción artesanal e industrial de la micro, pequeña, mediana y gran empresa.

##### **2.3.2.4.3. Ley N° 2064 del 3 abril de 2000**

Que mediante el Artículo 31 de la Ley N° 2064 de 3 de abril de 2000, se declara a las exportaciones de mercancías y servicios, prioridad nacional en la formulación y ejecución de políticas y estrategias de Estado que promueven su competitividad, fomenten su crecimiento y diversificación, en el marco del desarrollo de la economía nacional.

Que la promoción externa del país y el mayor acceso a los mercados internacionales constituyen un elemento básico para el crecimiento y diversificación de las exportaciones bolivianas, siendo gravitante el papel del Estado y la acción coordinada con el sector privado.

---

<sup>45</sup>[www.gacetaoficialdebolivia.com](http://www.gacetaoficialdebolivia.com).



#### **2.3.2.4.4. Ley de Desarrollo y Tratamiento Impositivo de las Exportaciones (16 de Abril de 1993)**

Artículo 1.- La presente la ley alcanza todas las mercancías y servicios del universo arancelario. Quedaran fuera del alcance de esta Ley aquellas mercancías y servicios, objeto de legislación específica con excepción de los que corresponden al sector minero-metalúrgico.

#### **2.3.2.4.4. Ley N 1º del 28 de Julio de 1999 Ley General de Aduanas**

Artículo N° 1 La presente.- Ley regula el ejercicio de la potestad aduanera y las relaciones Jurídicas que se establecen entre la Aduana Nacional y las personas naturales o jurídicas que intervienen en el ingreso y salida de mercancías del territorio aduanero nacional.

Asimismo, norman los regímenes aduaneros aplicables a las mercancías, las operaciones aduaneras, los delitos y contravenciones aduaneras y tributarias y los procedimientos para su juzgamiento.

#### **2.3.2.5. DECRETO SUPREMOS**

Los decretos supremos que respaldan el apoyo a las micros y pequeñas empresas son:

##### **2.3.2.5.1. Decreto supremo N° 25867 (21/07/2000)**

Establece las atribuciones conferidas al servicio a asistencia técnica (S.A.T), con el objetivo de apoyar el objetivo de apoyar el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad y competitividad empresarial de la micro y pequeña empresa.

##### **2.3.2.5.2. Decreto supremo N° 16953 (01/08/1997)**

Crea el “Régimen Especial De Fomento”, destinado al incentivo y desarrollo de las actividades artesanales a fin de que estos sectores contribuyan al desarrollo social y económico del país.





#### **2.3.2.5.3. Decreto Supremo N° 29086 (28/03/07)**

La promulgación de este decreto supremo permite la elaboración del registro único nacional de organizaciones de pequeños productores urbanos y rurales, otorgando un certificado de registro a confederaciones, federaciones, cámaras o cualquier forma de asociación

#### **2.3.2.5.4. Decreto Supremo N° 28822 (09/08/06)**

El consejo interinstitucional de COMPROBOL fue creado mediante este decreto para realizar el seguimiento y evaluación a la implementación de este programa del programa de participación de unidades productivas tanto urbanas como rurales.

#### **2.3.2.5.5. Decreto Supremo N° 28631 (08/03/06)**

Este decreto supremo define la estructura organizacional del ministerio de producción y microempresa, mediante el artículo 64, su estructura es la siguiente:

- ✚ vice ministerio de mediana, gran empresa e industria
- ✚ vice ministerio de comercio y exportaciones
- ✚ vice ministerio de la micro y pequeña empresa

Con las funciones de implementar políticas y estrategias y disposiciones reglamentarias para el fortalecimiento de la micro y pequeña empresa

#### **2.3.2.5.6. Decreto Supremo N° 29727 (Promueve)**

El presente Decreto Supremo tiene por objeto:

- a) Crear la Entidad Pública Desconcentrada PRO – BOLIVIA, sobre la base de SENADEPRO.
- b) Modificar la denominación de “Secretaría Ejecutiva PL - 480” y definir sus funciones.
- c) Crear la Entidad Pública Desconcentrada CONOCE - BOLIVIA.
- d) Crear la Entidad Pública Desconcentrada PROMUEVE – BOLIVIA, sobre la base de CEPROBOL.



#### **2.3.2.5.7. Decreto Supremo N° 233822 (16/07/94)**

Que el artículo 24 de la Ley N° 1498 de Desarrollo y Tratamiento Impositivo de las Exportaciones de 16 de abril de 1993 instituye el Consejo Nacional de Exportaciones (CONEX) con el propósito de sugerir políticas, programas y estrategias de exportación, debiendo el Poder Ejecutivo reglamentar su composición y atribuciones, incluyendo la representación del sector privado.

#### **2.3.2.5.8. Decreto Supremo N° 28124**

ARTICULO 1.- (OBJETO).El presente Decreto Supremo tiene por objeto definir el marco normativo que establece la Política Nacional de Desarrollo de las Exportaciones y La Política Nacional de Inserción Externa, Promoción Económica y Comercial y, de Acceso Efectivo a los Mercados.

#### **2.3.2.5.9. Decreto Supremo N° 29847**

ARTÍCULO 1.- (OBJETO). El objeto del presente Decreto Supremo es crear el Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones – SENAVEX, establecer su estructura y funciones, y crear el Registro Único de Exportaciones – RUEX.



## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

En este capítulo se muestra el modelo de intervención, que es la descripción detallada de la metodología que se utiliza para dar solución al problema planteado. Donde se aplica el tipo de investigación, la definición de la población y la muestra, métodos, técnicas o procedimientos empleados en la investigación.

La metodología funciona como una guía que describe específicamente la forma y los pasos para llevar a cabo la investigación, que parte de una posición teórica y con lleva a una selección de técnicas y/o métodos concretos acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con el estudio de manera sistemática, empírica y crítica.<sup>46</sup>

El método a aplicar es el inductivo de hechos particulares se obtiene conclusiones generales que se utilizara la técnica de la entrevista estructurada como también la entrevista semi estructurada. Así se utilizara la técnica de la observación participativa, que consiste en realizar actividades con el grupo como un seminario. El método de investigación científica y la estrategia están estrechamente relacionados para el desarrollo económico de la población. Reflejando un impacto sobre la sociedad. Dado que las organizaciones se encuentran en un ambiente de oportunidades, de que su producto pueda llegar a mercados internacionales asumiendo una competitividad y rendimiento; donde es necesario el desarrollo científicos y estrategias que los lleve a nuevas puertas de mercados internacionales, como un nuevo horizonte de crecimiento empresarial y generando rentabilidad.

Sobre esta base el estudio exploratorio facilita en examinar el alcance del problema que se estudia en la investigación.

---

<sup>46</sup>Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado Pilar Baptista Lucio. (2010). metodología de la intervención. En METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN (58 - 64). México DF: Mc Graw Hill.



### 3.1. Tipo de Intervención

El tipo de intervención que se eligió para el alcance del presente trabajo de investigación es el de **Diagnostico - Propuesta**.

El diagnóstico es el estudio necesario para todas las organizaciones que se encargan de evaluar la situación, los conflictos, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y las vías de desarrollo que un diagnóstico busca generar con eficiencia y eficacia en la organización generando cambios que serán planteados por la propuesta.<sup>47</sup>

A partir de la intervención realizada se logra el desarrollo de la propuesta de “Gestión de Políticas y Estrategias para la Exportación de Textiles del departamento de La Paz”


### 3.2. Universo o Población de Estudio

El universo o población de estudio se refiere al que o quién es el objeto de interés de la investigación, dentro del ámbito espacial en el que se desarrolla el trabajo de investigación. Se dice también que es cualquier colección finita o infinita de elementos o sujetos.

Se habla de población finita cuando consta de un número limitado de elementos. Una población infinita cuando no se pueden ver o contabilizar todos sus elementos pues existen en número ilimitado.<sup>48</sup>

El universo se detalla con la siguiente base datos:

#### CUADRO N° 9 “Detalle del Universo”

 <b>CADEPIA</b> Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía La Paz	<b>EMPRESAS POR RUBROS</b>
--	----------------------------

<sup>47</sup> www.wikipedia.com

<sup>48</sup> Dra. cristina Ludewig . (2010). universo y muestra elaborada. Argentina: Ed Granica.



Nº	RUBRO	Nº DE EMPRESAS
1	ALIMENTOS INDUSTRIALES	21
2	ALIMENTOS ARTESANALES	25
3	ARTESANÍA - CERÁMICA	2
4	ARTESANÍA - JOYERÍA Y ORFEBRERÍA	15
5	ARTESANÍA - MANUALIDADES Y OTROS	28
6	CUERO - CALZADO	23
7	CUERO - MARROQUINERÍA	3
8	CUERO - PRENDAS DE VESTIR	2
9	MADERA	37
10	METALMECÁNICA	11
11	SERVICIOS	10
12	TEXTIL	43
13	OTROS	17
<b>TOTAL</b>		<b>237</b>

FUENTE: CADEPIA La Paz

Mediante la base de datos proporcionados por CADEPIA La Paz, nos ayudara a determinar el tamaño y diseño de la muestra con el cual efectuaremos el trabajo de investigación.

### 3.3. Determinación del tamaño y diseño de la Muestra

La muestra se constituye en un grupo reducido y representativo de unidades de análisis respecto a la población de estudio. La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto reflejan las características que definen la población de la cual fue extraída.<sup>49</sup>

También se define a la muestra como un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella. Puesto que el fin que se persigue al hacer una investigación basada en el estudio de la muestra, es inferir en los resultados de la población que interesa, es recomendable distinguir entre dos tipos de población: la población objetivo; que es

<sup>49</sup> Tamayo.(2004) Estadística Descriptiva. 176



aquella sobre la cual el investigador desea establecer la conclusión y la población muestreada es aquella que a partir de la cual se extrajo la muestra y sobre la cual pretende establecer la conclusión.<sup>50</sup>

La determinación de la muestra mediante la base de datos proporcionada de CADEPIA y con la finalidad de investigar al rubro textil.

### 3.3.1. Tipo de muestra

Existen diferentes criterios de clasificación de los diferentes tipos de muestra, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: método de muestreo probabilístico y métodos de muestreo no probabilístico.

#### Muestreo no probabilístico

A veces para estudios exploratorios, el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso, siendo conscientes de que no sirven para realizar generalizaciones (estimaciones inferenciales sobre la población) pues no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa, ya que no todos los de la población tiene la misma probabilidad de ser elegidos. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando, en la medida de lo posible que la muestra sea representativa.

- ✚ Muestreo por cuotas
- ✚ Muestreo intencional o de conveniencia
- ✚ Bola de nieve
- ✚ Muestreo discrecional

### 3.3.2. Diseño de la muestra.

---

<sup>50</sup>Dra. cristina Ludewig . (2010). universo y muestra elaborada. Argentina: Ed Granica




Para la aplicación del tipo y diseño de la muestra el trabajo se utiliza el tipo de muestreo no probabilístico de característica **muestreo intencional o de conveniencia**.

**Muestreo Intencional o de Conveniencia:** se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión de grupos supuestamente típicos, la muestra es seleccionada por un criterio de fácil acceso al investigador.

Debido que el universo y la población de estudio son todas las empresas o unidades productivas en CADEPIA LA PAZ y según la teoría del muestro intencional se toma como **Muestra** de investigación a todas las unidades productivas del **Rubro de Textil** asociados en **CADEPIA LA PAZ** la representación de la muestra se detalla con la siguiente información:

**CUADRO N° 10 “Detalle de la Muestra”**

 <b>CADEPIA</b> <small>Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía La Paz</small>			<b>EMPRESAS TEXTILES</b>
<b>Nro.</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	
1	MIMOS	Confección de edredones y sábanas	
2	MULEY SERTEXCON	Confección de lencería (medias nylon, camisetas térmicas, blusas y poleras)	
3	INFACT	3 líneas: uso para bebés, ropa de perros, corporativo	
4	TEXMEN	Chompas de varón con cierre, cuello 0, cuello camisa	
5	C.A. TIAHUANACU	Tejidos prendas de vestir, lana de alpaca	
6	CREACIONES SONIA	Prendas de vestir en lana de alpaca	
7	INEDIT FASHION CENTER	Prendas de vestir	
8	ANDINOS ASOCIADOS SRL	Ropa deportiva, chamarras, polerones, poleras	
9	DAVITEX	Pantalones jean, kaky, corderoy	
10	BEST SELLER	vestidos y gorros de alpaca, abrigos	
11	ALANCELY TEXTILES	Ropa de trabajo y chompas en polar	



12	GUAL-TERS	
13	MOD IN CAMILA	Buzos otros
14	EMBELLECIMIENTO DE PRENDAS	Poleras, bolsas
15	RAUMAR (TEXTIL)	
16	EDDY PRODUCCIONES	Chamarras y accesorios deportivos
17	ALBAN INDUSTRIA DE LA CONFECCION	Ropa deportiva y ropa de trabajo
18	GRUPO TEXMF SRL	ropa de vestir para niños
19	CONBYTEX SRL	confección de ropa de trabajo
20	BORDADOS Y DISEÑOS "ARIES"	
21	MARIN TEXTILES	prendas de vestir en fibras naturales
22	DECOMUNDO	Confección de cortinas
23	DEPORTIVOS JORDÁN	confección de ropa deportiva, gorras, chalecos, parcas, bordado computarizado para instituciones, serigrafía, venta de artículos deportivos al por mayor y menor
24	OMG ARTE GRÁFICO Y TEXTIL SRL	confección de ropa de trabajo, uniformes, serigrafía en diferentes materiales
25	VIDALTEX	ropa deportiva en general, chamarras parcas y ropa de trabajo
26	EMPRENEDORES ASOCIADOS SRL	prendas de vestir en fibras naturales
27	ARTESANIA "SAMANPAY"	tejidos en macramé, telares manuales y crochet
28	TEJIDOS "CARDIN"	chamarras y chompas
29	CONFECCIONES MAYNER	confección de ropa de trabajo, ropa deportiva, camisas jeans, chamarras jeans
30	MAYTEX	prendas livianas y pesadas
31	ATEXBOL	elaboración de prendas de vestir
32	COLECCIONES MONIKKK	confección de ropa casual
33	ALFA TEC	confección de ropa en general
34	CMTEX	confección de prendas de vestir
35	CONFECCIONES MAYA	costura pantalones, faldas, deportivos, chalecos en general
36	TEXTILES JMK	confección en serie de prendas de vestir
37	INDUSTRIA TEXTIL EL SOL	fabricación de medias deportivas y calcetines de vestir
39	INFIMED LTDA	Elaboración de ropa, paquetes quirúrgicos





40	FÁBRICA DE TEJIDOS Y CONFECCIONES "MARY"	fabricación de chompas para niños
41	KUISHI	diseño y comercialización de bolsos, carteras
42	CREACIONES KALA	producción de prendas en alpaca
43	GRISEL ARMINDA	confección de deportivos, guantes de arquero

Fuente: Base de Datos de CADEPIA La Paz

### 3.4. Selección de métodos y técnicas.

Los métodos y técnicas son herramientas de investigación que permite el análisis de la causa/efecto del problema planteado para alcanzar los objetivos y así capturar la información primaria y secundaria que se requiere para el estudio. Así pues, el método indica el camino y la técnica como correrlo.

#### 3.4.1. Métodos

El método empleado en la investigación es el siguiente:

- ✚ El método inductivo: El método inductivo intenta ordenar la observación tratando de extraer conclusiones de carácter universal desde la acumulación de datos particulares que se obtiene con la recopilación de datos a partir de los hechos, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación, que están dirigidos a todos los afiliados de CADEPIA LA PAZ , con fin de conocer su estado en el que se encuentran.

El método inductivo nos ayudara a saber la situación actual de los afiliados de CADEPIA La Paz y poder relacionarnos directamente con cada uno de los empresarios sobre el problema ya establecido en el trabajo.

#### 3.4.2. Técnicas



Las técnicas son el conjunto de instrumentos y medios a través del cual se efectúa los métodos elegidos, las técnicas aplicadas son las siguientes:

Para aplicar el método de la *inductivo* se utilizó la **técnica de la Entrevista Estructurada** es aquella que se planificada previamente las preguntas mediante un guion establecido, secuenciado y dirigido, por lo que deja ninguna posibilidad de salirse del tema central **y la Entrevista semi Estructurada** (*la técnica del escucha*) donde se deja abierta la oportunidad de recibir más matices de las respuestas, sobre el tema de interés. Con mucha atención para poder encauzar y estirar los temas. Asimismo se utilizó **la técnica de la observación participativa**, Es cuando el investigador se pone en contacto personal con el hecho o fenómeno que trata de investigar, a través de la encuesta <sup>51</sup> y que consiste en realizar actividades con el grupo como un seminario.<sup>52</sup>

Las técnicas de la entrevista estructurada y semi estructurada como la observación participativa ayudaran para validar el método inductivo mencionado con la finalidad de conocer las opiniones de los afiliados a CADEPIA La Paz con el fin de proporcionar soluciones al problema planteado.

### 3.5. Instrumentos de Relevamiento de Información

La recopilación de datos relevantes del presente trabajo de investigación son las siguientes:

#### 3.5.1. Información Primaria

Es la fuente documental que se considera como material de primera mano, escritas durante el tiempo de la investigación en relación directa con el sujeto de estudio, además se aprecia el evento de forma particular como resultado de un trabajo intelectual. Lo cual implica utilizar la encuesta y la observación directa, a

---

<sup>51</sup>EMAGISTER. (2013). Investigación de Campo y Diseño de campo. 2014, de EMAGISTER Sitio web: <http://www.emagister.com/curso-sociales-investigacion-administrativas-academicas/trabajo-campo-concepto-diseño>.

<sup>52</sup><http://es.slideshare.net/MAMOCHILO/la-observacion-cientifica>



través de las técnicas de la entrevista estructurada y semi estructurada. A continuación, se citan los siguientes instrumentos aplicados en el presente trabajo.

✚ encuesta: **(ver anexo 1)**

✚ observación directa: **(ver anexo 2)**

La información primaria se realizara mediante las encuestas como información de primera mano a todos los afiliados para poder motivarlos y capacitarlos en el nivel operativo mediante CADEPIA La Paz.

### 3.5.2 Información Secundaria

Son aquellas que están a un paso removido o distanciado de las fuentes primarias (o estado original), que generalmente están impresos en documentos escritos. Esta información es recopilada de libros, publicaciones, críticas, enciclopedias, biografías y información legal que nos permitió el desarrollo del estudio.

La información secundaria son los siguientes: Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Promueve Bolivia, Pro Bolivia, CADEPIA La Paz, Vice Ministerio de Micro y Pequeña Empresa, Cámara Nacional De Comercio, Cámara Nacional De Industria, FUNDEMPRESA, Gaceta Oficial de Bolivia, mediante las entrevistas realizadas y las recopilaciones adquiridas nos ayudara a conocer el apoyo legal para las MyPES y la contribución de las instituciones para el rubro textil.

### 3.6. Procesamiento de Datos

El sistema de procedimiento y análisis de datos emergentes del estudio, se realizó mediante el programa estadístico “*StatisticalPackageforthe Social Sciences*” (SPSS), para la recolección de información del trabajo de investigación.

El SPSS es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis. Generando desde sencillos gráficos de distribución y estadísticos descriptivos hasta análisis complejos que permiten descubrir relaciones de dependencia e interdependencia, al establecer variables y calificaciones.



Una vez que los datos son tabulados y analizados, se procedió con la presentación de los resultados obtenidos en el trabajo de campo como producto de la investigación mediante las encuestas realizadas a las micro y pequeñas empresas (MyPES), del sector textiles de algodón. Los resultados de la investigación se presentan de acuerdo con las variables más relevantes para el análisis e interpretación de datos.

A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de objetivos donde se desarrolla las variables de los objetivos específicos mediante instrumentos y la determinación de la población de estudio para alcanzar el objetivo general.

**CUADRO N°11 “Cuadro de Operalización de Objetivos”**



### CUADRO DE OPERALIZACION DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	SUB VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	PREGUNTA	UNIVERSO O POBLACION
Fortalecer las actuales politicas gubernamentales para las MyPES del sector textil, mejorando las politicas existentes mediante el apoyo al desarrollo empresarial y la orientacion a la exportacion en la ciudad de la paz	Diagnosticar las MyPES del sector textil y el impacto de las actuales politicas de gobierno	Condiciones en las cuales se encuentran las micro y pequeñas empresas. Y el impacto del apoyo del gobierno por medio de sus politicas de apoyo.	Datos generales de la unidad productiva.	Ventas a nivel nacional de la producción.	Análisis estadístico Descriptivo Encuesta Observación Entrevista Análisis de resultados // Entrevista Semiestructurada	Datos generales de la empresa	Micro Pequeñas Empresas de textiles asociadas en CADEPIA LA PAZ.
			Obstáculos para el crecimiento comercial	Balace productivo con la competencia/ Numero de personal			
			Factores que dificultan la asistencia del gobierno	Cierre de Empresas			
	Determinar las principales necesidades y demandas del sector textil y las falencias en las actuales politicas de gobierno	Clasificar las principales necesidades encontradas dentro del diagnostico, y mencionar cuales son las fallas del apoyo del gobierno	Definiciones de Politicas	Políticas y decretos utilizados administrativos utilizados		Factores Técnico Organizacional	
			Grado de aprendizaje primario y secundario	Mecanismos financieros contables			
			Impedimentos de conocimientos científicos	Utilización de conocimiento tecnico			



	Apoyar el desarrollo interno de las MyPES mediante programas prácticos de capacitación y políticas de apoyo al sector textil.	Políticas de Competitividad Horizontal	a) Programa de apoyo a la reestructuración empresarial b) Crédito Fiscal	incremento y mejora en la producción interna	Asistencia Técnica Científica
				Aumento de nivel en ventas	
		c) FOGAMyPE d) FOPROMyPE e) Créditos para proyectos	Buen ambiente laboral físico psicológicas, mercado seguro y protegido		
Asistir y facilitar el camino a la exportación a las MyPES del sector textil empresariales diseñadas para las MyPES del sector textil de la ciudad de La Paz.	Políticas de Exportación Horizontal	a) PROMUEVE BOLIVIA	Exportación a mediano plazo	Asesoramiento profesional. consulta de libros, publicaciones leyes decretos.	
		b) Créditos para la Producción Regional Exportable c) Grupos Exportadores	Venta a nivel internacional		



	¿QUE?	¿PARA QUE?	¿PORQUE?	¿COMO?
PREGUNTA 1	Ubicación Geográfica	Conocer la ubicación de la empresa	Determina la distancia de traslado de la materia prima, la viabilidad de la misma, proximidad del mercado y clientes.	Abierto
PREGUNTA 2	Datos de la empresa	Determinar si la empresa está legalmente constituida	Los clientes reconocen su producto en el mercado, y será fácil identificar que tipo de estrategia utilizar	Abierto
PREGUNTA 3	Actividad principal de empresa	conocer qué tipo de textiles producen	Porque define al tipo de cliente o mercado al cual lanza su producto, para utilización de nuevas estrategias	Abierto
PREGUNTA 4	Mercado principal	Saber el tipo de mercado al cual se dirigen.	Permite conocer el cambio y el ambiente en el cual se desenvuelve la empresa en las áreas de tecnológico, legal, social y económico.	Opciones
PREGUNTA 5	Detalle del personal	conocer en que categoría se encuentra la empresa (micro o pequeña)	Define la cultura organizacional, el ambiente laboral y el compromiso de las personal	Opciones
PREGUNTA 6	Nivel en ventas	Reconocer el tamaño de la empresa y saber el nivel de capacidad para administrar la liquidez.	Con las utilidades obtenidas poder pensar en un crecimiento.	Opciones
PREGUNTA 7	Cantidad de unidades producidas	Distinguir el tipo de tecnología utilizada en la maquinaria.	Diagnostica las Mypes del sector textil y Conoce el comportamiento de sus costos	Abierto



PREGUNTA 1	La empresa Realiza un proceso de planeación, Organización Dirección y control.	saber el grado de conocimiento obtenido del encargado o dueño de la empresa	Representan los resultados que la <i>empresa</i> desea obtener, los objetivos establecidos <i>para</i> alcanzar, y cómo funciona la estructura de la <i>empresa</i> y <i>poner las medidas de control</i>	Abierto
PREGUNTA 2	Propuestas de mejora	Estar al tanto de la disposición de los operarios para adaptarse a los cambios en los procesos de producción.	permite a la <i>empresa</i> ser eficiente y/o potencializar los Factores críticos de éxito <i>para</i> la implementación de <i>Mejores Prácticas</i>	Abierto
PREGUNTA 1	La empresa cuenta con estructura organizacional	Evaluar si las funciones se desarrollan responsablemente y de manera correcta en los miembros de la empresa.	La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro de una empresa.	Abierto
PREGUNTA 2	Cuenta con patentes y derechos de autor	Para saber si el producto que ofrece al mercado es reconocido por los clientes.	Constituyen incentivos para las personas, ya que les ofrece reconocimiento por su creatividad y recompensas materiales por sus invenciones comercializables.	Abierto
PREGUNTA 3	Existen programas de incentivos	Saber cuan motivado está el personal y el compromiso que tienen con la empresa	Se puede mejorar el desempeño general de la fuerza de la productividad por medio de incentivos o motivaciones.	Abierto
PREGUNTA 4	Implemento nuevas tecnologías	Conocer el desarrollo para producir beneficios reales para la misma empresa	Resulta motivador el comprender las nuevas tecnologías para la producción.	Abierto
PREGUNTA 1	Estaría Dispuesto a exportar	Incrementar sus ingresos de ventas, para conseguir economías de escala en la producción y para que diversificar sus sedes de ventas	Buscar el crecimiento empresarial e internacional.	Abierto





PREGUNTA 2	Dispuesto a implementar políticas empresariales	Establecer la uniformidad, y reducir la incidencia de tratamientos injustos, dando a los trabajadores las razones motivaciones para continuar.	Apoyo <i>en</i> los trabajadores, que de ellos <i>en</i> una parte del proceso de la producción, se elevaría la <i>misma</i> considerablemente.	Abierto
---------------	---	--	---	---------



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos del trabajo de campo, después de analizar y sistematizar toda la información recopilada en las fuentes primarias; a través del método de encuestas y observación participativa, realizadas mediante la técnica de la entrevista estructurada y semi estructurada; los resultados más relevantes se los presenta ordenados de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación, de modo que faciliten su comprensión e interpretación como el logro de los objetivos de la investigación aplicados a las micros y pequeñas empresas del sector textil de CADEPIA La Paz.

#### 4.1. Información Sistematizada

La información sistematizada presenta los resultados obtenidos con base en el trabajo de campo que se describe en el capítulo anterior, utilizando para ello las encuestas realizadas a las micros y pequeños empresas de La Paz.

Las encuestas estructuradas sirven para recabar información sobre:

- ✚ El diagnóstico de la situación en que se encuentran las micros y pequeñas empresas de la paz mediante las encuestas.
- ✚ Las entrevistas realizadas a la Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía La Paz (CADEPIA), PRO BOLIVIA y PROMUEVE BOLIVIA, se consideran para una mayor información.

#### 4.2. Resultados

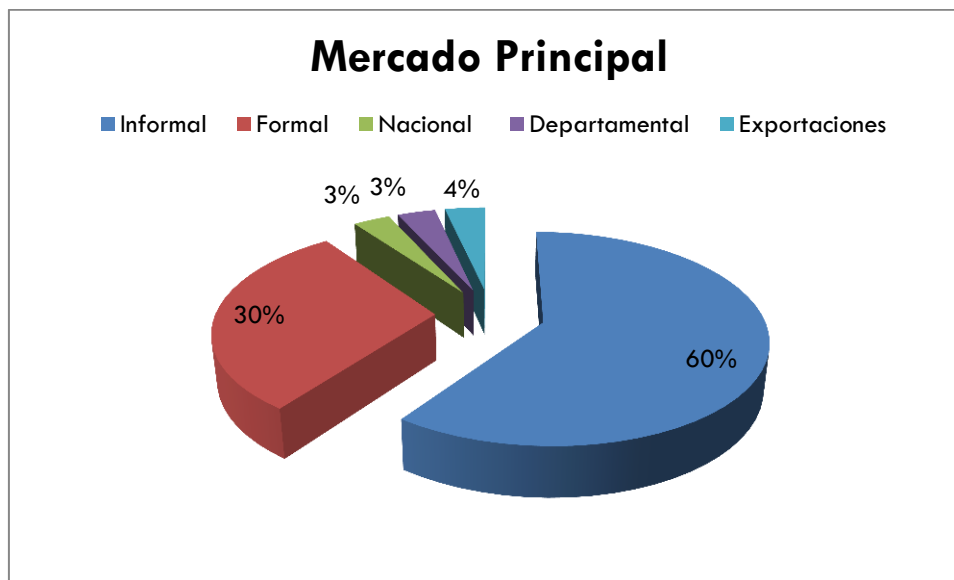
Con base en los métodos y técnicas utilizadas en la intervención, se procesa toda la información realizada a los afiliados del sector textil de (CADEPIA) La Paz. A continuación, se muestran los resultados obtenidos.



#### 4.2.1. Encuesta Estructurada

En la encuesta estructurada se obtuvo los siguientes datos:

**Gráfico N° 6 Mercado Principal**



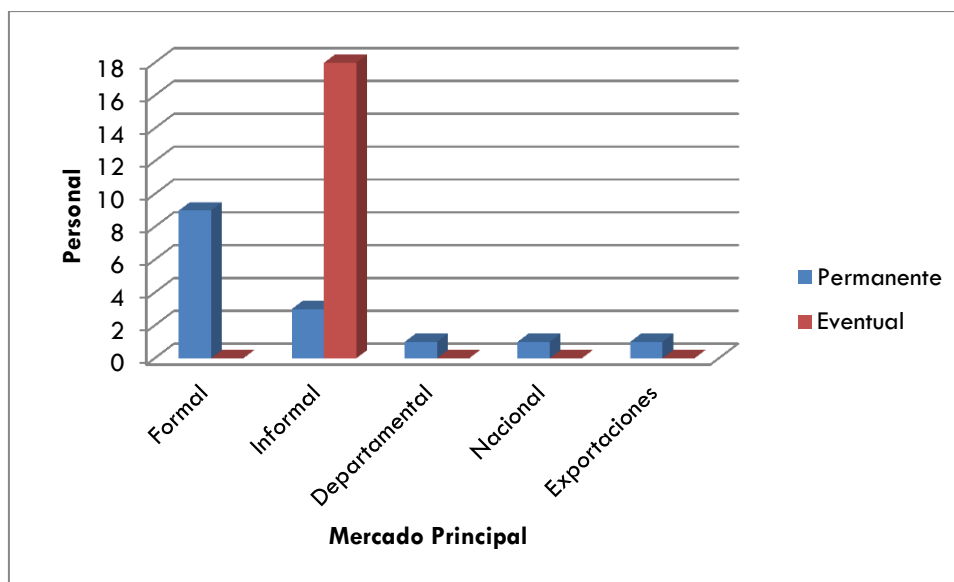
El Gráfico N° 6 muestra según las 33 empresas encuestadas asociadas a CADEPIA La Paz, existe un mayor porcentaje de empresas que desarrollan su actividad productiva de manera informal con un 60%, seguido por las empresas legalmente constituidas con un 30% por último empresas a nivel nacional, departamental y con exportaciones en un 10%.

El sector textil hecho por manos Bolivianas tiene un mayor porcentaje en el mercado informal; al conocer la situación de estas empresas vemos que insuficiente motivación al sector para pertenecer y cumplir con los requisitos legales.



Gráfico N° 7 tipo de empresa con el detalle del personal

Tabla de contingencia Mercado Principal * Detalle del Personal					
		Detalle del Personal			Total
			Permanente	Eventual	
Mercado Principal		7	0	0	7
	Formal	0	9	0	9
	Informal	0	3	18	21
	Departamental	0	1	0	1
	Nacional	0	1	0	1
	Exportaciones	0	1	0	1
<b>Total</b>		7	15	18	40



La tabla de contingencia muestra el cruce de variables del tipo de mercado en la que se encuentran las empresas y el tipo de personal que trabaja en las mismas.

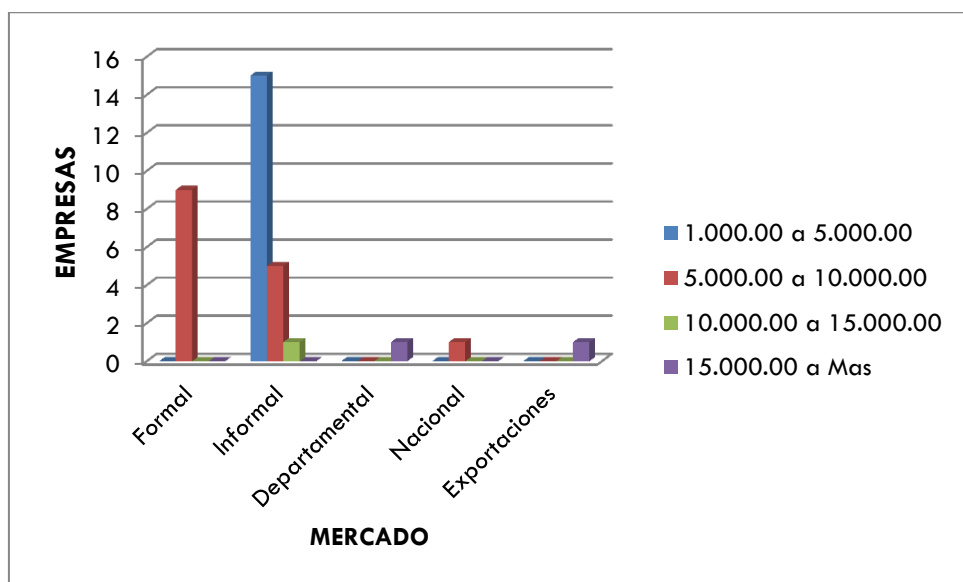
La interpretación de la tabla de contingencia indica que existe un mayor porcentaje de las personas que trabajan de manera eventual en las empresas informales y que las empresas legalmente constituidas o unidades formales cuenta con poco



personal permanente, lo que se convierte en una amenaza para las empresas formales.

**Gráfico N° 8 Ventas de enero a junio de la gestión 2014 según el tipo de empresas**

Tabla de contingencia Mercado Principal * Ventas en los anteriores 6 meses en bolivianos						
		VENTAS DE ENERO A JUNIO DEL 2014				Total
		EXPRESADOS EN BOLIVIANOS				
		1.000.00 a 5.000.00	5.000.00 a 10.000.00	10.000.00 a 15.000.00	15.000.00 a Mas	
Mercado Principal	Formal	0	9	0	0	9
	Informal	15	5	1	0	21
	Departamental	0	0	0	1	1
	Nacional	0	1	0	0	1
	Exportaciones	0	0	0	1	1
<b>Total</b>		15	15	1	2	33



La tabla de contingencia muestra que en los primeros 6 meses de la gestión 2014 no excede los 10.000.00 Bs. En empresas legalmente constituidas, mientras que en las empresas informales existe una mayor cantidad de ventas no más de



5.000.00 Bs. Pero si se hace una sumatoria estas empresas informales a lo largo del tiempo obtendrían más utilidades que las unidades económicas legalmente constituidas. El obstáculo que las empresas informales están atravesando es el poder sobrevivir al doble aguinaldo, la entrada de ropa usada al país en grandes cantidades y la competencia desleal de ENATEX.

### **Gráfico N° 9 Análisis de las empresas**

<b>Tabla de contingencia Mercado Principal * La Empresa cuenta con una misión, visión y objetivos</b>					
		La Empresa cuenta con una misión visión y objetivos			Total
			SI	NO	
MERCADO PRINCIPAL	Formal	0	9	0	9
	Informal	0	0	21	21
	Departamental	0	1	0	1
	Nacional	0	1	0	1
	Exportaciones	0	1	0	1
Total		7	12	21	40

La tabla de contingencias y el gráfico de sectores muestran la cantidad de empresas que cuentan con una misión, visión y objetivos, lo que enseña el grado de capacitación del gerente o representante de cada empresa y como resultado de las encuestas en ambos gráficos se muestran que un 70 % que son las empresas informales no cuentan con el grado de instrucción científica como para proyectar estrategias empresariales.

Los resultados de la pregunta nos indican que son muchas las empresas que no cuentan con una misión, visión y objetivos, lo que nos lleva a realizar un asesoramiento para una elaboración de una misión, visión y objetivos para la constitución legal de cada una de las unidades productivas



Gráfico N° 10 Implementación de mejoras

Tabla de contingencia Mercado Principal * Implemento en los últimos 5 años algunas propuestas de mejora					
		Implemento en los últimos 5 años algunas propuestas de mejora			TOTAL
			SI	NO	
MERCADO PRINCIPAL	Formal	0	5	4	9
	Informal	0	1	20	21
	Departamental	0	1	0	1
	Nacional	0	1	0	1
	Exportaciones	0	1	0	1
TOTAL		7	9	24	40



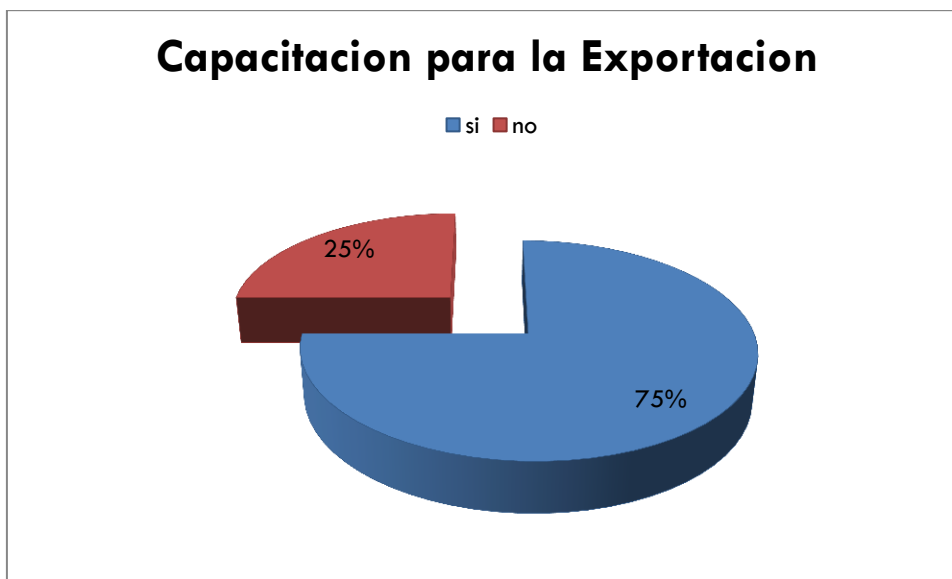
Al igual que el gráfico N° 10 los resultados de la encuesta enseñan que por la falta de conocimiento técnico científico las empresas no implementaron propuestas de mejora en los últimos años, mientras que algunas de tipo formal si realizaron algunas implementaciones para la mejora de sus empresas.



El porcentaje de 73% resultan que no tuvieron una implementación de mejora, ya que no cuentan con la facilidad de créditos para adquirir maquinaria o materia prima para su competitividad, mediante CADEPIA podrán adquirir capacitación de promocionar y comercializar sus productos de una manera eficiente.

Después de un análisis y resultados obtenidos se pudo ver las condiciones de las MyPES del sector textil, para lo cual en una segunda parte se decide preguntar lo siguiente:

### Gráfico N° 11 Estaría dispuesto a ser parte de cursos de capacitación para la exportación

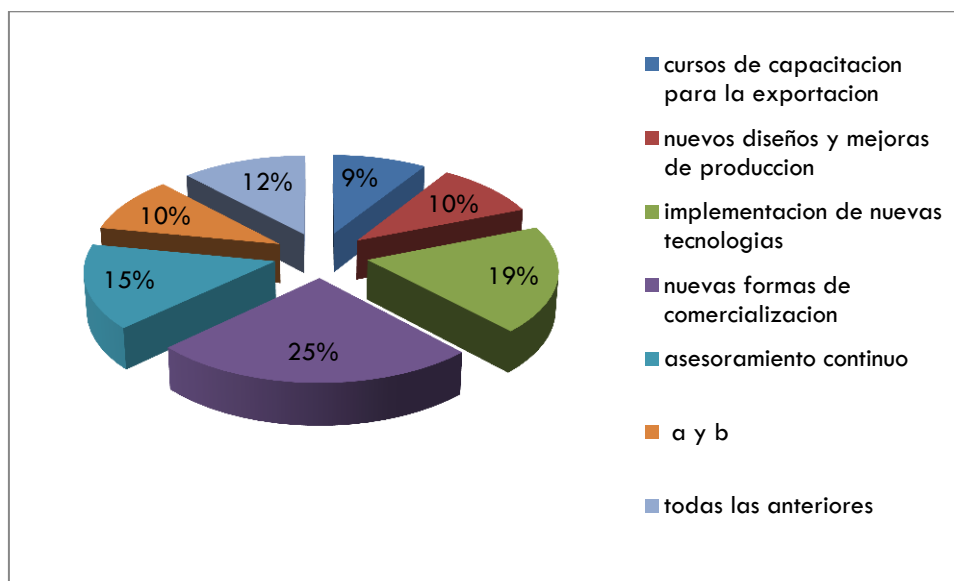


Un 75 % de la población encuestada estaría dispuesto a ser parte de cursos de capacitación para exportar sus textiles y un 25% no respondió y/o dijeron que no, se infiere que es por el hecho de temores a algún tipo de cobro excesivo o información extra que tenga que proporcionar de su empresa.





Gráfico N° 12 Descripción de la Propuesta



El gráfico de sectores enseña que un 25 % se inclina a nuevas formas de comercializar los productos textiles mediante el asesoramiento de CADEPIA; un 19% para la implementación de nuevas tecnologías mediante la adquisición de créditos que beneficien para la adquisición de materia prima o maquinaria; el 15% elegido requiere un asesoramiento continuo en distintas áreas y temas empresariales para poder crecer como empresa, seleccionado por las empresas de tipo informal. Seguido de un 10% de nuevos diseños y mejoras de producción en cuanto a la capacitación de mantenimiento de maquinarias o nuevas formas de diseño y confección de textiles que van de la mano con un 9% para los cursos de capacitación para la exportación en los mercados internacionales; a la vez con un 10% de los encuestados que prefieren las nuevas formas de comercializar sus productos y la implementación de nuevas tecnologías a través de capacitación. Y con un 12% que prefieren todas estas propuestas para crecer como empresa.

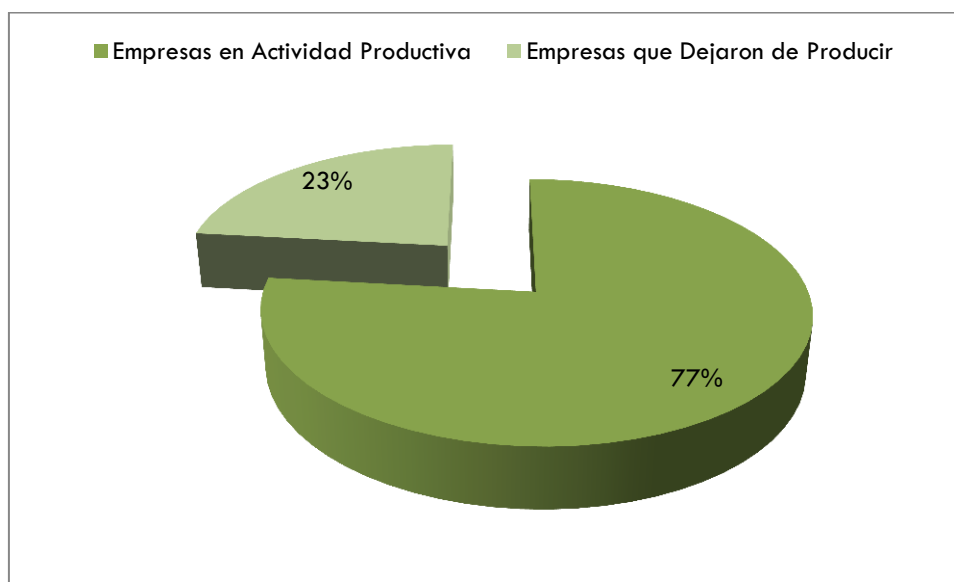


En pocas palabras el rubro textil se ve amenazado de varias formas y estas propuestas de soluciones son consideradas como un salvavidas para sobrevivir en el mercado.

#### 4.2.2. Encuestas Semi Estructuradas

Estas encuestas son de gran ayuda para ver la situación de las MyPES en la actualidad adquiriendo una estrecha relación con los empresarios sin dejar de lado el principal tema.

#### Gráfico N° 13 Detalle de las Empresas



En el gráfico de sectores, se muestra de las 43 empresas encuestas un 77% o sea las 33 empresas aún continúan en actividad productiva; aunque algunas de ellas piensan dejar el rubro textil y dedicarse a otro tipo de actividad económica. Un número de 10 empresas, es decir un 23% restante definitivamente dejaron el rubro textil para dedicarse al comercio informal, incluso dedicarse a la importación de productos para su reventa en el país.



Debido que sus principales amenazas del doble aguinaldo, la competencia desleal del estado con la empresa ENATEX y que la materia prima llega al país sin pagar impuestos lo que hace a los empresarios tributar por los proveedores.

Las leyes y sobre todo los decretos supremos actuales no son de completa ayuda a las MyPES del sector textil, ya que el cumplimiento de estas no beneficia a los empresarios de manera directa por que los requisitos para ser beneficiados son burocráticos.

#### 4.3. Resultados de las Entrevistas

Dentro del estudio realizado a través de las entrevistas estructuradas y semi estructuradas a los representantes de PRO BOLIVIA, PROMUEVE BOLIVIA y de CADEPIA La Paz. Para ello se utilizó una guía de entrevistas (**ver Anexo 3**) que determina los siguientes resultados:

- ✚ Actualizar la base de datos, ayudara a conocer la situación de cada uno de los empresas del rubro textil, ya que carecen de cultura empresarial (misión, visión, objetivos, políticas empresariales entre otros instrumentos) asi determinar sus necesidades para seguir creciendo, obstáculos como que los operarios ya no quieren trabajar en un taller, mas al contrario prefieren trabajar en sus domicilios asi entregar el producto terminado con cualidades específicas, demandas sobre la materia prima, que llega al país sin pagar impuestos lo que hace que el mismo empresario tribute por los proveedores y Falencias de una gran mayoría de micros y pequeñas empresas no se encuentran registradas en FUNDEMPRESA, por lo que no cumplen con el pago de Impuestos y otras normativas para la constitución formal para una empresa.
- ✚ La directiva en su conjunto, coincide la falta de apoyo de parte del gobierno, ya que el doble aguinaldo tuvo un impacto en las micros empresas desde el año 2013; y en el año 2012 comienza la competencia desleal de parte del gobierno con la empresa ENATEX, y dejar a un lado, no brindar apoyo a las empresas textileras, el gobierno no mejora el desarrollo de las políticas



gubernamentales sobre la gran competencia ilegal de la ropa usada a la protección al mercado Boliviano.

- ✚ La política pública no muestra liderazgo y reglas claras para los actores, que las precisan para desarrollar un trabajo competitivo que desemboque en un crecimiento sostenible y real; así también se deteriora el fortalecimiento empresarial porque no existe un crédito productivo lo que lleva a deudas contraídas con los bancos y el incremento del interés en sus cuotas mensuales por retrasos, y por tales no les es fácil acceder al cambio tecnológico y la asistencia técnica para formar cada vez más especialistas en el desarrollo y proceso productivo.
- ✚ La escasa comercialización de cada uno de sus productos en mercados internos que antes tenían un sector céntrico y ahora está lleno de otros productos y en los mercados externos se debe También a la ausencia de mercados para la exportación de sus productos, que puedan gozar de precios preferenciales en otro mercado.

Una escasa ayuda para promover una oferta exportadora, es decir ferias internacionales y plataformas de innovación que puedan facilitar la promoción y comercialización de los productos textiles en el mercado internacional. El cierre de mercados internacionales con el tratado del ALCA en los Estados Unidos, las excesivas tasas arancelarias para la exportación, también dificulta y obstaculizan el camino de la exportación de textiles.



## CAPITULO V

### PROPUESTA

El presente capítulo enseña el diseño de gestión de política para la exportación de textiles que aportan en mejorar la productividad interna por medio de políticas empresariales en distintas áreas organizacionales; que generan competitividad en el sector textil a nivel nacional de las empresas asociadas en la Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía del Departamento de La Paz, CADEPIA La Paz; también se fortalece las actuales políticas de gobierno facilitando el camino a la exportación en conjunto con PROMUEVE BOLIVIA.

Estos documentos cuya información fue obtenida en base a los resultados del trabajo de campo mediante la observación directa, entrevista estructurada y semi estructurada, determinando así las necesidades específicas de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de La Paz y del El Alto.

#### **5.1. Objetivos de la propuesta**

Gestionar políticas para la exportación de textiles, direccionadas al fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas asociadas a CADEPIA La Paz, mejorando la productividad interna y lograr un nivel competitivo en el campo de los textiles.

#### **5.2. Resumen ejecutivo**

El análisis discute el trabajo de investigación, determina las necesidades más manifiestas dentro de las unidades productivas. La Gestión de Políticas para la Exportación de Textiles contiene dos etapas, las mismas que han sido elaboradas



en base a instrumentos técnicos, administrativos y estas permiten identificar estrategias claves en las siguientes etapas:

- ✚ Análisis de datos
- ✚ Etapa de mejora

### **5.2.1. Etapa de análisis de datos**

En la presente etapa se realiza la recopilación de datos mediante una matriz EFE (Matriz de evaluación del factor externo), EFI (matriz de evaluación del factor interno) y FODA (matriz de fortalezas oportunidades debilidades y amenazas en cruce de variables).

Los cuales muestran los siguientes resultados para determinar el orden de la aplicación y los medios de la gestión de políticas para la exportación de textiles dirigidas a generar competitividad internacional.

### **5.2.2. Etapa de mejora**

En esta etapa se realiza una breve asesoría a formalizar una misión, visión y objetivos y una estructura organizacional, con el fin de identificar las áreas necesarias para la implementación y el desarrollo de las políticas empresariales, propuesta de mejora de políticas gubernamentales para el apoyo a las MyPES. y la mejora de la mismas se lleva al fortalecimiento de las actuales políticas para coadyuvar la promoción y comercialización de la exportación de textiles.

## **5.3. Desarrollo del modelo de la propuesta**

En el desarrollo general de la propuesta, detalla un modelo de *gestión de políticas para la exportación de textiles*, para fortalecer y mejorar el sector de confección de textil asociados en CADEPIA LA PAZ en conjunto con PROMUEVE BOLIVIA y dirigirlos a mercados internacionales.

### **5.3.1. Etapa de análisis de datos**



En la etapa de análisis de datos señalan los factores y fuerzas internas como externas de gran influencia, que afectan al desarrollo eficiente de las empresas, utilizando la matriz EFE y matriz EFI, indicadores para medir el grado de importancia de dichos factores; también mediante la matriz FODA herramienta que servirá para encaminar a las estrategias a la efectividad y eficiencia.

#### **5.3.1.1. Matriz EFI (CUADRO N° 12)**

De acuerdo con el cuadro del EFI (Evaluación De Los Factores Internos), que muestra y evalúa las fuerzas y las debilidades más importantes dentro de las MyPES, como resultado tenemos el total ponderado de 2,917 que indica una posición interna sólida para una vez establecidas las estrategias. **(Ver anexo 4)**

#### **5.3.1.2. Matriz EFE (CUADRO N° 13)**

De acuerdo con el cuadro del EFE (Evaluación De Los Factores Externos), que permite resumir y evaluar la información, como resultado tenemos el total ponderado de 2,995 considerando como valor positivo ya que esta superior a la media, lo que significa que las MyPES está respondiendo de manera eficiente a las oportunidades y contrarrestando las amenazas externas existentes en el sector textil-confecciones. **(Ver anexo 5).**

#### **CUADRO N° 14 “MATRIZ FODA”**



### 5.3.1.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Capacidad de incrementar el volumen de producción</li><li>2. Crecimiento económico de las empresas</li><li>3. fortalecimiento y apoyo al desarrollo de nuevas empresas, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, a través de la Oficialía Mayor de Promoción Económica, inauguró la primera Incubadora de Empresas del país</li><li>4. producción con marca propia</li><li>5. Localización estratégica para la exportación</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Materia primas de contrabando</li><li>2. Deficientes políticas adecuado al apoyo de las MyPES para la exportación, a pesar que el gobierno está creando un Ley pero su espera es muy larga</li><li>3. El personal prefieren remuneración por prenda pagada</li><li>4. Escasa competitividad de sus productos.</li><li>5. Inexistencia de visión empresarial</li><li>6. Deficiente conocimientos y herramientas administrativos</li><li>7. No realizan propuestas de mejora continuamente</li><li>8. No existe mantenimiento continuo a la maquinaria</li><li>9. Bajo nivel de productividad</li><li>10. Retraso de entrega de pedidos</li><li>11. Falta de dirección estratégica</li><li>12. Ausencia Calendario y programas de capacitaciones</li><li>13. Inexistencia de programas de incentivo para el personal</li><li>14. Política empresarial de tipo familiar</li><li>15. Instalaciones antiguas</li><li>16. Dificultad para innovar maquinaria</li><li>17. Producción estacional</li></ol>





<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Plataforma de mercado inteligente</li><li>2. Las micros y pequeñas empresas son altos generadores de empleo</li><li>3. Capacitación continua</li><li>4. Acciones estratégicas en el momento oportuno</li><li>5. Implementación de nuevas tecnologías</li><li>6. Promoción de mecanismos para generar oferta exportadora.</li><li>7. Ferias y promociones internacionales</li><li>8. Revista virtual</li><li>9. Incremento de la demanda en productos de confecciones textil</li><li>10. Nichos de mercado ya segmentados</li><li>11. Buena relación con proveedores</li><li>12. Buena relación con el personal</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Deficiente de coordinación y relación entre el gobierno, sector privado y las micros y pequeñas empresas.</li><li>2. Competencia desleal de talleres clandestinos</li><li>3. Exceso de importación de ropa usada y contrabando</li><li>4. Ausencia de Protección al mercado boliviano por parte del gobierno</li><li>5. El doble aguinaldo, ya que muchas empresas cerraron.</li><li>6. No existe Medidas arancelarias para la salida del producto (apoyo a la exportación)</li><li>7. No todos están registrados en FUNDEMPRESA</li><li>8. Dificultades con financiamiento, esta restricción se presenta en las micros empresas, ya que no cuentan con las garantías suficientes para acceder a crédito adecuado y oportuno.</li><li>9. En el sector textil - confecciones no existe centros de innovación tecnológica</li><li>10. Inestabilidad política y social a nivel nacional e internacional</li><li>11. Competidores con mayor producción y amplia línea de productos</li><li>12. Migración de mano de obra a otros países.</li></ol>



#### 5.3.1.4. Cruce de Variables

CRUCE DE VARIABLES	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA (DO)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Producción con marca propia que son principales generadoras de empleo. (F4,O2) <b>POLITICA HORIZONTAL PARA LA EXPORTACION</b></li> <li>❖ Capacidad de incrementar el volumen de producción tendrán el apoyo continuo de capacitación (F1,O3) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> <li>❖ Localización estratégica para la exportación por medio de Promoción de mecanismos para generar oferta exportadora.(F5,O6) <b>POLITICA HORIZONTAL PARA LA EXPORTACION</b></li> <li>❖ Una buena localización estratégica para la exportación coadyuva a la Promoción de mecanismos para generar oferta exportadora facilita ferias y promociones internacionales y la ayuda de la revista virtual. (F5,O6,O7,O8) <b>POLITICA HORIZONTAL PARA LA EXPORTACION</b></li> <li>❖ El Crecimiento económico de las empresas en gran porcentaje incrementa las demandas en productos de confecciones textiles. (F2,O9) <b>POLITICA HORIZONTAL PARA LA EXPORTACION</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los mecanismos de incentivo económico de parte del gobierno, coadyuvara a la implementación de nuevas tecnologías. (D2,O5) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> <li>❖ La materia prima de contrabando, da a conocer a la empresa para tomar acciones estratégicas en el momento oportuno. (D1,O4) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> <li>❖ El personal prefiere remuneración por prenda pagada por lo cual la empresa debe establecer una buena relación con los operarios. (D3,O11) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> <li>❖ El deficiente conocimiento en herramientas administrativas conlleva a una necesaria y continua capacitación. (D6,O3) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> <li>❖ Política empresarial de tipo familiar, instalaciones antiguas para una buena relación con el personal. (D14, D15,O11) <b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></li> </ul>



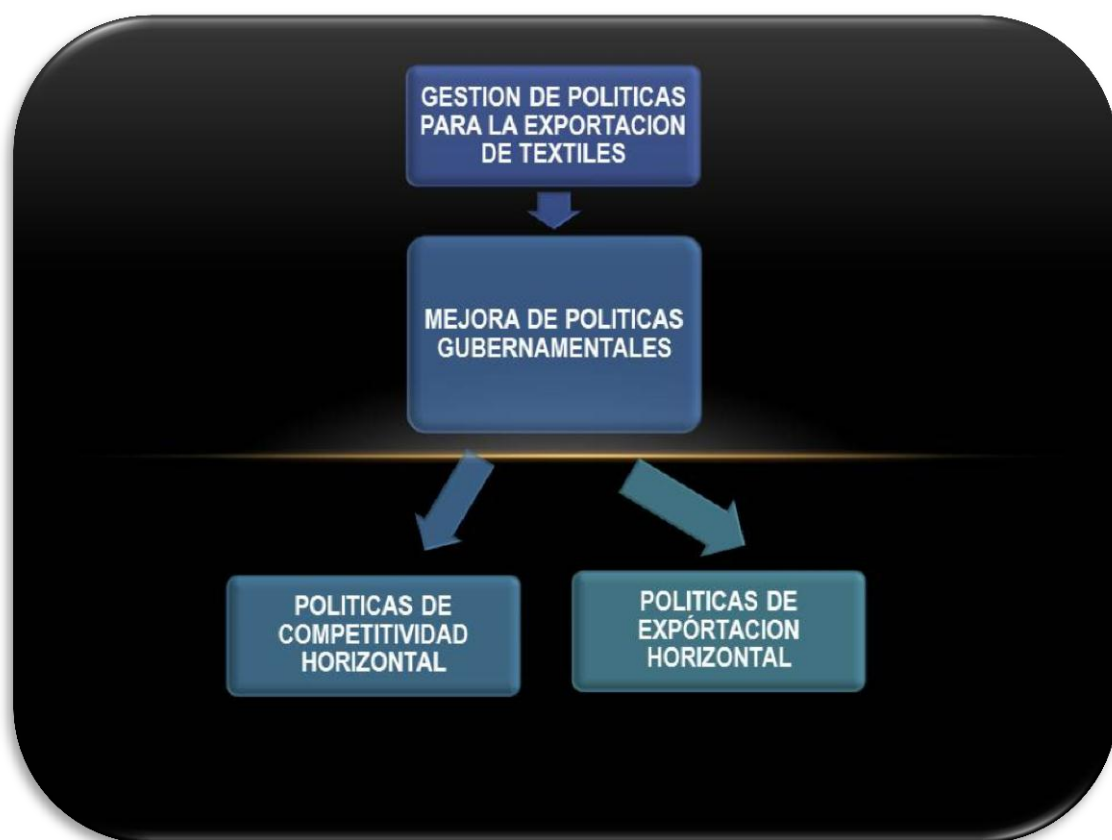
	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<b>AMENAZAS (A)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Existe Localización estratégica para la exportación pero No existe Medidas arancelarias para la salida del producto y se halla exceso de burocratización al momento de trámites aduaneros. (F5,A6)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>POLITICA HORIZONTAL PARA LA EXPORTACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Producción con marca propia pero existe Inestabilidad política y social a nivel nacional. (F4 ,A10)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La Materia primas de contrabando con lleva a la Falta de coordinación y relación entre el gobierno, sector privado y las micros y pequeñas empresas. (D1,A1)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>MEJORA DE POLÍTICAS DE GOBIERNO PARA EL APOYO A LAS MYPES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Política empresarial de tipo familiar lleva a la Competencia desleal de talleres clandestinos. (D14,A2)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La Falta de políticas adecuado al apoyo de las MyPES para la exportación, a pesar que el gobierno está creando un ley pero su espera es muy larga lleva a un Exceso de importación de ropa usada y contrabando con la Ausencia de Protección del mercado boliviano por parte del gobierno y Dificultades con financiamiento. (D2,A3,A4,A8)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>MEJORA DE POLÍTICAS DE GOBIERNO PARA EL APOYO A LAS MYPES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de competitividad de sus productos, Bajo nivel de productividad Y el Retraso de entrega de pedidos lleva a una exigencia de una fábrica de telas de algodón en La Paz. (D5,D10,D11,A6)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>POLITICA DE COMPETITIVIDAD HORIZONTAL</b></p>



#### 5.4. Etapa de Mejora

Según el análisis de datos mediante el cruce de variables se determinó cinco estrategias específicas para mejorar la efectividad de la empresa y así alcanzar la exportación de textiles.

#### GRÁFICO N° 14 Tipos de POLITICAS



Fuente: Elaboración Propia

En la mejora de políticas gubernamentales se las divide en dos y son las siguientes:

- ✚ Política de Competitividad Horizontal; consiste en mejorar las actuales políticas de gobierno en función de un apoyo a la reestructuración empresarial, que consiste en fortalecer a las micro y pequeñas empresas mediante capacitaciones prácticas al personal, apoyo de créditos para mejorar el desarrollo de la empresa y protección al mercado nacional.



- ✚ Políticas de Exportación Horizontal; consiste en mejorar las actuales políticas de gobierno en el campo de la exportación brindando un apoyo cercano y detenido a los micro y pequeños empresarios de textiles hacia la exportación de sus productos mediante el asesoramiento de PROMUEVE BOLIVIA

### **Propuesta de mejora de Políticas Gubernamentales para el Apoyo a las MyPES**

Las unidades productivas dentro del país, para la gestión 2015 se encuentran con representante directo dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional, el presidente de la Confederación Nacional de Micro y Pequeñas CONAMyPE BOLIVIA, por medio del cual se lanzara una propuesta de mejora y implementación de nuevas políticas de apoyo a las unidades productivas que se desarrolla de la siguiente manera:

Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen una importante contribución en el crecimiento económico, la competitividad, la innovación y la generación de nuevos empleos de nuestro país, como consecuencia el gobierno nacional intento implementar y poner en marcha políticas y programas para promover a este segmento empresarial; pero la realidad es otra; hace dos años atrás se lanzó la propuesta de implementar una Ley para MyPES pero dicha Ley se sabe que no se promulgo hasta la actualidad, creación de decretos supremos existentes actualmente que no benefician micro y pequeño empresario más al contrario por la exigencia y el exceso burocrático estos decretos ahogan a los empresarios y ven como salida de abandonar el rubro al cual se dedican, la creación de unidades desconcentradas pertenecientes al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, que deberían tener la tarea de coadyuvar a todo el sector empresarial y no hace más que menospreciar y desmerecer el esfuerzo que realiza el sector textil; aun creando empresas que realizan una competencia desleal al sector de micro y pequeña empresa el caso de ENATEX, causas que



desmotivan a los propietarios de las empresas a dedicarse a otro tipo de actividad comercial.

Resultado que se obtuvo de la evaluación de factores externos o matriz (EFE) y el cruce de variables en la matriz FODA, lo cual determina implementar la estrategia de: Mejora de Políticas Gubernamentales para el Apoyo a las MyPES.

### **Objetivo de las políticas MyPES**

La política MyPES se conforma por un conjunto de instituciones, programas e incentivos orientados a mejorar las condiciones endógenas y exógenas de las micro y pequeñas empresas como el logro de los objetivos, tales como:

- ✚ Generación de un empleo seguro,
- ✚ Desarrollo del capital humano,
- ✚ Integración y el desarrollo regional,
- ✚ Incremento de la productividad y
- ✚ Promoción de las empresas en los mercados

### **Diseño y mejora de las políticas MyPES**

Las tres principales áreas de concentración de la política MyPES son acceso a los servicios de desarrollo empresarial, cooperación y acceso a crédito; ahora bien respecto a las áreas menos abordadas como ser la modernización e innovación tecnológica el aseguramiento de la calidad y la internacionalización no aparezcan con un número alto de menciones; está relacionado principalmente con la responsabilidad sobre estas áreas en general, recae sobre organismos que si bien lideran políticas de desarrollo empresarial no tienen un foco específico.

El diseño y la mejora de las políticas MyPES se dan de la siguiente manera:

#### **5.4.1. Política de Competitividad Horizontal**

Los instrumentos de competitividad horizontal constituyen la principal categoría dentro del conjunto de herramientas existentes y representan el 27% de los programas vigentes.



Las políticas horizontales de apoyo se detallan en cinco incisos a continuación:

#### **5.4.1.1. Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial**

El programa de apoyo a la reestructuración empresarial tiene como objetivo explícito promover una mayor competitividad económica al mejorar las prácticas de las MyPES, mediante un programa de capacitación, es decir servicios de capacitación a los empresarios para mejorar su capacidad de manejo gerencial, productividad y promover conductas emprendedoras e innovadoras.

Para eso se elabora un perfil de demandas de capacitación sobre la base de diagnóstico de cada rubro o sector empresarial y así se obtiene la temática que será tratada en dichos procesos de capacitación.

Creando un fondo de confianza y un programa de ejecución con el 50% de inversión por parte del gobierno central, con la instauración de una nueva ventanilla o institución pública que realice las funciones correctas y adecuadas sin excesos burocráticos y sin hacer distinción a los empresarios. O el fortalecimiento de unidades como PRO – BOLIVIA mejorando y especializando sus funciones o de instituciones ajenas al gobierno como CADEPIA La Paz, cumpliendo también la función de instituciones intermediarias entre el sector público/privado y desempeñen un papel en primera instancia de apoyo real a las empresas; mientras que la evaluación del proyecto se realiza en forma descentralizada.

Las capacitaciones mencionadas en la política de tipo horizontal se desarrollan de la siguiente manera:

El programa de apoyo a la reestructuración empresarial mediante la capacitación y motivación al personal según el diagnóstico realizado a través de las encuestas y analizadas mediante la matriz de evaluación de factores interno (EFI) al desempeño realizado por el personal ya que los mismos son la parte principal en el proceso productivo.



*El proceso de capacitación detalla los siguientes pasos para poder ser alcanzado:*

En las encuestas y entrevistas realizadas a los propietarios asociados de CADEPIA La Paz de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de La Paz y en los resultados analizados en la matriz de evaluación de factor interno (EFI) y la matriz FODA, se obtuvo que un 89 % del personal que trabajan en las empresas no tienen una capacitación técnica ni continua lo que muestra que existe un bajo nivel de en la eficiencia de productividad. A continuación se menciona las siguientes necesidades:

PASO 1 y 2 - Detección, Clasificación y jerarquización de las necesidades:

1. Un escaso conocimiento administrativo (financiero contable) conlleva a una mala administración gerencial y operacional en toda la empresa; propietarios que muchas veces son estafados por contadores en la realización de estados de resultados en la presentación a impuestos.
2. Resistencia al cambio tecnológico en maquinarias, conocimiento empírico, no técnico en manejo y mantenimiento de maquinarias, lo que produce en la merma en la producción y el deterioro acelerado de la maquinaria.
3. La escasez de compromiso del personal (se sienta parte) de la empresa; ya que al contrario el personal preferirá trabajar en su casa o no cumplir con todas las expectativas de la prenda.
4. La ausencia de tendencia de colores, modelos innovadores y temporada de época del año, para satisfacer las necesidades del cliente.
5. La falta de conocimiento en el área de marketing y ventas; produce un bajo nivel en ventas; que no favorece al crecimiento de la empresa.

PASO 3 – Definición de objetivos para la capacitación; capacitar el desempeño laboral y mejorar en la eficacia de la productibilidad mediante cursos prácticos y efectivos en las unidades productivas.

Por medio de un convenio de manera directa entre la Cámara Departamental de la Pequeña industria y artesanía, CADEPIA y juntamente con PRO BOLIVIA, se prevé realizar las capacitaciones con un costo reducido para que los empresarios





sean beneficiados de manera directa, sobre lo cual se desarrolló la elaboración de un programa de capacitación que se muestra de la siguiente manera:

PASO 4 - Elaboración del programa de capacitación; pretende resolver el problema detectado.

Dentro de la capacitación también se incluyen cursos de acción para la exportación de sus productos, dicho programa que estará a cargo de la unidad desconcentrada perteneciente al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (PROMUEVE BOLIVIA), que beneficiara a aquellas empresas orientadas a la exportación. A continuación el programa de capacitación:

**CUADRO N° 16 “Cuadro de Capacitación”**



TECNICO SUPERIOR EN PRODUCCION TEXTIL Y EXPORTACIONES							
MODULO	Nº	NOMBRE	FECHA	TEMATICA	EXPOSITOR	LUGAR	DURACION
1	1	FUNDAMENTOS TEXTILES		Tipos de textiles y tejidos		CADEPIA LA PAZ	
	2	DIBUJO TECNICO		Diseños básicos en el dibujo		CADEPIA LA PAZ	
	3	GESTION DEL DISEÑO		Presentar prendas de confecciones de acuerdo a la temporada en el año		CADEPIA LA PAZ	
	4	DISEÑO DE CONFECCION		Conocer las tendencias de moda para la elaboración de colecciones		CADEPIA LA PAZ	
	5	DISEÑOS DE NUEVAS TENCIAS DE MODA		Conocer las tendencias de moda para la elaboración de colecciones		CADEPIA LA PAZ	
2	6	SISTEMAS DE PRODUCCION				CADEPIA LA PAZ	
	7	PROCESOS PRODUCTIVOS INDUSTRIALES		El manejo y el actual proceso de producción industrial		CADEPIA LA PAZ	
	8	CONOCIMIENTO DE NUEVAS TECNOLOGIAS		Conocimientos en las nuevas maquinarias ya sean rectas u overlok para el buen desempeño y funcionamiento de las mismas		CADEPIA LA PAZ	
	9	OPERACIÓN DE MAQUINARIA		Mejorar y dominio de los conocimientos de la maquinaria recta overlock, tapacostura,		CADEPIA LA PAZ	
	10	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE MAQUINARIA INDSTRIAL		Conocimiento en desmontaje, montaje ajuste y regulación de máquinas recta overlock tapa costura y maquinas especiales		CADEPIA LA PAZ	



<b>3</b>	11	CONTABILIDAD BASICA		Instruir al gerente o personal de confianza en temas contabilidad básica y costos de producción.		CADEPIA LA PAZ	
	12	ESTADOS DE RESULTADOS		Elaboracion y ejecucion de estados de resultados		CADEPIA LA PAZ	
	13	LEGISLACION E IMPUESTOS		Conocimiento del regim tributario al cual pertenecen según el tipo de empresa		CADEPIA LA PAZ	
	14	TECNICAS DE PROMOCION Y COMERCIALIZACION		Mostrar las actuales tecnicas de promocion y comercializacion para la distribucion de cada uno de sus productos		CADEPIA LA PAZ	
<b>4</b>	15	LA DECISION DE EXPORTAR		Razones para exportar errores frecuentes al exportar productos bolivianos con demanda internacional		PROMUEVE BOLIVIA	
	16	FORMALIZACION DE UNA UNIDAD PRODUCTIVA		Razones para formalizar una empresa Pasos para la formalización Organización de unidad productiva		PROMUEVE BOLIVIA	
	17	NUMERO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA		Que es el NIT Pasos para el empadronamiento		PROMUEVE BOLIVIA	
	18	REGISTRO DE COMERCIO		Procedimiento del registro de comercio principales requisitos		PROMUEVE BOLIVIA	
<b>5</b>	19	PRESENTACION INSTITUCIONAL PROMUEVE BOLIVIA		Marco Legal. Relaciones interinstitucionales Funciones de la Unidad		PROMUEVE BOLIVIA	



	20	EMPADRONAMIENTO EN PROMUEVE BOLIVIA		Que es y para qué sirve el empadronamiento Requisitos del empadronamiento		PROMUEVE BOLIVIA	
	21	CERTIFICACION DE LA UNIDAD PRODUCTIVA		Que es y para qué sirve la certificación de la unidad productiva		PROMUEVE BOLIVIA	
<b>6</b>	22	PASOS Y TRAMITES PARA EXPORTAR		Estadísticas para exportar pasos para exportar principales y esenciales tramites		PROMUEVE BOLIVIA	
	23	PREPARACION DE UNA OFERTA EXPORTADORA		Evaluación de la capacidad exportadora de la unidad productiva como prepara un plan para la exportación ajustes del producto según el mercado		PROMUEVE BOLIVIA	
	24	RUEX Y CERTIFICACION DE ORIGEN		Que es el RUEX y sus beneficios que es el certificado de origen y sus beneficios requisitos de los registros		PROMUEVE BOLIVIA	
	25	PROCEDIMIENTOS DESPACHO ADUANERO		Que es el DUE y sus requisitos Procedimientos para el despacho aduanero		PROMUEVE BOLIVIA	
<b>7</b>	26	INVESTIGACION DE MERCADOS		Definición de la mitología de la investigación Herramientas de Investigación Selección del mercado meta		PROMUEVE BOLIVIA	
	27	INCOTERMS		Evaluación de la capacidad exportadora de la unidad productiva como prepara un plan para la exportación ajustes del producto según el mercado		PROMUEVE BOLIVIA	



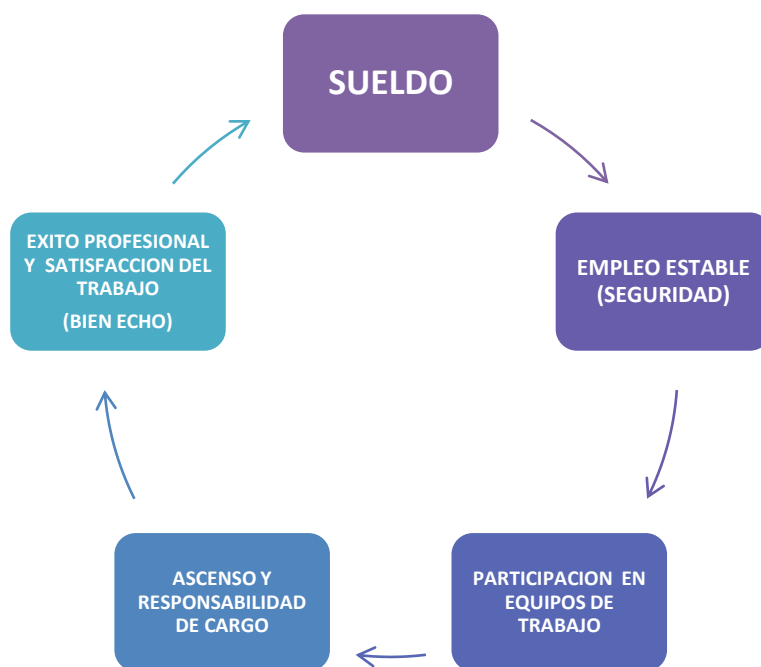
	28	CONTRATOS DE COMPRA VIA INTERNACIONAL		Que es el contrato de Exportación Establecimiento de un contrato de Exportación Errores a evitar al suscribir un contrato		PROMUEVE BOLIVIA	
	29	ACUERDOS COMERCIALES		Acuerdos comerciales del País Identificación del acuerdo comercial de mi producto		PROMUEVE BOLIVIA	
<b>8</b>	30	RITEX		Que es el RITEX y como beneficia a mi producto Tramite del RITEX		PROMUEVE BOLIVIA	
	31	CERTIFICADOS DE DEVOLUCION IMPOSITIVA CEDEIM		Que es el CEDEIM Tramite del CEDEIM		PROMUEVE BOLIVIA	
	32	COMERCIO JUSTO		Que es el contenido justo Aprovechamiento del comercio justo en las Exportaciones		PROMUEVE BOLIVIA	
	33	LOGISTICA DE LA EXPORTACION		Estadísticas de Exportación Pasos para Exportar Principales trámites para la exportación		PROMUEVE BOLIVIA	
	34	MEDIOS DE PAGO Y FINANCIAMIENTO A LAS EXPORTACIONES		Como se pagan las exportaciones realizadas Como disminuir los riesgos de pago Financiamiento existente para las exportaciones en Bolivia		PROMUEVE BOLIVIA	



PASO 5 y 6 - Evaluación de los resultados; la etapa final de la capacitación consiste en la evaluación de los resultados obtenidos. Se planifica que después de la capacitación realizada el tiempo de evaluación de la productividad en el personal será de tres meses promedio, después del tiempo estimado la evaluación se verá en los resultados que se obtuvo en la producción después de los tres meses.

El fortalecimiento de la motivación al personal mediante el programa de reestructuración empresarial según las necesidades de Maslow en el ámbito laboral tienen como:

### GRÁFICO Nº 15 Necesidades Laborales



La política de apoyo a la reestructuración empresarial a la motivación al personal nace a partir de los resultados obtenidos en la matriz FODA y la evaluación del factor interno (EFI), se considera que el personal no está motivado a trabajar en las MyPES.

El salario mínimo nacional a mayo 2014 establecido por el Gobierno es de Bs.1440.- en las unidades productivas de manera obligatoria pagar el salario



mínimo de manera segura, pero se prevé con el crecimiento económico empresarial un aumento más allá del salario mínimo y así establece que la política de motivación estará en base al incremento de las utilidades.

Enfocados al crecimiento empresarial y el aumento de la productividad, la motivación a los operarios también se direcciona a la estabilidad y seguros laborales, sin temores al despido y contar con operarios con buena conducta y satisfechos con los beneficios de la empresa.

#### **5.4.1.2. Crédito Fiscal**

El programa de crédito fiscal tiene como objetivo mejorar la competitividad, el crecimiento y la productividad de la economía a través de mejorar las condiciones productivas de la empresa. Mediante beneficios fiscales que se orienten para el financiamiento específico de actividades de capacitación y asistencia técnica para lograr el mejoramiento de la competitividad sistemática o red empresarial.

Es necesario crear una institución o mejor aún crear funciones o ventanillas dentro del BANCO UNIÓN perteneciente al gobierno central que tenga dos funciones específicas:

- ✚ Programa de crédito fiscal para la capacitación

El programa de crédito fiscal para capacitación se basa en el reintegro que las microempresas y las pymes realicen para capacitar a su personal. Este reintegro consiste en la emisión y entrega de un certificado de crédito fiscal endosable que puede aplicarse al pago de los impuestos nacionales.

El proyecto se lleva a cabo mediante la modalidad donde una o más empresas presentan directamente un proyecto para su capacitación, o asociadas a alguna institución de apoyo para el estudio de sus falencias como CADEPIA La Paz u otras, para luego aplicar la capacitación, donde el gobierno central permita y establezca un 30, 40 y 50% del



financiamiento de la capacitación para que revistan las empresas el carácter de beneficiarias.

#### Programa de crédito fiscal a financiar proyectos

El programa de crédito fiscal está destinado a financiar proyectos de investigación y desarrollo divididos en tres categorías diferentes:

- Investigación y desarrollo
- Modernización tecnológica de las MyPES
- Financiamiento de empresas para la organización de consejerías tecnológicas entre sus clientes y proveedores

En lo atinente a los beneficiarios esta subvención está dirigida a personas físicas o jurídicas de empresas productoras de bienes. Este programa se pone en práctica mediante la adjudicación de certificados de crédito fiscal que pueden descontarse del impuesto a las utilidades asimismo el monto de apoyo no puede exceder el 50 % del presupuesto total del proyecto.

#### **5.4.1.3. Fondo de Garantía para la Micro y Pequeña Empresa (FOGAMyPE)**

El FOGAMyPE tiene por objetivo facilitar el crédito en instituciones financieras de las micro y pequeñas empresas. Con tal fin, el programa brinda garantías en respaldo de las que emiten las instituciones financieras en conjunto con la autoridad de supervisión del sistema financiero (ASFI). Es decir que otorga facilidades y rápidos accesos a los créditos a las empresas.

FOGAMyPE también cumple la función de intermediario entre los propietarios las micro y pequeñas empresas y las instituciones financieras avalando las garantías establecidas para el pago del crédito y la reducción de intereses.

En lo que respecta al destino de los fondos, estos tienen como objeto la adquisición de bienes de capital, la construcción, reforma y ampliación de infraestructura de la localización de la planta de producción el capital de trabajo,





las operaciones de comercio exterior, la adquisición de la maquinaria y la materia prima, para un desarrollo garantizable y efectivo de las micro y pequeña empresas.

#### **5.4.1.4. Fondo de Protección para la Micro y Pequeña Empresa (FOPROMyPE)**

El fondo de protección para la micro y pequeña empresa (FOPROMyPE) es un programa que está orientado a reducir los comportamientos desleales empresariales mediante la creación de un ámbito de protección para las MyPES.

En la reducción de comportamiento desleal se incluye la protección y la eliminación al exceso masivo y el ingreso de la importación legal e ilegal de la ropa usada al país. La reducción de la importación de productos del extranjero al país, y en conjunto con FOGAMyPE garantizar y proteger el mercado boliviano.

Este proyecto incluye la existencia de un personal altamente capacitado que abrogara por las empresas que así lo soliciten.

#### **5.4.1.5. Créditos para Proyectos de Modernización Tecnológica.**

El objetivo de este programa es financiar con alguna de las siguientes metas:

- ✚ Realizar adaptaciones y mejoras
- ✚ Instrumentar acciones tendientes a adecuar las tecnologías
- ✚ Perfeccionar los productos y procesos con un bajo nivel de riesgo técnico.

El financiamiento máximo otorgado por el programa es del 50% y la aprobación constara por parte de las instituciones creadas con el fin de programa de crédito fiscal para financiar proyectos. El financiamiento tiene un plazo de ejecución máximo de 5 años y la tasa de interés se calcula mediante las normas impuestas por el Banco Central de Bolivia y la Autoridad De Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).



Así mismos las empresas que participan del programa se benefician con un periodo de 1 año de gracia para la devolución del crédito de hasta cuatro años, que comienza a regir a partir del día del primer desembolso del crédito, incluido el plazo de ejecución.

Un aspecto muy interesante e importante de la política MyPES es el creciente económico de las empresas privadas y la misma economía nacional. Con las políticas de apoyo a las MyPES se busca una relación más estrecha entre empresarios privados y el sector público; no así una competencia desleal de parte de los mismos.

#### **5.4.2. Políticas de Exportación Horizontal**

Las políticas de exportación horizontales deberían constituir el único tipo de políticas de exportación para las MyPES existentes en el mercado nacional. Se trata de tres programas orientados a cabo por tres instituciones diferentes para la exportación de sus productos textiles a mercados internacionales.

##### **5.4.2.1. PROMUEVE BOLIVIA**

Los objetivos son mejorar las funciones y actividades de PROMUEVE BOLIVIA; es de crear el Programa de Apoyo a la Inserción Comercial Internacional de las MyPES de Bolivia con los siguientes objetivos:

- Diseñar e implementar instrumentos para aumentar la competitividad de las MyPES en su marco territorial, apoyando las cadenas de valor y su consolidación en el MERCOSUR, a fin de mejorar la inserción de sus productos en los mercados internacionales.
- Impulsar el desarrollo de esquemas asociativos sectoriales para alcanzar una internacionalización más eficiente de las MyPES.
- Alentar la creación y consolidación de nuevas MyPES exportadoras.

Para lograr dichos objetivos, el programa lleva a cabo una serie de actividades específicas a saber:



- ❖ Programa de la mejora de la competitividad de las MyPES que brinda asistencia técnica y cursos de capacitación presenciales y vía web a distancia.
- ❖ Primera fase de apoyo a la primera exportación, que apunta a incrementar la participación y la competitividad de las MyPES en el comercio exterior, mediante asistencia técnica orientada a consolidar las empresas como exportadoras.
- ❖ Portal de promoción de la oferta exportable de las MyPES bolivianas en especial las textileras, llevando un publicado, un directorio de 7.000 empresas que se fortalezcan en la exportación donde detallen cada uno de sus productos. además el portal ofrece un portal de información, misiones, ferias, oportunidades comerciales, perfiles de mercado y enlaces útiles.
- ❖ Fortalecimiento de la complementación productiva regional para la exportación.

#### **5.4.2.2. Créditos para la Producción Regional Exportable**

Este programa tiene como objetivo brindar asistencia financiera a las empresas radicadas en los municipios de La Paz y el resto del país cuya producción muestren perspectivas exportables.

El financiamiento provisto por el programa abarca dos tipos de usos alternativos:

Prefinanciación de exportaciones y financiamiento de actividades vinculadas a la producción exportable como pre inversión capital de trabajo y activos fijos

En el caso de la prefinanciación de exportación se exigen garantías a satisfacción del agente financiero, mientras que en el caso de apoyo a la producción exportable se exigen garantías con márgenes reales.



El máximo que se otorga por empresa no debe exceder el 60% de la inversión para la exportación, los plazos de amortización prevee un máximo de 180 días.

Los destinatarios del programa son micro y pequeñas empresas que planifiquen y tengan una visión exportadora en especial de productos textiles o que formen parte de mercaderías asociadas para la exportación.

#### **5.4.2.3. Grupos Exportadores.**

El objetivo de este programa es facilitar el acceso de las pequeñas empresas a los mercados externos.

Las funciones a mejorar son las siguientes:

Formar, organizar y coordinar grupos o consorcios sectoriales asociando a MyPES para la exportación de sus productos. Instituciones que financian el 100% de los honorarios de un coordinador por grupo durante el primer año, el 75% en el segundo año, el 50% el tercero y el 25% el cuarto. A partir de ese momento si el logro de objetivos no se consigue, el gasto corre de los empresarios y propietarios.

La cantidad de empresas puede formar el grupo varía entre un mínimo de 5 y un máximo de 15.

Las política de exportación horizontal se apunta a incrementar su participación en ferias o mediante redes sociales mediante dos herramientas importantes para el reconocimiento de los productos textiles Bolivianos tanto interno como externo; que son la promoción que consiste en alcanzar los objetivos específicos, como principal el incremento de las ventas y así poder contrarrestar a la competencia, lo cual la marca se posiciona en el mercado y poder ofrecer a los compradores un incentivo para la compra o adquisición de los textiles que permiten:

- ✚ exhibir los productos a potenciales interesados
- ✚ se permita el intercambio de experiencias e ideas



- + detectar usos y costumbres de clientes extranjeros potenciales
- + conocer nuevos mercados
- + establecer nuevos contactos y reforzar los ya existentes

Esta “plataforma de innovación de textiles” es una ferias especializadas también llamadas ferias verticales, son aquellas en la que los productos expuestos pertenecen a un sector determinado y homogéneo (este tipo de feria va ganando mayor espacio frente a las multisectoriales que abarca a varios sectores) y abierta al público que permite el acceso a todo tipo de personas. Este tipo de feria es ideal para llegar al consumidor final en forma directa para su comercialización:

- + mantener los clientes actuales
- + venderles más a los clientes actuales
- + buscar nuevos clientes
- + recuperar clientes perdidos

Mediante los resultados del cruce de variables se detectó crear nuevas técnicas para promocionar y comercializar los productos de textiles de las micros y pequeñas empresas (MYPES), mediante:

- + Una plataforma de innovación para el sector textil (materia prima, productores, confeccionistas y marcas de empresas de maquinaria)
- + Una revista virtual

### **Plataforma de Innovación para el Sector Textiles**

Contribuir al rubro textil con una “plataforma de innovación para el sector textil/confección” que abre un espacio en el mundo de los tejidos, la confección y la moda; es un punto de creatividad que se adquiere un gran protagonismo de innovación, para conquistar a nuevos mercados a partir de este evento. Un punto de encuentro entre la oferta y la demanda del departamento de La Paz y el país. La plataforma parte de la política horizontal de exportación que busca desarrollar el área productiva para promocionar a las MyPES en todas sus ramas, cuyas ventajas comparativas y competitivas, permiten formar un sector empresarial articulado a una propuesta de desarrollo económico, que permite un cambio de



actitud en los productores y/o distribuidores, buscando nuevos nichos de mercado, satisfaciendo necesidades y deseos de los potenciales clientes con buenos productos.

En la actualidad existe el campo ferial Chuquiago Marka para realizar este tipo de eventos. Con el propósito de contribuir a la mejora de la productividad y competitividad de las empresas del sector textil/confecciones.

Con el fin de contribuir a mejorar la competitividad de las empresas del sector textil/confecciones de Bolivia, llegar a consolidar los *clúster textil/confecciones*, iniciando la asociatividad, productividad e innovación de las empresas.

#### CUADRO Nº 17 Objetivos de la plataforma de innovación

OBJETIVOS	FUNCIONES
Fortalecer la cultura de integración y colaboración entre las MyPES.	Fortalecer acciones que integren el trabajo cooperativo entre los afiliados y propietarios de las MyPES del textil/confección. Para el acceso cercano a proveedores e insumos de alta calidad. Con la colaboración entre competidores para superar obstáculos de la competitividad de las industrias
Fomentar la investigación y la innovación.	Transferir el conocimiento y la dinámica de la industria textil-confecciones, mediante capacitaciones y formación profesional del talento humano con las necesidades empresariales.
Desarrollar un sistema de inteligencia de mercados permanentes.	Estructurar un sistema de gestión de información de mercados y tendencias que ofrezca a los usuarios de dicha información en tiempo real y con renovación constante.
Tener en contacto directo con las marcas de empresas de	Fortalecer las relaciones con los proveedores de las maquinarias para



maquinarias para el textil.	acceder a precios considerables.
Acercar a proveedores de la materia prima como tela de algodón.	Fortalecer las relaciones con los proveedores de la materia prima de telas de algodón u otros, para acceder a precios considerables por cantidades requeridas.
Crear una pasarela donde se exponga su producto estrella de cada empresa textilera.	Diseños innovadores en la pasarela innovadora de la plataforma de cada uno de las MyPES, demostrando su confección principal.
Invitar a nuevos comparadores del exterior.	Promover la comercialización internacional y promover paso a paso la exportación de los textiles.

Procedimiento para una plataforma de innovación para el textil-confección con los siguientes objetivos para su organización:

- ✚ Facilitar la promoción, comercialización de productos y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- ✚ Ser un instrumento de utilidad para asesores, gobiernos locales, instituciones, organizaciones empresariales y actores locales

Estructura de una plataforma:

1ra ETAPA: PRE PLATAFORMA (Planificación, Organización y Logística), describe la forma de planificar y organizar la plataforma previo a su pre ejecución.

Como los siguientes puntos:

- ✓ Nombre del evento
- ✓ Logotipo o marca
- ✓ Fecha de realización
- ✓ Público objetivo
- ✓ Localización del evento
- ✓ Stands



- ✓ Servicios adicionales
- ✓ Lanzamiento de la feria

2da ETAPA: PLATAFORMA (Ejecución). Se habla de la ejecución del evento, se toma en cuenta una lista de chequeo de todas las actividades.

- ✓ Lista de chequeo (checklist)

3ra ETAPA: POST- PLATAFORMA (Evaluación y Monitoreo). Permite definir el impacto de la feria. Para los patrocinadores es de suma importancia, porque les permitirá visualizar si la inversión les ha generado los resultados esperados.

Instrumentos para el monitoreo:

- ✓ Número de visitantes
- ✓ Número de participantes
- ✓ Cantidad de negocios cerrados
- ✓ Encuestas de opinión a visitantes de la feria
- ✓ Encuestas de opinión a participantes de la feria
- ✓ Comunicación de los resultados
- ✓ Análisis de los datos obtenidos

Propuesta de actividades paralelas a la feria para promover el desarrollo local:

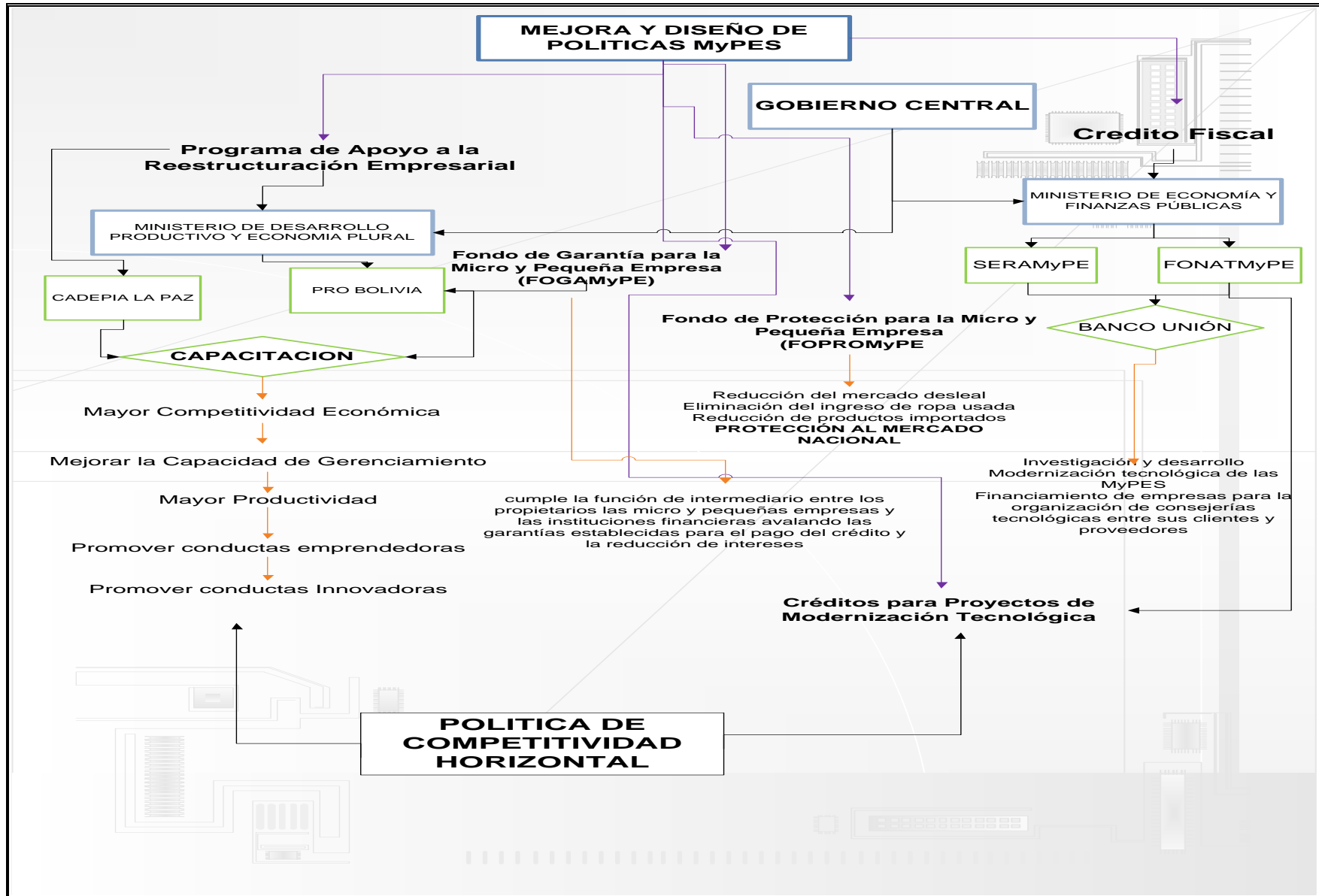
- ✚ Premios a la excelencia de la micro y pequeña empresa
- ✚ Premio a la empresa ganadora en la pasarela de su producto estrella
- ✚ Premio empresas de montaje de stands, atención al cliente, etc.
- ✚ Integración y nuevo relacionamiento entre empresarios, para una asociatividad y buscar la exportación.

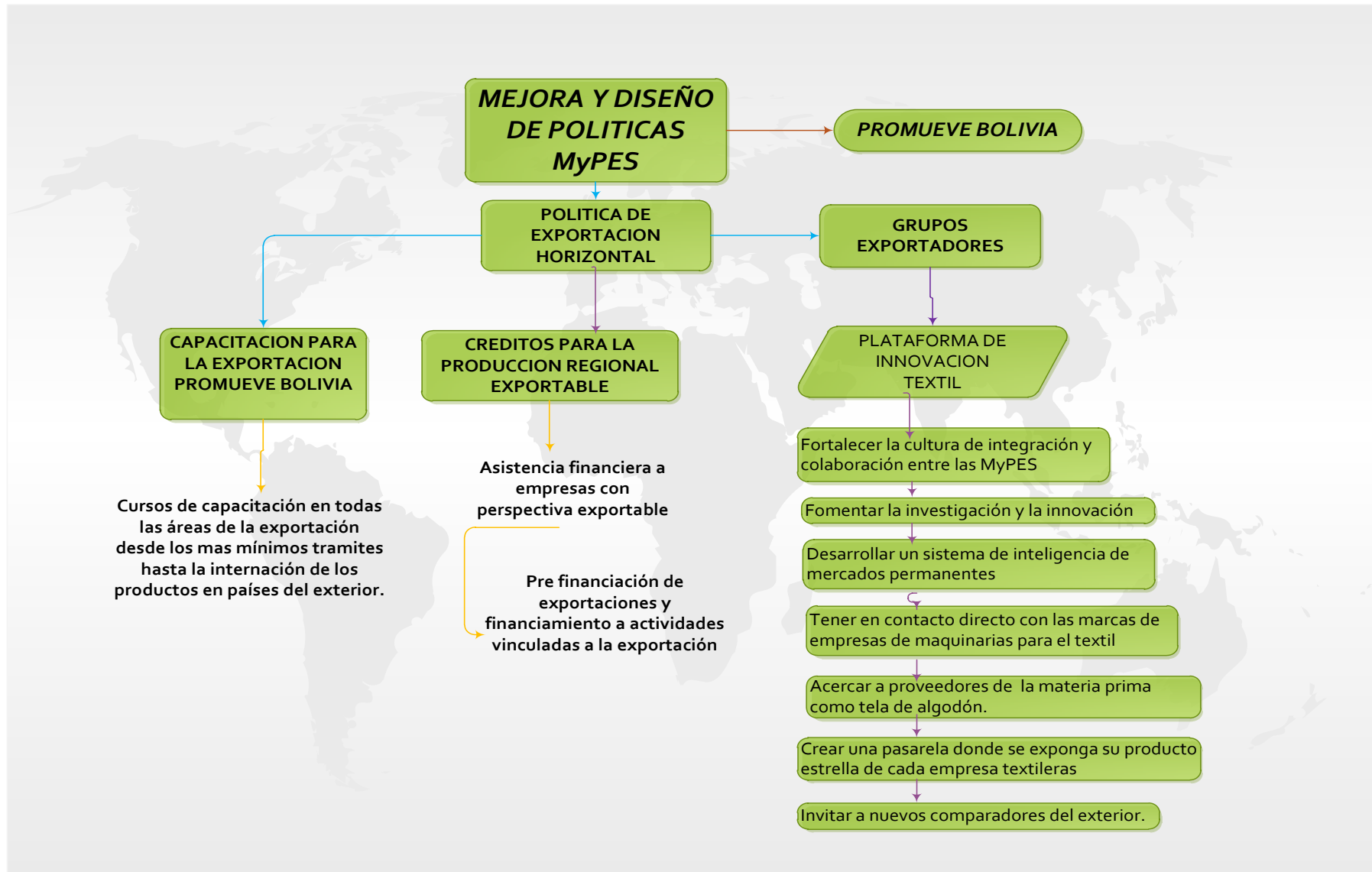
Una revista virtual; es una publicación periódica que tiene las características de una revista, pero en lugar de emplear el formato tradicional de papel emplea como medio de difusión en formato electrónico, que puede abrirse en una aplicación a tal efecto (por ejemplo un archivo TXT, PDF o HTML, por lo general con enlaces





para recorrerlo a modo de hipertexto), o también bien como un programa ejecutable para una plataforma específica como este caso una ayuda a la plataforma de innovación para el sector textil que tanta falta le hace a las micro y pequeñas empresas. **(Ver Anexo 6)**







## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se describen las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación de Gestión de Políticas y Estrategias para la Exportación de Textiles de las micro y pequeñas empresas (MyPES) asociados a CADEPIA La Paz.

#### 6.1. Conclusiones

Las conclusiones de la investigación y la propuesta puesta a consideración del Trabajo Dirigido se basan en el desarrollo de la Gestión de Políticas para la Exportación de textiles llega a las siguientes conclusiones generales:

Al realizar el diagnóstico a las Micro y Pequeñas empresas asociadas a CADEPIA La Paz se pudo concluir que las empresas del rubro textil se encuentran vulnerables y debilitadas a continuar en su producción y que poco a poco el desarrollo empresarial va en decadencia. Entre sus principales causas el ingreso excesivo de la ropa usada y de contrabando, también la ropa importada legalmente y la competencia desleal de parte del gobierno central con la creación de la empresa estatal ENATEX. En conjunto también se pudo observar la debilidad y el insuficiente apoyo de parte del gobierno con las políticas y decretos existentes de alcance para el rubro textil de las micro y pequeñas empresas.

Por lo cual se resume de manera concreta la solución:

- ✚ Política de competitividad Horizontal; por concepto se sabe que la política de tipo horizontal es de alcance no sectorial es decir no abarca un sector en específico, de tal manera podemos decir que el gobierno del estado plurinacional de Bolivia si cuenta con políticas de apoyo para los micro y pequeños empresarios pero no todas apoyan o sirven a las empresas del rubro textil, por lo cual se decidió fortalecer dichas políticas con un área de



reestructuración empresarial que consiste en cursos prácticos de capacitación para mejorar el desarrollo y la productividad empresarial por medio de CADEPIA La Paz. Crédito fiscal, consistente en financiar los cursos de capacitación siendo pagados por medio de los impuestos por los contribuyentes; y crédito fiscal, es decir créditos para financiar proyectos de innovación tecnológica pagados de la misma forma dentro de los impuestos.

Un fondo de garantía para la micro y pequeña empresa; con la función de garantizar los préstamos y regularizar los trámites con las entidades financieras de tal manera que los préstamos bancarios sean accesibles al empresario.

Un fondo de protección para la micro y pequeña empresa, que consiste en controlar y regular el mercado interno del sector textil, como también brindar la protección necesaria a mencionado sector de la competencia desleal, a la regulación y prohibición de la ropa usada en el país, al exceso de ropa importada, ya que son las principales amenazas a la producción nacional.

- ✚ Política de Exportación Horizontal; dentro de esta política se busca fortalecer las funciones actuales de PROMUEVE BOLIVIA, buscando un apoyo a la inserción comercial, diseñando instrumentos para aumentar competitividad de las MyPES apoyando su producción y buscando la consolidación en el MERCOSUR, alentando y fortaleciendo la consolidación de nuevas MyPES exportadoras. Se pretende la mejora de una oferta exportadora como principal objetivo la promoción y comercialización de los productos bolivianos en el mercado internacional.

Incentivando el camino a ala exportación por medio de créditos para la exportación, donde se brindara asistencia financiera y técnica, lo que también se conoce como prefinanciación del proyecto exportable para MyPES.

La creación de grupos exportadores, que pretende formar organizar y coordinar consorcios sectoriales a MyPES para la exportación de sus productos.



## 6.2. Recomendaciones

El crecimiento y desarrollo de las micros y pequeñas empresas de la ciudad de La Paz y el alto requiere de mejoras de sus actuales políticas gubernamentales de apoyo en el proceso productivo y en las actividades comerciales mediante programas prácticos de capacitación en función al análisis obtenido en el trabajo de campo para lo cual se formulan las siguientes recomendaciones:

- ✚ Se sugiere que se ponga más énfasis en el sector textil desde un diagnóstico a las unidades productivas, el desarrollo empresarial, técnicas para su comercialización ya que el impacto de las actuales políticas gubernamentales no son de gran beneficio al rubro como decretos supremos o leyes; ya que el mismo gobierno central a regido el apoyo a la empresa estatal ENATEX y a los afiliados de las instituciones como PROMUEVE BOLIVIA y PRO BOLIVIA; sin tener en cuenta que hay MyPES que están afiliados a CADEPIA LA PAZ o otras instituciones o simplemente son ilegales pero que aportan económicamente al país; tomar en cuenta para alcanzar un incremento en la efectividad empresarial y así encaminar a las empresas a la actividad exportadora. Se necesita el apoyo del gobierno y sus instituciones para que se fortalezcan las políticas gubernamentales actuales.
- ✚ Se plantea que el gobierno trabaje de manera más cercana en el registro y acreditación a las unidades productivas ilegales por medio de FUNDEMPRESA dando a conocer los beneficios de la nueva política para promover el desarrollo de cada una de ellas.



- ✚ Transmitir el propósito de fortalecer las políticas gubernamentales en las micros y pequeña empresas, responderá a sus principales demandas y necesidades en beneficio al sector como una política de apoyo y programas de capacitación bastante dinámicos e innovadores, que generen en los operarios de la empresa conciencia laboral, responsabilidad y compromiso. Que instituyan los correctos planes de motivación para generar una acción correcta y efectiva en cada uno de los operarios, mejorando el ambiente laboral en el que se desenvuelve el trabajo de confección de textiles ya generando una relación estrecha entre el operario y el propietario de la empresa.
- ✚ Como apoyo al desarrollo de las mypes del sector textil se apunta a incrementar su participación del sector en ferias o mediante redes sociales que generar una difusión masiva por medio de una campaña publicitaria de la revista virtual y la comercialización, promoción mediante una plataforma de innovación para textiles, para que tenga una gran acogida por los micro y pequeños empresarios, y así las políticas horizontales cumplan a cabalidad cada uno de sus objetivos y funciones, incrementando el nivel de ventas y una mayor productividad en las unidades productivas haciendo el reconocimiento de los productos textiles .
- ✚ Para fortalecer al sector textil mediante políticas horizontales y orientarlos a un camino exportador se promueve implementar *políticas horizontales para la exportación* para lo cual se sugiere trabajar con capacitaciones sobre el tema exportador.



## BIBLIOGRAFIA

- + CEPAL. (2013). /La Coyuntura Económica Latinoamericana Y El Entorno Internacional de las Pymes. Perspectivas Económicas En América Latina, 3, 26.
- + CEPAL/OCDE. (2013). Caracterización Y Políticas de Pymes En América Latina/Introducción. Perspectivas Económicas En América Latina , 3, 48.
- + CEPAL/OCDE. (2013). Caracterización Y Políticas de Pymes En América Latina/Introducción. Perspectivas Económicas En América Latina , 3, 48.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Metodología. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 3, 4.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 5.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 7.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Marco Conceptual. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 15.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2010). Capítulo I Gráficos Estadísticos. /resultados de encuesta trimestral las micro y pequeñas empresas, 7, 18.
- + FUNDEMPRESA.( 2010)registro de unidades productivas.
- + Instituto Nacional de Estadística INE BOLIVIA. (2011-2012). registro de exportaciones. ministerio de desarrollo productivo y economía plural antecedentes de exportaciones , 15, 45
- + CADEPIA LA PAZ .(2012-2013).Base de datos. Antecedentes.
- + EL DEBER. (Mayo 2011). Vendedores Dicen Que la Ropa Usada Entra Ilegalmente. EL DEBER, 18.





- + Recopilación De Normas Para Bancos Y Entidades Financieras/ASFI/Sección 8: Información Y Documentación Mínima Pág. ½
- + Entrevista, Promueve Bolivia/Lic. Víctor Guachalla. ( 22 23 De Abril 2014) Apoyo A Las Exportaciones/División Asesoramiento Para La Exportación De Pymes En Bolivia.
- + Idalberto Chiavenato. (2004). INTRODUCCION A LA GESTION. En Adaptación de Lester y Bittel Curso de Management (20). México: Mc Graw Hill.
- + Fernando Fantova. (2005). Manual para la gestión de la intervención social. En MANUAL DE GESTION (58). Madrid: : Editorial CCS.
- + Michael Porter. (2004). GESTIÓN EMPRESARIAL. MEXICO: Mc Graw Hill.
- + Idalberto Chiavenato. (2004). Funciones de la Gestión. En "INTRODUCCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN" (45). Madrid: McGraw Hill .
- + Adaptación de Lester y Bittel. (2006). curso de Management. México: McGraw Hill. pág. 27
- + Michael Porter. (2004). GESTIÓN EMPRESARIAL. MEXICO: Mc Graw Hill
- + Andre-Noel RothDeubel. (2004). Concepto de Política. En Políticas Publicas—Formulación, Implementación Y Evaluación (Pág. 26). Bogotá, D.C.: La oveja negra.
- + REYES PONCE. (1979). Criterios Política. En Administración de Empresas (Pág. 168). México DF: Limusa.
- + Dye. (2008). define a la política pública «es todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer. En Políticas Públicas (Pág. 58). Estados Unidos: Prentice Hall.
- + Lahera E. (2002). El Ciclo de las Políticas Públicas. ECLAC, 3, Pág. 4.
- + André-Noël Roth Deubel. (septiembre 2002). formulación de política. En "Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación" (pág. 55). Bogotá: La oveja negra.
- + José Javier Gómez. (2013). El Ciclo de las Políticas Publicas. México: CEPAL



- + Jaime Ariansen Céspedes. (2008). LA POLITICA EMPRESARIAL. 15/02/2008, de Instituto de los Andes - Perú Sitio web: <http://gerencia.blogia.com/2008/021501-la-politica-empresarial.php>
- + Idalberto Chiavenato. (2009). Desarrollo y Capacitación del Personal. En Gestión del Talento Humano (pág. 125). Bogotá: Mc Graw Hill.
- + Idalberto Chiavenato. (2009). Motivación del Personal. En Gestión del Talento Humano (pág. 210). Bogotá: Mc Graw Hill.
- + E. J. McCarthy. (2001). Administración de la mercadotecnia. En Basic Marketing: a managerial approach (8º edición) (Pág. 46). Bogotá: Cengage Learning Editores.
- + Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio. (2000). Promoción de Ventas. En Dirección de Marketing (Pág. 98). Madrid: Prentice Hall.
- + Kobler T. Nacimiento- Empresa. Revista De Administración De Empresas, 4, Pag.75.
- + Mariano Álvarez - José Durán. (2009). Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. En Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (Pág. 87). México: CEPAL.
- + Leach, Peter. (1999). La empresa familiar. Argentina: Ed. Granica.
- + Cámara Departamental de Industria. (2014). Criterios de clasificación. El Industrial, 45, 13.
- + John D. Daniels, L. H. (2004). Negocios internacionales. New Jersey Estados Unidos: Prentice Hall..
- + PROMUEVE BOLIVIA. (Marzo 2014). Empresarios de Bolivia exportan. Boletín Informativo, 57, 6
- + Albert S. Humphrey. (Agosto 2014). Análisis FODA. Stanford: Instituto De Investigación De Stanford.
- + Santiago Garrido Buj, Huberto Ponce Talancon, Daniel Jiménez Galán, Fred David, Humberto Serna Matriz. (2012). EFE, EFI Y FODA. Santiago Chile: Mc Graw Hill.



- + Gonzalo Huanca. (2008). Trabajo Dirigido/ Determinación De Las Demandas De Capacitación En Gestión Empresarial Y Elaboración Del Programa De Capacitación Para Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Industria En El Gobierno Municipal De El Alto. La Paz Bolivia: S/Ed
- + Trabajo Dirigido/ políticas y estrategias de innovación y transferencia de tecnología para mejorar la competitividad de las pequeñas empresas del sector confecciones del textil “FERMyPE De la Ciudad Del Alto”
- + [www.iicca.umsa.b](http://www.iicca.umsa.b)
- + [www.cadepialapaz.com](http://www.cadepialapaz.com)
- + Constitución Política Del Estado Plurinacional De Bolivia. capitulo sexto, sección cuarta, artículo 103.
- + [www.gacetaoficialdebolivia.com](http://www.gacetaoficialdebolivia.com).
- + Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado Pilar Baptista Lucio. (2010). metodología de la intervención. En METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN (58 - 64). México DF: Mc Graw Hill.
- + [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)
- + Dra. cristina Ludewig. (2010). universo y muestra elaborada. Argentina: Ed Granica
- + Tamayo. (2004) Estadística Descriptiva. 176
- + Dra. cristina Ludewig. (2010). universo y muestra elaborada. Argentina: Ed Granica
- + EMAGISTER. (2013). Investigación de Campo y Diseño de campo. 2014, de EMAGISTER Sitio web: <http://www.emagister.com/curso-sociales-investigacion-administrativas-academicas/trabajo-campo-concepto-diseño>.
- + <http://es.slideshare.net/MAMOCHILO/la-observacion-cientifica>

## ANEXO 1 ENCUESTA

### 1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

#### a) UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Zona:	No
Calle/Avenida:	

#### b) DATOS DE LA EMPRESA

- Razón o Denominación Social.....
- Gestor Legal.....
- Página Web..... E – Mail.....
- .....

#### c) OPERACIÓN DE LA EMPRESA

- Actividad principal de la empresa  
.....
- Mercado principal  
a) Formal b) Informal c) Departamental d) Nacional e) Exportaciones  
.....

#### d) TAMAÑO DE LA EMPRESA

##### Detalle del Personal

Nro. de Trabajadores		Tipo De Contrato		Grado De Instrucción	
		Permanente	Eventual	Bachiller	Profesional
M					
F					
TOTAL					

#### e) Las Ventas en los Últimos Meses en Bolivianos.

Menores a 5.000.00	
5.000.00 a 10.000.00	
10.000.00 a 15.000.00	
15.000.00 a Mas	

#### f) Nivel de Producción

Nro. de Unidades Producidas al Mes:

### 2. FACTORES TÉCNICO/ ORGANIZACIONAL

#### a) Factor Gerencial

La empresa cuenta con una misión visión y objetivos.	
La empresa realiza un proceso de planeación organización dirección y control.	
Que propuestas de mejora implementa en la empresa en los últimos años.	

Desearían:

No	Descripción de la propuesta	
1	Cursos y capacitaciones	
2	Nuevos diseños y mejoras de producción	
3	Implementación de nuevas tecnologías	
4	Nuevas formas de comercialización del producto	
5	Asesor	

**b) Factor Organizacional**

La empresa cuenta con una estructura organizacional	
Ha adquirido patente marca registrada derechos de autor y otros	
Existen programas de incentivos para los empleados	

**c) Factores Técnicos**

Implemento nuevas tecnologías en cuanto a maquinaria en los últimos 5 años:

.....  
 .....  
 .....

**3. ASISTENCIA TECNICA CIENTIFICA**

Estaría dispuesto a:

1	Ser parte de cursos de capacitación para la exportación	
2	Tomar acciones estratégicas para la mejora de empresa	
3	Exportar sus productos	

**4. ASISTENCIA PROFESIONAL**

1	- Estaría dispuesto hacer una reingeniería	
2	- Estaría dispuesto a ser parte de cursos de capacitación en políticas empresariales	
3	- Estaría dispuesto a tomar acciones de implementación de políticas para mejorar su producción empresarial	

## **ANEXO 2 ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CÁMARA DEPARTAMENTAL DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANÍA LA PAZ (CADEPIA LA PAZ)**

La siguiente entrevista está dirigida a los miembros de la cámara departamental de la pequeña industria y artesanía La Paz, pretende recopilar información pertinente a fin de tipificar la gestión estrategias y políticas para el sector textil.

<b>Asociación:</b>	<b>Nombre:</b>
<b>Cargo Del Entrevistado:</b>	<b>Dirección:</b>

- 1) ¿Cuál es la misión y visión de CADEPIA con la micro y pequeña empresas?
- 2) ¿En los años que lleva como cámara, cuáles han sido los principales retos que se han enfrentado?
- 3) ¿Cuáles son los obstáculos principales de desarrollo por la que atraviesan las micro y pequeñas empresas?
- 4) ¿Reciben algún tipo de ayuda de parte del gobierno?
- 5) ¿Tienen acuerdos o convenios con organizaciones internacionales?
- 6) ¿Cuáles son sus retos para el año 2015, para todo el sector textil?
- 7) ¿La cámara cuenta con políticas gubernamentales, beneficiando el rubro textil?
- 8) ¿Cuáles son los factores más relevantes que las empresas asociadas necesitan para desenvolverse exitosamente en el negocio?
- 9) ¿La cámara cuenta con un calendario de capacitaciones?
- 10) ¿De qué forma la cámara, realiza el seguimiento de la ejecución de las actividades y los planes de acción establecidos para lograr sus objetivos?
- 11) ¿Qué instrumentos utilizan para promocionar a todos los asociados?
- 12) ¿Tienen definidos una gestión estratégica para cada uno de los asociados?
- 13) ¿Las empresas asociadas cuentan con políticas empresariales?
- 14) ¿Cómo han trabajado o discutido en la cámara el tema de la resistencia al cambio?
- 15) ¿Cómo ven la oportunidad de comercializar sus productos en los mercados internacionales?

## **ANEXO 3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

### ***Resultados de las Entrevistas***

Dentro del estudio realizado a través de las entrevistas estructuradas y semi estructuradas a los representantes de PRO BOLIVIA, PROMUEVE BOLIVIA y de CADEPIA La Paz. Para ello se utilizó una guía de entrevistas que se determinó los siguientes resultados.

- ✚ Actualizar la base de datos, ayudara a conocer la situación de cada uno de los empresarios.
- ✚ Las pequeñas empresas del rubro textil, carecen de cultura empresarial (misión, visión, objetivos, políticas empresariales entre otros instrumentos).
- ✚ La directiva en su conjunto, coinciden que las pequeñas empresas carecen de una gestión estratégica para su desarrollo.
- ✚ Uno de los principales obstáculos para su desarrollo es la materia prima que llega al país sin pagar impuestos lo que hace que el mismo empresario tribute por los proveedores.
- ✚ La directiva en su conjunto, coincide la falta de apoyo de parte del gobierno, ya que el doble aguinaldo tuvo un impacto en las micros empresas.
- ✚ Promover el desarrollo de las políticas gubernamentales sobre la gran competencia ilegal de la ropa usada.
- ✚ La asistencia técnica científica y organizacional será de mucha ayuda a las micros y pequeñas empresas.
- ✚ Comercializar sus productos de manera que pueda abrir nuevos mercados internacionales.
- ✚ Una gran mayoría de micros y pequeñas empresas no se encuentran registradas en FUNDEMPRESA, Impuestos que no cumplen con otras normativas para la constitucional formal para una empresa.

## ANEXO 4 MATRIZ EFI

EFI				
Nro.	Factores Claves	Peso	Calificación	Valor ponderado
1	Capacidad de incrementar el volumen de producción	0,039	2	0,078
2	Crecimiento económico de las empresas	0,068	4	0,272
3	Producción estacional	0,062	4	0,248
4	Fortalecimiento y apoyo al desarrollo de nuevas empresas, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, a través de la Oficialía Mayor de Promoción Económica, inauguró la primera Incubadora de Empresas del país	0,0655	4	0,262
5	Producción con marca propia	0,048	3	0,144
6	Localización estratégica para la exportación	0,069	4	0,276
7	Materia primas de contrabando	0,036	2	0,072
8	Instalaciones Antiguas	0,035	2	0,07
9	Deficientes políticas adecuadas al apoyo de las MyPES para la exportación, a pesar que el gobierno está creando un Ley pero su espera es muy larga	0,06	4	0,24
10	El personal prefiere remuneración por prenda pagada	0,039	2	0,078
11	Escasa competitividad de sus productos	0,068	4	0,272
12	Inexistencia de visión empresarial	0,04	3	0,12



13	Deficientes conocimientos y herramientas administrativos	0,05	3	0,15
14	No realizan propuestas de mejora continuamente	0,059	3	0,177
15	No existe mantenimiento continuo a la maquinaria	0,046	2	0,092
16	Baja nivel de productividad	0,035	2	0,07
17	Retraso de entrega de pedidos	0,035	2	0,07
18	Ausencia de estrategias	0,03	1	0,03
19	Ausencia Calendario y programas de capacitaciones	0,035	1	0,035
20	Inexistencia de programas de incentivo para los R.R.H.H.	0,04	2	0,08
21	Política empresarial de tipo familiar	0,0405	2	0,081
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,917</b>

## ANEXO 5 MATRIZ EFE

EFE				
Nro.	Factores Claves	Peso	Calificación	Valor ponderado
1	Falta de coordinación y relación entre el gobierno, sector privado y las micros y pequeñas empresas.	0,018	1	0,018
2	Competencia desleal de talleres clandestinos	0,04	4	0,16
3	Exceso de importación de ropa usada y contrabando	0,036	3	0,108
4	Ausencia de Protección del mercado boliviano por parte del gobierno	0,033	3	0,099
5	Nichos de mercado ya segmentados	0,035	3	0,105
6	El doble aguinaldo, ya que muchas empresas cerraron.	0,028	3	0,084
7	No existe Medidas arancelarias para la salida del producto (apoyo a la exportación)	0,02	2	0,04
8	Medidas arancelarias para la entrada de materia prima	0,02	2	0,04
9	No todos están registrados en FUNDEMPRESA	0,02	2	0,04
10	Dificultades con financiamiento, esta restricción se presenta en las micros empresas, ya que no cuentan con las garantías suficientes para acceder a crédito adecuado y oportuno.	0,033	3	0,099
11	En el sector textil- confecciones no existe centros de innovación tecnológica	0,19	2	0,38

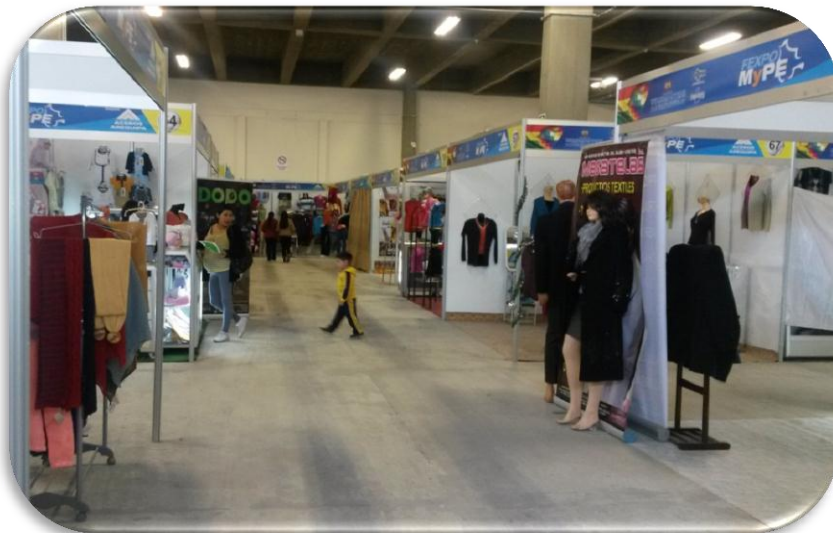
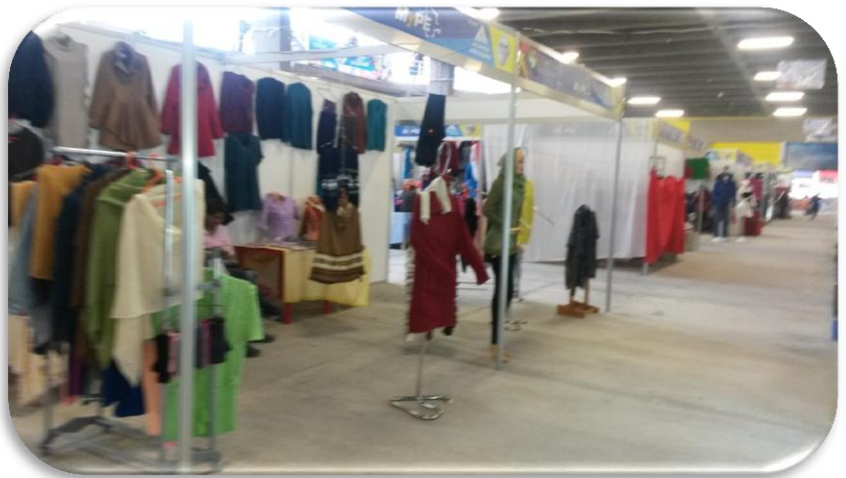
12	Escuelas técnicas para la formación de personal especializado	0,017	1	0,017
13	Inestabilidad política y social a nivel nacional	0,025	2	0,05
14	Competidores con mayor producción y amplia línea de productos	0,036	3	0,108
15	Migración de mano de obra a otros países	0,025	2	0,05
16	Plataforma de mercado inteligente	0,04	4	0,16
17	Las micros y pequeñas empresas son altos generadores de empleo	0,031	3	0,093
18	Capacitación continua	0,04	4	0,16
19	Acciones estratégicas en el momento oportuno	0,04	4	0,16
20	Implementación de nuevas tecnologías	0,04	4	0,16
21	Promoción de mecanismos para generar oferta exportadora.	0,04	4	0,16
22	Ferias y promociones internacionales	0,043	4	0,172
23	Revista virtual	0,04	4	0,16
24	Incremento de la demanda en productos de confecciones textil	0,042	4	0,168
25	Buena relación con el personal y proveedores	0,033	3	0,099
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,895</b>

## ANEXO 6 PLATAFORMA DE INNOVACIÓN TEXTIL

### PLATAFORMA

1. mantener los clientes actuales: los que dan su voto de confiar en los textiles hecho por manos bolivianas; merecen toda la atención para cuidar este mercado.
2. venderles más a los clientes actuales: ver necesidades nuevas, observar si hay productos de la competencia que puedan mejorarlo.
3. buscar nuevos clientes: tener atributos extras que la competencia, que desconozcan los clientes de la competencia.
4. recuperar clientes perdidos: aunque esta etapa es la más complicada y por eso debe estar considerada en el último lugar, es conocer la razón del por qué los perdimos y ver la forma de recuperarlos.

Para las empresas de hoy hablar de innovación es un problema complejo, sistemático que involucra a muchos factores de la sociedad y por lo tanto, para enfrentarlo se requiere primero el convencimiento del mercado nacional de que ese es el camino para el desarrollo, luego una visión amplia y equilibrada desde el estado, porque si hay algo que la experiencia internacional no se muestra, es que, cuando se trata de innovar, el mercado no puede ofrecer a gran cantidad, por tanto, se requiere un trabajo mancomunado de los sectores público y privado para implementar “capacitación y formación profesional” como las políticas de competitividad horizontal.





**ANEXO 7 TALLER DE CADEPIA LA PAZ**

