

## LA ASOCIATIVIDAD DE LAS MIPYMES, FACTOR IMPORTANTE Y ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO E IMPULSO DE LAS MICROEMPRESAS.

ASSOCIATIVITY OF MSMEs, IMPORTANT STRATEGIC FACTOR FOR DEVELOPMENT AND PROMOTION OF MICRO ENTERPRISES.

(Entregado 05/05/2016 – Revisado 11/09/2016)

### **LUIS EDUARDO LARA VILLEGAS**

Magíster Ejecutivo en Dirección de Empresas con Énfasis en Gerencia Estratégica; Especialista en Gerencia de Proyectos; Diplomado en Gerencia de Marketing; Doctor en Contabilidad Superior y Auditoría, por la Universidad Autónoma de los Andes; Licenciado Contador Público Autorizado por la Universidad Católica del Ecuador. Docente Principal Tiempo Completo desde el año 2006 en la Universidad Técnica del Norte.

### **JUAN GUILLERMO BRUCIL ALMEIDA**

Magíster en Administración de Negocios, Ingeniero Comercial; Licenciado en Administración de Empresas, por la Universidad Católica del Ecuador; Maestría en Dirección de Negocios; Especialista en Proyectos; Diplomado Superior en Márquetin por la Universidad Autónoma de los Andes, Docente Principal Tiempo Completo desde el año 2006 en la Universidad Técnica del Norte. de Ibarra Ecuador.

### **LUIS VINICIO SARÁUZ ESTÉVEZ**

Magíster en Contabilidad y Auditoría; Doctor en Contabilidad Superior-Contador Público y Auditor; Licenciado en Contabilidad Superior y Auditoría CPA, por la Universidad Técnica del Norte de Ibarra Ecuador. Docente Titular Auxiliar Tiempo Completo desde el año 2014.

### **Universidad Técnica del Norte (UTN)**

[lelara@utn.edu.ec](mailto:lelara@utn.edu.ec); [jgbrucil@utn.edu.ec](mailto:jgbrucil@utn.edu.ec); [lvsarauz@utn.edu.ec](mailto:lvsarauz@utn.edu.ec)

### **Resumen**

*El presente trabajo trata acerca de los resultados logrados por un equipo de investigadores de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte de Ecuador, relacionados con la asociatividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector textil en la provincia de Imbabura, Zona uno de la República del Ecuador, como parte del proyecto de investigación orientado a la caracterización integral de estas empresas en el escenario mencionado. Refleja la situación actual de la asociatividad, sus causas y consecuencias, las diferencias y similitudes en los cantones, las posibilidades de transformación de esa situación y la propuesta de un modelo de asociatividad para este sector el cual serviría de base para futuras organizaciones.*

### **PALABRAS CLAVE**

*Asociatividad, micro, pequeñas y medianas, empresas, textil*

### **Abstract**

*This paper discusses the results achieved by a team of researchers from the Faculty of Management and Economics at Técnica del Norte University of Ecuador, related to the associativity of micro, small and medium enterprises (MIPYMES) in the textile sector of Imbabura province, as part of a research project oriented to an integral characterization of these companies in the above-mentioned scenario. It shows the current situation of the associativity, its causes and consequences, differences and similarities among the cantons, the possibilities of transforming this situation and a proposed associativity model for this sector which would become the basis for future organizations.*

### **KEYWORDS**

Associativity, micro, small and medium enterprises, textile.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte en coordinación con el Ministerio de Industrias de la Producción MIPRO y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación SENESCYT, desarrollan la investigación denominada POTENCIA Caracterización y Fortalecimiento de los Procesos Comerciales de las MIPYMES de la Zona 1 del Ecuador, ejecutada por docentes de la indicada facultad, dentro de los resultados obtenidos se ha establecido que en la Provincia de Imbabura la mayoría de los microempresarios no están agrupados o asociados en alguna organización.

Para el desarrollo de los pueblos ha sido importante la integración de personas mediante la asociatividad, término que proviene de la definición Asociar del latín *associare* que quiere decir: “1.- Unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún trabajo, comisión o encargo. 2.- Juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin. 3.- Relacionar. 4.- Juntarse, reunirse para algún fin. (Real Academia Española). Y que ha dado lugar a la Asociatividad que es: “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común (Rosales, 1999).

La asociatividad genera iniciativas que al organizarse varias personas de manera voluntaria, pero convencidas de conseguir objetivos comunes, plantean estrategias que permitan generar nuevas iniciativas, oportunidades, para ser más competitivos en este mundo globalizado.

La Constitución de la Republica de Ecuador garantiza el desarrollo de los pueblos de manera sostenibles, para lo cual establece en el Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y

solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Para alcanzar estándares competitivos estimulando nuevas fuentes de trabajo y con la dinamización de la economía social y solidaria, en los numerales 2 y 6 del Art. 283 la Constitución del Ecuador sostiene: 2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. 6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

Una manera de impulsar la economía y desarrollo de los pueblos es a través de la organización la misma que contribuye con el trabajo y la producción, al respecto el Estado ampara la asociatividad en la Constitución del País, Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

El objetivo de este trabajo es explicar los resultados de la asociatividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector textil, de la zona uno de la República del Ecuador.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación que se presenta es de tipo exploratoria, la misma sigue los principios generalmente aceptados, en materia de investigación cuantitativa. La muestra sobre la población objeto de estudio ha sido intencional, de tipo aleatoria con una distribución estratificada desproporcionada por cantón (municipio). La desproporcionalidad por cantón, se justifica por la necesidad de reducir el error muestral en aquellas regiones cuya muestra resultaba insuficiente, la cual puede ser corregida posteriormente ponderando cada cantón con el peso que le corresponde realmente.

El tamaño de la muestra seleccionada permite comparar los resultados de propio estudio, así como con otros similares sobre MIPYMES, y establecer puntos de comparación, desviación, e inferenciación.

El error muestral estimado para la muestra se ha establecido sobre un nivel de confianza del 95% bajo es supuesto de máxima indeterminación  $p=q=50\%$ , generalmente aceptado en estadística

y bajo la fórmula para universos de poblaciones de máxima (Ejemplo para Muestra aleatoria de 4.000:  $\pm 1,6\%$ )

$$E = \pm 2 \sqrt{\frac{p \times q}{n}}$$

Siendo:

n = tamaño de la muestra.

p, q = probabilidades complementarias

Respecto al tamaño de la muestra y la fiabilidad de los resultados, es necesario plantear que, al no existir un muestreo de carácter probabilístico, no puede establecerse un tamaño muestral que garantice una precisión predeterminada de los indicadores suministrados. No obstante, los estudios de estas características suelen considerarse como esquemas de muestreo aleatorio simple de probabilidad de selección  $\frac{1}{2}$ , siempre y cuando cada informante decida libremente y sin influencias externas si realizar o no el cuestionario.

Bajo este supuesto, los porcentajes obtenidos representan al conjunto de empresas MIPYMES, del sector textil de la provincia ecuatoriana de Imbabura.

**Tabla N° 1:**  
**MIPYMES SECTOR TEXTIL POR CANTÓN**

Cantón	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ibarra	91	22,6	22,6	22,6
Otavalo	148	36,8	36,8	59,5
Antonio Ante	147	36,6	36,6	96,0
Cotacachi	12	3,0	3,0	99,0
Urcuqui	1	,2	,2	99,3
Pimampiro	3	,7	,7	100,0
Total	402	100,0	100,0	

**FUENTE:** Investigación de Campo

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de evaluación el cual fue desarrollado para la medición sobre la Caracterización y Fortalecimiento de los Procesos Comerciales de las MIPYMES de la Zona 1 del Ecuador, como parte importante para el desarrollo de este fin se planteó conocer sobre si las micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil de la provincia de Imbabura (Zona Norte del Ecuador) están asociadas o pertenecen a alguna organización, se ha evidenciado de acuerdo al análisis de los resultados estadísticos que en su mayoría no pertenecen a una asociación. A continuación, se describe los resultados de la provincia:

### 3.1. RESULTADOS DE LA PROVINCIA DE IMBABURA

La Provincia de Imbabura está compuesta por seis cantones: Ibarra, Otavalo, Antonio Ante, Cotacachi, Urcuqui y Pimampiro, del análisis a los resultados se obtiene en Imbabura el 50,75% que representa la mitad de la muestra seleccionada no pertenecen a están asociación, con un 29,5% no contestaron argumentando no estar agremiado, estableciéndose que un 81,09% de las micro, medianas y pequeñas empresas del sector textil realizan sus labores de una manera independiente. En el 18,91% restante se encuentran afiliados a organizaciones tales como: Paz y trabajo (0,75%), Asociación Interprofesional de Maestros Artesanos y Operarios AIMAQ (1,00%), Artesanos (8,46%), Sastres y Modistas (8,46%), y La Cámara de la Producción (0,25%).

**Tabla N° 2:**  
**ASOCIACIÓN A LA QUE PERTENECE**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NINGUNA	204	50,75%	50,75%
NO CONTESTARON	122	30,35%	81,09%
PAZ Y TRABAJO	3	0,75%	81,84%
AIMAO	4	1,00%	82,84%
ARTESANOS	34	8,46%	91,29%
SASTRES Y MODISTAS	34	8,46%	99,75%
CAMARA PRODUCCION	1	0,25%	100,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>402</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Respecto al interés de trabajar conjuntamente con otras empresas del sector textil en la Provincia de Imbabura, el 85,82% manifiestan no haber tenido ninguna pretensión de laborar en asociación con otro micro empresario, este resultado demuestra que 8 de cada 10 empresas no han trabajado en forma conjunta con otra empresa para beneficio de sus negocios. Un 13,18% si ha efectuado actividades con otras empresas, mientras que el 1,00% ha indicado no conocer o no saber sobre el tema.

**Tabla N° 3:**  
**ACTIVIDADES CONJUNTAS CON OTRAS EMPRESAS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
SI	53	13,18%	13,18%
NO	345	85,82%	99,00%
NO CONOCEN	4	1,00%	100,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>402</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Complementado la consulta sobre la asociatividad de las empresas del sector textil se preguntó sobre su importancia de estar asociados con otras empresas, el 54,48% no ve importante la asociación con otras empresas para desarrollar sus negocios. Con un 17,41% tiene algún interés. Con un 20,65% se consolida entre lo indicado de tener bastante (20,65%) y mucho (7,46%) deseo de realizar las actividades con otras empresas.

**Tabla N<sup>a</sup> 4:**  
**IMPORTANCIA DE LA ASOCIABILIDAD CON OTRAS EMPRESAS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NADA	156	38,81%	38,81%
POCO	63	15,67%	54,48%
ALGO	70	17,41%	71,89%
BASTANTE	83	20,65%	92,54%
MUCHO	30	7,46%	100,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>402</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

### 3.2 RESULTADOS POR CANTONES DE LA PROVINCIA DE IMBABURA

De los seis cantones de Imbabura se muestra los resultados de tres en los cuales se concentra el mayor número de micro empresas del sector textil siendo estos: Ibarra, Otavalo y Antonio Ante.

#### 3.2.1 CANTÓN IBARRA

Cantón IBARRA capital de la provincia de Imbabura, de los noventa micro, pequeños y medianos empresarios consultados se obtiene que más de la mitad no contestan 54,95%, añadiendo a esto los que no pertenecen a ninguna 14,29%, si sumamos estas dos respuestas se obtiene que el 69,23% de quienes están dedicados a la producción textil no les interesa agremiarse o formar parte de una organización; quienes si pertenece a organizaciones como artesanos y de sastres y modistas corresponde a una minoría de los encuestados con un 30,77%.

**Tabla N<sup>a</sup> 5:**  
**ASOCIACIÓN A LA QUE PERTENECE**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NINGUNA	13	14,29%	14,29%
NO CONTESTARON	50	54,95%	69,23%
ARTESANOS	9	9,89%	79,12%
SASTRES Y MODISTAS	19	20,88%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

El resultado respecto a que si los micros empresarios del sector textil han realizado actividades con otras empresas se obtiene que el 98,9% no han realizado actividades uniéndose con otras empresas, denotando que sus negocios los efectúan de manera individual, y el 1,1% no saben o no conocen respecto a lo que es asociarse.

**Tabla N° 6:**  
**CONOCE DE LAS ACTIVIDADES CONJUNTAS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
SI	12	13,19%	13,19%
NO	78	85,71%	98,90%
NO CONOCEN	1	1,10%	100,00%
TOTAL:	91	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Respecto a cómo concibe la importancia de asociarse con otras empresas para efectuar trabajos complementarios, el resultado demuestra que más de la mitad 57,14% han expresado no tener nada o poco de interés para laborar uniéndose con otras empresas, el 21,98% ha respondido tener algo de interés, y con un 20,88% han considerado bastante o muyo interés de laborar de una manera conjunta o asociándose con otras empresas.

**Tabla N° 7:**  
**IMPORTANCIA DE LA ASOCIABILIDAD**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NADA	38	41,76%	41,76%
POCO	14	15,38%	57,14%
ALGO	20	21,98%	79,12%
BASTANTE	11	12,09%	91,21%
MUCHO	8	8,79%	100,00%
TOTAL:	91	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

### 3.2.2 CANTÓN OTAVALO

El Cantón OTAVALO es el segundo cantón en importancia dentro de la provincia de Imbabura, su atractivo turístico es la feria de los ponchos que se desarrolla los días sábados siendo visitado por turistas nacionales y extranjeros. Los micros empresarios consultados sobre si están asociados el

93,84% indican no estar o pertenecer a alguna asociación y un 6,16% indican pertenecer organizaciones como: Paz y Trabajo (2,05%) AIMA (0,68%) y a los Artesanos (3,42%). Indicando estos resultados no tienen interés en pertenecer a alguna agrupación.

**Tabla N° 8:**  
ASOCIACIÓN A LA QUE PERTENECE

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NINGUNA	137	93,84%	93,8%
PAZ Y TRABAJO	3	2,05%	95,9%
AIMAO	1	0,68%	96,6%
ARTESANOS	5	3,42%	100,0%
TOTAL	146	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Sobre el unirse con otras empresas para realizar las actividades de producción y negocio con otras empresas el 10,96% afirma haber laborado conjuntamente con otras empresas, pero la mayoría que representa el 89,04% no lo han hecho con otras empresas o no conocen sobre el tema, por tanto, los trabajos son realizados de forma independiente.

**Tabla N° 9:**  
REALIZA ACTIVIDADES CONJUNTAS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
SI	16	10,96%	10,96%
NO	127	86,99%	97,95%
NO CONOCEN	3	2,05%	100,00%
TOTAL	146	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Sobre la importancia de asociarse con otras empresas para desarrollar sus actividades, el resultado demuestra que en un 32,19% han señalado tener bastante y mucho interés en efectuar sus actividades con otras empresas, mientras que en su mayoría que corresponde al 67,81% responden nada, poco o algo de interés de unirse con otras empresas para ejecutar sus labores de una manera conjunta.

Tabla N° 10:

IMPORTANCIA DE LA ASOCIABILIDAD CON OTRAS EMPRESAS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NADA	48	32,88%	32,88%
POCO	30	20,55%	53,42%
ALGO	21	14,38%	67,81%
BASTANTE	38	26,03%	93,84%
MUCHO	9	6,16%	100,00%
TOTAL:	146	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

### 3.2.3. CANTÓN ANTONIO ANTE

El cantón ANTONIO ANTE, tiene como su cabecera cantonal Atuntaqui cuyo desarrollo artesanal, comercial y de la industria textil ha sido muy importante, esta última actividad está inspirada en la antigua Fábrica Imbabura ubicada en la parroquia Andrade Marín. Por historia este cantón ha sido considerado el centro industrial del tejido más importante del país. Como parte fundamental del desarrollo estuvo la formación de federaciones artesanales, industriales y comerciales que determinaron la expansión física de Antonio Ante y sus Parroquias.

Del estudio efectuado respecto a si pertenecen a alguna asociación u organización, se ha obtenido que un 78,91% de los pequeños empresarios del sector textil no pertenecen a ninguna organización, la diferencia que corresponde al 21,09% pertenecen a la Asociación Interprofesional de Maestros Artesanos y Operarios AIMAQ (0,68%), Artesanos (9,52%), Sastres y Modistas (10,20%), y La Cámara de la Producción (0,68%), estos resultados nos permite indicar que a la mayoría de estos micro empresarios no les interesa pertenecer o estar conformando algún ente gremial.

Tabla N° 11:

ASOCIACIÓN A LA QUE PERTENECE

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NINGUNA	49	33,33%	33,33%
NO CONTESTO	67	45,58%	78,91%
AIMAO	1	0,68%	79,59%
ARTESANOS	14	9,52%	89,12%
SASTRES Y MODISTAS	15	10,20%	99,32%
CAMARA DE LA PRODUCCIÓN	1	0,68%	100,00%
Total	147	100,00%	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

De lo consultado sobre si efectúan actividades conjuntas con otras empresas se obtiene que el 15,65% si laboran con otras empresas, lo que significa que 6 de cada 20 empresas se asocian para el desarrollar sus actividades, y el 84,35% no efectúan trabajos en unión con otras empresas, representando que la mayoría de los micro empresarios trabajan sus productos y realizan sus actividades de negocios solos.

**Tabla N° 12:**  
**ACTIVIDADES CONJUNTAS CON OTRAS EMPRESAS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
SI	23	15,65%	15,65%
NO	123	83,67%	99,32%
NO CONOCEN	1	0,68%	100,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>147</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

Sobre la importancia de asociarse con otras empresas los consultados manifiestan entre nada, poco o algo un 71,43%, significando que la mayoría no dan valor al asociarse con otras empresas, con un 28,57% consideran bastante y mucho realizar sus actividades productivas y administrativas en unión con otras empresas.

**Tabla N° 13:**  
**IMPORTANCIA DE LA ASOCIABILIDAD CON OTRAS EMPRESAS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
NADA	64	43,54%	43,54%
POCO	17	11,56%	55,10%
ALGO	24	16,33%	71,43%
BASTANTE	31	21,09%	92,52%
MUCHO	11	7,48%	100,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>147</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

### 3.3. CREAR UNA ASOCIACIÓN EN ANTONIO ANTE

Por los resultados indicados tanto en la provincia de Imbabura como en los cantones señalados, nace la inquietud de complementar esta investigación proponiendo realizar un estudio de factibilidad para la creación de la Asociación para las micro pequeñas y medianas empresas “MIPYMES” del sector textil en Antonio Ante por ser el cantón donde más se encuentran las micro empresas textileras, planteando esta posibilidad como tema de trabajo de grado de tercer nivel en el cual participan estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la UTN.

Para este diagnóstico se efectuó un muestreo aleatorio estratificado MAE que según Joseph (2010) en su obra Investigación de Mercados, cometa: “Método de muestreo probabilístico en el que la población objetivo definida se divide en grupos, llamados estratos, y se seleccionan muestras de cada estrato” Pág. 301. En los sectores del cantón Antonio Ante se logró identificar a 293 (Dos cientos noventa y tres) empresas clasificadas por sus características como MIPYMES, de la encuesta aplicada con preguntas que ayudan a determinar el interés respecto a la conformación de una asociación se ha obtenido los resultados siguientes:

Es importante resaltar una vez más que la mayoría de los microempresarios no han laborado de manera asociativa con otras empresas, como se demuestra a continuación:

**Tabla N° 14:**

¿HA TRABAJADO ALGUNA VEZ DE MANERA ASOCIATIVA CON OTRAS EMPRESAS?

OPCIÓN	TOTAL	PORCENTAJE
SI	15	5%
NO	278	95%
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores



**Figura N° 1: Asociatividad con Empresas**

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Esta situación limita a los microempresarios ser más competitivos en el mercado, tanto en lo referente a precios como en poder atender requerimientos en cantidades significativas de manera oportuna a clientes que representan a grandes cadenas de negocios tanto nacionales como del exterior. Sobre el interés de pertenecer a una nueva asociación, la mayoría de los entrevistados indican estar dispuestos a organizarse, cuyo resultado es el siguiente:

**Tabla N° 15:**

¿ESTARÍA DISPUESTO A SER SOCIO DE UNA NUEVA ASOCIACIÓN?

OPCIÓN	TOTAL	PORCENTAJE
SI	275	94%
NO	18	6%
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores



**Figura N° 2:** Disposición a ser asociado

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Al respecto en entrevista mantenida con la Abogada Castorina Calderón (Presidenta de AIMAQ Asociación Interprofesional de Maestros Artesanos y Operarios de Antonio Ante) ilustra que, anteriormente se organizaban eventos que estimulaban el desarrollo del sector textil, programas como Ferias, exposiciones en coordinación con varios sectores entre ellos los transportistas, a los que, a pesar de su resistencia para recibir una capacitación, se logra un acuerdo para capacitarles con el apoyo del Ministerio de Turismo en lo concerniente a la atención al cliente en vista de que son quienes guían al turista, además de constituirse en la carta de presentación de quienes han decidido estar presentes en las actividades desarrolladas en el Cantón.

Adicionalmente las actividades que se planificaban, tenían un alto riesgo para los organizadores, pero fueron mitigados por la gran aceptación de los turistas nacionales y extranjeros. Al finalizar las ferias, se convocabía a una asamblea para rendir cuentas, entregándose en estas presentes a quienes participaron, además de repartir equitativamente los excedentes que se obtenían como resultado de la gestión en los eventos.

Comenta que es muy difícil poder reunirse nuevamente con la fuerza que se lo hacía antes, en vista de que se tuvieron malas experiencias con personas (supuestos líderes) que se ponían al frente de la Cámara y recibían financiamientos externos para continuar con la organización de las ferias, pero no daban un adecuado trato a los empresarios que deseaban participar, ocasionando la resistencia y desconfianza, actitudes que aportaron para que se destruya la confianza entre los empresarios y el gremio que los reunía. Otro problema que aportó a la desunión es que anteriormente existían dos organizaciones (Cámara de Comercio y la Asociación), las que no tenían un rol claro de lo que debían desarrollar cada una y así se permita aunar esfuerzos que den resultados sólidos para el sector. Se hace mención de que las funciones de la Cámara de Comercio debían orientarse a la búsqueda de mercados externos, ayudar a los empresarios, pero únicamente trabajaron para un grupo de empresarios, los contratos logrados se entregaban en beneficio de unos pocos y los demás socios que aportaban, no se los tomaban en cuenta para que puedan beneficiarse y así crecer.

Pese a lo comentado por la abogada Calderón en dialogo mantenida con el equipo de investigadores del equipo POTENCIA, el resultado obtenido en la encuesta se establece que existe un gran interés (94% de los consultados) que tienen los micro y pequeños empresarios de asociarse,

unión que permitiría un mejor desarrollo y afrontar las nuevas exigencias de este mundo competitivo. Existen algunos aspectos de interés que les ayudarían a los microempresarios al conformar una asociación, como se indica a continuación:

Tabla N° 16:

## ¿CUÁL ES SU INTERÉS AL CONFORMAR UNA ASOCIACIÓN?

OPCIÓN	TOTAL	PORCENTAJE
Capacitación	56	19%
Comercialización	182	62%
Adquisición de materia prima	34	12%
Adquisición de maquinaria	21	7%
TOTAL	293	100%

Fuente: Investigación de Campo

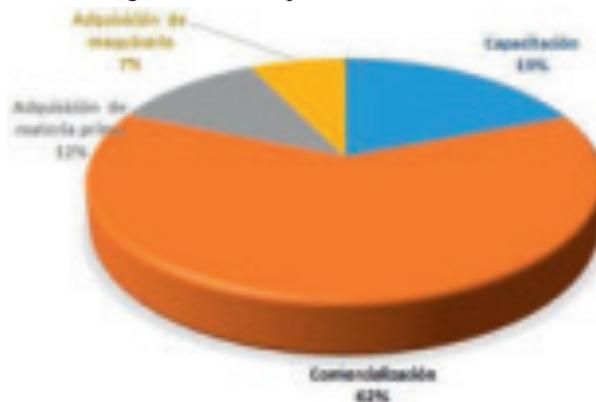


Figura N° 3: Interés de Asociatividad

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Investigadores

El que más sobresale de los señalados por los microempresarios está la comercialización, situación presentada por el contexto que vive el país respecto a la apreciación del dólar y las devaluaciones de las monedas de los países vecinos, en el caso de zona 1 del Ecuador donde está situada Imbabura, Colombia. Afectando significativamente a la economía de las MIPYMES. La capacitación es el segundo aspecto que señalan como de interés, luego están la adquisición de materia prima y maquinaria. Demostrando la concienciación de cada empresario sobre los beneficios que podrían alcanzar al estar agremiados en este caso en una asociación.

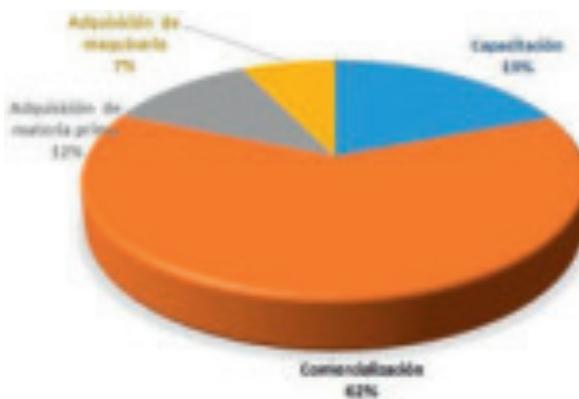
Para la conformación de la asociación están dispuestos a aportar cuotas mensuales para su estructura, como se expresa en el Tabla siguiente:

**Tabla N° 17:**  
**¿QUÉ CUOTA ESTARÍA UD DISPUESTO A APORTAR MENSUALMENTE PARA LA ASOCIACION?**

OPCIÓN	TOTAL	PORCENTAJE
De 1 – 5 dólares	43	15%
De 6 – 10 dólares	195	67%
De 11 – 15 dólares	43	15%
De 16 dólares en adelante	12	4%
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores



**Figura N° 4: Cuota de Asociatividad**

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

Conscientes de que para la creación, mantenimiento, desarrollo de actividades, entre otras actividades, la asociación requeriría de recursos económicos, es así que la mayoría está dispuesta a contribuir mensualmente entre 6 y 10 dólares mensuales, con este aporte se podría mantener la asociación de manera efectiva en las actividades que tenga que desarrollar. El resultado de las demás alternativas es menor pero que en todas existe el interés de contribuir económicamente para la creación de la asociación.

### 3.3.1. MODELO DE ASOCIATIVIDAD

Del estudio se propone un modelo de asociatividad para las MIPYMES del sector textil en la zona 1 del Ecuador, la misma que parte señalando los pasos a seguir como consta en la estructura siguiente:



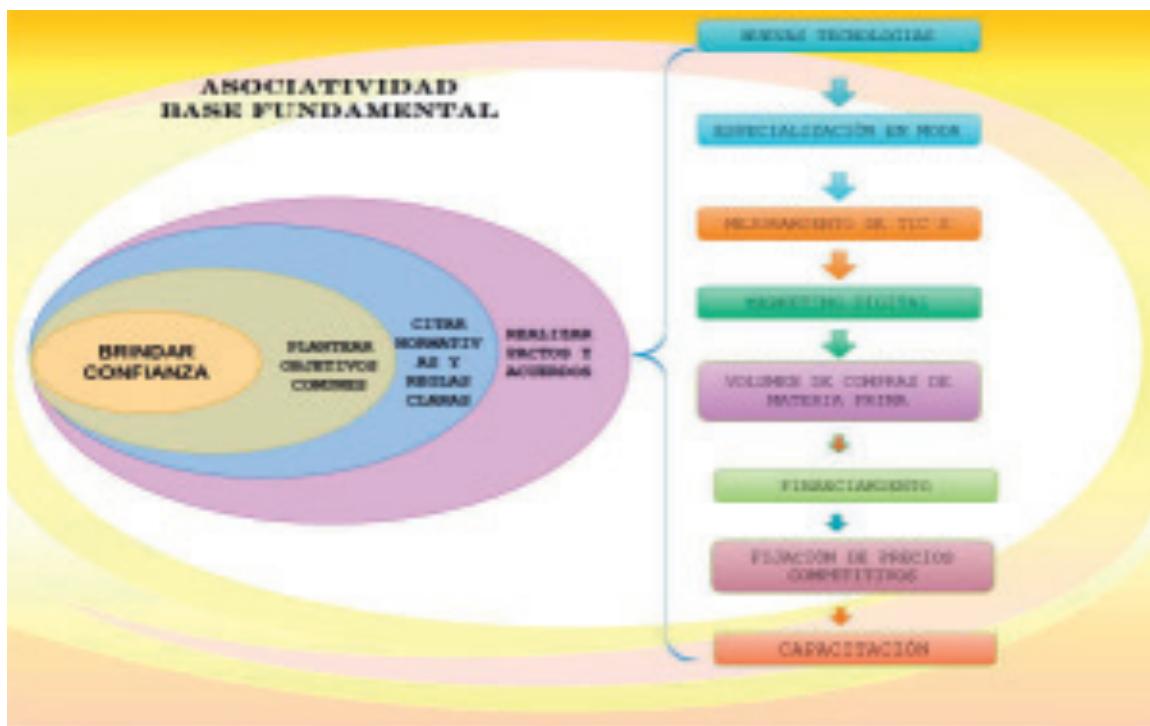
**Figura N° 5 :** Modelo de Asociatividad

Se pretende simplificar en cuatro pasos las consideraciones más importantes para estructurar una asociación, siendo: la fundamentación básica, establecimiento de la asociación, estructura organizacional y la reda horizontal de la MIPYMES, a continuación de manera sucinta se explica cada uno de estos:

### 3.3.2. FUNDAMENTACIÓN BÁSICA

Para construir la asociación debe partir de una fundamentación básica la misma que esta encabeza por la confianza, atributo que deben inspirar sus líderes, que según Pazmiño Cruzatti, Iván (2010) cita: “El liderazgo no es otra cosa que el ejercicio de virtudes, de entre las cuales se encuentra la prudencia. Ser prudente es acertar con la dirección, y, por lo tanto, con visión de futuro proponer objetivos estratégicos” Pag.66.

Luego deberán establecerse objetivos comunes y alcanzables para cumplir con las expectativas propuestas. Determinar normativas y reglas claras que deben ser socializadas a todos sus integrantes antes de aprobarse. Todo lo actuado será registrado en actas y acuerdo legalizados ante autoridades competentes, que respalden cualquier controversia que pudiera presentarse en el futuro. Su esquema es el siguiente:

**Figura N° 6:** Asociatividad Base Fundamental**Fuente:** Investigación de Campo**Elaborado:** Investigadores

Es importante resaltar los beneficios que a futuro se conseguiría al estar organizados en una asociación, señalando entre otros lo relacionados con: la exigente tecnología, conexiones con la moda contemporánea, las TIC's herramienta exigida para estar a la vanguardia técnica, el conocimiento del marketing digital para estar conectado con clientes potenciales, obtener financiamiento con mejores beneficios de intereses, adquisición de materia prima con costos más provechosos que permitan una fijación de precios competitivos, y sobre todo mantener a los socios capacitados en todos los aspectos que el mundo competitivo exige.

### 3.3.3. ESTABLECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

En el esquema que se presenta a continuación se describe las gestiones que deben observar para establecer la asociación, resaltando las leyes que amparen a la organización, que entre otras son: La Constitución de la República del Ecuador, las de los Ministerios de: Inclusión de Economía y Solidaria MIES, de Industrias y Productividad MIPRO, de Relaciones Laborales MRL; las del Instituto de Seguridad Social IESS, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, importantes para formar la asociación.



**Figura N° 7: Establecimiento de la Asociación**

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

La identificación de la asociación, las razones por la cual fue creada, el tiempo de vigencia, las personas que participan e integran la organización, el compromiso de aportar económicamente para la subvención de la entidad, la citación del domicilio o lugar donde funcionará, así como el establecimiento de cómo la estructura y desarrollo de las gestiones administrativas y económicas, entre otras, requisitos que formaran parte del acta de constitución de la asociación la misma que deberá ser registrada ante la autoridad correspondiente, y conjuntamente con los estatutos ser elevada a escritura pública la conformación de la asociación.

### 3.3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se establece la estructura organizacional básica tomando como modelo el de línea recta que según Lerner, Joel J. (2011) señala: “Es una organización en línea, el flujo de autoridad se presenta en línea recta a partir del ejecutivo de mayor nivel hasta el empleado de más baja jerarquía” Pág. 50. Se determina los niveles: legislativo, ejecutivo, y operativo, que se presenta en el esquema siguiente:



**Figura N° 8:** Organigrama Empresas Textileras

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Investigadores

El nivel legislativo está compuesto por la Asamblea General de Socios, de acuerdo a la ley y estatutos es el organismo superior de dirección que se encargará de tomar las decisiones más importantes de la asociación, efectuará al menos dos reuniones ordinarias en el año, y extraordinarias de acuerdo a las necesidades que se presente en el tiempo, designará la comisión de vigilancia, así como a los administradores y de más funcionarios de la organización de su elección, velará por el cumplimiento de los objetivos.

En la estructura organizacional se ha insertado la comisión de vigilancia dependiente de la Asamblea General de Socios, para que tenga independencia en las labores principalmente de control a los niveles inferiores, presentará sus planes y productos del trabajo a la asamblea para su aprobación, velará por la transparencia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las labores de todos los estamentos de la asociación.

El Presidente será el representante legal de la asociación, convocará y presidirá las asambleas de socios ordinarias y extraordinarias, cumplirá y hará cumplir los acuerdos de la asamblea general de socios, legalizará el nombramiento de los funcionarios que conforman la administración, y las demás que designe la asamblea.

El Gerente será en encargado de dirigir los designios de la asociación, realizará las actividades de: dirigir, integrar, planificar, ejecutar y controlar las actividades administrativas y financieras, será el ejecutor de las resoluciones de la Asamblea, coordinará las labores con el presidente.

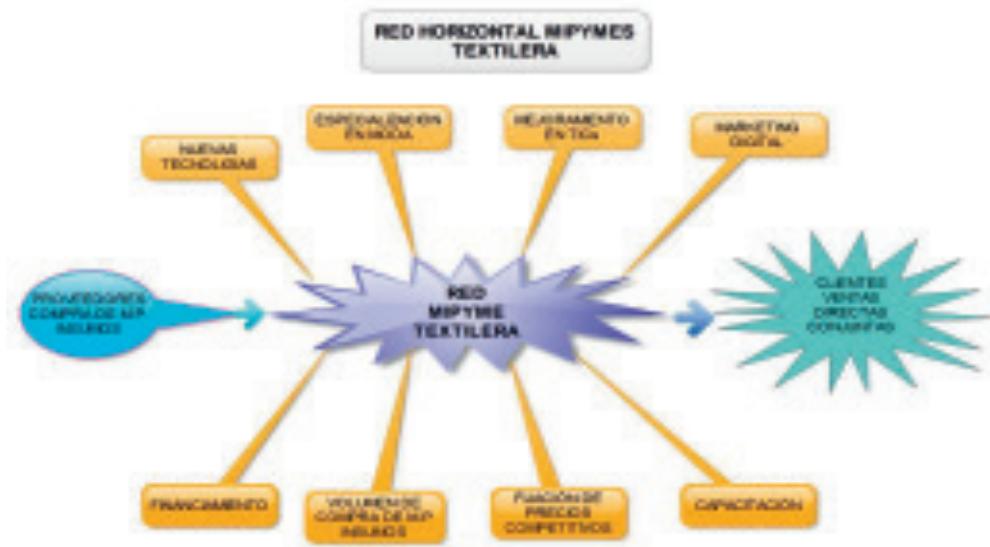
Asesoría Jurídica brindará asesoramiento en el ámbito de su competencia, a los organismos que así lo requieran, considerando las normativas legales tanto internas como externas.

El departamento Financiero será el responsable de administrar los recursos económicos, llevar la contabilidad elaborando estados financieros, cumplir con los tributos, compromisos tanto

internos como externos. El departamento de Marketing se encargará de analizar y determinar los deseos y demandas de la gente para ofertar los productos y servicios que logre su satisfacción. El departamento de Producción realizará los productos demandados por los clientes, es responsable de las formas que se trabajarán los productos, coordinará el control de calidad en la producción, cuidando la optimización de los costos y asignando tiempos para la elaboración de los mismos. El departamento de Talento Humano se encargará de dirigir al personal de la asociación, reclutamiento y selección, la capacitación de los miembros de la administración y sus asociados, se ocupará de la seguridad industrial de los socios, evaluará el desempeño de los trabajadores, controlará el cumplimiento de las leyes laborales y de seguridad social.

### 3.4. MODELO DE RED HORIZONTAL PARA MIPYMES TEXTILERAS

Según Fredy Becerra Rodríguez (2006), en su artículo Las redes empresariales y la dinámica de la empresa, describe a la red Horizontal como: “Una modalidad de cooperación entre empresas independientes, de tamaño comparable, que producen un mismo tipo de bien y deciden agruparse para comercializarlo, adquirir insumos en conjunto, convertir o dotarse de servicios comunes; o por empresas que se organizan para producir en conjunto un único producto, especializándose cada una de ellas en las distintas partes y componentes del mismo. En general estas redes están orientadas principalmente a la búsqueda de economías de escala y de mayor poder de negociación, y suelen estar compuestas por grupos de micro, pequeñas y medianas empresas de la misma localidad y del mismo sector”. Por sus características la red horizontal encaja como el modelo para ser desarrollado en el cantón Antonio Ante, las MIPYMES del sector textil reúnen los requisitos indispensables para ser considerada lográndose establecer el esquema siguiente:



**Figura N° 9:** Red Horizontal MIPYMES Sector Textil

Mediante la estructura de la red MIPYME TEXTILERA, los pequeños productores individualmente buscan solucionar problemas ocasionados por su tamaño como mejorar su competitividad, al concentrar las actividades requeridas para la producción pudiendo conseguir

economías de escala que según Greco Orlando, indica: "Aquellos volúmenes de producción que originan una disminución de los costos de producción totales como consecuencia de una mayor base para la distribución de los costos fijos". Pág. 209., superando lo que podrían conseguir de una forma individual. Los beneficios iniciarían en la compra de las materias primas e insumos, para posteriormente unir lo relacionado a: tecnología, maquinaria, financiamiento, fijación de precios, técnicas de mercadeo, moda, capacitación; obteniendo la capacidad de atender grandes demandas debido a la diversificación utilizada en la producción, alcanzando nuevas oportunidades de mercado que individualmente no lograrían, ya que cuanto más produces menos cuesta la producción por unidad.

#### **4. CONCLUSIONES**

El estudio referente a la asociatividad de las MIPYMES del sector textil conlleva a que se establezca de los resultados dos momentos; el primero determinado en la medición efectuada a nivel de la provincia de Imbabura sobre: La asociación a la que pertenece; actividades desarrolladas conjuntamente con otras empresas y respecto a la importancia de asociarse con otras empresas para desarrollar las actividades empresariales; la mayoría de los encuestados han indicado no pertenecer, no haberse unido con otras empresas para efectuar sus actividades y el poco interés para asociarse. Entre las consecuencias más relevantes para que no existiera una vinculación o unión de los microempresarios están: la desconfianza en los dirigentes o directivas, falta de conocimiento sobre los beneficios que tiene al estar unidos, carencia de leyes que contribuyan al fortalecimiento de alianzas productivas, así como de los clústeres, falta de líderes a quienes creer y confiar los designios de una asociación, entre otras.

El segundo determinado en el estudio sobre la factibilidad de crear una asociación en el Cantón Antonio Ante, en estos resultados se demuestran la concienciación e interés sobre crear y pertenecer a un organismo que una a los micros, pequeños y medianos empresarios del sector textil, existe la predisposición de aportar económicamente para ver cristalizada la consecución de un tipo de organización que se encargue de conseguir mayores beneficios para mejorar su desarrollo empresarial. Este resultado demuestra el conocimiento que tienen los textileros sobre lo que sucedía hace una década atrás, según lo comentados por la abogada Calderón (Presidenta de AIMAQ), Antonio Ante fue un referente de los emprendimientos en el país logrando un posicionamiento importante y de gran ejemplo en la realización de ferias en las cuales mediante la unión de todos: personas naturales, microempresarios, autoridades y dirigencia, obtenían resultados positivos tanto en posicionamiento del cantón conocido por sus textiles, así como por los réditos económicos que les dejaban estos eventos.

#### **5. RECOMENDACIONES**

Las MIPYMES del sector textil en la provincia de Imbabura (norte del Ecuador), carecen de una capacidad de negocios, mantienen una inadecuada organización, control y gestión de sus actividades. Al asociarse estaría considerando la estrategia más provechosa para competir venciendo impedimentos y limitaciones como: enfrentarse a las grandes cadenas productivas con nueva tecnología, desarrollo profesional especializándose en moda contemporánea, mejorar o acceder a

nuevas herramientas tecnologías TIC's, conocimiento sobre el Marketing digital, créditos económicos que permitan financiar sus actividades, adquisición de materias primas más económica por los volúmenes en la compra y abaratar costos que incidirán en la fijación de los precios, acceder a capacitaciones que exige el mercado, entre otras. Por todo lo señalado es de mucho interés la unión mediante una asociación u organización, entre las MIPYMES del sector textil con la finalidad prioritaria de fortalecerse y crecer articulando la productividad.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, Á. M, Jácome, C. R. (2016). Estudio de factibilidad para la creación de una asociación para micro, pequeñas y medianas empresas "mipymes" del sector textil en el cantón Antonio ante, provincia de IMBABURA. Tesis de culminación de estudios. Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.
- Becerra, Fredy. Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica Revista Innovar ISSN: 0121-5051, vol. 18, núm. 32, 27-45, julio-diciembre (2008).
- <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v18n32/v18n32a02.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador (2008) [http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion\\_Asamblea\\_Ecuador.html](http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador.html)
- Greco, O. (2009). Diccionario en economía (3a. ed.). Argentina: Valletta Ediciones. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Enrique, C. (202). Novedades "El Salvador: La asociatividad empresarial entre pymes", San Salvador SV. <http://www.iberpymeonline.org/noticias.asp?Step=1&id=147>.
- Franco, J. B. (200). Asociatividad empresarial camino a la competitividad, [http://www.aciem.org/bancoconocimiento/M/Mem\\_AsociatividadEmpresarial\\_caminolacompeti/A\\_SOCIATIVIDAD%20EMPRESARIAL%20CAMINO%20A%20LA%20COMPETITIVIDAD2%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf](http://www.aciem.org/bancoconocimiento/M/Mem_AsociatividadEmpresarial_caminolacompeti/A_SOCIATIVIDAD%20EMPRESARIAL%20CAMINO%20A%20LA%20COMPETITIVIDAD2%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf).
- Gómez, L.D. (2011). Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso. [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/asociatividad\\_empresarial.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/asociatividad_empresarial.pdf)
- González, Rodrigo, 2008, "Asociatividad: pautas para la conformación de grupos asociativos de micro y pequeñas empresas turísticas", <http://www.oea-ymesturisticas.com/congreso2008/activo/docbase/documento3.pdf>
- Hair, J, Bush, R, Ortinau, D. (2010). Investigación de Mercados. México: Mc Graw Hill.
- Lerner, J. J. (2011). Introducción a la administración y organización de empresas. México: McGraw-Hill Interamerican. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Muñoz, R. (2005). Boletín de Estudios Económicos.
- Pazmiño, C. I. (2010). Liderazgo, más que una estrategia gerencial. Ecuador: EDITEKA Ediciones. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Porter, P. (1985) La Cadena de Valor. <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Rosales, R. Economista Magister en Análisis Político, Económico y Relaciones Internacionales. Director Nacional del Programa de PRODES- Bogotá (1999)
- UNESCO 2012. Informe de la Secretaría de la UNCTAD, Conferencias de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo CNUCED. [http://www.ecured.cu/Conferencia\\_de\\_las\\_Naciones\\_Unidas\\_sobre\\_Comercio\\_y\\_Desarrollo](http://www.ecured.cu/Conferencia_de_las_Naciones_Unidas_sobre_Comercio_y_Desarrollo)