



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE  
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**MODELO DE NEGOCIO ASOCIATIVO MIXTO PARA LOS  
CONFECCIONISTAS ARTESANALES E INFORMALES DE LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL - ECUADOR, PERÍODO 2014-2019**

**AUTORES:**

**Ayala Ortega, Braulio Leonel  
Castro Santana, Katherine Michelle**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de:  
Ingeniero Comercial**

**TUTOR:**

**Ing. Mancero Mosquera, Jacinto Humberto M.Sc.**

**Guayaquil-Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE  
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Braulio Leonel, Ayala Ortega y Katherine Michelle, Castro Santana, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

**TUTOR:**

---

**Ing, Mancero Mosquera, Jacinto Humberto, M.Sc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA:**

---

**Ing. Vergara Pereira, Darío Marcelo Mgs.**

**Guayaquil, Marzo del 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE  
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, Braulio Leonel Ayala Ortega y Katherine Michelle Castro Santana

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Modelo de negocio asociativo mixto para los confeccionistas artesanales e informales de la ciudad de Guayaquil-Ecuador, período 2014-2019**”, previa a la obtención del Título **de Ingeniero Comercial.**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, Marzo del 2015**

**AUTORES:**

---

**Braulio Leonel Ayala Ortega**

---

**Katherine Michelle Castro Santana**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE  
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros, Braulio Leonel Ayala Ortega y Katherine Michelle Castro Santana

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “**Modelo de negocio asociativo mixto para los confeccionistas artesanales e informales de la ciudad de Guayaquil-Ecuador, período 2014-2019**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, Marzo del 2015**

**AUTORES:**

---

**Braulio Leonel Ayala Ortega**

---

**Katherine Michelle Castro Santana**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a las personas que hicieron posible que este trabajo se realice de la manera más adecuada, interventores tanto directos como indirectos.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por brindarme la oportunidad de prepararme y alcanzar la meta que me tracé para convertirme en ingeniero comercial.

A mi tutor, Humberto Mancero, que aportó con sus conocimientos y nos asesoró, dándonos una guía a seguir. Su motivación nos impulsó a seguir adelante y no decaer en el proceso de culminar con éxito esta carrera.

A mis profesores en general, que durante el período de estudios, supieron aportar información importante para que me pueda desenvolver correctamente en mi vida profesional.

A mis amigos, que hicieron de mi estadía en la universidad, una etapa inolvidable. Momentos únicos que se quedarán en mi mente por el resto de mi vida, no solo relacionados a lo personal, sino también en lo profesional. Personas que al finalizar esta etapa, tendré el agrado de llamar colegas.

A mis primos y tíos que con insistencia esperaban la culminación de la carrera.

Y por último, pero no menos importante, a mi familia, mi madre Brinia, mi hermano Jonathan, mis sobrinos Ashley y Matías, mi hermosa Ruby y mi padre René, quienes estuvieron motivándome emocionalmente, para que no decaiga en mi sueño de convertirme en un profesional.

**Braulio Leonel Ayala Ortega.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la vida, porque su tiempo es perfecto y siempre me dio lo que necesité en el momento justo.

A mi compañero y amigo Braulio por brindarme su amistad y porque su ayuda y apoyo fueron fundamentales durante estos largos años.

A mi tutor Ing. Mancero por creer desde un inicio en nuestra idea y ayudarnos a desarrollarla.

A todas las personas que de forma directa o indirecta fueron parte de este proceso y ayudaron a que este sueño se cumpla.

A los consejeros Carolina y Douglas porque sin su apoyo y confianza no viera realizada esta meta.

**Katherine Michelle Castro Santana.**

## **DEDICATORIA**

Si tengo que dedicarle una de las partes más importantes de mi vida a una persona, no hay otra más que a mi madre. Hermosa, luchadora, guerrera, alegre, trabajadora, motivadora, y me quedaría corto tratando de describirla, porque cuando uno tiene que decir algo del ser que más ama, sencillamente no le alcanzan las palabras.

Gracias a mi madre he logrado alcanzar todas y cada una de las metas que me he trazado en el camino, y cada uno de los obstáculos resultan insignificantes cuando se cuenta con el apoyo de una madre.

Te dedico no solo este paso, sino todos los que como profesional y ser humano daré en mi vida.

**Braulio Leonel Ayala Ortega.**

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro a Dios por permitirme cumplir las metas propuestas, por darme la sabiduría necesaria para sobrellevar cada situación de mi vida, por guiar mis pasos y nunca dejarme caer.

A mi hija Kimberly Dallyana por ser mi pilar fundamental y brindarme esa sonrisa tierna cada día, por ser la personita más especial en este mundo.

A mi madre Mónica por hacer de mí la persona que soy, por estar conmigo en los buenos y malos momentos, por creer en mí y compartir conmigo tus consejos de vida.

A mi Padre Carlos y a mis hermanos Carlos y Christian por confiar siempre en mis capacidades y brindarme su apoyo incondicional.

A mis familiares, amigos y docentes en general por haber formado parte de este proceso y colaborar con este nuevo logro de una manera u otra.

**Katherine Michelle Castro Santana**



# ÍNDICE GENERAL

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 1.       | ANTECEDENTES .....   | 1  |
| 1.1.     | INTRODUCCIÓN .....   | 1  |
| 1.2.     | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                                    | 4  |
| 1.3.     | DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....                                      | 5  |
| 1.4.     | JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....                            | 5  |
| 1.5.     | ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....                                  | 6  |
| 1.6.     | HIPÓTESIS.....   | 6  |
| 1.7.     | OBJETIVOS.....   | 6  |
| 1.7.1.   | OBJETIVO GENERAL.....  | 7  |
| 1.7.2.   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....   | 7  |
| 1.8.     | METODOLOGÍA.....   | 7  |
| 1.8.1.   | MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....                                      | 7  |
| 1.8.2.   | MODELO DE LA INVESTIGACIÓN.....                                    | 8  |
| 1.8.3.   | PROCESO Y TABULACIÓN DE DATOS.....                                 | 9  |
| 2.       | MARCO REFERENCIAL.....   | 11 |
| 2.1.     | MARCO HISTÓRICO.....   | 11 |
| 2.1.1.   | LA ROPA COMO NECESIDAD BÁSICA.....                                 | 11 |
| 2.1.2.   | LA ROPA COMO SÍMBOLO DE ESTATUS Y SU EVOLUCIÓN HASTA EL PRESENTE . | 13 |
| 2.2.     | MARCO CONCEPTUAL.....  | 18 |
| 2.3.     | MARCO TEÓRICO .....  | 21 |
| 2.3.1.   | EMPREDIMIENTO ASOCIATIVO .....                                     | 21 |
| 2.3.2.   | LA INDUSTRIA DE LA MODA.....                                       | 24 |
| 2.3.3.   | EL NEGOCIO ARTESANAL EN EL ECUADOR .....                           | 25 |
| 2.4.     | MARCO LEGAL .....  | 26 |
| 3.       | CONTENIDO TEMÁTICO .....   | 29 |
| 3.1.     | CAPÍTULO I.....  | 29 |
| 3.1.1.   | ANÁLISIS ECONÓMICO .....   | 29 |
| 3.1.1.1. | PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).....                                  | 30 |
| 3.1.1.2. | EMPLEO DEL SECTOR TEXTIL.....                                      | 33 |

|            |  |    |
|------------|--|----|
| 3.1.1.2.1. | SUELDOS Y SALARIOS.....                                    | 37 |
| 3.1.1.3.   | PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO.....                        | 39 |
| 3.1.1.3.1. | INGRESOS.....  | 40 |
| 3.1.1.3.2. | EGRESOS .....  | 41 |
| 3.1.1.4.   | PANORAMA MONETARIO Y FINANCIERO .....                      | 42 |
| 3.1.1.5.   | BALANZA DE PAGOS .....                                     | 45 |
| 3.1.2.     | INVERSIÓN EN EL SECTOR TEXTIL.....                         | 47 |
| 3.1.3.     | INDUSTRIA TEXTIL .....                                     | 47 |
| 3.1.3.1.   | EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTIL .....                     | 48 |
| 3.1.3.2.   | HISTORIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ECUADOR .....        | 50 |
| 3.1.4.     | EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL .....                           | 52 |
|            | .....  | 53 |
| 3.1.5.     | INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA .....                         | 55 |
| 3.1.6.     | ANÁLISIS FODA.....   | 57 |
| 3.1.7.     | SITUACIÓN ACTUAL DE LA CONFECCIÓN EN GUAYAQUIL.....        | 58 |
| 3.2.       | CAPÍTULO II.....   | 59 |
| 3.2.1.     | ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....                          | 59 |
| 3.2.2.     | ASOCIATIVIDAD.....   | 61 |
| 3.2.3.     | CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD .....                  | 62 |
| 3.2.4.     | TIPOS DE ASOCIATIVIDAD.....                                | 63 |
| 3.2.5.     | VENTAJAS DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS .....                  | 64 |
| 3.2.6.     | OBSTÁCULOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE .....                   | 66 |
| 3.2.7.     | PAPEL DEL ESTADO EN EL PROCESO DE .....                    | 67 |
| 3.2.8.     | PROCESO DE FORMACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN .....               | 69 |
| 3.3.       | CAPÍTULO III.....  | 70 |
| 3.3.1.     | FACTORES DE ÉXITO DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS.....          | 70 |
| 3.3.2.     | MODELOS ASOCIATIVOS EXITOSOS EN AMÉRICA LATINA.....        | 72 |
| 3.3.2.1.   | ALIANZA SINERTIC .....                                     | 73 |
| 3.3.2.2.   | COPALCOL .....   | 75 |
| 3.3.2.3.   | RED TEXTIL COOPERATIVA LTDA. ....                          | 77 |
| 3.3.3.     | MODELOS ASOCIATIVOS EXITOSOS EN EL ECUADOR.....            | 79 |
| 3.3.3.1.   | SALINAS DE GUARANDA, UN EJEMPLO DE TRABAJO EN EQUIPO ..... | 80 |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| 3.3.3.2. | COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL TEJEMUJERES.....                         | 84  |
| 3.3.3.3. | ATUNTAQUI.....   | 86  |
| 3.3.3.4. | PROYECTOS DEL GOBIERNO.....  | 90  |
| 3.4.     | CAPÍTULO IV.....   | 92  |
| 3.4.1.   | FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN EL FRACASO DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS..... | 92  |
| 3.4.2.   | FACTORES INTERNOS QUE INFLUYEN EN EL FRACASO EN MODELOS ASOCIATIVOS.....     | 94  |
| 3.4.3.   | CASOS DE EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL QUE FRACASARON.....                      | 95  |
| 3.4.3.1. | CASA TOSI.....   | 97  |
| 3.4.3.2. | CASO CONIGLIO.....   | 99  |
| 3.4.3.3. | EL FRACASO DE LA MICROEMPRESA TEXTIL.....                                    | 101 |
| 3.4.4.   | FRACASO EN LA ASOCIATIVIDAD.....   | 105 |
| 4.       | PROPUESTA.....   | 107 |
| 4.1.     | ANTECEDENTES.....  | 107 |
| 4.2.     | ENCUESTAS - ANÁLISIS DE RESULTADOS.....                                      | 109 |
| 4.3.     | MODELO ASOCIATIVO PROPUESTO.....   | 115 |
| 4.3.1.   | OBJETIVOS.....   | 117 |
| 4.3.1.1. | OBJETIVO GENERAL.....  | 117 |
| 4.3.1.2. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....   | 117 |
| 4.4.     | FASES DE LA PROPUESTA.....   | 118 |
| 4.4.1.   | FASE 1.....  | 118 |
| 4.4.1.1. | CREACIÓN DEL MODELO ASOCIATIVO.....  | 119 |
| 4.4.1.2. | PRODUCCIÓN.....  | 121 |
| 4.4.1.3. | CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....   | 124 |
| 4.4.1.4. | RESUMEN DE ESTRATEGIAS.....  | 126 |
| 4.4.2.   | FASE 2.....  | 131 |
| 4.4.2.1. | ¿CÓMO EXPORTAR?.....   | 131 |
| 4.4.2.2. | PAÍSES META.....   | 133 |
| 4.4.2.3. | ESTRATEGIAS.....   | 135 |
| 5.       | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....  | 137 |
| 6.       | BIBLIOGRAFÍA.....  | 1   |
| 7.       | ANEXOS.....  | 4   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |            |
|---|------------|
| <i>Tabla 1. Ocupación de la Industria Textil .....</i>  | <i>35</i>  |
| <i>Tabla 2. Empresas de Hilados en el Ecuador .....</i>   | <i>52</i>  |
| <i>Tabla 3. Empresas de tejidos en Ecuador .....</i>  | <i>54</i>  |
| <i>Tabla 4. Empresas de confección de prendas del Ecuador .....</i>                                 | <i>54</i>  |
| <i>Tabla 5. Diagrama de proceso de producción. ....</i>   | <i>122</i> |
| <i>Tabla 6. Herramientas y maquinarias utilizadas para la confección de prendas de vestir. ....</i> | <i>124</i> |
| <i>Tabla 7. Promedio de Precios de prendas dirigidas al mercado socio económico medio-alto ..</i>   | <i>130</i> |
| <i>Tabla 8. Países que reciben exportaciones textiles del Ecuador. ....</i>                         | <i>133</i> |
| <i>Tabla 9. Principales países receptores de prendas de vestir ecuatorianas. ....</i>               | <i>134</i> |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| <i>Ilustración 1. Portada de la ley orgánica de Economía popular y Solidaria</i> .....                        | 19 |
| <i>Ilustración 2. Logo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos</i> .....                              | 30 |
| <i>Ilustración 3. Evolución del PIB del sector manufacturero</i> .....  | 31 |
| <i>Ilustración 4. Crecimiento porcentual del PIB</i> .....  | 32 |
| <i>Ilustración 5. Contribución de la manufactura al PIB</i> .....   | 33 |
| <i>Ilustración 6. Clasificación de la Población Trabajadora</i> .....   | 34 |
| <i>Ilustración 7. Nivel de ocupación en el Ecuador</i> .....  | 34 |
| <i>Ilustración 8. Producción Textil y comparación con el sector manufacturero</i> .....                       | 37 |
| <i>Ilustración 9. Evolución de la Remuneración Básica Mensual</i> .....                                       | 38 |
| <i>Ilustración 10. Remuneración mensual del sector textil</i> .....   | 39 |
| <i>Ilustración 11. Evolución de ingresos en el Presupuesto General del Estado</i> .....                       | 40 |
| <i>Ilustración 12. Egresos Por Sectores</i> .....   | 41 |
| <i>Ilustración 13. Evolución de Egresos por sectores</i> .....  | 42 |
| <i>Ilustración 14. Liquidez del Sistema Financiero 2010-2014</i> .....  | 44 |
| <i>Ilustración 15. Usos de la Liquidez</i> .....  | 45 |
| <i>Ilustración 16. Evolución de la balanza de pagos</i> .....   | 46 |
| <i>Ilustración 17. Balanza de pagos 2014</i> .....  | 47 |
| <i>Ilustración 18. Concentración de Empresas del Sector Textil</i> .....                                      | 55 |
| <i>Ilustración 19. Logo de Alianza Sinertic</i> .....   | 73 |
| <i>Ilustración 20 Empresas que conforman la alianza Sinertic</i> .....  | 74 |
| <i>Ilustración 21. Logo de Copalcol</i> .....   | 75 |
| <i>Ilustración 22. Vivero, plantaciones de palma aceitera</i> .....   | 76 |
| <i>Ilustración 23. Logo de Red Textil Cooperativa</i> .....   | 77 |
| <i>Ilustración 24. Planta Textil Sol Sport</i> .....  | 78 |
| <i>Ilustración 25. Salinas de Guaranda</i> .....  | 81 |
| <i>Ilustración 26. Logo de la marca Salinerito</i> .....  | 81 |
| <i>Ilustración 27 Quesos Salinerito</i> .....   | 83 |
| <i>Ilustración 28. Hilos Salinerito</i> .....   | 84 |
| <i>Ilustración 29. Tejido manual con palillos</i> .....   | 85 |
| <i>Ilustración 30. Museo Fábrica Imbabura</i> .....   | 87 |
| <i>Ilustración 31. Comercio Textil en Atuntaqui</i> .....   | 88 |
| <i>Ilustración 32. Expo-Feria Textil Atuntaqui 2011.</i> .....  | 89 |
| <i>Ilustración 33. Logo del IEPS</i> .....  | 90 |
| <i>Ilustración 34. Reunión para conocer problemáticas del Sector de Economía Popular y Solidaria</i><br>..... | 91 |
| <i>Ilustración 35. Matriz Casa Tosi Guayaquil</i> .....   | 97 |
| <i>Ilustración 36. Logo de Banco Territorial</i> .....  | 98 |
| <i>Ilustración 37. Etiqueta Coniglio</i> .....  | 99 |

## **RESUMEN**

Este proyecto busca estudiar a fondo la industria textil de la ciudad de Guayaquil, Ecuador, enfocándonos en el área de la confección de ropa, para poder dar solución a los problemas que aquejan a los emprendedores que mediante esta actividad desean generar ingresos para sustentarse económicamente.

La competencia agresiva y desleal que se vive en este mercado, generalmente provocan que los pequeños emprendimientos de confección de prendas de vestir, no logren mantenerse en la industria y terminen por desaparecer. La principal competencia de estos emprendedores, son justamente otros emprendedores, queda claro que las grandes compañías cuentan con un gran posicionamiento, por lo que competir contra ellas resultaría casi imposible.

Por este motivo surge la necesidad de adherirse a un modelo nuevo que fomente el desarrollo de los pequeños y medianos empresarios confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, mediante la asociatividad, la cual permite un proceso productivo unificado y compartido que beneficie a un grupo de emprendedores con objetivos similares.

Con las facilidades que el actual gobierno ecuatoriano brinda a los generadores de cambio en la matriz productiva, y a los actores de la economía popular y solidaria, este tipo de proyectos está encaminado al éxito productivo, no solo para satisfacer al mercado nacional, sino también al extranjero.

**Palabras Clave: (Asociatividad, Confección, Economía Popular y Solidaria, Industria Textil)**

## **ABSTRACT**

This project aims to study in depth the textile industry in the city of Guayaquil, Ecuador, focusing on the area of the garment, in order to solve the problems faced by entrepreneurs who want to generate income to support themselves financially, through this activity

The aggressive and unfair competition that exists in this market, usually cause small enterprises garment of clothing fail to remain in the industry and end up disappearing. The main competition of these entrepreneurs are just other entrepreneurs, it is clear that large companies have a great positioning, which compete against them would be almost impossible.

Therefore there is a need to adhere to a new model that fosters the development of small and medium garment entrepreneurs from Guayaquil, by association, which allows a unified and shared production process, that benefits a group of entrepreneurs with similar objectives.

With the facilities that the current Ecuadorian government gives generators of change in the productive matrix, and actors from the Popular and Solidary Economy, this type of project is aimed at productive success, not only to meet the local market, but also to meet international markets.

**Keywords: (Asociation, Garment, Popular and Solidary Economy, Textile Industry)**



# 1. ANTECEDENTES

## 1.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la competitividad empresarial en Guayaquil y en general en el Ecuador se ha vuelto cada vez más fuerte y agresiva, y para poder perdurar en el mercado se necesita establecer estrategias que permitan mejorar y otorgar sostenibilidad a los negocios pequeños que se ven opacados por el poder de las grandes compañías. Crear una competitividad de niveles similares apuntaría al fortalecimiento y desarrollo de la economía en la ciudad.

Nuestro estudio se centrará en el negocio de la confección de prendas de vestir y la competencia que tiene a los confeccionistas artesanos de la ciudad de Guayaquil enfrentados entre sí y el poco impacto que generan competitivamente a las grandes empresas.

El análisis de los micro talleres de confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, es de suma importancia para poder alcanzar las metas establecidas en nuestra tesis, con dicho análisis lograremos determinar aquellos factores de éxito que resultaran en una ventaja competitiva en el mercado textil, también tomaremos en cuenta aquellos puntos en contra que podrían debilitar, producir un retroceso y generar que no se den los resultados esperados a nivel empresarial. Es así que surge, como medio para superar los obstáculos, la asociatividad empresarial, estableciendo vínculos de cooperación entre los micro talleres y pequeñas empresas del área de la confección, donde puedan ayudarse entre ellos, compartiendo beneficios y enfrentando en conjunto y de manera más sólida los obstáculos de la industria.

Actualmente en el Ecuador existe una gran cantidad de personas que trabaja de manera independiente en talleres de confección, estos pequeños negocios tienen que soportar los desafíos que se generan al encontrarse en un mundo en donde la globalización y la competencia agresiva están a la orden del día, y donde claramente el individualismo se torna débil e irrelevante frente a grandes grupos corporativos que manejan la mayor parte de la industria. Hacerle frente al mercado da como resultado que los individuos busquen asociarse para conseguir un poder de negociación más fuerte, emprender nuevos proyectos, generar una mayor cantidad de ingresos y sobre todo poder competir de manera firme en el mercado.

Los grupos asociativos deben seguir los parámetros comerciales actuales en donde lo que sobresale es la internacionalización de los productos debido a la

globalización, deben de aplicar estándares de calidad en sus actividades, pensar de manera cooperativa y conjunta aprovechando la apertura gubernamental que hoy en día existe en el país y establecer alianzas con entidades tanto privadas como públicas para poder generar un desarrollo grupal que dé como resultado una ventaja competitiva.

El modelo asociativo objeto de esta tesis está enfocado al desarrollo competitivo y económico de los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, que cuentan con pequeños talleres trabajando de manera informal para producir pantalones, faldas, blusas, vestidos, textiles para el hogar, etc. Este desarrollo se llevaría a cabo mediante una administración competente que permita alcanzar niveles de productividad necesarios para competir en el mercado y contribuir así al crecimiento de la industria textil en la ciudad y por qué no, del país.

En la ciudad de Guayaquil existe una gran cantidad de confeccionistas artesanales que a lo largo del tiempo han logrado establecer pequeños talleres en donde ponen en práctica sus habilidades, creatividad y destrezas en la costura. Esta actividad ha servido para que las familias de estos confeccionistas puedan sostenerse económicamente y así lograr tener vidas dignas en un país donde poco a poco los niveles de pobreza disminuyen.

Todos los trabajadores informales buscan establecerse y mejorar sus condiciones de trabajo, sin embargo existe desconocimiento por lo que no logran sobresalir. En el caso de los modelos asociativos para confeccionistas, los proyectos del estado no han logrado tener el impacto necesario que les permita a los confeccionistas conocer los beneficios de la asociatividad y las facilidades para establecerse formalmente.

Debido a la poca información, estos pequeños talleres de confección que trabajan de manera individual realizando prendas de vestir, no han logrado despuntar, quedándose estancados y generalmente produciendo lo justo para ganar dinero que les permita llevar una economía regular. Es por esto que realizamos este proyecto en el que estudiaremos y daremos propuestas para que los confeccionistas de la ciudad logren mejorar sus condiciones laborales y económicas, dando estabilidad y bienestar a sus familias, por medio de un modelo de asociatividad mixta.

La asociatividad surge como propuesta debido al estudio de proyectos que se han realizado alrededor del mundo en los que se observa que la unión de trabajadores de una misma industria logra crecer de manera exitosa y por ende

mejorar su productividad y así lograr un movimiento importante en la economía del país.

El presente trabajo está constituido por cuatro capítulos, además de la propuesta, en la que incluiremos las opciones que tienen los confeccionistas de Guayaquil para poder competir con los más grandes. A continuación tenemos una breve explicación del contenido de los capítulos.

En el primer capítulo haremos un análisis económico enfocado en la industria textil tanto del Ecuador como de Guayaquil, también estudiaremos la evolución del sector hasta llegar a la situación actual del mismo. Estableceremos cuáles son las características en común de los micro talleres de costura de la ciudad y sus diferencias para así poder reconocer las necesidades de dichos establecimientos, además de conocer los recursos académicos y tecnológicos relacionados a la industria textil existentes en el país.

El segundo capítulo es un análisis para poder entender la asociatividad y todos los aspectos que derivan de ella, también trataremos la relación que existe con la ley de economía popular y solidaria, de los proyectos relacionados a la asociatividad que el gobierno actual está implementando para mejorar la calidad competitiva de los pequeños negocios, de los procesos que permiten la creación de asociaciones dentro del país y los obstáculos que impiden que los grupos puedan establecerse legalmente para así poder trabajar y lograr su objetivo en común.

En el tercer capítulo expondremos a detalle modelos de asociatividad que resultaron exitosos y lograron posicionar con un buen nivel competitivo a aquellos negocios que decidieron unirse y ganar espacio en el mercado por sobre las grandes empresas. Los modelos asociativos que se presentan en este capítulo, son proyectos de diferentes industrias, que surgieron y se establecieron exitosamente, estudiaremos casos nacionales y extranjeros

El cuarto capítulo se enfocará en aquellos modelos de asociatividad que resultaron fallidos y no lograron que los grupos puedan competir a la par con las grandes compañías, ni que se establezca una ayuda conjunta y al final terminaron por disolverse. Estudiaremos los factores que no permitieron a la asociatividad sobresalir, además de casos de empresas textiles que llegaron a quebrar debido a estos factores. Los casos expuestos en este capítulo son tanto nacionales como extranjeros.

Al finalizar daremos la propuesta, en base al análisis de los capítulos anteriores. Aquí destacaremos cuáles son las alternativas que tienen los confeccionistas para alcanzar el éxito mediante el modelo asociativo en dos

fases, la primera enfocada a la producción y venta a nivel nacional, y la segunda enfocada a la exportación de prendas a países con mercados asequibles.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Por tradición en Guayaquil han existido costureras y talleres de confecciones para uniformes, los cuales han ido evolucionando a convertirse en micros o pequeños talleres de confección de ropa de moda estandarizada mediante un modelo de producción en serie artesanal y semi industrial. También han existido la clásica costurera de barrio que confeccionaba ropa a medida a familias de clase media y alta, igualmente ellas han evolucionado para convertirse en microempresarias confeccionando uniformes para empresas o colegio, o especializándose en áreas como la elaboración de vestidos de novia, disfraces, ropa de niños, casual, etc.

La amenaza que tiene esta actividad tradicional se aprecia en el desarrollo de las industrias de confecciones formales pymes y grandes empresas que hacen ropa en volumen además de las importaciones de ropa formal y el contrabando de ropa confeccionada, situación que genera condiciones de eliminación de las confeccionistas motivo de esta investigación porque cada vez se apreciaría que van perdiendo mercado y su fuente de trabajo y emprendimiento corren el peligro de eliminarse.

Existen antecedentes que han sucedido en Guayaquil como el caso de la desaparición de las boticas de barrio, establecimientos de venta y materiales de construcción personales, reducción de las tiendas de abasto de barrio en sectores urbanos, por la agresiva introducción de los mini comisariatos y megatiendas como ejemplos a mencionar, la competencia desleal y las diferencias de tamaño en la industria de la confección generan señales de que cada vez la actividad de las costureras de barrio y micro talleres de confecciones son amenazadas para desaparecer por las leyes naturales del modelo de libre mercado, donde no se están cumpliendo los postulados de la economía popular y solidaria vigentes en el Ecuador en la cual se plantean soluciones para proteger el empleo y emprendimiento de productores minoristas, autoempleo, micros y pequeños.

De producirse esta eliminación de los negocios pequeños, y de los micro talleres, se generaría más desempleo y subempleo además de desestimular el espíritu emprendedor básicamente de las mujeres guayaquileñas y sastres que han tenido la valentía de incursionar en este negocio.

### **1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Podrían las grandes empresas representar una amenaza competitiva de manera que el trabajo de las modistas, costureras de barrio y micro talleres, se vea afectado ocasionando su posible desaparición del mercado?

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Actualmente el mercado de la confección está creciendo importantemente, vemos como grandes empresas internacionales ganan cada día más terreno dejando a un lado a la confección tradicionalista, generando una incapacidad por parte de los micro talleres para poder competir.

Las medidas que podrían tomar estos pequeños negocios son mínimas ya que no cuentan con los recursos ni el nivel estratégico necesario para poder realizar acciones que generen un movimiento competitivo en el mercado de la confección.

Dichos problemas hacen que sea necesaria una colaboración conjunta por parte de las confeccionistas y modistas, con el propósito de que cada taller participe voluntariamente en un trabajo conjunto para alcanzar una meta común, disipando en gran parte los problemas que tienen trabajando de forma individual.

De acuerdo a lo establecido en el planteamiento del problema, una de las principales trabas que presentan los talleres de confección, es el poco volumen de prendas que se realizan debido a la poca utilidad reinvertida, propio de los pequeños negocios, resultando en una mínima o casi nula competencia para las grandes empresas. Este problema puede ser resultado claramente mediante la cooperación y estrategias que beneficien la participación conjunta de las costureras y modistas.

Una de las ventajas de la cooperación sería promover el diálogo y los acuerdos entre los propietarios de las grandes empresas de ropa con los cuales se pueda poner fin a la competencia agresiva que está generando la desaparición de los pequeños talleres. A través de estos acuerdos se puede lograr que las distintas empresas puedan beneficiarse de la cooperación conjunta, mediante la incorporación a su grupo de proveedores de los micro talleres que una vez unidos pueden satisfacer las necesidades que tienen dichas empresas.

Tomamos como fundamento la Ley orgánica de la economía popular y solidaria que establece pautas para la organización y asociación de personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada. (Ley de Economía Popular y Solidaria, Art. 18, Quito, Ecuador)

## **1.5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación abarca un análisis del sector textil, su evolución a lo largo de los años para lograr así una mayor comprensión y poder dar las estrategias de agremiación y competitividad. Dentro del sector textil nos centraremos en el área de la confección, tanto de grandes como de pequeñas empresas y el impacto que produce a nivel competitivo el establecimiento en el mercado de grandes empresas por sobre las confeccionistas tradicionales.

## **1.6. HIPÓTESIS**

Diseñar un modelo de agremiación para confeccionistas minoritarios de la ciudad de Guayaquil sustentados en el modelo de economía popular y solidaria, para competir en similares condiciones con las empresas formales y abastecer al mercado interno como proveedores

## **1.7. OBJETIVOS**

### **1.7.1.OBJETIVO GENERAL**

- Construir modelos de negocios que garantice la sostenibilidad de las confeccionistas minoristas de la ciudad de Guayaquil mediante los procesos de la economía popular y solidaria, creando vínculos con la industria formal mediante estrategias de negocios ganar-ganar

### **1.7.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación de la industria textil en el Ecuador y en Guayaquil.
- Analizar el modelo asociativo como estrategia de competitividad.
- Investigar experiencias nacionales y en el extranjero de modelos asociativos que resultaron exitosos.
- Investigar experiencias nacionales y en el extranjero de modelos asociativos que resultaron fallidos.
- Proponer estrategias de asociación que permitan un nivel de competitividad óptimo en el área de la confección en la ciudad de Guayaquil.

## **1.8. METODOLOGÍA**

### **1.8.1.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Se realizó una investigación documental, basada en documentos ya elaborados para poder obtener datos estadísticos de instituciones tanto públicas como privadas referentes al sector textil. Dentro de los documentos consultados encontramos La Ley de Economía Popular y Solidaria, La ley del Artesano, el Plan Nacional del Buen Vivir, revistas y periódicos virtuales como El Universo, entre otros. El propósito de este tipo de investigación es poder obtener información que nos sirva de respaldo y conocer a fondo los antecedentes de industria textil.

También se realizó una investigación de campo, obteniendo así información primaria otorgada por medio de entrevistas y encuestas que se realizaron a gremios de modistas de la ciudad y a un número representativo de confeccionistas de barrio. La investigación que se realizó nos proporcionó detalles acerca de la problemática que presenta el sector destacando la agresiva competencia que se vive y la desventaja por sobre las empresas más grandes.

Utilizaremos como herramienta de análisis el benchmarking, que según Camp (1998), es el “Proceso de investigación industrial que permite a los gerentes desarrollar comparaciones entre compañías sobre procesos y prácticas que permitan identificar lo ‘mejor de lo mejor’ y obtener con ello un nivel de superioridad y ventaja competitiva”. Así compararemos modelos asociativos para poder tener un mejor entendimiento y lograr establecer la mejor estrategia que beneficie a los confeccionistas de la ciudad.

### **1.8.2. MODELO DE LA INVESTIGACIÓN**

El estudio objeto de esta tesis, está dirigido y desarrollado mediante la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos, haciendo un análisis de datos numéricos referentes a la industria textil y en especial al área de la confección, además de interpretar las necesidades y demás factores que se manifiestan en el entorno de los pequeños y microempresarios dedicados a producir y vender textiles. Estos datos nos ayudaran a comprender con mayor detalle la industria y nos proveerá de información para poder establecer estrategias que permitan la formación exitosa de un modelo asociativo.

Para el análisis de los datos haremos uso de la estadística, la cual nos brindará la información necesaria para sacar conclusiones sobre las fluctuaciones de los datos recopilados. La obtención de estos datos se hará mediante la investigación en medios de información como libros, sitios web, etc., además del empleo de instrumentos metodológicos como la entrevista y la encuesta a personas relacionadas al área de la confección.

Al finalizar de interpretar la información recopilada, se dará paso a plantear un modelo de asociatividad mixta para que los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil logren aumentar su productividad y economía aprovechando los beneficios de trabajar en grupo.



El planteamiento de la asociatividad nace como resultado de la observación de las necesidades que aquejan a los confeccionistas guayaquileños, mediante un trabajo de campo se obtuvo información relevante al encuestar a un número determinado de modistas y sastres de la ciudad, la cual está relacionada a las falencias que existen en el sistema estatal y al conocimiento que hay acerca de las facilidades que el actual gobierno tiene en cuanto a los modelos asociativos.

En general, con la información recopilada, también se espera determinar cuáles son los puntos fuertes con los que cuentan los confeccionistas, que servirán para solidificar las bases al momento de establecer el modelo asociativo en la ciudad de Guayaquil.

### **1.8.3. PROCESO Y TABULACIÓN DE DATOS**

Como mencionamos en el punto anterior, los instrumentos utilizados para la obtención de información fueron la encuesta y la entrevista, a continuación daremos una breve reseña conceptual y la composición con la que se efectuaron.

Según Trespalacios, Vázquez y Bello, en su libro Investigación de Mercados, *“las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.”*

Interpretando este enunciado podemos decir que las encuestas son preguntas que se realizan a un número determinado de personas con el propósito de recabar información y así poder analizar los resultados.

Por su parte, la definición de entrevista ha sido descrita por muchos autores, nosotros nos basaremos en los enunciados propuestos en el libro *Cómo entrevistar* de Bingham y Moore, en el que expresan que: *“la entrevista es una conversación seria, que se propone un fin determinado, distinto del simple placer de la conversación. Tiene como funciones principales: recoger datos, informar y motivar”*.

En general podemos decir entonces que la entrevista es un instrumento utilizado para recoger información relevante por medio de un cuestionario

realizado a una persona de interés que sepa responder nuestros cuestionamientos, en base a un tema en específico.

Para llevar a cabo las respectivas encuestas y entrevistas, se preparó con anterioridad los documentos que servirían para obtener las respuestas por parte del grupo encuestado y las personas entrevistadas, todas relacionadas a la actividad de la confección en Guayaquil, para así poder dar un diagnóstico acerca de la verdadera problemática que afecta a este sector.

Las encuestas se llevaron a cabo en la ciudad de Guayaquil, a personas relacionadas a la actividad textil, que poseen micro talleres de confección artesanales. Estos cuestionarios estaban compuestos por preguntas tanto abiertas como cerradas, además de algunas con opciones a elegir para poder facilitar la tabulación de los datos a la hora del procesamiento. Debido al gran número de encuestados, la obtención de las respuestas se realizó utilizando en mayor parte el internet, haciendo llegar a sus respectivos correos el cuestionario.

Tabulación y evaluación de las encuestas y sus resultados para poder interpretar la situación y problemática de estudio. Aquí se pudo conocer a ciencia cierta las necesidades que tienen los gremios y los confeccionistas en general en el ámbito educacional, de infraestructura y financiero. También se levantó información referente a los planes del gobierno enfocados en ayudar a los pequeños negocios y a las facilidades que se dan a la hora de querer establecer un modelo asociativo. La entrevista se efectuó siguiendo cinco fases:

- Elaboración de las preguntas a realizar.
- Reunión con la persona entrevistada
- Formulación de las preguntas
- Recopilación de información
- Culminación

Después de terminar de realizar las respectivas entrevistas y encuestas, la información se la procesó por medio de programas computacionales especializados, obteniendo gráficas, para poder facilitar la comprensión y análisis de los resultados.

## **2. MARCO REFERENCIAL**

### **2.1. MARCO HISTÓRICO**

#### **2.1.1. LA ROPA COMO NECESIDAD BÁSICA**

No se sabe a ciencia cierta en qué etapa de la historia los humanos comenzaron a utilizar prendas para taparse, a pesar de ello, con la ayuda de arqueólogos que han estudiado restos que datan de mucho tiempo atrás, como pinturas rupestres, herramientas prehistóricas, entre otros, se ha llegado a concluir que la vestimenta ha estado ligada a los seres humanos prácticamente desde el inicio de los tiempos. Con los descubrimientos arqueológicos hemos podido observar las diferentes etapas de la evolución de la vestimenta de nuestros antepasados y ahondar de manera minuciosa en la historia de la humanidad.

Si bien es cierto que la vestimenta surge como necesidad básica para cubrirse de los daños que el ambiente pudiera causar, como el frío, el sol intenso, etc., el deseo por lo nuevo y diferente hace que surja el fenómeno social que conoceríamos como moda, que serviría más adelante como símbolo de estatus.

La evolución humana está ligada al desarrollo de instrumentos muy variados, desde elementos para facilitar la obtención de alimentos, como lanzas, cuchillos, etc., hasta la elaboración de prendas de vestir a partir del cuero de animales y fibras vegetales, el uso de todos estos instrumentos dio lugar a que se desarrollara la inteligencia de los humanos hasta llegar a convertirse en lo

que hoy en día son. El estudio del uso de todos estos instrumentos servirá de guía para comprender a detalle la evolución textil a lo largo de los años dando lugar a que se constituya como una importante industria.

Los estudios del proceso de evolución humana, se han enfocado en asuntos referentes a la caza, la supervivencia al utilizar instrumentos, el arte rupestre, entre otros, dejando a un lado y dándole poca importancia a la vestimenta. Sin embargo es de destacar que el uso de prendas de vestir sirvió de manera relevante para que los humanos puedan adaptarse al ambiente que los rodeaba, sobre todo en periodos como el glaciación en el que se sabe que las pieles de animales ayudaban al hombre a soportar el frío intenso y así poder colonizar tierras cubiertas de nieve. A parte, el constante uso de prendas para cubrirse y protegerse del ambiente, dio lugar a que el cuerpo humano pierda pelo corporal mediante la evolución.

En el libro “Prehistoria, Volumen I” de Alimen, Marie-Henriette; Steve, P. Marie-Joseph (1970) se menciona la última glaciación, conocida como la Glaciación de Würm que tomó lugar hace aproximadamente ciento diez mil años, en esta era de frío intenso, con constantes nevadas, los requerimientos por parte de los humanos para mantenerse cálidos se volvieron cada vez mayores dando lugar a la utilización de prendas basadas en pieles animales. La naturaleza de nuestros antepasados, el homo habilis y luego el homo sapiens, era recorrer las tierras con el propósito de sobrevivir aprovechando la fertilidad de las tierras y el clima, este estilo de vida nómada también dio lugar a que la utilización de la indumentaria cambiara de propósito, siendo también usada como medio de camuflaje para poder cazar nuevas presas, y ya no solamente para poder soportar las inclemencias del clima.

Así como el humano evolucionó y decidió cambiar las manos por la utilización de instrumentos como armas para facilitar la caza de animales y poder alimentarse, el uso de la indumentaria también evolucionó con el tiempo y después de haber sido utilizada como una necesidad para poder soportar el riguroso ambiente o para camuflarse y poder cazar, esta se convirtió en un instrumento para llamar la atención de los demás. Decorar el cuerpo transmitía la personalidad de quien usaba tal o cual prenda, además de que era un elemento diferenciador que además representaba las condiciones de poder de las personas.

Según expertos en la evolución humana, la utilización de pieles se remonta, de acuerdo a los hallazgos, a la época en la que el denominado Homo Erectus recorría el planeta, ya que se han encontrado utensilios de dicha era, que ayudaban a tratar las pieles de animales. Aunque lo más probable es que estas

pieles hayan sido utilizadas con propósitos diferentes a la vestimenta, pero fue a partir de allí que surgió la idea de cubrirse el cuerpo ya sea para soportar el clima o para engañar a las presas disfrazándose y facilitar la caza.

Las herramientas que usaba la especie humana en aquella época para poder confeccionar las prendas son muy variadas. Se cree que en un principio utilizaban sus propios dientes para poder tratar las pieles de los animales que cazaban, además de las manos para quitar los restos de carne que se quedaban impregnados en la piel, además de conseguir que se suavice la textura de la misma para que su uso sea más llevadero, una vez limpia la piel, esta era utilizada con varios propósitos incluida la vestimenta. Más adelante unos cientos de años más tarde, comenzaron a utilizar herramientas más complejas en base a piedras y maderas para fabricar las prendas que los cubrirían, se empezó con una prenda sobrepuesta y atada, hasta luego llegar a confeccionar cosiendo y remendando las piezas mediante el desarrollo de técnicas más complejas.

Entre las diferentes especies inteligentes, que incluyen el Neandertal y el Homo Sapiens, la utilización de vestimenta con el tiempo se convirtió en algo más que un medio de protección contra el ambiente o como método de caza, sino que se empezaron a crear modelos variados, que tenían diferentes objetivos, vestimenta para facilitar la travesía nómada, inclusive identificando trajes distintos para hombres y mujeres, y luego creando piezas exclusivas para separar clases sociales, dando lugar al comienzo de lo que se conoce como moda.

A medida que evolucionaba la raza humana, en el período neolítico cuando se desarrolló la agricultura y la ganadería, también se descubrieron nuevos materiales para poder desarrollar la vestimenta. El algodón, la lana y el lino fueron algunos de los materiales que comenzaron a utilizarse en la creación de ropa, una vez conocidos todos estos implementos, la evolución de la ropa comenzó, originando la creación de una gran cantidad de variados modelos.

### **2.1.2. LA ROPA COMO SÍMBOLO DE ESTATUS Y SU EVOLUCIÓN HASTA EL PRESENTE**

Según Fernández Arena (1988), en su libro Arte efímero y espacio estético, el lugar donde se dan las primeras apariciones de vestimenta con más matices técnicos fue Egipto, zona en la que el principal material para la confección de

prendas era el lino. Este material se utilizaba para crear una variada cantidad de indumentaria, el taparrabos era la prenda más utilizada por los hombres, esta prenda se ajustaba a la cintura mediante un cinto, lo que diferenciaba a los hombres comunes de los reyes y miembros del reinado, era la incorporación de tejidos de oro y demás accesorios.

Las mujeres por su parte empleaban una larga túnica que llegaba a sus talones y que marcaba su silueta, estas túnicas eran de diferentes colores, mismos que representaban su estatus social en la población. En general todos los hombres utilizaban una pieza de tela sobre sus cabezas y para proteger sus pies emplearon sandalias fabricadas con cuero. A medida que evolucionaba la vestimenta egipcia, se iban añadiendo cada vez más accesorios como joyas y pelucas sobre todo en las mujeres y en los hombres del reino.

Otras civilizaciones antiguas que comenzaron a utilizar técnicas más avanzadas en la elaboración de prendas de vestir incluyen a los sumerios y asirios. Los primeros utilizaron como material de fabricación la lana, con la cual creaban grandes túnicas adornadas con colores fuertes empleando también sobre sus cabezas un cinto largo de color blanco. Por su parte los asirios también emplearon la lana para fabricar túnicas que para diferenciarse entre clases sociales, disponían de diferentes longitudes. Estos pueblos de medio oriente tuvieron gran influencia del imperio egipcio, es por eso que las prendas utilizadas eran tenían similitud

Los persas también utilizaban una especie de túnica, pero además de la lana, incorporaron entre sus implementos de confección la seda, la cual se introdujo desde civilizaciones orientales, quienes fueron los pioneros manejando ese tipo de material. En este lugar la mayoría de las personas llevaban túnicas sencillas sostenidas con un cinto sin diferenciar entre estatus social, a excepción del rey que utilizaba una túnica de color exclusivo. De acuerdo a algunos expertos, los persas fueron los primeros en utilizar la ropa interior, ya que usaban una pieza de tela por debajo de la túnica que cubría sus partes íntimas.

Los griegos usaron el algodón además de la seda y la lana para la confección de sus prendas de vestir. La vestimenta griega tiene una evolución totalmente opuesta a la de los egipcios, ya que de prendas altamente sofisticadas y complejas, fueron a las prendas más sencillas. Su ropa consistía en túnicas largas para las mujeres, que creaban pliegues y acentuaban la silueta, los hombres por su parte utilizaban una pieza más corta acompañada de un cinturón de cuero. En esta civilización destaca la fíbula que era una pieza que utilizaban para unir la tela de la túnica en sus hombros a manera de hebilla, pieza que también emplearon los egipcios en su tiempo. Aquí las diferencias de

clases sociales se notaban ya que aquellos que utilizaban prendas de lino, algodón y seda eran aquellos que poseían más recursos, mientras que los menos favorecidos empleaban piezas gruesas y pesadas de piel de animales y lana.

En la época de auge del imperio romano, la ropa era muy importante a la hora de diferenciar el estatus social de una persona, ya que existían prendas de uso exclusivo para las distintas personalidades del imperio. Fernández en su libro destaca algunos nombres de prendas usadas por los romanos, dentro de las cuales están el subligaculum que era una especie de taparrabos el cual podemos observar en las representaciones de los esclavos y gladiadores característicos de la época imperial romana, también menciona la subúcula que era una túnica la cual podía llevar o no mangas.

La vestimenta de los romanos tenía una interpretación política importante, los hombres jóvenes cuando cumplían la mayoría de edad podían utilizar una toga sobre la túnica de vestían, lo cual simbolizaba la libertad característica de un hombre adulto, sobre dicha toga ellos podían identificar su trayectoria política a través de la colocación de distintivos como bandas de colores, pliegues finos y gruesos y bordados en oro.

Por su parte, las mujeres de Roma al igual que las de Grecia, usaban túnicas que ceñían al cuerpo mediante un cinto, dentro de estas túnicas usaban una especie de interior no solo en la parte baja de sus cuerpos sino también pieza en el pecho que hacía las veces de sostén primitivo. A medida que el imperio se extendía, la influencia oriental era cada vez mayor en cuanto a la vestimenta de las personas, se usaron telas más elegantes y de mejor calidad, abordando también detalles en colores vivos y el uso de piedras preciosas.

La costura de prendas fue introducida por los pueblos germánicos una vez culminada la etapa del imperio romano. Esta población utilizaba lana para fabricar telas que luego se cosían para poder elaborar las prendas que vestían, las mismas que incluían una túnica que llegaba hasta los muslos y unos pantalones largos que cubrían por completo las piernas.

Dejando a un lado la edad antigua, en la que la evolución de las prendas de vestir fue muy variada dependiendo de la civilización que las usaba, ahora entraremos a la época medieval, período que se establece entre el año 476 con la caída del imperio Romano, y el 1492 con el descubrimiento de América. En esta época se utilizó de gran manera la lana y el lino para la fabricación de ropa y calzado, la vestimenta consistía en el caso de los hombres en una especie de camisón llamado brial, una túnica más larga encima del brial, un cinturón y

unos pantalones, también podían llevar capas y gorros. La mujer también utilizaba túnicas con un escote cuadrado, pieza que era ajustada y que podían combinar con un velo sobre sus cabezas.

En la edad medieval la evolución de la ropa se detuvo casi por completo, a lo largo de casi mil años que comprenden este período, las personas utilizaron el mismo tipo de vestimenta, esto debido a la fuerte y arraigada tradición que se vivía en la época.

Uno de los inventos destacables a finales de la época, en cuanto a los textiles, fue el terciopelo que es un tipo de tela que destaca por su difícil fabricación por lo que es considerada una tela exclusiva y de alto valor. Al finalizar el medievo, los caballeros de alta sociedad exhibían prendas ajustadas, con bordados complejos y coloridos y gorros en forma de turbantes.

La época renacentista es sinónimo de alta costura, las prendas mejor elaboradas y majestuosas pertenecen a esta época. El Renacimiento en Europa se caracterizó por el increíble detalle en las prendas de vestir de la alta sociedad, los colores fuertes que empleaban y la joyería, la moda comenzó y las mujeres y hombres seguían estándares que las personas de alta sociedad imponían. Vestidos amplios en forma de campana, que creaban una silueta tipo reloj de arena, brocados, pelucas, entre otros eran los determinantes de la moda femenina, aquí se empezó a utilizar el corsé, que era una prenda que ajustaba la cintura de la mujer haciéndola ver más delgada, por otro lado, los hombres utilizaban unos pantalones largos ceñidos sobre los cuales incorporaban un pantaloncillo corto bombacho acompañado de un tipo de camisa al cuerpo llamado jubón.

Entre los siglos XVII y XVIII la moda tomó un vuelco importante, las personas querían seguir las tendencias de la monarquía, tanto así que hombres y mujeres comenzaron a raparse la cabeza para utilizar grandes pelucas simulando lo que hacía el rey Luis XIV.

La ropa masculina en general estaba compuesta por pantalones anchos y largos que se introducían dentro de botas que llegaban hasta media pantorrilla, un sombrero con adornos de plumas y una camisa sobre la cual se añadía una chaqueta. Las mujeres seguían utilizando los fastuosos y largos vestidos con corsés que tenían diseños laboriosos y particulares.

En esta época destaca la aparición de las primeras revistas de moda, entre las cuales se encuentra "Galerie des modes" que se publicó en París en la década de los 70 en el siglo XVIII, generando una rápida propagación por toda Europa del fenómeno moda.



El fin de esta época renacentista lo marcó la Revolución Francesa, período en el que se vivió una política conflictiva y violenta que no solo afectó a Francia sino también a países de la comunidad europea. Aquí la ropa pasó de lo majestuoso y elaborado a lo sencillo y práctico, dando pie a la utilización de prendas precursoras del traje moderno.

La influencia a partir de este período es variada, se toma como referencia la edad renacentista para el diseño de la ropa que los hombres utilizarían, y matices griegos para la elaboración de prendas femeninas, se destaca también la influencia inglesa que después de la revolución francesa tomó la batuta en cuanto a las tendencias y diseños de la vestimenta.

Se dio relevancia a las modistas y modistos, como figuras que imponían la moda de la época. La vestimenta comenzó a simplificarse, y cada vez se parecía más a lo que actualmente utilizamos. Con la invención de la máquina de coser en el siglo XIX, la producción de ropa se hizo cada vez mayor, otorgando calidad y nuevas técnicas de costura.

El siglo XX por su parte tuvo una gran variación en tendencias de la moda, cada década marcaba una diferencia en la ropa, se simplificaron los modelos siendo estos más prácticos y fáciles de usar. Hubo un revuelo gracias al rompimiento de tabúes en cuanto a las prendas femeninas, por primera vez la mujer comenzó a utilizar pantalones, además de una vestimenta ligera para usar en la playa, también se redujo el largo de las faldas, todo esto como consecuencia del empoderamiento que en las mujeres destacaba gracias a la lucha por la igualdad de género.

En este siglo la mayor influencia de la moda la tuvo Estados Unidos, con el cine y la televisión las personas llegaron a ver a los artistas como símbolos de moda, algo que hoy en día persiste.

La moda femenina es la que más cambios presenta durante este siglo. En la década de los 10's, las mujeres querían destacar su figura utilizando ceñidas prendas con faldas que largas, además se incorpora el uso de bolsos de mano tipo clutch. Para la década de los 30's se introducen las faldas cortas, y el look que más destacaba tenía influencias militares debido a la guerra.

Los estampados y la minifalda son prendas que marcaron tendencia en la década de los 50's, también las blusas con sobrefalda tipo péplum fueron de gran éxito ya que moldeaban la figura femenina. Ya en los 60's el uso de pantalones por parte de las mujeres comenzó a tener apogeo, blusas sueltas y pantalones acampanados eran usados por las mujeres de la época.

La década de los 70's fue una época marcada por los pensamientos liberales, aquí la ropa que usaban resaltaba la naturalidad de las mujeres, prendas transparentes e influencias en la naturaleza destacaron en esta época.

Ya en las últimas décadas del siglo XX la ropa era de carácter juvenil, las personas se influenciaban por las estrellas del rock y pop como Madonna, y las pasarelas de diseñadores famosos tuvieron una increíble aceptación. La ropa tomó un giro más estandarizado, los diseños eran parecidos y lo que hace que se identifique a una persona de alto estatus es la marca de la ropa que usaba. Chanel, Dolce & Gabanna, Dior, Yves Saint Laurent, Armani, Carolina Herrera, Versace, Ralph Lauren, entre otros eran y siguen siendo los diseñadores y marcas que más influencia han generado en el mundo de la moda.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

- **ASOCIATIVIDAD**

Según Fiallos, Ma. (2010) *“La asociatividad surge como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización”*.

La asociatividad trata de apoyar a un grupo de empresarios que comparten las mismas actividades productivas, y que además tienen metas similares, para que puedan sobresalir en el mercado competitivamente, aprovechando beneficios económicos, resultado de la unión de conocimientos, entre otros factores.

- **MICRO-EMPRESA**

Una microempresa es un emprendimiento que no genera un impacto significativo en el mercado, ya que presenta volúmenes de producción significativos, por lo que las ganancias obtenidas suelen ser mínimas.

El sector microempresarial está relacionado con el emprendimiento de personas que en busca de una satisfacción económica, tratan de generar negocios nuevos e innovadores. Cuando este tipo de negocio comienza sus actividades, empieza como micro-empresa, ya que aún no posee un posicionamiento que le permita generar ingresos sobresalientes.

- **ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



Ilustración 1. Portada de la ley orgánica de Economía popular y Solidaria  
Fuente: IEPS

Según la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al Buen Vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

- **AGREMIACIÓN**

Las agremiaciones son entidades que reúnen a un grupo determinado de personas (socios) que tratan de alcanzar objetivos de manera conjunta y sin fines de lucro. Las agremiaciones para constituirse como tal, deben pasar por un proceso jurídico determinado que las avale a fin de que puedan realizar sus actividades con normalidad.

El proceso de agremiación culmina con la creación de un gremio, que busca entre los principales objetivos, ayudar a trabajadores de un mismo rubro a defenderse de cualquier obstáculo que se encuentren en el mercado, de traspasar conocimientos entre ellos, etc.

- **CLUSTER**

Los clusters son concentraciones de empresas, cuyas actividades similares, las realizan dentro de un mismo sector geográfico. Este tipo de concentraciones suelen apoyarse para generar beneficios económicos mediante la utilización de herramientas y estrategias grupales, estos beneficios se relacionan a la producción, economías de escala e impacto de negociación.

En su libro “Principios de Economía”, Marshall (1920), realizó un análisis y determinó la ayuda que reciben los pequeños emprendedores por parte del modelo de clusterización para que puedan generar una ventaja competitiva en el mercado. Identificó los beneficios que producían la unión de empresas con

actividades relacionadas, y el impacto social y económico para los involucrados en el sistema.

- **CONFECCIÓN**

La palabra confección abarca varios aspectos productivos, sin embargo nosotros nos basaremos en el término utilizado por la industria textil.

La confección es la elaboración de prendas de vestir, basados en diseños y tendencias de moda que satisfagan a los consumidores, quienes incluyen a todo tipo de personas.

En el proceso de confección están inmersos varios elementos, como los insumos y maquinarias necesarias para la elaboración de prendas. La confección empieza por la recepción de los insumos, que incluyen telas, hilos, botones, etc., los cuales son procesados por personas con conocimientos en confección para culminar con la producción de la prenda.

- **SASTRE**

Un sastre es una persona que se dedica a la elaboración de prendas de vestir mayormente masculinas como sacos, pantalones de vestir, chalecos, etc., y cuyo proceso de elaboración incluye la toma de medidas para que la prenda se ajuste al cuerpo de un cliente específico.

Este término es usado generalmente para identificar a hombres dedicados a la confección, porque este género es el que se dedica mayoritariamente al segmento masculino sobre medida, sin embargo también existen mujeres que elaboran este tipo de prendas y la definición para ellas es sastra.

- **MODISTA**

La palabra modista se usa para referirse a una persona que se dedica al diseño y elaboración de prendas de vestir en su mayoría femeninas, como blusas, vestidos, faldas, etc. Este término es aplicado generalmente al género femenino, sin embargo, también puede ser usado para referirse a hombre que confeccionan este tipo de prendas.

- **ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO**

Se define al encadenamiento producto como el grupo o cadena de empresas o instituciones que intervienen en un mismo proceso productivo, comprendido desde la recepción de los insumos hasta la consecuente venta al consumidor final. Este tipo de cadenas, se dan para que los empresarios puedan obtener beneficios a largo plazo, mediante la ayuda mutua.

- **HILANDERÍA**

Es un tipo de empresa perteneciente al sector textil, que se encarga de la elaboración de uno de los principales insumos en el proceso de confección, el hilo. La producción de una hilandería comprende la recepción de las fibras básicas en la elaboración de los hilos, las cuales son procesadas a través de maquinaria especial.

## **2.3. MARCO TEÓRICO**

### **2.3.1. EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO**

El simple hecho de querer subsistir hizo que el hombre necesite de otros para poder lograrlo. La asociatividad surgió como un medio de supervivencia para que los hombres primitivos pudieran satisfacer sus necesidades básicas, mismas que no podían cumplir trabajando individualmente. La caza de animales grandes, la creación de herramientas, entre otras, no podían realizarse por un solo individuo, se necesitaba de la destreza que en conjunto podían obtener. La evolución de este tipo de unión ha llevado a crear nuevos modelos organizacionales que facilitan a los empresarios cumplir con objetivos comunes y crecer de manera contundente para poder sobrellevar el mercado en el que se desenvuelven.

El emprendimiento por su parte es el motivo por el cual hoy estamos donde estamos, el hecho de que un individuo haya decidido comenzar a utilizar el fuego para protegerse del frío, es emprendimiento, que haya decidido cazar para alimentarse, cubrirse con pieles de animales, plantar árboles, crear herramientas, intercambiar pertenencias mediante el trueque, innovar y crear algo nuevo que pueda ayudar a la sociedad en gran manera, eso es emprendimiento.

Este término, nace para describir a aquella disposición que tiene una persona para crear algo nuevo, aprovechando las ventajas del entorno y sabiendo administrar el riesgo que conlleva. Si bien es cierto que el emprendimiento puede ser una actitud arraigada en la persona desde que nace, también el entorno y las vivencias pueden influir en que éste sentido emprendedor de querer realizar cosas que no se han hecho nunca, se pueda desarrollar, solo se necesita la disposición de la persona de querer aprender cosas nuevas, dejando los miedos de lado, sacrificándose y asumiendo cualquier contingencia que pueda ocurrir.

Plantearse objetivos es el primer paso del emprendimiento, y el deseo de cumplir con esos objetivos es el paso siguiente, dicho objetivo tiene que estar enfocado en el desarrollo de novedades que satisfagan un mercado que hasta el momento no había sido satisfecho, dar una solución que nadie más había dado, siempre y cuando se haya hecho un estudio exhaustivo de lo que realmente quiere la gente.

Pero el emprendimiento no es necesariamente exclusividad de personas individuales, si hay un grupo cuyos objetivos son esencialmente los mismos, se pueden unir para generar un proyecto que cumpla con las metas trazadas, naciendo así el emprendimiento asociativo. Tanto el emprendimiento que se hace de manera individual, como el que se hace asociativamente, pueden enfocarse en distintas áreas de trabajo dependiendo del objetivo. Puede haber un objetivo de carácter organizacional cuyo enfoque es más bien monetario, buscando satisfacer económicamente a los empresarios y también se puede emprender en términos sociales, buscando soluciones a problemas que afecten a la sociedad en la que se desenvuelve el emprendedor.

Un emprendedor va más allá de generar ideas innovadoras para satisfacer una demanda insatisfecha, el emprendedor es una persona con características y rasgos de personalidad fuertes ya que necesita asumir los riesgos que implica el colocar en el mercado una nueva propuesta, que puede o no ser asimilada por las personas a las que se tiene pensado dirigirla. Cuando los obstáculos se hacen presentes y no dejan avanzar al emprendimiento, el emprendedor debe tener la capacidad de establecer acciones que permitan resolver cualquier problema, y por ende lograr sobrepasar aquellas barreras que impiden el correcto funcionamiento del nuevo negocio emprendido.

Pero el proceso de emprendimiento no es exclusividad del emprendedor ya que existen algunos interventores que permitirían la fácil aplicación del modelo a emprender, dentro de los cuales están:

- El Estado, que debe de velar por el bienestar de emprendimientos que generen aportes positivos para la economía del país, no solamente estableciendo políticas para su funcionamiento, sino que también debe involucrarse generando proyectos para que las personas puedan desenvolverse de manera correcta en el mundo de los negocios.
- Universidades e institutos de estudio, entidades que deben generar un sentido creativo en las personas para que se valgan por sus propios medios para sustentarse económicamente, aparte de generar plazas de empleo que en muchos países, sobre todo en los subdesarrollados, se necesita sobremanera. El punto no es solo dar a conocer lo que el emprendimiento se refiere, sino que también debe aportar con las herramientas más adecuadas para llevar al éxito al plan de innovación.
- Empresas Privadas, que tengan un puesto bien ganado en el mercado, pueden aportar no solo con experiencias para hacer crecer a los emprendedores, sino que además pueden asociarse y ser partícipes de las ganancias que se generen gracias al negocio emprendido. Existen muchos empresarios que tienen esa predisposición de ayudar a los demás, por lo que es cuestión de buscar a esa persona que logre sacar a flote el negocio innovador del emprendedor.
- Incubadoras de negocios, son empresas tanto privadas como públicas cuyo propósito es ayudar a los emprendedores a lograr sus objetivos, ya sea mediante un aporte económico o asesoría en aspectos del negocio y técnicos.

Todos estos actores del emprendimiento, pueden ser de importante ayuda para que la economía de un país se beneficia mediante la introducción al mercado de nuevos negocios, ya que no solo generarían ingresos monetarios, sino que además generarían plazas de trabajo.

Ahora entrando en materia de asociatividad, Rosales, R. (1997), en su libro “La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pequeñas y medianas empresas, nos dice que *“la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”*.

Raúl Poliak en un artículo publicado en la revista de IDEA de mayo de 2001 dijo *“Cuando hablamos de asociatividad, incluimos una cantidad de conceptos, como acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes. Pero fundamentalmente es una estrategia de colaboración colectiva, que está vinculada a negocios concretos;*

*es una herramienta al servicio de un negocio. Las empresas, en ese contexto, desarrollan un esfuerzo colectivo para la concreción de objetivos comunes, que pueden ser muy disímiles, desde comprar en común programas de investigación y desarrollo o mejores posicionamientos en la cadena de valor para su esquema de negociación”.*

Con estas referencias podemos deducir que la asociatividad está encaminada a ayudar a aquellos emprendedores que por diversos motivos no pueden sustentar sus negocios de manera individual en el mercado. La cooperación entre los emprendedores asociados debe sobresalir, ya que se deben involucrar en los procesos de manera conjunta, sin que exista ningún tipo de desconfianza, para que el éxito asociativo de pueda vivir en toda su expresión

### **2.3.2.LA INDUSTRIA DE LA MODA**

La industria que se encarga de todo lo relacionado a la elaboración de prendas bajo tendencias determinadas por diversos factores, es la industria de la moda. Esta industria, es una industria que mueve millones en todo el mundo, ya que la producción requerida para abastecer a las personas equivale a un volumen de miles de millones de productos, entre ropa y accesorios.

La moda sigue varios procesos que culminan en la satisfacción de los clientes mediante el ofrecimiento de prendas que sean de su agrado, basándose en las tendencias vigentes en la sociedad. En esta industria se desenvuelve el sector creativo que incluye a diseñadores e innovadores tecnológicos. Los diseñadores son aquellos que realizan un estudio para determinar el tipo de prendas que gustan más a los consumidores en un determinado momento, mientras que los innovadores tecnológicos son los encargados de generar ideas que faciliten las producciones del mercado textil, en especial la elaboración de telas e insumos varios para la creación de prendas.

Algo que se destaca de esta industria, es la capacidad creativa de los miembros que la componen. Muy aparte de los diseñadores, la industria textil también involucra muchas otras áreas como el maquillaje y el estilismo. Esta



industria se relaciona con otras, por lo que es propulsora y generadora de empleo en todo el mundo, pero también es referencia de conflictos debido a historiales de explotación, sobre todo en países en vías de desarrollo.

Otra característica que se desprende de la industria de la moda, es la generación de marcas, y la estabilidad que tienen las grandes marcas en el mercado. Diseños de Versace, Dolce, Louis Vuitton, etc., son algunas de las marcas que más representación tienen en el mercado, y que durante mucho tiempo han luchado para ganarse el nombre que hoy en día poseen.

Pero en esta industria no todo es color de rosa, según Shannon Whitehead, Fundadora de Factory45<sup>1</sup>, la industria de la moda está ataviada de exceso, la publicidad abiertamente sexual, cuestiones humanitarias, el derroche, la legislación etc.

La polémica en esta industria radica en el trato discriminatorio y sexualizado que se tiene sobre la imagen femenina. Existen muchas publicidades donde el objetivo es llamar la atención mediante videos sugestivos de mujeres bellas. Este tipo de aportes por parte de la industria de la moda, genera situaciones sociales negativas. Hoy en día podemos observar a niñas y jóvenes que ven en estas modelos un ejemplo a seguir, y tienen un estándar de belleza que generalmente es inalcanzable, promoviendo enfermedades psicológicas como la bulimia, anorexia, etc.

Pero también es bueno destacar campañas de un grupo de empresas que se han encargado de cambiar ese tipo de accionares, para que la sociedad no sufra los efectos negativos antes mencionados, sin embargo, se necesita tiempo para que las personas puedan cambiar lo malo que la industria de la moda les ha dejado.

### **2.3.3. EL NEGOCIO ARTESANAL EN EL ECUADOR**

La industria textil está muy relacionada con el trabajo artesanal, el cual constituye uno de los sectores fundamentales del país, ya la artesanía es el trabajo principal de la mayoría de personas que mediante la creatividad y mano de obra propia, buscan sustentarse económicamente.

---

<sup>1</sup> Factory45 es un programa que impulsa a diseñadores y fabricantes, ayudándolos a encontrar maneras de financiar su producción.

En el país podemos observar claramente que el sector artesanal involucra la producción de una variedad de productos, que van desde tejidos, hasta elaboraciones en madera. Este tipo de actividades, se da generalmente en zonas que no gozan de los beneficios urbanísticos de las grandes ciudades y donde sus habitantes han tenido la iniciativa de producir artesanías para no quedarse estancados, y así poder progresar. Sin embargo, en las grandes urbes también se puede encontrar a productores artesanos, que generan sus producciones en pequeños talleres establecidos en sus propias viviendas.

Los principales consumidores de los productos artesanales, son las personas que se encuentran en el mismo nivel socioeconómico que los artesanos, colaborando entre ellos para sacar adelante una comunidad.

Este sector complementa a la industria de la ropa, ya que en él se producen una gran cantidad de accesorios que complementan la vestimenta de los consumidores.

## **2.4. MARCO LEGAL**

Para la ejecución de esta investigación, hemos basado nuestro estudio en diferentes artículos y estipulados de leyes y reglamentos que rigen en el país, que involucren temas relacionados a la asociatividad, economía popular y solidaria, y al pequeño emprendedor.

Las Leyes y reglamentos que nos ayudarán a darle sustento a la tesis son los que se describen a continuación:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Código Orgánico de la Producción

Los artículos que a continuación presentaremos corresponden a aquellos sobre los cuales podemos sustentar nuestro análisis, y así darle un sustento legal a la propuesta que realizaremos, con el propósito de promover la economía del país mediante la inclusión de confeccionistas en un modelo asociativo que genere impacto en el sector textil.

En lo referente a la Constitución de la República, nos basaremos en estipulados relacionados a la asociatividad y la economía popular y solidaria, que en sus diferentes artículos menciona:

*“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”.* (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Mediante el análisis de este artículo podemos determinar de manera conceptual lo que es el sistema popular y solidario, encaminando el proyecto a la determinación de estrategias que permitan que los confeccionistas colaboren entre ellos posibilitando el buen vivir.

En lo relacionado a la asociatividad, la Constitución de la República establece:

*“Art. 277.-Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:*

*1. Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza...*

*... 5. Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley.*

*6. Promover e impulsar.... en general las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada.* “(Constitución de la República del Ecuador).

En este artículo queda constancia de que el Estado ecuatoriano será partícipe en la ayuda para que las personas puedan asociarse y contribuir con el desarrollo del país.

También se garantiza que se cumplan a cabalidad todos los derechos que poseen las colectividades, en este caso nuestro proyecto asociativo estaría amparado por la ley para que pueda ejercer libremente en el mercado.

También dentro del artículo 281, en el literal 14 manifiesta que se promoverán proyectos que ayuden al sector asociativo que produzca bienes de ayuda social.

En cuanto a la Ley orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, nos basaremos en los siguientes artículos:

*“Art. 2.- Ámbito.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector financiero popular y solidario...”.* (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011).

Esto quiere decir que los actores de la asociatividad podrán acogerse a los estipulados de la LOEPS, ya que como productores emprendedores del sistema, pertenecen al sector de economía popular y Solidaria.

*“Art. 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley”.* (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011)

Con este artículo podemos tener el concepto de a lo que en Ecuador se denomina sector asociativo, partiendo de este inciso para poder establecer la marcha del proyecto bajo este modelo.

En el Código orgánico de la producción también se menciona a la economía popular y solidaria, en específico a las instituciones creadas con el propósito de gestionar y hacerse cargo del sector solidario, como el Instituto de Economía Popular y Solidaria, y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. En el artículo 22 menciona: *“Los ministerios del ramo o secretarías nacionales que tengan como competencia el fomento de la economía popular, solidaria y comunitaria, presentarán al término del ejercicio económico anual... reportes sobre los recursos invertidos en programas de generación de capacidades, innovación, emprendimientos, tecnología, mejora de productividad, asociatividad, fomento y promoción de oferta exportable, comercialización, entre otros, con el objeto de potenciar este sector de la economía”.*

## **3. CONTENIDO TEMÁTICO**

### **3.1. CAPÍTULO I**

#### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ECUADOR Y EN GUAYAQUIL**

##### **3.1.1. ANÁLISIS ECONÓMICO**

El análisis de la economía del país constituye una fuente de información muy importante que puede ser analizada desde varios puntos con el objetivo de ubicar nuestra propuesta en la mejor posición posible.

Aquí nos encargaremos de analizar el comportamiento de varios agregados económicos, incluyendo índices tanto políticos como económicos, con el fin de conocer a fondo el desenvolvimiento del sector productivo de nuestro interés, el sector textil, y así poder sacar conclusiones acerca de la evolución y manejo del mercado en el que queremos introducir nuestra propuesta.

El estudio de la industria textil ecuatoriana es de suma importancia, ya que esta industria es una de las que más se relaciona con otras, requiriendo de aportes agrícolas con las fibras vegetales, químicos para la fabricación de tintes para las telas, entre otros usos, pieles de ganado para su respectivo curtido y consecuente utilización en prendas, etc. Además esta industria provee de trabajo a una gran cantidad de confeccionistas, diseñadores, etc., que ven en este sector una oportunidad para poder sustentarse económicamente trabajando en lo que más les apasiona.

El sector manufacturero es en el que se encuentra la industria textil, y es uno de los más importantes para dicho sector ya que aporta de manera valiosa al generar dinero por medio de las exportaciones y producción dentro del territorio.



*Ilustración 2. Logo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos  
Fuente: INEC*

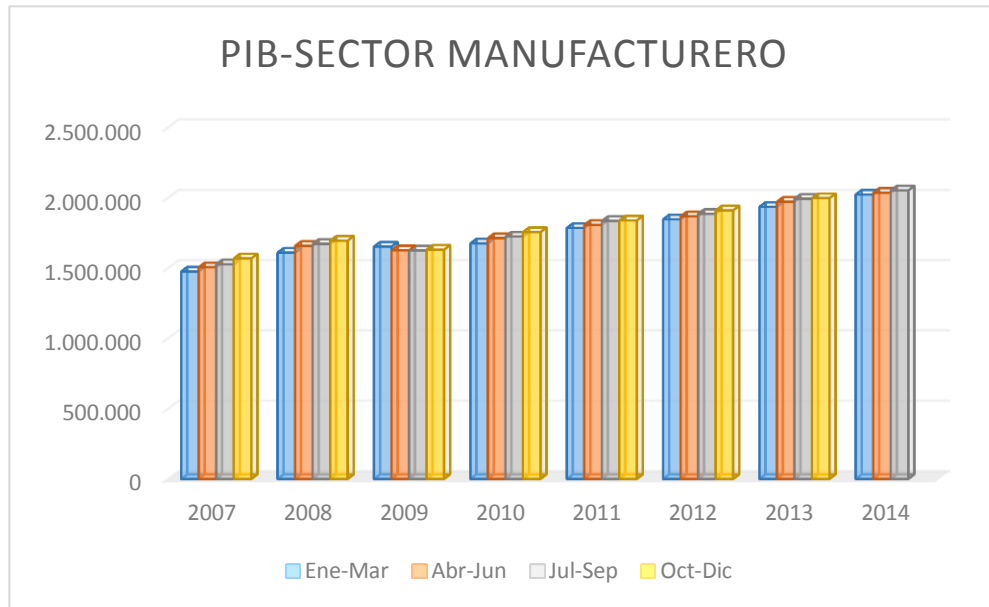
El crecimiento de esta industria es indudable, sin embargo se enfrenta a muchos obstáculos, como el contrabando y la ropa proveniente de países como China, que impiden que crezca en mayor proporción.

Este análisis se realizó en base a la información de índices económicos referentes a la industria textil, mediante datos obtenidos desde fuentes de información oficiales del estado, como el INEC y el Banco Central, cuya estadística está recogida hasta el tercer trimestre del 2014. Se ha enfatizado en el análisis de factores de importancia como el Producto Interno Bruto, el nivel de empleo del sector, el Presupuesto del Estado, Panorama Monetario y la Balanza de Pagos.

### **3.1.1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)**

El Producto Interno Bruto (PIB), es un indicador económico que nos ayudará a conocer el valor monetario obtenido de la producción de un país dentro de un determinado tiempo, para nuestro análisis hemos graficado datos del Banco Central del Ecuador, para poder obtener un mejor entendimiento de la industria textil dentro de la economía del país.

En el siguiente gráfico podemos apreciar la evolución a lo largo de los últimos años del sector manufacturero, mismo en el que se encuentra la industria textil, con datos trimestrales a partir del 2007 hasta el tercer trimestre del 2014.



*Ilustración 3. Evolución del PIB del sector manufacturero*  
Fuente: BCE  
Elaborado: Braulio Ayala Ortega

De acuerdo a estos datos, podemos notar que el crecimiento del PIB en el sector manufacturero ha sido relativamente constante, con un pequeño declive en el 2009 que luego fue superado.

Para el tercer trimestre del año 2007 la cifra correspondiente al PIB del sector era de \$4.508'454.000 que comparándola con la cifra equivalente en el 2014, cuyo monto asciende a \$6.111'166.000 existe una gran diferencia en la contribución al PIB total del país, y se prevé que de continuar con la economía estable que hasta ahora hemos tenido, el crecimiento de la industria textil continúe mejorando paulatinamente.

Considerando las cifras totales del PIB, estas colocan a Ecuador en una posición estratégica frente a los otros países de Latinoamérica, siendo uno de los que más desarrollo ha obtenido, al generar empleo e incrementar su producción en las diferentes industrias que mueven la economía del país.

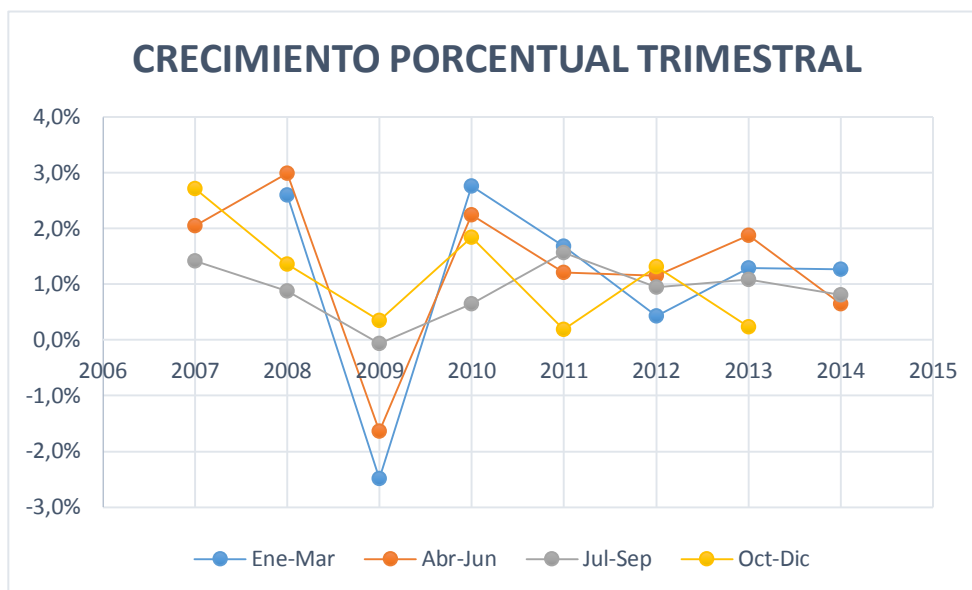


Ilustración 4. Crecimiento porcentual del PIB

Fuente: BCE

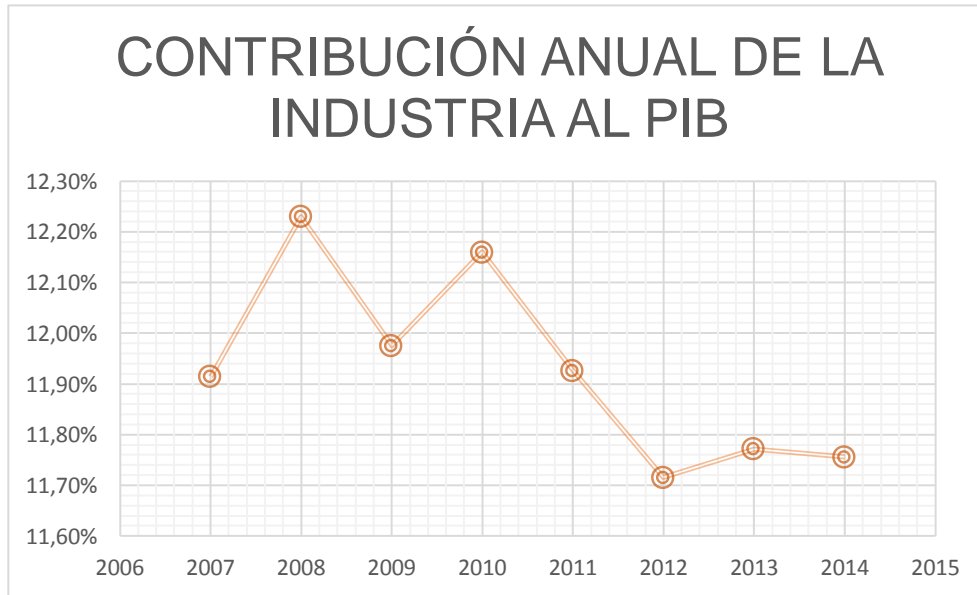
Elaborado: Braulio Ayala Ortega

En la ilustración 4, podemos notar claramente el porcentaje de crecimiento que se desarrolló en la industria en los últimos 8 años, tomando en cuenta datos del BCE, en el que se ve que a pesar de haber habido crecimiento, éste no ha sido constante, ya que en los diferentes años el nivel ha ido variando.

El único año en el que se nota un decrecimiento del PIB es en el 2009, año en el que se vivió una crisis mundial importante que claramente afectó a la economía de Ecuador, haciendo que el sector manufacturero redujera su PIB del 2008 que ascendía a 1.695'011.000, en un -2.49%, -1.64% y -0.07% correspondientes a los tres primeros trimestres del 2009, cifra que pudo ver un crecimiento a partir del cuarto trimestre de ese mismo año, período desde el cual no ha parado de crecer.

Con estos datos, se prevé que en el 2015 el sector de manufactura incremente gradualmente y no se vea empañada por la crisis en otros sectores, como el petrolero, y así siga aportando positivamente a la economía del país.





*Ilustración 5. Contribución de la manufactura al PIB  
Fuente: BCE  
Elaborado: Braulio Ayala Ortega*

El sector de manufactura, exceptuando la refinación de petróleo, es el sector que más aporta al Producto Interno Bruto Global, seguido por el sector petrolero, estas cifras nos dan muestra de la importancia que representa la mano de obra ecuatoriana en la producción nacional.

Desde el 2012, el aporte de este sector a la totalidad del PIB ha permanecido relativamente constante con variaciones de entre 0,01% y 0,05%, generando estabilidad no solo económica para el país, sino también laboral para todas las personas que se desempeñan en este sector.

### **3.1.1.2. EMPLEO DEL SECTOR TEXTIL**

El nivel de ocupación en el Ecuador ha variado positiva y negativamente a lo largo de los años, siendo el 2014 el año con el porcentaje más alto de ocupación plena.

En el Ecuador se tiene en consideración a la población económicamente activa para recabar este tipo de datos, y en esta están consideradas personas con capacidades que les permitan desenvolverse en el ámbito laboral. La ocupación también tiene su respectiva clasificación, la cual está expresada en el siguiente cuadro elaborado por el Banco Central del Ecuador.

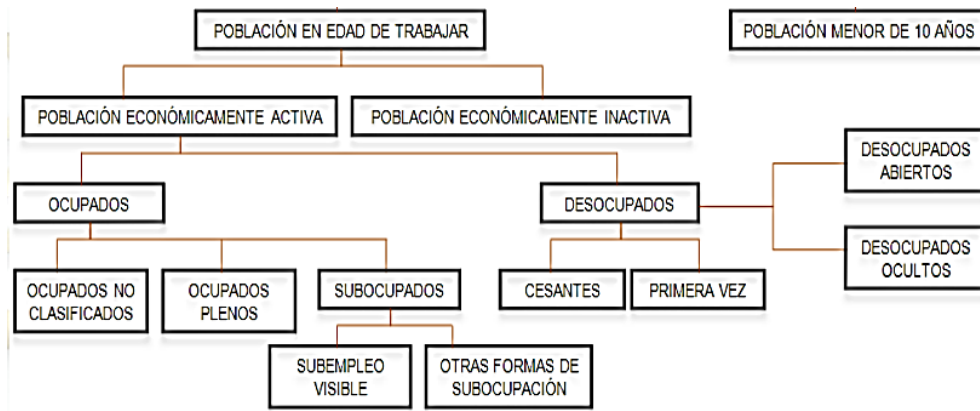


Ilustración 6. Clasificación de la Población Trabajadora  
 Fuente: BCE  
 Elaborado: Braulio Ayala Ortega

Nosotros vamos a enfocarnos en el nivel de ocupados y sus variaciones a lo largo de los años contenidos entre 2007 y 2014, porcentaje correspondiente al mes de septiembre de cada año.

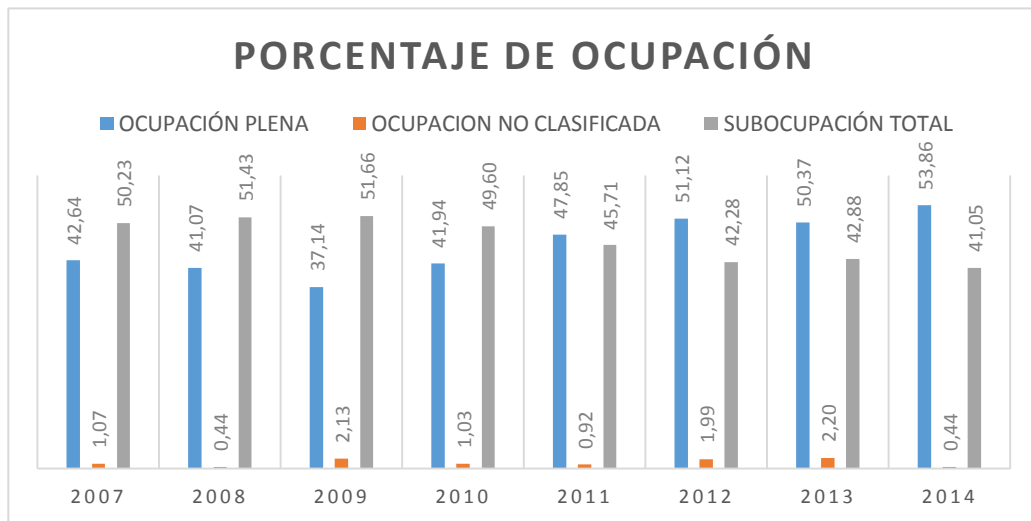


Ilustración 7. Nivel de ocupación en el Ecuador  
 Fuente: Banco Central del Ecuador  
 Elaborado: Braulio Ayala Ortega

De acuerdo a este gráfico, podemos observar que la ocupación plena en el 2009 bajó considerablemente con respecto al año anterior, siendo este el año en el que menos ocupación plena hubo, posiblemente debido a la crisis económica mundial que desestabilizó al Ecuador. Una vez supera la crisis, los niveles fueron incrementando hasta alcanzar su punto más álgido en el 2014.

Lo contrario ocurre con los niveles de subocupación, que ha venido disminuyendo su porcentaje, pero que alcanzó su punto más alto en el 2009. Esta disminución paulatina se debe posiblemente a que los informales están acogiéndose a las facilidades del gobierno para poder establecerse y crecer, incrementando así la ocupación plena del país.

En cuanto a datos del sector manufacturero, hemos recogido información del censo económico del 2010 proporcionada por el INEC referente a tres áreas que corresponden a la industria textil:

- Fabricación de productos textiles
- Fabricación de prendas de vestir; adobo de y teñido de piel
- Curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano

| 2010   | No. DE ESTABLECIMIENTOS | PERSONAL OCUPADO | REMUNERACIONES       |
|--|-------------------------|------------------|----------------------|
| <b>FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES</b>                                 | <b>86</b>               | <b>7876</b>      | <b>\$ 76,242,699</b> |
| <b>FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR; ADOBO DE Y TEÑIDO DE PIEL</b>       | <b>124</b>              | <b>8760</b>      | <b>\$ 60,465,706</b> |
| <b>CURTIDO Y ADOBO DE CUEROS; FABRICACIÓN DE MALETAS, BOLSOS DE MANO</b> | <b>48</b>               | <b>3934</b>      | <b>\$ 31,433,185</b> |

*Tabla 1. Ocupación de la Industria Textil*

*Fuente: INEC*

*Elaborado: Braulio Ayala Ortega*

Con estos datos, podemos observar la cantidad del personal que se desenvuelve en el área textil, sin embargo estos datos no demuestran la realidad nacional, ya que como sabemos existe una gran cantidad de personas que se desempeña en el área de la confección informalmente de manera independiente en pequeños talleres dentro de sus viviendas o alquilando locales.

Dentro de los datos obtenidos podemos destacar que la industria textil aporta con un 10,78% de personal ocupado al sector manufacturero, un porcentaje importante ya que en este sector se encuentra una gran cantidad de ramas incluyendo las referentes a la alimentación, madera y metales.

Para el 2010, el número de personas ocupadas en la industria manufacturera era de 190.876, siendo el sector alimenticio el que más empleos generaba con 76.117 equivalentes al 39,9% del total de manufactura. El sector textil por su parte aportó en sus tres ramas con 20.570 empleos, creciendo en un 28,3% con relación a los datos correspondientes al 2008.

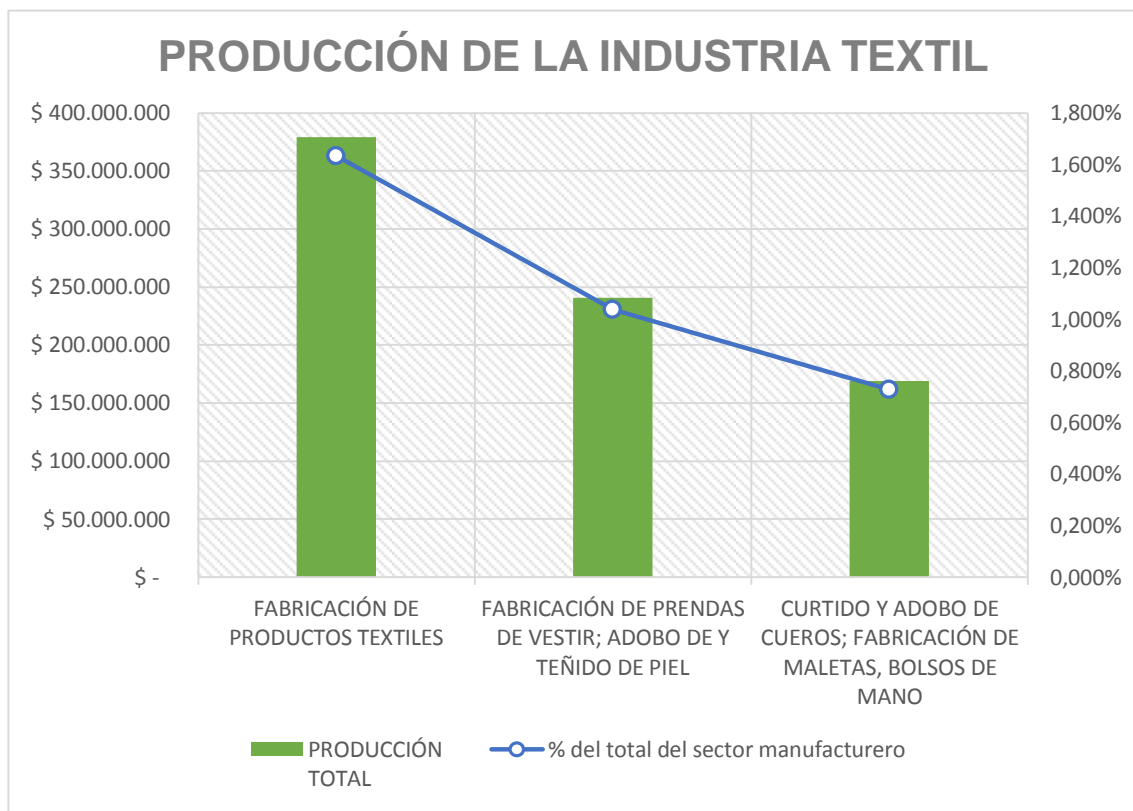


Ilustración 8. Producción Textil y comparación con el sector manufacturero

Fuente: INEC

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

La producción de la Industria textil en el Ecuador en el año 2010 de acuerdo a datos proporcionados por el INEC, equivale a \$ 788'732.329, valor que se subdivide en tres factores que incluyen la fabricación de productos textiles, fabricación de prendas de vestir y curtido de cueros para fabricación de bolsos y maletas.

En general la producción en este sector equivalió en el 2010 al 3.39% con relación a la producción manufacturera del país, unos puntos porcentuales por debajo al valor obtenido en el censo del 2007 cuyo valor ascendía al 3.5%. A pesar de que el aporte porcentual por parte de la industria textil a la manufactura en general disminuyó, la producción se ha mantenido en un constante crecimiento, aunque en un porcentaje relativamente pequeño. Sin embargo es importante destacar que esta industria aporta satisfactoriamente a la generación de empleo y a los ingresos por producción y comercialización.

### 3.1.1.2.1. SUELDOS Y SALARIOS

Toda persona tiene derecho a recibir una remuneración como resultado de su esfuerzo, su trabajo y aporte a la producción y economía del país. En el Ecuador se reconoce un salario mínimo, el cual no puede ser vulnerado, y es el salario más bajo que se puede percibir dentro un determinado período que bien puede ser quincenal, mensual, semanal o diario. Este salario mínimo es determinado por el Ministerio de Relaciones Laborales, que además establece como jornada laboral un máximo de cuarenta horas semanales, período que de ser sobrepasado requiere por ley, de una remuneración mayor por hora excedida,

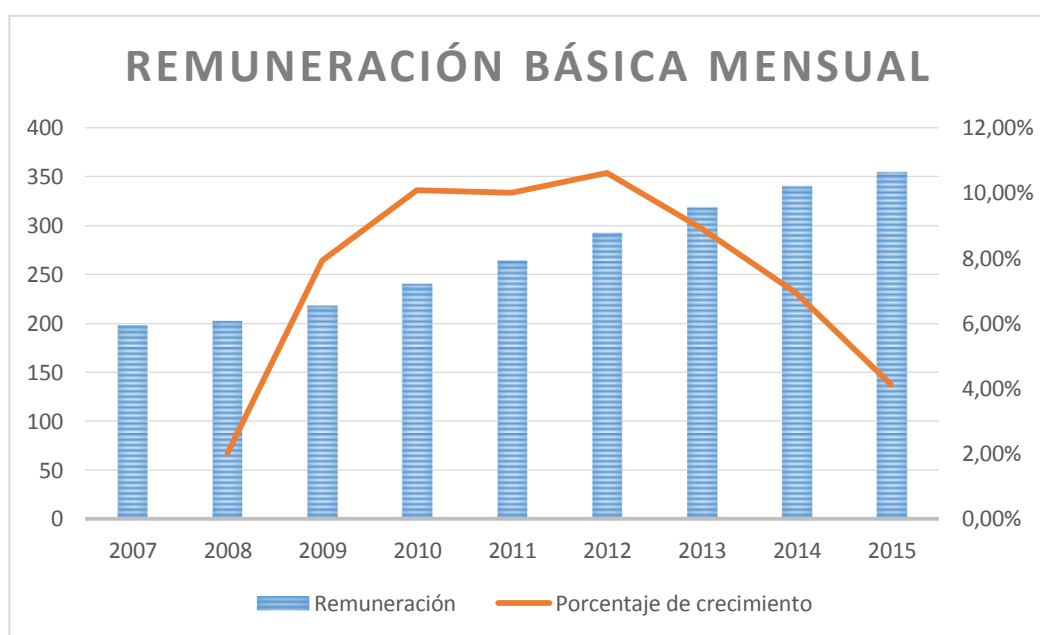


Ilustración 9. Evolución de la Remuneración Básica Mensual

Fuente: CEPAL

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

Entre los años 2007 y 2008 el incremento salarial fue de un 2,02%, el crecimiento más bajo de acuerdo a los datos proporcionados, ya que se pasó de percibir una mensualidad de \$198 en 2007 a \$202 en el 2008. A partir de ese año, el salario básico ha ido incrementándose gradualmente, otorgando un crecimiento relativamente constante entre el 2010 y 2012 con un promedio de incremento del 10,23%, llegando la población a tener un sueldo mínimo de \$292.

Desde el año 2013, si bien el salario mínimo ha incrementado, su crecimiento ha sido menor en comparación al de los años anteriores, estableciendo un promedio de crecimiento del 6,65% siendo el 2015 el año con menor incremento pasando de un salario mínimo de \$340 a \$354.

Dentro del sector textil, sumando cada una de las tres subdivisiones, según datos del INEC en el año 2010 hubo una remuneración total de \$ 168'141.590.

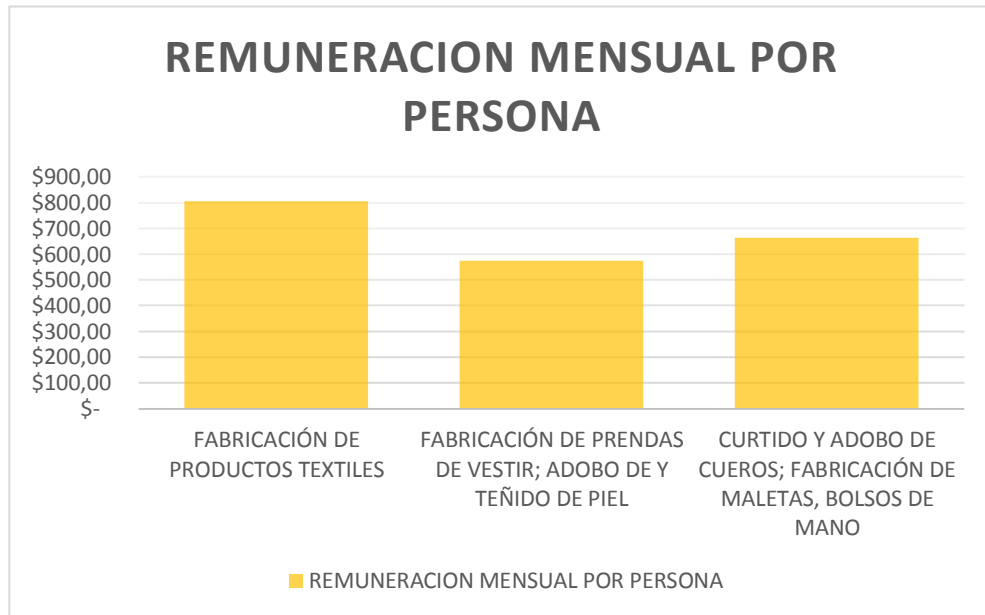


Ilustración 10. Remuneración mensual del sector textil  
 Fuente: INEC  
 Elaborado: Braulio Ayala Ortega

Tomando en cuenta el número de personas que se desempeñan en cada una de las áreas de la industria textil, el salario mensual promedio percibido equivale a \$682,58, siendo el sector de fabricación de productos textiles el que más recibe con un total mensual de \$806,70. Estos resultados nos dan muestra de lo que genera monetariamente este sector para la economía de las personas que se desenvuelven en ella.

### 3.1.1.3. PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO

Dentro de la República del Ecuador, el Presupuesto General del Estado sirve para llevar un control de las finanzas, tomando en consideración la estimación

de los ingresos y egresos que se obtendrán en el período para el que fue creado el presupuesto. Con esta proyección se toma en consideración a todos aquellos gastos en los que el gobierno va a incurrir, además del dinero que ingresará debido a las exportaciones, y otros agentes que incrementan el PIB, todo esto proyectado para un año, tomando en cuenta aquellos indicadores económicos que podrían afectar la economía del país.

Con este presupuesto el Estado puede conocer cuáles son las fuentes de recursos más importantes, que ayudarían a satisfacer los gastos en los que se tiene proyectado incurrir, la variación en el resultado final, cuando se tiene la diferencia entre los ingresos y egresos, el gobierno puede concluir en el análisis de factores económicos como la inflación, el empleo, pobreza e índices de actividad económica.

### 3.1.1.3.1. INGRESOS

Para realizar el análisis de los ingresos del Presupuesto General del Estado, hemos tomado como referencia datos obtenidos a través de documentos del Banco Central del Ecuador, comprendidos entre los años 2005 y 2012.

Los ingresos que el Estado ecuatoriano recibió entre los años 2005 y 2008 tuvieron un incremento paulatino, con un promedio del 22%, siendo el 2008 el año en el que se percibió el mayor crecimiento pasando de 10,430.6 en 2007 a 15,579.2 millones de dólares al siguiente año.

Esta situación se debió en gran medida al aumento en el precio del barril del petróleo, que en ese año registró los mayores precios en la historia del Ecuador con un promedio anual de USD 82.9 por barril. No obstante, para el año 2,009 la situación desmejoró con una caída del 17% en el total de ingresos, principalmente por el desplome de los ingresos petroleros en un 47.8%.

Una vez superada la crisis del 2009, el ingreso comenzó a incrementarse de manera acelerada, generando un gran beneficio para la población ya que es indicativo del aumento en el nivel de personal empleado, dando como resultado un movimiento positivo para la economía del país.

| Concepto \ Años  | 2005 (7) | 2006 (8) | 2007 (9) | 2008 (p) | 2009 (p) | 2010 (p) | 2011 (p) | 2012 (p) |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>I. INGRESOS CORRIENTES Y DE CAPITAL NETOS (II+III+IV)</b> | 6,243.7  | 7,017.3  | 8,386.6  | 13,633.1 | 11,582.9 | 14,063.2 | 17,668.6 | 18,971.6 |
| <b>II. (1+2+3) INGRESOS CORRIENTES BRUTOS</b>                | 5,721.9  | 6,471.2  | 8,378.7  | 13,633.1 | 11,281.6 | 13,532.0 | 17,597.2 | 18,889.8 |
| <b>1. INGRESOS CORRIENTES NO PETROLEROS</b>                  | 4,074.7  | 4,602.2  | 5,339.7  | 7,539.0  | 8,009.1  | 9,290.3  | 10,249.3 | 12,718.0 |
| <b>2. INGRESOS PETROLEROS</b>                                | 1,573.9  | 1,519.3  | 1,104.1  | 4,400.8  | 2,298.2  | 3,917.3  | 7,182.4  | 6,064.3  |
| <b>3. TRANSFERENCIAS</b>                                     | 73.3     | 349.7    | 1,934.9  | 1,693.3  | 974.2    | 324.4    | 165.5    | 107.5    |



### **3.1.1.3.2. EGRESOS**

En cuanto al gasto total, la situación ha sido relativamente similar a los ingresos. En el año 2,008 el total gastado por el Sector Público no Financiero (SPNF) ascendió a los USD 25,460 millones, experimentando un incremento de 69.24% en relación al 2,007. Y al igual que los ingresos, la diferencia se marca a partir del 2,007, en el que la variación anual del gasto se duplicó en relación al crecimiento promedio de los seis años anteriores ubicándose en 35.74%.

En el año 2,009, la situación financiera a nivel mundial, junto con la caída en los ingresos motivó a una reducción en el gasto del 9.14%, con un total de USD 23,132.10 millones distribuidos en USD 16,545.10 millones para gastos corrientes y USD 6,587 millones en gastos de capital. Sin embargo, el gasto del SPNF representó el 45% del PIB el año pasado, mostrando el gran tamaño del Estado en la economía ecuatoriana.

## Egresos del Gobierno Central por Sectores (Millones de dólares)

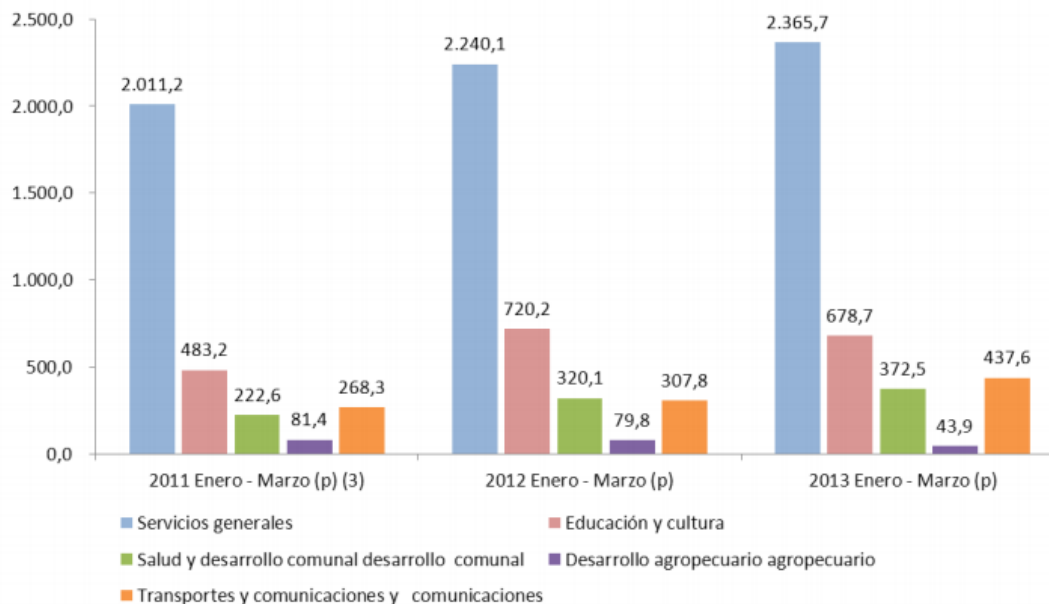


Ilustración 13. Evolución de Egresos por sectores  
Fuente y elaborado: BCE

### 3.1.1.4. PANORAMA MONETARIO Y FINANCIERO

Según lo establece el Banco Central del Ecuador, “*el Panorama Financiero (sistema financiero) es un estado analítico de cuentas de activos y pasivos, que muestra la actividad monetaria y crediticia del sistema financiero, frente a los demás sectores de la economía interna y del resto del mundo*”. El análisis del panorama se hace mediante datos consolidados de las diferentes instituciones financieras tanto públicas como privadas, dentro de las que se encuentran el Banco Central, mutualistas, cooperativas, bancos privados, y emisoras de tarjetería crediticia.

El panorama monetario por su parte, tiene el objetivo de permitir que se analice aquellos índices económicos que influyen en el sistema monetario, posibilitando una toma de decisiones correcta por parte de entidades monetarias, que se encuentran en funcionamiento dentro del entorno económico ecuatoriano.

El análisis financiero que se presenta a continuación está basado en información otorgada por el Banco Central del Ecuador, en su documento Gestión de la Liquidez del Sistema Financiero Diciembre 2014.

La siguiente tabla muestra la evolución de la liquidez mensual que ha tenido el sistema financiero, aquí podemos observar claramente que el mes en el que la mayor cantidad de dinero que circula en el país de manera líquida es diciembre de cada año. Se nota una constante, en la que el dinero circula en grandes cantidades durante los meses de diciembre de cada año, siendo el monto más alto registrado el de diciembre del 2014, con un circulante de 3373.7 millones de dólares, según detalla el BCE, *“en diciembre de 2014, la principal fuente de liquidez del sistema financiero fue la disminución de las reservas internacionales por USD 1,914.2 millones”*.

También debemos destacar los períodos de liquidez baja de cada año, donde también podemos observar una constante anual que se da entre los meses de mayo a agosto. En el año 2010, el mes en el que menos liquidez hubo fue en junio, aspecto que se repite en los siguientes tres años, sin embargo en el 2014 se da un resultado contrario al de los años anteriores, siendo el mes de junio, uno de los que más liquidez presentó.

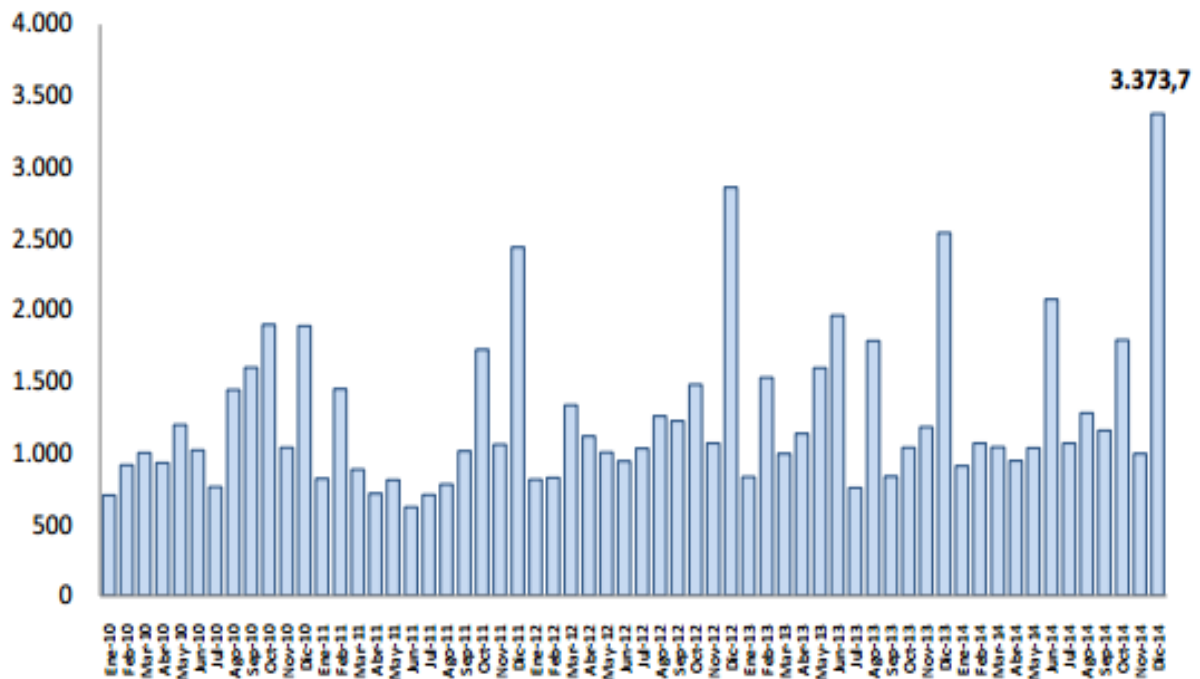
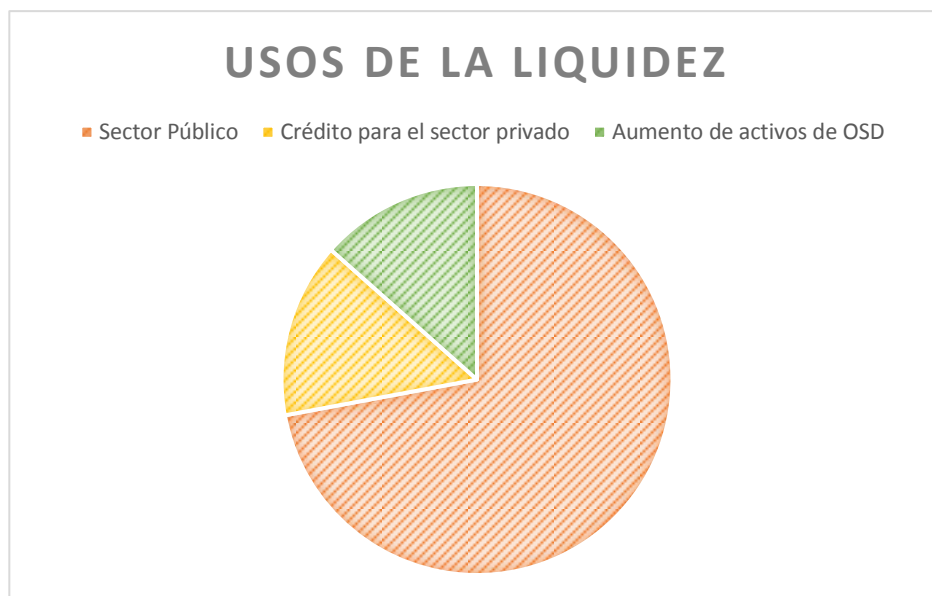


Ilustración 14. Liquidez del Sistema Financiero 2010-2014  
 Fuente y elaborado: BCE

De acuerdo al BCE, los principales usos que se le dio a la liquidez en diciembre del 2014, incluye un 72% en la atención de necesidades del sector público cuyo valor asciende a 2386.7 millones de dólares, un 15% para otorgar crédito por parte de las instituciones financieras del sector privado equivalentes a 480 millones de dólares, y un 13% para incrementar los activos externos de las OSD con un valor estimado en 445.1 millones de dólares. A continuación presentamos un gráfico ue detalla lo aquí referido.



*Ilustración 15. Usos de la Liquidez*  
 Fuente: BCE  
 Elaborado: Braulio Ayala Ortega

### 3.1.1.5. BALANZA DE PAGOS

Antes de comenzar el análisis de la balanza de pagos del país, debemos de entender a qué nos referimos con este término. La balanza de pagos no es otra cosa que el registro de aquellas transacciones que un país tiene con el resto del mundo, transacciones que incluyen la comercialización de bienes y servicios, y movimientos de títulos financieros.

A lo largo de los años, la balanza de pagos ha tenido resultados variados, si basamos nuestro análisis desde datos correspondientes al 2002 hasta el 2013, podemos notar una diferencia clara entre los años. En el primer año, el saldo de la balanza de pagos fue deficitario, alcanzando un valor negativo que ascendía a 127.5 millones de dólares. La balanza en los años subsiguientes fue incrementando paulatinamente, generando resultados positivos entre el 2003 y 2005, con un promedio de crecimiento del 150%.

Para el período comprendido entre los años 2006 al 2008, los resultados generaron altas y bajas importantes, ya que de un año deficitario como lo fue el 2006, se pasó a obtener un valor superavitario con un crecimiento contundente para el 2007. El peor año para la balanza de pagos definitivamente fue el 2009, que como lo hemos visto en puntos anteriores, fue un año marcado por la crisis mundial. En este año la balanza alcanzó un valor negativo de -2,647.2 millones de dólares, déficit que costó superar, y que finalmente en el año 2011 pudo

pasar a generar un saldo superavitario. Completando el período de análisis, podemos observar que el 2013 fue el año que más recaudó, esto debido a la variación entre los activos y pasivos correspondientes a la cuenta financiera.

En general, durante este período, los resultados de la balanza de pagos se vieron mayoritariamente afectados por las importaciones y exportaciones, sin desmerecer la influencia de la adquisición de valores negociables que en el registro de las cuentas financieras, marcaron valores importantes para dar los resultados correspondientes de las balanzas anuales del país



Ilustración 16. Evolución de la balanza de pagos

Fuente: BCE

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

Ahora evaluaremos el desarrollo que ha tenido la balanza en este último año, tomando en cuenta períodos trimestrales. Si consideramos el resultado final del 2013, podemos observar que la balanza empezó con un rumbo opuesto, generando déficit en el primer trimestre del 2014, este déficit se generó debido a la disminución de activos por parte de los residentes ecuatorianos, resultado que se explica por los valores negativos que se produjeron en el rubro de monedas y depósitos con -1,035.4 millones de dólares.

Para el segundo trimestre del 2014, los resultados mejoran y se obtiene un superávit cuyo valor asciende a 1,818.2 millones de dólares, aquí se puede observar que a pesar de haber habido una disminución en las exportaciones con respecto al año anterior, este factor no fue un determinante del resultado final, ya que los rubros que más afectaron fueron las cuentas financieras y las cuentas de capital.

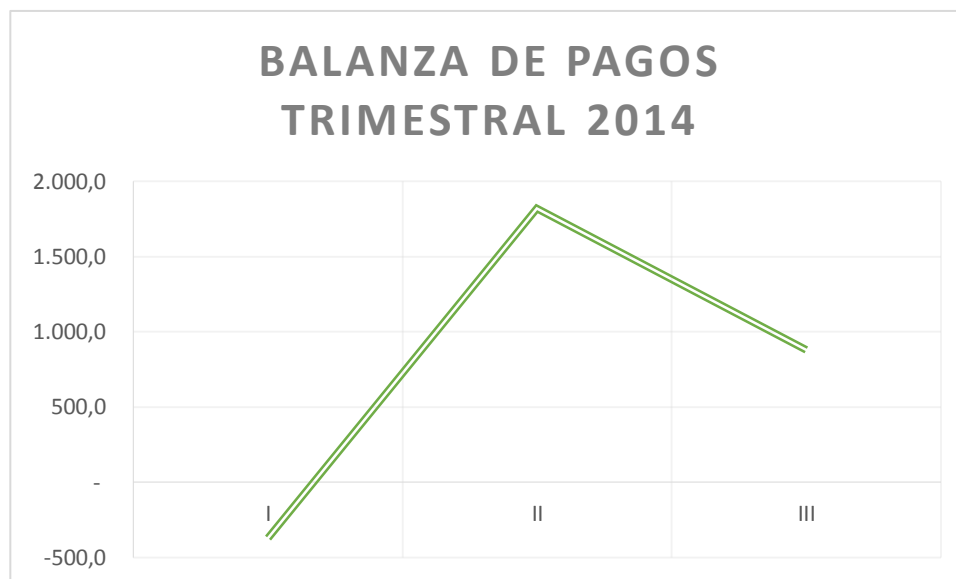


Ilustración 17. Balanza de pagos 2014

Fuente: BCE

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

### 3.1.2. INVERSIÓN EN EL SECTOR TEXTIL

El actual gobierno del Ecuador, se ha preocupado por mejorar la economía del país involucrándose en cada uno de los sectores productivos que generan aportes positivos en el mercado. Si bien es cierto que el sector que mayor inversión recibe es el sector público, los otros sectores de la economía no se han quedado olvidados.

El sector textil es uno de los sectores en los que se ha invertido gran cantidad de dinero, en el 2014 la inversión para este sector fue de 15 millones de dólares, mientras que, de acuerdo a un comunicado de prensa, el monto de crédito para el sector textil en el año 2015 ascendería a 32 millones de dólares.

Si bien es cierto que las nuevas reformas han sacudido de manera negativa ciertos sectores industriales, no hay que desmerecer los cambios positivos que se observan, los cuales deben ser aprovechados al máximo por parte de las personas que se encuentran involucradas en el sector textil.

### 3.1.3. INDUSTRIA TEXTIL

La industria textil es un sector económico que genera productos de consumo masivo para toda la población mundial. Debido a que no hay persona que no lleve textiles encima hoy en día, la demanda que genera esta industria, hace que sea una de las que más ocupación plena produce, sin embargo también es centro de polémica por el historial de personas laboralmente explotadas que hay dentro de este sector productivo, principalmente en países subdesarrollados y que presentan sobrepoblación.

La industria Textil se compone de varias áreas productivas que incluye: la confección de prendas de vestir y de uso doméstico, el hilado, la fabricación y tinturado de telas, el tratado de cuero, entre otros. Estos rubros hacen que la industria textil se relacione directamente con otras industrias que le proveen los insumos necesarios para poder realizar su actividad productiva, las principales industrias que la proveen son la agricultura y la ganadería.

Ahora vamos a ampliar nuestro conocimiento acerca de la industria textil, haciendo un estudio de la evolución de la misma a nivel mundial, además de su desarrollo en el entorno ecuatoriano.

### **3.1.3.1. EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTIL**

Aunque la palabra textil proviene del latín “Texere” que significa tejer, la industria que lleva su nombre incluye una diversidad de áreas que no solo se limitan al tejido de telas, sino también a la confección de prendas, al hilado, comercialización de insumos para la elaboración de ropa, accesorios, etc.

Ya en el pasado la obtención de fibras se daba mediante la utilización de pelaje animal, plantas y semillas. Actualmente las fibras sintéticas que son elaboradas mediante la utilización de derivados del petróleo, ya sean puras o mixtas (con otras fibras), se han ido desarrollando y usando más y más, sin embargo, aún las fibras naturales son consideradas las mejores, por lo que son las que más uso tienen por parte de la industria.

La actividad textil inició como una actividad artesanal, que como muchas otras actividades, se vio reforzada con el desarrollo tecnológico resultado de la revolución industrial. Así nacieron grandes empresas textiles que sacudieron la economía al generar empleo y producir en gran cantidad.

Según Leon J. Warshaw en la Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo, en Estados Unidos se vivía una gran demanda de tejidos de algodón, la misma



que fue satisfecha cuando los colonizadores introdujeron su tecnología al llevar máquinas que trataban el algodón generando una producción a gran velocidad, como la máquina inventada por Eli Whitney<sup>2</sup>, la misma que se dedicaba a quitar la semilla de las plantas de algodón recolectado.

El boom tecnológico llegó con la Revolución Industrial<sup>3</sup>. Una vez que apareció la máquina de coser, la industria textil se expandiría velozmente por todo el mundo. Isaac Merritt Singer es a quien se le atribuye la invención de la máquina de coser de la cual derivan las actuales, sin embargo Isaac basó su modelo en la invención de Elias Howe quien estableció una patente en Estados Unidos en el año de 1848. Isaac Merritt Singer no solamente inventó la máquina de coser cuyo diseño sirvió de base para las máquinas con las que hoy en día se trabaja, sino que además fundó la primera empresa que producía en gran escala máquinas para uso doméstico, impulsando notablemente la industria textil e inaugurando el sistema fabril, que era un método productivo basado en el uso de la energía y la especialización del trabajo.

El crecimiento industrial se dio notablemente en Europa, que contaba con grandes fábricas de textiles, estas fábricas con el afán de producir cada vez más y a menor costo, se desplazaron a países con una mano de obra más barata, que aunque representaba un beneficio para las empresas, era notoria la explotación que vivían los empleados carentes de regulaciones por parte de sus gobiernos. Este no fue el único problema derivado de la industrialización textil, sino que también, debido a la introducción de maquinaria cada vez más grande y veloz, se hacía complejo el trabajo de los obreros potenciando así posibles accidentes dentro de las fábricas.

En un principio, el principal objetivo de la industria textil era la producción en masa para generar beneficios económicos, sin tener en consideración otros aspectos de suma importancia. Así pues, por falta de interés y un mal enfocado objetivo, se generó un problema medioambiental debido a la utilización de materiales tóxicos en los procesos de elaboración de textiles que contaminaban el entorno dejando secuelas en la salud de los trabajadores y los pobladores que vivían en los alrededores.

Sin embargo a medida que pasan los años, estos y muchos otros problemas derivados de la industria textil, son solucionados ya que se crean organismos que regulan y promueven el bienestar de los empleados en sus puestos de

---

<sup>2</sup> Eli Whitney, se le atribuye la invención de la máquina procesadora de algodón.

<sup>3</sup> Revolución Industrial, momento histórico que determino el cambio en los procesos productivos y la economía de países desarrollados, mediante la incorporación de maquinarias y demás tecnologías.

trabajo, además de los avances tecnológicos que permiten un impacto medio ambiental menor al que se tenía a principios de la era industrial.

Actualmente podemos decir que la industria textil es de mucha importancia no solo en el campo de la confección de prendas de vestir, sino también para suplir a otras industrias o áreas cuyos productos necesitan de materiales textiles en su fabricación, como por ejemplo en la elaboración de filtros cuyo tejido permite separar elementos y que son usados en el proceso de elaboración de acondicionadores de aire y para obtener agua apta para el consumo humano, también en la fabricación de cintas transportadoras, carpas, neumáticos de automóvil, piscinas, cascos de seguridad o ventiladores de mina, entre otros.

### **3.1.3.2. HISTORIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ECUADOR**

En general los descubrimientos arqueológicos realizados en la región costera andina en Suramérica, han permitido establecer una constancia textil mucho antes de nuestra era.

Se tiene conocimiento de que en la región sur de América la domesticación de animales, cuyo pelaje serviría para realizar tejidos, comenzó alrededor de 3000 a 4000 años A.C. y que la utilización del algodón como fibra textil se daba entre los 2000 a 1500 años A.C. Sin embargo, los datos arqueológicos obtenidos no reflejan por completo la evolución de la elaboración textil en este sector del mundo, debido a la pérdida y hurto que se generó, permitiéndoles a ladrones de piezas antiguas, en su afán de satisfacer la demanda de coleccionistas, ir regando por todo el planeta estos textiles prehispánicos imposibilitando conocer la procedencia de los mismos.

Aun así, podemos establecer los inicios de la industria textil ecuatoriana como algo más que una actividad artesanal y doméstica, en la época colonial, cuando el pelaje de animales como los camélidos y ovinos de la zona era utilizado para elaborar textiles.

En la época de la Real audiencia de Quito<sup>4</sup>, hubo un importante desarrollo de la industria textil en la región Sierra del territorio, debido al aumento de la

---

<sup>4</sup> Real Audiencia de Quito, La Audiencia y Cancillería Real de Quito (1563-1822) fue el máximo Tribunal de justicia de la Corona española con jurisdicción sobre los territorios de la Provincia o Presidencia de Quito, dentro del Virreinato del Perú. ([http://es.wikipedia.org/wiki/Real\\_Audiencia\\_de\\_Quito](http://es.wikipedia.org/wiki/Real_Audiencia_de_Quito))

población indígena que se estableció consolidando la producción agrícola y el pastoreo que servirían de base para la producción textil. Este desarrollo promovió la integración comercial con territorios aledaños como Perú y Nueva Granada, haciendo que la Real Audiencia de Quito incorpore monedas acuñadas importantes en la época para la realización de transacciones comerciales.

Según se recoge de un artículo publicado por el diario La Hora, Quito, Latacunga y Riobamba fueron las zonas en las que se establecieron la mayor cantidad de obreros manufactureros de textiles de la época. Allí existieron diferentes tipos de obreros, unos que trabajaban de manera independiente dentro de la comunidad indígena, con el propósito de poder generar ganancias que les permitían solventar los gastos en tributos. También podemos mencionar a los obreros que se desempeñaban produciendo de manera más ejecutiva, representados por los españoles quienes al ver las oportunidades que el sector textil suponía, comenzaron a explotarlo de manera tal que les posibilite la obtención de grandes cantidades de dinero.

La actividad productiva de los obreros antes mencionados, se centraba en la fabricación de textiles cuyo principal insumo provenía del sector ganadero, ya que se utilizaba lana y otros pelajes teñidos para su elaboración, y así poder suplir a una población que demandaba cada vez más de prendas de vestir, sobre todo los pertenecientes a la alta sociedad. Más adelante, en las primeras décadas del siglo XX, se comienza a utilizar el algodón como fuente para la fabricación de textiles, y a medida que se introducían nuevas tecnologías los procesos se simplificaban y aumentaba la capacidad productiva.

En la actualidad, la industria textil dentro del Ecuador tiene las herramientas necesarias para poder generar textiles basados en diferentes tipos de fibras, como el algodón, el poliéster, nylon, etc., sin olvidar los tejidos tradicionales cuya fuente de insumo es la lana, el cuero y la seda.

Según lo afirma la AITE<sup>5</sup> en su página web, la actividad textil en el país se desarrolla abarcando gran parte del territorio, sin embargo la mayor concentración de negocios derivados del sector se encuentra en las ciudades de Pichincha, Guayas, Imbabura, Tungurahua y Azuay.

El sector textil está dividido en muchas áreas productivas, lo que permite que exista un número increíble de diferentes productos en el Ecuador. Las

---

<sup>5</sup> AITE, Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, es una entidad gremial sin fines de lucro que tiene el propósito de unir a los industriales textiles de la República para tratar y resolver los problemas de esta rama industrial. ([www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec))

empresas que elaboran hilos y tejidos son las que más aportan a la producción y economía de la industria, sin embargo, el área de la confección está tomando cada vez más importancia, ya que su producción ha ido en aumento durante las últimas décadas, esta área incluye la confección de ropa y lencería, además de la confección para prendas del hogar.

### 3.1.4. EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL

El sector textil cuenta con varias ramas productivas y por ende empresas especializadas que elaboran diferentes productos del área textil. Tenemos empresas especializadas en hilados, tejidos, prendas de vestir, lencería para el hogar y productos especiales, que enlistaremos a continuación:

| HILADOS   |   |   |
|---|---|---|
|   |  |  |
| DELLETEX INDUSTRIAL S.A.  | ENKADOR S.A.  | INDUSTRIA PIOLERA<br>SELVA PONTE  |
|  |  |  |
| HILANDERIAS UNIDAS  | HILTEXPOY S.A.  | HILACRIL S.A.   |
|  |  |  |
| PASAMANERIA S.A.  | S.J. JERSEY ECUATORIANO C.<br>A.  | TEXTIL SANTA ROSA C.A.  |

Tabla 2. Empresas de Hilados en el Ecuador

Fuente: AITE  
 Elaborado: Braulio Ayala Ortega

| TEJIDOS   |   |   |
|---|---|---|
|    |    |    |
| CORTINAS Y VISILLOS<br>CORTYVIS CIA. LTDA.  | DELLTEX INDUSTRIAL<br>S.A.  | ECUACOTTON S.A.   |
|    |   |    |
| FABRILANA S.A.  | FRANCELANA S.A  | HILACRIL S.A.   |
|   |   |   |
| INDUSTRIA PIOLERA<br>PONTE SELVA  | INDUSTRIAL TEXTILANA<br>S.A.  | INDUTEXMA   |
|  | ASOTEXTIL CIA. LTDA.  |  |
| INSOMET CIA. LTDA.  |   | S.J. JERSEY<br>ECUATORIANO C. A.  |
|  |  |  |
| SINTOFIL C.A.   | TEJIDOS PIN-TEX S.A.  | TEXTIL ECUADOR S.A.   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|   |  |   |
| TEXTIL SAN PEDRO S.A.  | TEXTILES INDUSTRIALES<br>AMBATEÑOS - TEIMSA<br>S.A.                                | TEXTILES LA ESCALA<br>S.A.   |
|   |   |  |
| TEXTILES MAR Y SOL S.A.  | VICUNHA TEXTIL - LA<br>INTERNACIONAL S.A.  |  |
| PRENDAS DE VESTIR  |  |  |
|  |  |  |

Tabla 3. Empresas de tejidos en Ecuador

Fuente: AITE

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

|   |                                  |   |
|---|----------------------------------|---|
| CONFECCIONES RECREATIVAS<br>FIBRAN CIA. LTDA.                                       | EMPRESAS PINTO S. A.             | HILACRIL S.A.   |
|  | INDUSTRIAL Y COMERCIAL 3B<br>S.A |  |
| INDUSTRIA PIOLERA PONTE<br>SELVA  |                                  | PASAMANERIA S.A   |

Tabla 4. Empresas de confección de prendas del Ecuador

Fuente: AITE

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

Con estos datos otorgados por la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador podemos destacar que Quito es la ciudad donde se encuentran concentradas la mayor cantidad de empresas del sector textil, y es que es indudable que el emprendimiento en este sector de la economía desde siempre ha visto

mayores resultados en la región Sierra, lugar donde habitan personas que hacen de la industria textil, su modo de vida.

El 71.4% de las empresas están ubicadas en la ciudad de Quito, y solo un 11% en la ciudad de Guayaquil, el resto de las empresas se encuentran regadas en ciudades de la Sierra, siendo Imbabura y Tungurahua las provincias con un número significativo de empresas operando en el sector textil.

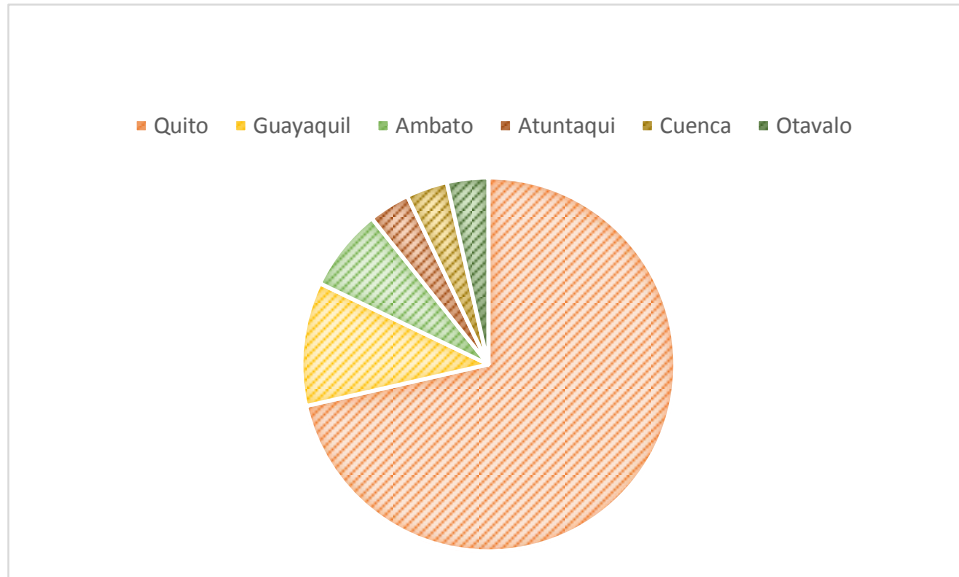


Ilustración 18. Concentración de Empresas del Sector Textil

Fuente: AITE

Elaborado: Braulio Ayala Ortega

### 3.1.5. INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA

La industria textil presenta requerimientos de maquinaria especializada para poder generar la cantidad necesaria de producción requerida. Las máquinas no solo deben contar con la tecnología suficiente que faciliten el trabajo de operarios textiles, sino que también deben contribuir con facilidades económicas ya que la mayor parte de los emprendedores textiles son personas con un estatus económico medio-alto.

Las maquinarias empleadas en el sector textil, dentro de todas sus áreas, deben ser manejadas por personal calificado para que se prevenga cualquier tipo de acontecimientos negativos, como accidentes o fallos técnicos por un

mal manejo de la máquina. Esta maquinaria también debe contar con un desarrollo tecnológico que permita cumplir con los parámetros reglamentarios estipulados por la ley, en cuanto al bienestar del trabajador y a la contribución al daño ambiental, que claramente debe ser mínimo.

Independientemente de la tecnología con la que aportan las máquinas textiles, también se debe contar con una infraestructura adecuada, esto quiere decir, un espacio que soporte la actividad productiva que se está generando, haciendo además que los empleados se puedan manejar dentro de un ambiente seguro y estable.

En el Ecuador existen muchos establecimientos que importan maquinaria para uso del sector textil, siendo la maquinaria industrial la que más costo posee y que está enfocada a venderse a grandes empresas que producen en masa, el costo de una sola máquina puede llegar a alcanzar los 25000 dólares. El área de la confección doméstica por su parte, presenta requerimientos de maquinaria más pequeña y por ende más barata, en este sector se venden máquinas caseras y máquinas semi-industriales, estas máquinas no permitan un funcionamiento prolongado por lo que no generan grandes producciones.

Una de las empresas que aporta con la venta de maquinaria dentro de la ciudad de Guayaquil es Macoser S.A. Esta empresa vende maquinaria y accesorios que son indispensables en el sector textil, presentando un catálogo bastante amplio que pone a disposición de sus clientes, manejando tanto máquinas industriales como máquinas semi-industriales y caseras.

Esta compañía vende maquinaria de reconocidas marcas, dentro de las cuales encontramos: Juki, Brother, Kansai, Casio, Panasonic, Naomoto, Hashima, Madeira, Premax, Schmetz, entre otras.

Otras empresas que se manejan dentro del mismo rubro en el país son: Maquinaria Textil R.A., cuya matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, también podemos mencionar a Dismatex que sule de maquinaria a los industriales de Santo Domingo, otras empresas comercializadoras son Elitrade, EALPE y Retesa.

En el sector más industrializado las principales máquinas que se venden suelen ser las ojaladoras en masa, máquinas overlock industriales, bordadoras que manipulan varias prendas a la vez, máquinas encarretadoras, hiladoras, máquinas para teñir, planchas industriales, etc. Por su parte las principales máquinas dirigidas a los pequeños empresarios textiles son las máquinas de costura recta caseras o semi-industriales, máquinas overlock, para hacer ojales simples manualmente, etc., cuyos valores no sobrepasan los 2000 dólares.



En la actualidad debido a los cambios que ha habido en políticas arancelarias, el sector textil está sufriendo un remesón importante, a partir de mediados de enero del 2015 se determinó por medio de una resolución del Comité de Comercio Exterior, que las maquinarias, piezas, repuestos y otros bienes necesarios en la industria textil tendrían un incremento arancelario del 5%.

Según el diario La Hora, instituciones como la AITE han estado interviniendo con el propósito de que se restituya el arancel cero que estaba vigente desde 2007. Esta medida afecta a la economía del país que al incrementar los costos en maquinaria, imposibilita que emprendedores puedan adquirir sus máquinas y por ende generar empleo.

En general, si bien es cierto que en el Ecuador existen empresas que facilitan la comercialización de maquinarias textiles, los nuevos cambios en cuanto a impuestos y aranceles han generado que este sector se vea afectado, ya que los incrementos en los costos, hacen más difícil que nuevos empresarios se lancen al ruedo para poder desenvolverse en esta industria tan importante para cualquier economía mundial.

### **3.1.6. ANALISIS FODA**

#### ASPECTOS INTERNOS

##### FORTALEZAS

- Flexibilidad de afiliación
- Nuevas oportunidades de empleo
- Independencia jurídica de los participantes
- Costos bajos para su implementación
- Acaparar mayores volúmenes de producción

##### DEBILIDADES

- Desconfianza ante la idea de asociarse
- Inexistencia de una cultura organizacional definida
- Ineficiente diseño de un contrato de asociatividad

#### ASPECTOS EXTERNOS

##### OPORTUNIDADES

- Alto número de confeccionistas informales en la ciudad de Guayaquil

- Alta demanda de consumidores
- Inexistencia de asociaciones productivas enfocadas en el sector textil en la ciudad de Guayaquil

#### AMENZAS

- Desconocimiento de los confeccionistas acerca de la asociatividad
- Escaso apoyo por parte del Gobierno en la implementación de este modelo
- Preferencias de los consumidores por productos internacionales
- Resistencia de los confeccionistas a compartir información
- Limitada difusión de experiencias positivas de modelos asociativos
- Competencia agresiva por parte de grandes empresas

### **3.1.7. SITUACIÓN ACTUAL DE LA CONFECCIÓN EN GUAYAQUIL**

El sector textil es un área que en la actualidad genera un porcentaje significativo de empleo dentro de la ciudad ya que demanda mano de obra no calificada, la creación de prendas de vestir además de generar empleo a confeccionistas también requiere de insumos lo cual permite involucrar a otros sectores como lo son el agrícola, industria química, de plásticos, entre otros.

Este sector ha venido desarrollándose a nivel de manufactura de manera tal que los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil conjuntamente con los de otras ciudades están aptos para competir con países como Perú, Colombia o Brasil. Si el proceso de transformación de la manufactura genera lo que se espera que es reducir los costes de producción, las empresas que se dedican a esta actividad lograrían tener más fuerza y seguridad para competir con grandes empresas.

En un sector en el que los hilados y tejidos son la mayor fuente de producción, cabe destacar que la confección de textiles ya sea prendas de vestir o para el hogar han logrado tener una mayor demanda de producción en los últimos años. Es esta diversificación la que permite a los confeccionistas abarcar esta área productiva lo cual les genera cierta ventaja. No obstante, los bajos costos de manufactura asiática siguen y seguirán siendo una amenaza para la producción nacional, esta situación va de la mano con las medidas que el

Gobierno ha impuesto en los últimos años que con el fin de proteger la balanza de pagos han dado como resultado un incremento en los costes de insumos importados y la reducción de las exportaciones por dicho incremento sumado a varias situaciones que derivan de la crisis internacional.

Alfredo Yague<sup>6</sup> en una entrevista publicada por diario El Telégrafo en el año 2013 señala “ *Los fabricantes de ropa nos sentimos extrañados de que no haya cabida a nuestros productos en los centros comerciales. Estamos en desventaja frente a empresas internacionales. Tal vez sea la falta de apertura de esos centros, o las empresas locales no hacen este tipo de inversiones.* ” La ventaja que tienen productores internacionales es abaratar costos fabricando en grandes volúmenes y distribuyéndolos en diferentes ciudades.

A pesar de las problemáticas que enfrenta el sector textil no cabe duda de que los proyectos que ha emprendido el Gobierno resultan ser de gran ayuda para el desarrollo de las capacidades de los confeccionistas, reciben asesoría en las áreas de atención al cliente, finanzas, administración lo cual les permite llevar un negocio mejor organizado que les dé mejores resultados económicos.

Las empresas dedicadas a la confección están basando sus esfuerzos en hacer lo posible para exportar, sin embargo a pesar de que existe un gran número de empresas dedicadas a esta actividad no existe mucha producción ni el personal capacitado para hacer frente a la demanda por ello se buscan mercados pequeños con los que sí se pueda cumplir.

## **3.2. CAPÍTULO II**

### **LA ASOCIATIVIDAD COMO MODELO DE COMPETITIVIDAD**

#### **3.2.1. ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

---

<sup>6</sup> Alfredo Yague, presidente del sector textil de la Cámara de La Pequeña Industria de Pichincha.

Nuestro modelo de asociatividad mixto se fundamenta en los postulados de la Economía Popular y Solidaria que está en vigencia en el Ecuador y que consta en la constitución, en el plan del Buen Vivir, en la ley y su reglamento que están citadas en el marco jurídico. Este modelo se fundamenta en potencializar las iniciativas de micro-emprendimiento que existen en los emprendedores empresarios con visión de generar su propia actividad productiva de forma absoluta o compartida con su empleo, en la actividad de la confección es importante recordar que las mujeres son mayoría en este emprendimiento y que normalmente trabajan en casa dividiéndose entre su microempresa y las actividades del hogar. A continuación citamos opiniones de algunos tratadistas representativos.

La economía solidaria abarca las distintas formas de organización para las que optan los ciudadanos y ciudadanas con el objetivo de crear sus propias fuentes de trabajo o para acceder a bienes y servicios de calidad al costo más bajo posible, en una dinámica de reciprocidad y solidaridad que articula los intereses individuales y el interés colectivo (Ortiz Roca, 2001<sup>7</sup>)

La economía solidaria, de un punto de vista descriptivo, se relaciona con actividades principalmente de tipo “servicios personales” e iniciativas locales, cuyo objetivo es reforzar la cohesión social y la creación de empleos (Lévesque, Bourque y Forgues, 1997).

La Economía Popular y Solidaria tiene una estrecha relación con los servicios públicos y no se encuentra muy alejado del mercado. Existe muy a menudo un vínculo entre ellos, aun cuando situaciones como el trueque entre mercados locales tengan el fin de discernir esta relación existente entre estos factores.

El sector de la economía mercantil en la actualidad se ubica en un puesto de supremacía dentro de la sociedad en la que se desenvuelve tendiendo a tornar invisibles los aportes que generan la economía doméstica<sup>8</sup>, la economía solidaria, popular e informal, llegando incluso a ser un instrumento que se usa en beneficio de aquellos que poseen el capital como ventaja ante estos sectores. A pesar de ello la economía solidaria es considerada como una fuente de unión de las sociedades que adjudica valor agregado, aspecto que con el tiempo ha dejado de ser importante para el Estado, estimulando de esta manera a enfocar las inversiones en producciones sociales que escasamente han sido medidas.

---

<sup>7</sup> Humberto Ortiz Roca. Economista, miembro de la Comisión Episcopal de Acción Social y actual Presidente del Grupo Red de Economía Solidaria del Perú.

<sup>8</sup> Economía Doméstica, estudio que trata sobre la economía y la gestión del hogar y la comunidad.

### 3.2.2. ASOCIATIVIDAD

Existe un sin número de definiciones que giran en torno a la asociatividad. Dado el hecho de que toda definición puede resultar inconsistente, en este escrito se considerará y se tomará en cuenta aquella explicación que permita esclarecer la idea de la creación de la asociatividad en el cual se incluyen opiniones de varios entendidos en la materia, destacando aquellas definiciones que guarden una relación más estrecha y relacionada a los procesos asociativos para las pymes.

El término asociatividad va de la mano con definiciones como solidaridad, apoyo, correlación, entre otros. A pesar de que la asociatividad es un tema que se debe tomar en cuenta al hablar sobre el ámbito empresarial o de las microempresas que se desenvuelven hoy en día en el mercado, es un aspecto que aún no toma fuerza en nuestro país. El las pymes aún no es considerado por ser un aspecto alejado de lo que comúnmente se conoce, privándose de gozar de los beneficios que conllevaría aplicar este modelo y limitando el potencial que representa.

La asociatividad se da cuando un empresario acompaña a otro u otros en una misión, se entiende competitiva cuando la misión es buscar mejorar su productividad y el posicionamiento en el mercado. La construcción de la relación asociativa está facultada deliberadamente en un interés mutuo que se afecta por variables de tipo de bien o servicio, temporalidad y espacio, así como por los costos y beneficios (economías de escala) asumidos por cada uno de los participantes.<sup>9</sup>

Podemos interpretar la asociatividad como un sistema en el que empresas pequeñas y medianas cooperan entre sí para obtener mayores beneficios desarrollándose en el mismo sector en el que cada uno se preocupa por incrementar el nivel de esfuerzo y no escatima en actividades que permitan reducir costos de operación, de manera que aun manteniendo su independencia jurídica y conservando su identidad dan como resultado un espacio en el que todos ganan y reciben los mismos beneficios.

La asociatividad puede tener diversas vertientes individuales, como la necesidad al acceso a los bienes y servicios públicos o privados así como el de proveerlos; en el primer caso responde a una lógica de productividad de disponer de insumos de producción en cantidad, calidad y a costo por debajo del individual (integrarse asociativamente hacia atrás) en el segundo caso en

---

<sup>9</sup> ENRIQUEZ. Álvaro. (2011). "Estrategias de asociatividad". Lima, Perú

relación de acceder a mercados que por su complejidad, exigencia y costo no es posible hacerlo individualmente (integrarse hacia adelante).<sup>10</sup>

La asociatividad puede verse como una condición social en la que un grupo de personas se unen para proponer sus ideas, y otorgar soluciones de carácter colectivo que permitan mediante la asociación de dicho grupo generar un cambio en beneficio de cada participante.

En la asociatividad, pequeñas y medianas empresas cooperan entre sí de manera conjunta, cada una de forma voluntaria aporta con su esfuerzo promoviendo que se busque un fin en común sin abandonar su independencia.

La asociatividad surge de un acuerdo al que llegan los participantes de la misma, al poner de manifiesto sus ideas llegarán a un punto en el que consideren que poseen similares intereses y acordarán un objetivo en común formando de esta manera una asociación en la que todos concuerdan y respetan la opinión de cada integrante.

La Asociatividad, es un proceso que pretende la cooperación interempresarial (organizaciones - instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad en la época de la globalización.<sup>11</sup>

Los micro-emprendimientos poseen tal dimensión que dificulta la aplicación de economías de escala, esta deficiencia genera de forma más frecuente problemas para el sector de las pymes por ello se buscan soluciones a través de la creación de valor que proporciona centrarse en un modelo asociativo.

A pesar de que existiera el suficiente desarrollo de tecnologías e infraestructura, el tamaño de las pequeñas y micro empresas dificultaría la implementación de las mismas. Es por esta razón que se crea la necesidad de que existan asociaciones que potencien el incremento de la producción de forma eficiente.

### **3.2.3. CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD**

Entre las principales características de la Asociatividad tenemos:

- Formar parte de una asociación es un acto voluntario, nadie está forzado a integrar grupo alguno, la inclusión a un grupo asociativo lo realiza el

---

<sup>10</sup> ZAMBRANO. Rita. (2011). "Organizaciones asociativas". Guayaquil, Ecuador

<sup>11</sup> Julián. (2011). "La asociatividad". Guayaquil, Ecuador

individuo cuando considera que hacerlo le permitirá crecer profesionalmente.

- Estos modelos tienen apertura para todas las empresas que operan en el mercado, sea cual sea el sector productivo en el que se enfoquen. Dependiendo del tipo de asociatividad que se acoja, se puede considerar si se tomará en cuenta a integrantes que se dediquen a diferentes actividades.
- Las decisiones que se toman giran en torno a cada participante mas no en función del resto de ellos, se procura siempre mantener la autonomía de cada integrante.
- La asociatividad permite incursionar en varios campos que van desde el financiamiento hasta investigar algún problema además de abarcar múltiples etapas del desarrollo de un producto.
- Es importante mantener la autonomía de los integrantes de la asociación ya que esto facilita la toma de decisiones para la resolución de problemas de forma conjunta. Cada participante de la organización es el único interesado en conocer los beneficios que obtiene del modelo asociativo y de emplear recursos de la forma que lo considere conveniente.

### **3.2.4. TIPOS DE ASOCIATIVIDAD**

La asociatividad puede enfocarse en diferentes aspectos basándose en el objetivo o razón por el que se produce. Debido a que este enfoque involucra a los integrantes generando diferentes responsabilidades

#### **Redes de Cooperación.**

Grupo de empresas que proporcionan información acerca de sus procesos manteniendo su independencia, sin subordinación. Aun así mantienen el fin de cooperar para tener una mejor organización.

#### **Articulación Comercial.**

Empresas ofertantes y demandantes obtienen la mediación de un intermediario especializado en negocios.

#### **Alianza en Cadenas Productivas.**

Existe división del trabajo en el que se asignan diferentes etapas del proceso productivo. Basado en un mutuo acuerdo de manera que todas las áreas de la producción sean cubiertas.

### **Alianza en Clusters.**

Los participantes se relacionan geográficamente y tienen en común una actividad productiva. Incluye también instituciones que proporcionan soporte empresarial.

Crear alianzas con cluster es como dar paso a aliarse con la competencia.

### **Joint Venture.**

Conjunto de dos o más empresas con personalidad jurídica independiente. Para formar parte de este tipo de asociatividad es necesario aportar con personal, fondos, tecnología, entre otros.

## **3.2.5. VENTAJAS DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS**

Las ventajas de la Asociatividad son mayores que las que se alcanza individualmente. Entre las principales tenemos:

- Mantener la autonomía jurídica y gerencial. Por lo general las microempresas son muy tajantes con la información que proporcionan, mucho más cuando se trata de alguna empresa con la que comparte mercado. Por ello el modelo asociativo busca generar la seguridad suficiente para que los que formen parte del mismo sientan que no pierden el poder sobre sus recursos.
- El ingreso y salida de los integrantes es sencillo ya que no existe un contrato formal.
- No requieren de mucho recurso económico, simplemente tiempo-
- La aplicación de economías de escala permite abaratar costos, principalmente en innovación y tecnología-



- La información compartida es de mucha utilidad principalmente en cuanto a proveedores. Se pueden obtener beneficios en cuanto la negociación con los proveedores, resulta más conveniente adquirir insumos como asociación.
- El horario que manejan los integrantes es flexible y se puede realizar desde sus hogares, principalmente el subcontrato de obras.
- Se puede cumplir con un mayor número de demanda, de esta manera se agrupa producción de clientes que adquieran productos en gran volumen.
- Los problemas ya no son de uno solo, al ser compartidos se buscan soluciones conjuntas, de esta manera se reducen costos individuales y se reparte la responsabilidad.

Este modelo de asociatividad genera en los microempresarios varios efectos secundarios positivo:

- El respaldo brindado por los demás integrantes permite tener más seguridad en el negocio y confiar en su crecimiento.
- Genera la confianza para considerar permanecer en el negocio.
- Centrarse en ampliar los mercados nacionales e internacionales basados en una visión a largo plazo
- Los beneficios que se obtienen se reparten de forma equitativa entre los integrantes de la asociación con el objetivo de que todos produzcan la misma cantidad del producto en cuestión.
- Se crea un ambiente de motivación ya que es notable que la producción en grupo es mayor que de forma individual lo cual hace más fácil cubrir las solicitudes de clientes que requieren un mayor número de producción.

Todos estos beneficios se reflejan en el mejoramiento del estilo de vida de los integrantes de la asociatividad, permite también tener mejores ingresos y desarrollar la economía, es un claro ejemplo de que los miembros que forman parte de una asociatividad están mejor juntos que separados

### **3.2.6. OBSTÁCULOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS ASOCIATIVOS**

La Asociatividad es un modelo de negocio relativamente nuevo, que generalmente se da en países subdesarrollados. Un ejemplo de que el modelo asociativo funciona se visualiza en la ciudad de Otavalo en donde la mayor parte de sus pobladores han logrado llegar a mercados internacionales, este modelo dentro de la comunidad ha sido tomado como ejemplo y replicado por muchas familias de Otavalo dando muestra de la efectividad de la asociatividad permitiendo tener negocios mejor organizados y más exitosos en donde toda la familia trabaja conjuntamente.

Se requiere cambiar la conducta negativa que tienen muchos microempresarios de no querer asociarse por miedo, desconfianza e inseguridad de perder a sus clientes y sus prácticas de producción. Dentro de los principales obstáculos mencionamos los siguientes:

- La mayor parte de los confeccionistas están arraigados a la idea de trabajar de forma individual, de esta manera son más vulnerables ante la fuerte competencia del mercado.
- No ha habido una institución que se centre en desarrollar y difundir el modelo asociativo, esta falta de información debilita la aplicación del mismo.
- Las experiencias positivas obtenidas mediante la aplicación del modelo de asociatividad no han tenido la difusión necesaria, de manera que limita la motivación y la confianza que los pequeños empresarios pudieran desarrollar manteniéndolos vulnerables en ese sector.
- Dentro de la propuesta de asociatividad no están claramente definidas las reglas a seguir. Al no existir un contrato predeterminado ni políticas de procedimiento, no se estaría llevando una administración adecuada lo cual es necesario para que los integrantes de la asociación sean partícipes de los beneficios.
- La carencia de una gestión profesional que maneje y controle la expansión de negocios y administre el aporte económico que cada integrante realiza.

- Cada integrante debe ser consciente y tener caro que es necesario hacer suyo el objetivo institucional de manera que se eviten conflictos a futuro que vayan a perjudicar el bienestar de todos los integrantes.
- Aprovechar los beneficios que el Gobierno propone en cuanto a la asesoría que brinda en diferentes áreas, siempre dirigiendo dichos beneficios hacia recompensar el esfuerzo de los confeccionistas.

Como podemos apreciar: la falta de información, difusión, concientización, educación por parte del estado al formar estos gremios de asociatividad ha generado por años el trabajo individualista que ha demostrado ser perjudicial para el crecimiento grupal para emprendedores que se desaniman por el enorme esfuerzo que deben de realizar para surgir y mantener sus negocios, además compitiendo deslealmente con empresas formales pymes y el contrabando de textiles que rompe la industria nacional en todos sus tamaños.

### **3.2.7. PAPEL DEL ESTADO EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS ASOCIATIVOS EN EL MODELO DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.**

La asociatividad constituye una fuente significativa de ingresos, da la apertura a nuevos negocios y oportunidades. Permite que la industria local se desarrolle, esto se da gracias a la confianza y cooperación que deposita cada uno de los integrantes de manera que permita el crecimiento tanto individual como colectivo.

Vincular instituciones educativas y a la comunidad en general de manera que aporten con sus conocimientos generando iniciativas que estén enfocadas en el beneficio y desarrollo de la sociedad, mejorando la calidad de vida de las personas que la integran.

Para que la asociatividad pueda desarrollarse como un modelo sustentable es indispensable que agentes económicos principales sean partícipes de este modelo. A pesar de que en muchos de los casos este modelo surge de forma espontánea, es de mucha ayuda que existe el apoyo de entidades.

Para que estos negocios puedan comenzar sus actividades, se necesita de diversos la intervención de diversos agentes, entre los cuales destacamos:

- El Estado.
- Los gremios empresariales
- Las asociaciones o cámaras de comercio e industria
- Las universidades

Estos entes, además de cooperar para generar un ambiente propicio para la creación de estos grupos, pueden brindar servicios específicos:

- Promoción de la Asociatividad
- Financiamiento
- Asesoramiento
- Capacitación
- Generación de ámbitos de mediación para la resolución de conflictos

El Art. 26 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que todas las personas tienen derecho a una educación, y basándonos en esos postulados, podemos determinar que se fomenten y adecúen capacitaciones para el desarrollo emprendedor.

El impulso del gobierno a través del Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS), ha generado una serie de programas y proyectos para que aquellos emprendedores, que son promotores de la economía popular y solidaria, puedan generar ventajas competitivas, mediante círculos productivos con características diferentes de acuerdo al lugar donde se desarrolla y los procesos que intervienen en la actividad productiva

De acuerdo al IEPS, los circuitos productivos presentan diferentes fases, las cuales son:

1. Elaboración de insumos o materiales destinados a la producción.
2. Captación de los materiales para la respectiva producción,
3. Venta del producto final.

Durante el desarrollo de estas fases, los elementos se transforman en bienes para consumo. Los circuitos productivos se conforman con la infraestructura adecuada dependiendo de la actividad a desarrollar, de esta manera se transforma en un centro de acopio el cual se utilizará para producir, procesar elementos que generen un valor agregado que se procede a comercializar.

Dentro de la Economía Popular y Solidaria el circuito productivo que beneficia a los confeccionistas es el de “La Buena Manufactura”, en el que se encuentran proyectos de emprendimiento como “Hilando el desarrollo”

Uno de los entes que se ha hecho presente para el desarrollo del modelo de asociatividad es el Ministerio de Industrias quienes basándose en el Programa Nacional de Consorcios de Exportación y Origen promueven la asociatividad de micro, pequeñas y medianas con el fin de que estos se vuelvan más competitivos y desarrollen la actividad determinada para poder alcanzar mercados no sólo nacionales sino internacionales.

El objetivo de estos emprendimientos es comercializar la producción nacional de manera que pueda cubrir la demanda local, disminuir las importaciones, incentivar la idea de negocios asociativos e impulsar la exportación para que los sectores productivos sean más competitivos.

El Art. 2 de La Ley de Economía Popular y Solidaria en uno de sus literales señala que se fomentará el desarrollo de emprendimientos como el asociativismo y diferentes modelos que fomenten la economía popular y solidaria.

### **3.2.8.PROCESO DE FORMACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN BAJO EL MODELO DE ASOCIATIVIDAD.**

**Para:**

CIUDADANOS Y EMPRESAS

**Descripción:**

Registrar asociaciones, microempresas, fundaciones, corporaciones y sus actividades comerciales.

**Requisitos:**

- 1.- Solicitud dirigida al Sr. Ministro,
- 2.- Dos copias del Estatuto,
- 3.- Dos convocatorias,
- 4.- Dos actas de Asamblea donde se ha discutido la Constitución de la Organización, la directiva provisional, la cuenta de apertura de capital, copias de cédulas y papeletas de votación.

**Procedimiento:**

- 1.- Recibir solicitud de autorización y requisitos,

- 2.- Analizar el cumplimiento de requisitos,
- 3.- Otorgar autorización de funcionamiento.

**Costo:**

No tiene costo

### **3.3. CAPÍTULO III**

## **MODELOS ASOCIATIVOS EXITOSOS APLICADOS DENTRO Y FUERA DEL ECUADOR**

Todas las empresas crean estrategias de acuerdo a sus capacidades, tamaño y recursos de los cuales disponen, para así poder sobresalir competitivamente y estar al mismo o mayor nivel que sus contrincantes más importantes. Estas estrategias van a determinar el éxito o fracaso de la empresa y por ende su estabilidad en el mercado.

### **3.3.1. FACTORES DE ÉXITO DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS**

El éxito de los modelos asociativos está determinado por varios factores que de una u otra manera permiten que los negocios asociados alcancen un nivel competitivo importante. En América latina tenemos varios casos de asociatividades que resultaron en fracaso, sin embargo también hay un número importante que alcanzó el éxito y es en base a ellas que determinaremos aquellos factores relevantes que las llevaron a lograr el cumplimiento de sus objetivos.

- Confianza

El primer factor que mencionaremos es la confianza. En un modelo asociativo donde trabajará conjuntamente un grupo relativamente grande de personas, es necesario que entre los miembros tengan la certeza de que podrán confiar y estar seguros entre ellos.

Las personas que conforman el grupo asociativo deben conocerse lo suficiente, tener los mismos objetivos empresariales, respetarse entre ellos y respetar los

acuerdos institucionales que establecieron entre todos. En todos los negocios cuando no existe un conocimiento profundo de las personas que lo conforman, hay esa desconfianza que no deja que la empresa fluya correctamente y alcance las metas propuestas, por lo tanto la confianza es un factor de suma importancia ya que garantiza el pleno cumplimiento de los objetivos y hace que los miembros no tengan duda en invertir todo lo necesario para sacar a flote el negocio que están emprendiendo en conjunto.

Hay que tener en consideración que la construcción y consolidación de la confianza es un proceso paulatino que toma tiempo y predisposición de las personas involucradas, para esto se llevan a cabo estrategias que involucran tanto la parte personal y social como aspectos técnicos y del negocio como por ejemplo, en el caso de la confección, que se conozca el sitio de trabajo que dispone cada confeccionista y los recursos en maquinaria que posee.

- Objetivo conjunto

Este factor fue mencionado brevemente en el punto anterior, pero también merece consideración ya que es importante que todos los miembros de un modelo asociativo persigan el mismo objetivo para en conjunto poder alcanzarlo.

Las personas se asocian para alcanzar una meta común, los miembros de un modelo asociativo deben compartir los mismos valores y complementarse de manera que todos tengan algo que aportar. El simple hecho de tener la misma meta, hace que se convierta atractiva la posibilidad de poder alcanzarla en un tiempo más corto ya que muchos son los que se esfuerzan generando resultados que individualmente tomarían mayor tiempo.

- Liderazgo

En todo grupo debe existir una persona que cumpla con el rol de liderar, que sepa guiar e influir en los demás de manera positiva, con una visión clara de las metas establecidas y con la motivación necesaria para sacar adelante la asociación.

Siliceo Aguilar, Alfonso (1999) señala que el liderazgo “*es producto de un proyecto de vida orientado sobre todo al servicio y no a la búsqueda del poder*”. De aquí desprendemos que el líder debe tener en claro que los demás miembros de la asociación no son sus empleados, más bien son colaboradores que en conjunto buscan un beneficio en común, beneficio que será alcanzable con la predisposición, tacto y entrega de un buen liderazgo.

Un modelo de asociatividad requiere, entonces, una persona capaz de manejar correctamente las relaciones con los demás, con un conocimiento amplio de las necesidades tanto de la asociación como de los asociados, que sepa dar solución a los problemas que eventualmente se darán dentro del grupo y sobre todo comprometido con las reglas establecidas en la constitución del modelo asociativo.

Las características de un buen líder pueden ser innatas o bien, adquiridas a lo largo de la vida mediante la experiencia, por lo que dentro de los principales objetivos de un buen líder está el de desarrollar las habilidades que debe tener para así fortalecer a la organización.

- Redes de apoyo

Una red de apoyo es la relación que se genera entre la asociación y las instituciones ya sean de carácter público o privado para así llevar a cabo procedimientos que generen el cumplimiento de objetivos en común.

Cuando hablamos del apoyo de instituciones pública nos referimos a la ayuda brindada por parte del gobierno, dentro del país tenemos claros ejemplos de este tipo que más adelante ampliaremos. En el caso de instituciones privadas nos referimos a empresas grandes que requieren los servicios productivos de asociaciones para así poder establecer una sinergia que beneficie a ambos grupos.

- Entorno Socioeconómico

Es importante conocer el entorno en donde nos queremos desarrollar, y la influencia que este genera en el proyecto que queremos emprender. Las actividades de una empresa se ven influenciadas por factores externos incontrolables que van a determinar la estabilidad de la misma.

En nuestro país, los modelos asociativos están teniendo cada vez más apertura y apoyo político, facilitando así su creación. Sin embargo es necesario conocer como se está desarrollando la economía de la industria en la que se quiera desenvolver, conocer a los competidores, reconocer la demanda y las necesidades que existen en el mercado, la infraestructura y suministros con los que se cuenta, y en base al análisis de estos, diseñar estrategias que puedan fortalecer y estabilizar la asociación en el mercado.

### **3.3.2. MODELOS ASOCIATIVOS EXITOSOS EN AMÉRICA LATINA**



La asociatividad es un síntoma de la globalización, las grandes empresas anglosajonas y europeas se han apoderado de los mercados en países latinos, haciendo que los negocios pequeños queden eclipsados por el poder de los grandes. Es por esto que en muchos países de América Latina se están tomando medidas por parte de los gobiernos para promover la asociatividad haciendo que los pequeños negocios se unan en un objetivo conjunto para poder ganar terreno en mercados locales.

Países como Colombia, Perú, Chile, Nicaragua, México, Ecuador, entre otros han empezado a brindar apoyo a modelos asociativos ya existentes y a fomentar la creación de nuevas asociaciones. Aunque estos países se encuentran ubicados en una misma región, presentan estructuras políticas distintas y entornos económicos diferentes, sin embargo se sigue la línea de dar un nuevo enfoque a la economía y dar énfasis a los pequeños y medianos negocios orientando las acciones del estado al sector popular.

### 3.3.2.1. ALIANZA SINERTIC

La Alianza Sinertic es un ejemplo de asociatividad exitoso que surgió en Colombia con el propósito de enfrentar el cambiante mercado globalizado. Según se especifica en su sitio web, este modelo asociativo comenzó sus operaciones en noviembre del 2004, asociando a empresas de la industria de tecnologías de la información y comunicación.



Esta alianza tiene como propósitos los siguientes postulados:

- Garantizar una exposición permanente a elementos de Mentalidad Competitiva y Cultura

estratégica.

- Crear vínculos de confianza y colaboración a partir de foros y espacios donde lleguen a conocerse, reconocerse y desafiarse mutuamente.
- Tener una oferta concreta que capitalice las ventajas y experiencias de los asociados.
- Incidir en las políticas, programas y las temáticas de desarrollo de la industria TI en la Región y el País.

*Ilustración 19. Logo de Alianza Sinertic*

*Fuente: Alianza Sinertic*

En este caso de estudio, queda claro que la impecable gestión de sus líderes, quienes supieron transmitir los propósitos y metas de la alianza, además de

superar los obstáculos que todo emprendimiento acarrea, logró solidificar los cimientos que llevarían al éxito a esta red empresarial<sup>12</sup>.

Influir en las empresas que formarían parte de la alianza fue un reto para los líderes, sin embargo supieron transmitir correctamente la idea de que la asociación sería un modelo que los ayudaría a enfrentar y dar solución a los obstáculos que individualmente no lograrían superar. Pero no solamente el liderazgo fue fundamental para el éxito de esta alianza, sino también, el objetivo en común que todas estas empresas tenían, la necesidad de reducir costos, satisfacer una demanda cada vez más creciente y la visión de internacionalizarse hicieron que estas empresas miembros se compacten y puedan trabajar sinérgicamente para lograr esos objetivos.

Según explica Mauricio Nieto en un artículo de la Revista Escuela de Administración de Negocios, *“al inicio la Alianza Sinertic propuso como una de sus primeras acciones la creación de un Centro de servicios compartido, pero cuando se comenzaron a regularizar las reuniones de los empresarios, aparecieron necesidades que, en opinión de los fundadores, eran de mayor prioridad”*. Esto nos da muestra de que la comunicación entre los miembros de la alianza jugó un papel importante a la hora evidenciar problemas y en base a eso comenzar a darle prioridad y solución a los mismos.

Actualmente en Sinertic están asociadas empresas del rubro tecnológico entre



<sup>12</sup> Una red empresarial colaboran para alcanz

entes, que

Ilustración 20 Empresas que conforman la alianza Sinertic  
Fuente: Alianza Sinertic

las que constan:

Estas empresas, que son parte de la industria tecnológica del país colombiano, basan su alianza estratégica en la sinergia que comparten, al saber complementar las diferentes áreas en las que cada una se desempeña, brindándose apoyo no solamente comercial, sino también compartiendo conocimientos, fomentando así la investigación y el desarrollo tecnológico del país.

### 3.3.2.2. COPALCOL



*Ilustración 21. Logo de Copalcol  
Fuente: Copalcol*

Dentro de los sectores en los que encontramos más casos de asociatividad, es en el sector agrícola. Muchos agricultores han reconocido que pueden obtener mayores beneficios al trabajar en conjunto, es así que ahora mencionaremos el caso de Copalcol, cooperativa que se desempeña en el sector agropecuario de Colombia.

Según su reseña histórica, en su página web, la Copalcol o Cooperativa de Palmicultores de Colombia empezó sus actividades en el año de 1985, asociando a veintidós Palmicultores del departamento de Santander, específicamente en el municipio de Puerto Wilches. Estos palmicultores poseían un total de 1200 hectáreas de tierras productoras, y encontraron solución a los problemas de costos mediante los beneficios de economías de escala propia de una asociatividad.

En un principio, antes de que se creara la cooperativa, estos Palmicultores solo generaban el fruto de la palma y se dejaban llevar por lo que establecían las empresas más grandes con las que trabajaban, debido al poco carácter y habilidades de negociación que poseían, cosa que tomaría un rumbo diferente una vez que decidieran unir fuerzas para trabajar en conjunto.

Los palmeros se enfrentaban a grandes problemas que no podían resolver de manera individual, como los costos elevados en los materiales de uso agrícola, la pobre habilidad directiva, entre otros, por lo que tomaron la decisión de unirse en un grupo consolidado que le haga frente a los obstáculos que veían en el sector, así nació la Cooperativa de Palmicultores de Santander, la misma que más adelante tomaría el nombre de Cooperativa de Palmicultores de Colombia. (Laura Rugeles, 2011).

Estos trabajadores agrícolas empezaron a producir en un área determinada en Puerto Wilches de 1200 hectáreas, y hoy en día han crecido enormemente contando con más de 170 asociados que trabajan alrededor del área rural de Colombia abarcando un área de aproximadamente 45000 hectáreas.



*Ilustración 22. Vivero, plantaciones de palma aceitera  
Fuente: COPALCOL, recuperado de la web*

La cooperativa tiene los objetivos bien planteados y enfocados a diferentes áreas de negocio. Dentro del área de marketing, están decididos a realizar actividades comerciales de cualquier tipo para poder generar ventas de los productos que

ofrecen y por ende lograr satisfacción económica para palmicultores, en cuanto a la calidad, ellos tienen el objetivo de trabajar en conjunto con empresas de asistencia para hacer que el trabajo y la producción de los asociados a la cooperativa sea de excelente calidad, y muy aparte de los objetivos económicos y productivos, ellos también han decidido plantearse un objetivo para favorecer el nivel intelectual de no solamente los asociados, sino también el de sus familias, en áreas relacionadas a la economía, tecnología, entre otras.

En la actualidad, esta cooperativa es considerada una de las más importantes a nivel nacional en cuanto al cultivo y procesamiento de palma, ya que puede generar una producción capaz de abastecer a grandes compañías que requieren de productos derivados de la palma, como el aceite de palma, semillas y frutos, entre otros.

Esta cooperativa es un claro ejemplo, ya que alcanzó el éxito mediante el trabajo en equipo y cooperación de sus miembros, dejaron a un lado las

diferencias que podrían haber y decidieron unirse y cooperar para lograr resultados que claramente beneficiaron y benefician actualmente a quienes ocupan prácticamente el 10% del área sembrada en el país colombiano. La determinación que se generó en esta cooperativa fue clave para que más palmicultores decidieran unirse y hoy en día podemos decir que es uno de los modelos asociativos más exitosos de Colombia.

### 3.3.2.3. RED TEXTIL COOPERATIVA LTDA.

Argentina es uno de los países donde también se contribuye al desarrollo de la asociatividad, es por esto que mediante la CNCT, Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo, se trata de reunir a diferentes cooperativas y asociaciones capaces de aportar productivamente a los distintos sectores de la economía en el país, dentro de estas cooperativas está la RTC.

La RTC o Red Textil Cooperativa, nace con el propósito de generar un encadenamiento productivo dentro de Argentina en el que trabajan en conjunto diferentes cooperativas que se desenvuelven en la industria textil, en las distintas áreas productivas de la misma como el área de la confección, hilado, tejido, etc., incluso aquellos productores de materia prima como la seda y el algodón, logrando así una cooperación tanto horizontal como vertical que relaciona prácticamente todo el espectro derivado de uno de los sectores que más



*Ilustración 23. Logo de Red Textil Cooperativa  
Fuente: CNCT*

genera en el país gaucho, el sector textil.

El Gobierno argentino es uno de los impulsores principales para que se creen este tipo de modelos asociativos, sobre todo en el área textil, para satisfacer las necesidades que el propio Estado genera. Con este apoyo gubernamental, la Red Textil Cooperativa se ha convertido rápidamente en un generador de producción y empleo, moviendo así la economía del país gaucho.

Dentro de esta red cooperativista se encuentran asociados trabajadores que de alguna manera tuvieron que pasar por acontecimientos desfavorables como



que las empresas donde laboraban cerraran sus puertas, etc., y que debido a esto decidieran unirse en cooperación para no perder la oportunidad de seguir generando dinero y mantener económicamente a sus familias.

Uno de los propósitos de la red, según explica en su página social, es que se dé solución a los problemas estructurales que se manejan dentro de las cooperativas que la conforman, como la producción tercerizada o modalidad de manufactura fasón<sup>13</sup>, ya que el principal trabajo realizado era para satisfacer la demanda de empresas que generalmente aportan con poco dinero en el pago de la producción. Es por esto que han desarrollado una planificación consolidada con la ayuda de expertos en el ámbito de los negocios y la industria textil, para poder llegar a generar un impacto positivo en el mercado compitiendo en condiciones similares con otras empresas que ya tienen una marca posicionada, estableciendo una marca propia (RTC) que se distribuya en los diferentes establecimientos de las cooperativas, a través de venta directa o catálogos.

Esta asociatividad es un gran modelo a seguir en nuestra propuesta ya que no solo es similar al querer integrar a trabajadores del área textil, sino que también enfrenta problemas similares a los que enfrentamos en el Ecuador. El dominio de grandes empresas es uno de los problemas que aqueja a la industria textil, y



Ilustración 24. Planta Textil Sol Sport  
Fuente: CNCT

justamente este es el motivo por el cual las diferentes cooperativas han decidido ayudarse mutuamente para poder llegar a elaborar productos de calidad que puedan competir con los grandes.

Como mencionamos anteriormente, el trabajo a fasón es muy utilizado en este país, y sobre todo, en este sector económico, por lo que muchas veces las empresas grandes con el propósito de generar un margen de utilidad más alto, pagan poco dinero a las cooperativas,

<sup>13</sup> Fasón, es un término utilizado en el ámbito industrial para referirse al trabajo realizado de manera tercerizada. (<http://solinges.wikispaces.com/C%C3%B3mo+se+registra+el+fas%C3%B3n>)

que se ven obligadas a ceder ya que son justamente las grandes corporaciones las que les generan los pocos beneficios económicos que tienen.

El apoyo de instituciones de carácter educativo e tecnológico, también ha sido efectivo para que esta red cumpla de manera positiva los objetivos que se plantearon. El INTI<sup>14</sup> en su área textil, ha brindado apoyo a la Red y asesorado en temas empresariales para que pueda sobresalir, dando su punto de enfoque en la generación de nuevas marcas y el aprovechamiento de los costos bajos generados por la economía de escala, dejando a un lado puntos obvios como el aprovechamiento de la mano de obra y la competencia con las grandes compañías textiles.

La RTC une a cooperativas que durante años han estado participando activamente en la generación de productos textiles en el mercado, es precisamente este punto que la fortalece en gran manera, debido información recopilada con los años y la experiencia, la misma que es traspasada desinteresadamente para que sirvan de ejemplo a nuevas cooperativas y así logren surgir de manera más consolidada apoyándose en aquellas que ya tienen un largo recorrido.

La asamblea de constitución de la Red se llevó a cabo gracias a la CNCT, en la que se eligieron a las respectivas autoridades, siendo estos representantes de diferentes cooperativas como lo son: Cooperativas de Trabajo El Progreso de Devoto Ltda., Cooperativa de Trabajo La Maqueta Ltda., la Cooperativa de Trabajo 8 de Marzo Ltda., Cooperativa de Trabajo Creciendo Juntas Ltda., y Cooperativa de Trabajo La Varelese Ltda.

Dentro de los programas que el Gobierno argentino ha impulsado dentro del área textil, está “Ropa para Todos”, programa que ha servido para que la RTC en convenio con la CNCT y la Confederación General Económica, pueda trabajar apoyando a empresarios más grandes y así satisfacer el mercado de prendas en Argentina, aportando ropa con una ejecución impecable y a un costo aceptable.

### **3.3.3. MODELOS ASOCIATIVOS EXITOSOS EN EL ECUADOR**

---

<sup>14</sup> INTI, Instituto Nacional de Tecnología Industrial, es un organismo público argentino creado en el año 1957, que tiene la misión de desarrollar y asistir a todos los procesos de innovación tecnológica en Argentina. (<http://www.inti.gob.ar/>)

Si bien es cierto que en el Ecuador han existido desde hace muchos años comunidades que han progresado gracias a la asociatividad, los cambios políticos que se han venido dando en los últimos años han proporcionado una mayor estabilidad y apoyo para estas asociaciones. Una vez que se definió la nueva constitución de la República, se dio reconocimiento a diversas formas de organización como las empresas públicas, privadas, domésticas, familiares, entre otras, y dando apertura con lo que se conoce como economía popular y solidaria a las empresas asociativas, cooperativas y comunitarias.

Se creó además, el Instituto de Economía Popular y Solidaria y la ley de Economía Popular y Solidaria, con el propósito de apoyar a la pequeña empresa e iniciativas que impulsen el desarrollo social de la población ecuatoriana, trabajando en de la mano con instituciones que no han podido sacar adelante sus negocios por que hasta el momento no habían tenido el apoyo que necesitaban.

A continuación expondremos casos de entidades que se han apoyado en la asociatividad para poder surgir y ganar espacio en el mercado ecuatoriano.

### **3.3.3.1. SALINAS DE GUARANDA, UN EJEMPLO DE TRABAJO EN EQUIPO**

El caso de la comunidad de Salinas en la provincia de Bolívar, es un caso digno de elogios ya que representa el esfuerzo y trabajo constante y solidario que sacó de la pobreza a los pobladores del lugar.



Salinas está ubicado a una hora de la ciudad de Guaranda, capital de la provincia de Bolívar, rodeada de valles y montañas, esta comunidad representa un gran



atractivo turístico de nuestro país.

*Ilustración 25. Salinas de Guaranda  
Fuente: salinerito.com*

Según explica Wilson Jácome, profesor del IDE, el principal sustento económico del cantón Salinas era la actividad que los pobladores realizaban en las minas de sal, donde ejecutaban el proceso correspondiente para poder obtener el producto final (sal), el cual involucraba la recolección de agua con minerales que luego se secaba para dejar solo la sal, o la obtención directa de granos de sal, la cual era envuelta en paja para luego ser vendida de esa manera en los pueblos aledaños.

El tipo de vivienda en el que habitaban los pobladores de la localidad de Salinas consistía en chozas y pequeñas casas cuyo material de construcción era principalmente el barro, la paja y la madera, las condiciones de vida en aquella época, alrededor de la década de los 70, era precaria y llena de pobreza, es por este motivo que misioneros italianos en conjunto con el padre salesiano Antonio Polo tomaron la batuta y comenzaron a planear estrategias para que la población pueda tener un mejor sustento económico y pueda salir de la pobreza, a través de actividades productivas que unan a la comunidad.

A medida que se van estableciendo productivamente en áreas como el agrícola, sus procesos van mejorando, se consolidan y logran compactarse en una comunidad cooperativa luchando por sacar adelante a la localidad, es así que pudieron no solamente cambiar la forma en que vivían al mejorar estructuralmente sus viviendas, sino que también sus esfuerzos llevaron a que el sistema educativo dé las condiciones estudiantiles adecuadas para las nuevas generaciones.

Jácome también explica acerca de la repercusión que tuvo la llegada del señor José Dubach a la comunidad de Salinas en el año de 1978, con el propósito de asesorar a los trabajadores contando con la experiencia adquirida en la Cooperación Técnica Suiza. El punto de enfoque en el que ahondó José fue en la actividad de elaboración de queso, gracias a él los pobladores pudieron adquirir conocimiento que les permitieron llevar a cabo la actividad productiva, estableciendo sus propias queseras rurales.

Con el tiempo crearon canales de distribución para satisfacer la demanda de ciudades aledañas, como la creación de una tienda llamada El Salinerito en Quito. El crecimiento económico y productivo derivó en la constitución del Consorcio Quesero, ampliando el



*Ilustración 26. Logo de la marca  
Salinerito  
Fuente: Recuperado de la web  
(<http://www.salinerito.com>)*

espectro distributivo pudiendo llegar a localidades más grandes.

La cooperación y solidaridad son el eje principal para el sustento de la comunidad, que los trabajadores colaboren mutuamente apoyándose en procesos productivos, transmitiendo información y sin necesidad de desconfiar entre ellos, ha permitido que se logren los objetivos planteados desde un principio,

Salinas es un claro ejemplo de que la confianza y el esfuerzo son algunos de los pilares fundamentales de los modelos asociativos, los mismos que han provocado una nueva tendencia en la comunidad rural, la cual les ha permitido explorar nuevos conceptos y adoptar la forma de trabajo comunitario exitoso con el que Salinas ha logrado progresar.

El hecho que Salinas haya logrado el éxito productivo y económico que actualmente posee, se ha reflejado en las nuevas generaciones beneficiadas por el nuevo sistema educativo, que gracias al esfuerzo pudieron adecuar, dándoles la posibilidad de especializarse en áreas como los negocios, economía, producción agrícola, ingeniería, etc., estas mismas personas, quieren llevar a la comunidad a otro nivel, y se está planeando establecer centros tecnológicos y universitarios dentro de Salinas, para beneficio de los pobladores.

Alcanzar el éxito en la comunidad no fue tarea fácil, ya que se tuvieron que enfrentar a diversos obstáculos, como la falta de conocimientos y la inexperiencia en los negocios. Actualmente y luego de superar todas estas adversidades, la comunidad está más consolidada, el emprendimiento ha crecido notablemente y en el año 2006 se creó el Gruppo Salinas<sup>15</sup> con el propósito de establecer una forma jurídica que agrupe a todas las organizaciones del sector.

Dentro de la Corporación Gruppo Salinas se encuentran agrupadas las siguientes organizaciones:

- FUNORSAL, Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas, fue creada en 1982 y legalizada en el 88 con el propósito de coordinar a las diferentes cooperativas establecidas en Salinas.
- FFSS, Fundación Familia Salesiana. Fue fundada en 1995 y legalizada en el 2002, con el propósito de promover la evangelización, educación y

---

<sup>15</sup> Gruppo Salinas, entidad creada para unificar a las organizaciones de Salinas, fomentando la Economía popular y Solidaria.

salud ambiental, en especial en niños y jóvenes de escasos recursos económicos.

- FUGJS, Fundación Grupo Juvenil. Esta entidad está encargada de promover el desarrollo social y emprendedor de los jóvenes de la localidad, gestionando directamente la creación de nuevas empresas.
- COACSAL, Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas. Establecida legalmente en el año de 1972, nació con el propósito de gestionar las finanzas de los pobladores de Salinas
- PRODUCOOP, Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito. Especializada en la industria rural, destacando la elaboración de productos derivados de la leche.
- TEXSAL, Asociación de Desarrollo Social de Artesanas de Salinas. Mujeres encargadas de realizar productos artesanales, mediante la utilización de principalmente lana.

Las organizaciones antes mencionadas reciben el apoyo de instituciones y microempresas, las cuales ayudan a gestionar sus procesos no solo de producción sino también de distribución.

El crecimiento ha sido arrollador, y actualmente el grupo es capaz de producir alrededor de 150 productos diferentes, los cuales son vendidos tanto dentro del Ecuador, en diferentes ciudades cuya demanda puede ser satisfecha, y además en el extranjero, bajo la marca Salinerito. Los principales países en donde importan los productos de esta localidad son:

- Estados Unidos
- Alemania
- Japón
- Italia
- Suiza, entre otros.

(Jácome, Wilson 2014. El Salinerito, un ejemplo de economía solidaria. Revista Líderes)

La producción esencialmente consiste en los siguientes grupos de consumo, los mismos que son elaborados por las distintas organizaciones antes mencionadas.

- Quesos. Producir queso fue la principal actividad con la que iniciaron los pobladores de Salinas bajo la modalidad



Ilustración 27 Quesos Salinerito  
Fuente: salinerito.com

asociativa. Hoy en día esta actividad sirve de sustento para más de 200 familias.

- Chocolates y confites. La elaboración de este tipo de productos empezó en 1992, gracias a la colaboración de voluntarios suizos, quienes transmitieron sus conocimientos en técnicas y procesamiento de cacao.
- Embutidos. A partir de 1982, este tipo de productos es elaborado por parte de la comunidad, a base de animales de granja criados en el mismo sector.
- Hongos y frutas deshidratadas. Estos productos se elaboran en base a hongos y frutos que crecen de manera natural en los alrededores de Salinas.

- Hilos de alpaca y oveja. La encargada de estos productos es la Hilandería Comunal Salinas, que los elabora con insumos provenientes de la localidad y de provincias centrales del Ecuador.



*Ilustración 28. Hilos Salinerito  
Fuente: salinerito.com*

- Textiles tejidos. Las prendas elaboradas, principalmente ponchos, suéteres, abrigos, guantes, etc., son elaborados con lana de oveja y alpacas.
- Aceites esenciales. Productos naturales obtenidos de plantas provenientes de la región andina del Ecuador.

### **3.3.3.2. COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL TEJEMUJERES**

El proyecto asociativo artesanal Tejemujeres nació en el año de 1992, cuando alrededor de 20 personas decidieron desvincularse de intermediarios que se aprovechaban de su producción, para poder comenzar así una organización

productiva en el cantón Gualaceo, provincia del Azuay, cuya principal actividad recaía en la producción derivada de la industria agrícola, ganadera y sobre todo textil, pudiendo generar un sustento económico que no solo los favorecía individualmente sino también a la población donde habitaban.

Con el tiempo la organización queda conformada solo por mujeres, quienes logran consolidar su trabajo textil artesanal, al producir tejidos en gran volumen para poder comercializarlos en las provincias aledañas.

El apoyo del SENDAS<sup>16</sup> y del FECD<sup>17</sup>, fue de suma importancia para que este



Ilustración 29. Tejido manual con palillos  
Fuente: CIDAP

proyecto pueda salir a flote, ya que gracias a estas

organizaciones pudieron capacitarse adquiriendo nuevos conocimientos referentes a temas relacionados con la confección y tejeduría, y además otorgaron el financiamiento necesario para que puedan comenzar sus actividades. Es así que en el año de 1997, se constituye legalmente a la Cooperativa de Producción Artesanal Tejemujeres, con el objetivo de fomentar el crecimiento económico de Gualaceo mediante la producción y venta de productos artesanales derivados de la tejeduría.

Este modelo asociativo también incursionó en mercados extranjeros, distribuyendo sus productos a Estados Unidos, Bélgica, Canadá entre otros. Con este tipo de comercialización, la cooperativa alcanzó uno de sus mejores momentos, ya que la cantidad de socias que en aquella época tenían, ascendía a 120 mujeres capaces de satisfacer la demanda extranjera, lo que además trajo como consecuencia el crecimiento económico de la comunidad.

Para finales de la década de los 90, la organización SENDAS deja de apoyar a la cooperativa, lo cual deriva en que muchas de las socias no se sientan

---

<sup>16</sup> SENDAS, Servicios para el Desarrollo Alternativo del Sur, organización privada con finalidad social que trabaja desde 1991 impulsando programas de desarrollo alternativo en el sur del Ecuador. (<http://www.sendas.org.ec/sendas/index.php/quienes-somos>)

<sup>17</sup> FECD, Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo, organización privada, sin fines de lucro, que trabaja para mejorar de manera sustentable las condiciones de vida de los grupos más vulnerables del Ecuador. (<http://www.fecd.org.ec/index.php/es/lo-que-somos/quienes-somos>)

protegidas dentro de la cooperativa por lo que deciden apartarse, dejándola con una terrible crisis estructural. La crisis mundial hace que la demanda extranjera disminuya, lo que lleva a la cooperativa al borde de la quiebra.

De acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, actualmente esta organización cuenta con cuarenta y cinco socias, que viven en comunidades de Gualaceo, de las cuales solo veintinueve se encuentran en servicio activo, generando aporte productivo para la cooperativa. Se busca que se unan más socias, sin embargo el negocio de tejido ha decaído por lo que no llama la atención a nuevas generaciones. A pesar de que en la actualidad la cooperativa no posee las mismas ganancias que poseía en su período de auge, en parte debido a que ya no cuentan con la cantidad de socias iniciales, lo que ganan sirve para que puedan sustentar a sus familias y además demostrar que las mujeres del área rural pueden mantenerse por su propia cuenta.

La cooperativa maneja una producción bajo pedido a un grupo de clientes fijos, que no tendrían problema en aumentar, sin embargo también confeccionan prendas que son distribuidas en tiendas de artesanías dentro del cantón Gualaceo.

Los clientes generalmente hacen distintos pedidos, por lo que la producción no es estandarizada, a pesar de esto, las socias han logrado establecer un sistema, el cual siguen para poder elaborar prendas que van desde tejidos para ropa de niños, hasta tejidos para lencería del hogar. El sistema al que se han acogido consiste en el manejo de varios departamentos, el primero, que se encarga de diseñar el modelo de la prenda incluyendo las tonalidades y la forma en que se tejerán, también está a cargo de la logística que consiste en la planeación del tiempo y unidades de confección. (Jaramillo, P. & Masa, D. 2014. Relatos de Organizaciones Solidarias Femeninas. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

Hemos considerado a esta cooperativa como un modelo exitoso de asociatividad, debido al enorme esfuerzo y motivación que poseen las mujeres que lo conforman, quienes no ven disminuido su trabajo aun cuando las estadísticas dicen lo contrario. Ellas siguen en pie de lucha para poder seguir sustentando a la comunidad que las vio crecer.

### **3.3.3.3. ATUNTAQUI**



El sector de Atuntaqui, es reconocido en el Ecuador por la gran cantidad de personas que se desempeñan dentro del área textil, y es una de las zonas que más aporta a la economía del país en materia de confección de productos textiles de todo tipo, desde la fabricación de hilos, hasta la confección de prendas de vestir y lencería del hogar.

Atuntaqui, cuyo verdadero nombre es Antonio Ante, es una ciudad que se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura, a unos 10 minutos de su capital Ibarra. Este cantón se caracteriza por el emprendimiento y motivación de las personas que lo habitan, y por ser uno de los lugares más productivos de la industria textil.



*Ilustración 30. Museo Fábrica Imbabura  
Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.*

La historia de la industria textil en Atuntaqui se remonta a la época en la que se creó la Fábrica Textil Imbabura, la misma que llegó a funcionar durante aproximadamente 55 años. Esta fábrica poseía un conjunto de maquinarias colosales que se encargaban de producir en masa hilos y tejidos, y

generó empleo capaz de elaborar productos para

abastecer no solo al mercado ecuatoriano, sino que también producía para el mercado colombiano. En el 2001 la Fábrica Textil Imbabura fue declarada Patrimonio Cultural Industrial por parte del Gobierno ecuatoriano y en la actualidad, después de reparaciones estructurales y de maquinaria, ha sido convertida en un museo, que puede ser visitado con el propósito de que los turistas aprendan de la cultura e historia del cantón Antonio Ante.

La tecnología que se posee en Atuntaqui, y la mano de obra derivan en la elaboración de productos de calidad. Las prendas confeccionadas por parte de los confeccionistas de la localidad son consideradas un atractivo más por parte de los turistas, hay almacenes donde se comercializa gran cantidad y variedad de ropa, que va dirigida para todo tipo de personas, desde niños hasta mayores, también se caracterizan por la venta ininterrumpida, ya que no descansan ni en feriado.



Ilustración 31. Comercio Textil en Atuntaqui  
Fuente: Gobierno Municipal Antonio Ante

Pero Atuntaqui no solamente ofrece productos del sector textil, si bien es cierto este sector es uno de sus fuertes, no hay que desmerecer el trabajo esforzado que realizan los campesinos en el sector agroindustrial. Otro sector que en los últimos años ha despuntado creciendo paulatinamente, ha sido el turístico ya que aparte del museo “Fábrica Imbabura” antes mencionado, existen muchos otros puntos que

hacen de este cantón digno de visitas constantes, ya que posee una naturaleza extraordinaria además de la zona urbana que posee ese encanto típico de región sierra.

La gran capacidad productiva que hay en esta zona del país, no solamente en temas relacionados a la industria textil, sino también en otras como la industria agrícola, hacen que este cantón sea una gran fuente generadora de empleo

Según una publicación de diario El Universo, en el área textil existen alrededor de 5000 personas con ocupación plena en las diferentes empresas que fabrican y comercializan prendas de vestir, cantidad que muchas veces resulta insuficiente para poder satisfacer los requerimientos productivos de estos negocios, sobre todo en temporadas altas en las que la producción llega a triplicarse.

En vista de la problemática derivada de la falta de mano de obra, el Gobierno ecuatoriano gestionó el desarrollo de un centro de capacitación que brinde la educación necesaria en materias textiles para que las personas inexpertas puedan adquirir conocimientos y así puedan contribuir a la comunidad.



Antonio Ante es un ejemplo claro de superación, ya que pudo salir adelante gracias a la motivación que sus habitantes poseen para poder llevar a cabo emprendimientos innovadores. Esta ciudad se ha desarrollado enormemente y cuenta con un área urbana que no tiene nada que envidiarle a las grandes metrópolis del Ecuador, como Guayaquil y Quito, y que además se sustenta principalmente del aprovechamiento de la experiencia y conocimiento que poseen de la industria textil, la cual han explotado desde hace ya casi cien años.

La ciudad de Atuntaqui ha cimentado su desarrollo a través del área textil, es por esto que cuando alguien habla de este cantón de Imbabura, indudablemente toca el tema de la confección de prendas de vestir. Es por esto que Atuntaqui más que una ciudad, se ha convertido en una marca.

Según explica el Gobierno Municipal de Antonio Ante, *“en Atuntaqui los términos City y Marketing dejaron de ser dos palabras separadas para constituirse en una herramienta estratégica que convertiría a la ciudad en una marca y así lograr promocionar y posicionarse en el país”*. Es por esto que el municipio ha realizado actividades que promueven no solo la comercialización textil, sino también el turismo del cantón bajo la marca Atuntaqui.

El posicionamiento de Atuntaqui se dio a partir de la creación de la Expo-feria, que en el año 2000 reunió por primera vez a los diferentes negocios textiles



Ilustración 32. Expo-Feria Textil Atuntaqui 2011.  
Fuente: Diario La Hora.

que ofrecían mostraron sus productos a los turistas, actualmente esta exposición cuenta con el apoyo del Gobierno y la última edición 2015 se llevó a cabo dentro de las instalaciones del museo Fábrica Imbabura.

El desarrollo de modelos

asociativos en este sector del Ecuador, se dio gracias

al espíritu colaborativo que poseen los ciudadanos del Atuntaqui. Se crearon redes de empresas de la industria textil para que puedan obtener beneficios en la adquisición de materiales, tecnologías, etc., creciendo en conjunto para poder satisfacer la demanda creciente.

Según el diario La Hora, “*el Ministerio de Comercio Exterior, la Organización de Naciones Unidas, el Municipio de Antonio Ante, la Cámara de Comercio y la Universidad Católica emprendieron el reto de motivar a los productores a pensar unidos en el desarrollo*”. Es así como pudieron llevar a cabo capacitaciones que mostraron a los emprendedores anteños todos los beneficios que se obtienen a través de la asociatividad.

Hoy en día este cantón imbabureño, es un referente de crecimiento mediante el trabajo en equipo, el esfuerzo y la colaboración desinteresada por parte de un pueblo destacado por su capacidad de emprendimiento y deseos de superación.

### 3.3.3.4. PROYECTOS DEL GOBIERNO

El Gobierno Ecuatoriano en la actualidad está gestionando proyectos en beneficio de los microempresarios, para poder promover la economía popular y solidaria. Dichos proyectos están destinados a fortalecer el sector manufacturero del país, en cuestiones productivas, de financiamiento y educativo.



Ilustración 33. Logo del IEPS  
Fuente: IEPS.

El hecho de que actualmente se cuente con una institución especializada que maneje todo lo relacionado a la economía popular y solidaria, además de

la creación de una ley que regule el sector, es un indicativo de todo lo que se pretende lograr en la economía y sobre todo con los sectores que durante mucho tiempo han estado desprotegidos y sin oportunidades de crecimiento.

Dentro de los muchos proyectos que tiene el gobierno, está el ACES o proyecto de Articulación de Circuitos Económicos Solidarios, cuyo punto focal se centra en aquellas personas que aporten a la economía popular y solidaria. El propósito de este proyecto según se menciona en la web del IEPS es “*promocionar emprendimientos productivos, comerciales y de servicios; fomentando la asociatividad y el desarrollo de capacidades para acceder a mercados públicos y privados en condiciones equitativas y justas*”.

Las actividades que ha realizado el proyecto ACES para fomentar el desarrollo de negocios de diferentes sectores de la economía son:

- Feria Somos Tus Manos Ecuador.
- Programa de Educación JUVENTUD'ESS
- Feria de Artesanías de América
- Capacitaciones en temas relacionados a la Economía Popular y Solidaria, entre otras.

Otro de los proyectos que el gobierno ha llevado a cabo, involucra exclusivamente al sector de la confección, para satisfacer la demanda del sector público. Se trata del proyecto Hilando el Desarrollo, que desde el 2007 busca la inclusión de confeccionistas de diferentes ciudades, para que aporten con producción para elaborar uniformes y distribuirlos a los diferentes establecimientos educativos públicos.

Con este proyecto se da justamente lo que se busca en un modelo asociativo, y es que los microempresarios, en este caso confeccionistas, dejen de considerarse competencia entre ellos, y establezcan una unidad para poder contribuir a la comunidad de manera conjunta. Esto se pudo gracias a la regulación del gobierno que fijó un precio y delegó a confeccionistas para que abastezcan a diferentes instituciones educativas, logrando así establecer una negociación directa con el Estado ecuatoriano, que para el período 2014-2015, en la provincia de Pichincha, invirtió una cantidad equivalente a 2 millones de dólares beneficiando a niños y jóvenes estudiantes, en escuelas y colegios públicos.

Otro de los organismos del Estado que también ha colaborado en el fomento de la asociatividad en el Ecuador, es el Ministerio de Industrias y Productividad, que con el apoyo de otras instituciones, lograron constituir el Consorcio “Sombreros Finos Montecristi”, que une a artesanos tejedores de sombreros, beneficiando así a un número determinado de asociaciones cuyo número de



*Ilustración 34. Reunión para conocer problemáticas del Sector de Economía Popular y Solidaria*  
 Fuente: IEPS

miembros suma alrededor de 150 artesanos.

También debemos de mencionar el programa educativo que aporta al sector microempresarial. El Gobierno de Ecuador ha tomado la iniciativa de generar conocimiento y aportar con experiencias que puedan llegar a motivar a los empresarios a crecer apoyándose en conceptos relativos a la economía popular y solidaria, este tipo de capacitaciones se llevan a cabo en distintas ciudades del Ecuador estimulando así la relación de los pequeños y microempresarios entre ellos y con el Estado, generando un sentido colaborativo que los permita vincularse en actividades productivas.

### **3.4. CAPÍTULO IV**

## **EL FRACASO DE LA ASOCIATIVIDAD – CASOS DE ESTUDIO**

Los modelos asociativos a pesar de que se han venido aplicando durante algunos años, en la actualidad han tomado una mayor relevancia, sobre todo en países de Latinoamérica, en donde el trabajo artesanal e informal representa el sustento de la mayoría de los pobladores. Pero algunos de estos modelos asociativos no han logrado alcanzar el éxito, ocasionando la desaparición de los mismos al poco tiempo de haber iniciado sus operaciones.

A continuación presentaremos algunos factores tanto internos como externos que según nuestro análisis hacen que la industria textil sea un lugar difícil de transitar, ocasionando que los modelos asociativos no logren los resultados esperados.

### **3.4.1. FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN EL FRACASO DE LOS MODELOS ASOCIATIVOS**

Enfocándonos en el área textil, que incluye varias ramas que se complementan entre sí, como el tejido, el hilado y la confección, dentro del Ecuador hay varios inconvenientes que ocasionan un desbalance en la producción nacional, además de debilitar al sector debido a la competencia ilegal de comerciantes asiáticos cuya mano de obra resulta extremadamente barata en comparación con los salarios ecuatorianos, al contrabando de prendas de vestir y a comerciantes que tratan de pasar por encima de la ley al no pagar impuestos.

Las prendas asiáticas que se venden en el país resultan atractivas para la población debido al precio con el que se las ofrece, y es que China es el principal exportador de textiles en todo el mundo, su crecimiento en este sector ha sido rotundo, tanto así que países como Estados Unidos y La Unión Europea han tomado medidas para contrarrestar los efectos que produce la expansión textil china. El Ecuador por su parte, al ser aun un mercado pequeño, sufre de una sobre oferta de los productos importados del país asiático que al ser vendidos con precios que no dan lugar a competencia alguna, dejan sin cabida a la producción nacional.

Guayaquil es una de las ciudades en donde se vive con mayor visibilidad el comercio chino, y es el sector de la bahía en donde se concentra la mayoría. En dicho lugar se pueden encontrar tiendas que ofertan prendas de vestir a un precio de hasta 15 dólares la docena, aunque cabe destacar que una gran parte de los guayaquileños opta por indumentarias que sean de calidad, haciendo a un lado las preferencias por el precio, aun así, es evidente que la confección de prendas guayaquileñas todavía tiene que hacer frente a la competencia que le representa la actividad comercial asiática en el sector.

Los modelos asociativos de los cuales trata este trabajo, no están exentos de presentar problemas debido al comercio asiático en el país, sino que además al pertenecer a la industria textil deben de soportar el contrabando de ropa proveniente de las fronteras peruana y colombiana.

Según la Real Academia Española, el contrabando es la *“introducción o exportación de géneros sin pagar los derechos de aduana a que están sometidos legalmente”*. Este tipo de comercio ilegal ha representado un problema constante a lo largo de los años en el Ecuador, ocasionando pérdidas financieras importantes para el estado, llegando a ingresar, según estudios realizados por la AITE, hasta 50 millones de dólares al año en artículos de la industria textil, esto sin tomar en cuenta los ingresos costeros y fronterizos que posiblemente llegarían a representar hasta 100 millones de dólares.

No cabe duda de que la solución de todos estos inconvenientes externos que a la larga afectan a la economía del país y representan un impedimento para el impulso y mejoramiento de la matriz productiva está en manos del Gobierno ecuatoriano, que en los últimos años ha establecido políticas que han mejorado el comercio nacional, pero que no ha logrado generar el impacto necesario y así erradicar por completo el contrabando en el país. Una reestructuración de la aduana es necesaria, además de un arduo control por parte de autoridades competentes en las fronteras con Perú y Colombia.

### **3.4.2. FACTORES INTERNOS QUE INFLUYEN EN EL FRACASO EN MODELOS ASOCIATIVOS**

A pesar de los inconvenientes que las asociaciones puedan encontrar en su entorno, los problemas más relevantes son aquellos que se dan a nivel interno generando como resultado la ruptura de los lazos entre los socios y por ende el fracaso del modelo asociativo.

Como lo vimos en el capítulo anterior, hay factores que hacen que los modelos asociativos funcionen y logren alcanzar los objetivos establecidos, sin embargo ahora mencionaremos sus contrapartes, aquellos factores que inciden de manera negativa en las asociaciones, que se dan de manera interna involucrando a los miembros de las mismas. A continuación explicaremos a detalle cada uno de estos factores.

El primer factor que mencionaremos es la mala administración. Ninguna empresa, cualquiera que sea su tipo, funciona cuando existe un mal manejo de los recursos, es decir una mala administración. La falta de experiencia de la persona que esté a cargo de la asociación desencadena en una serie de eventos que sin dudarlos la llevarán al fracaso, el impacto que se genera no solo se da a nivel organizacional, sino también a nivel personal con los asociados.

Un mal administrador con habilidades limitadas de liderazgo no tendrá la capacidad de motivar a los microempresarios que quieran incorporarse en el modelo asociativo, no podrá hacer llegar los propósitos planteados provocando la desunión de los miembros del grupo. Si el administrador no tiene bien definidos los objetivos, no logrará que los asociados cumplan con las metas establecidas, ocasionando desajustes y desbalances en la producción poniendo en riesgo los ingresos de la asociación.

El siguiente factor involucra a todos los miembros de la asociación, se trata de la desconfianza. Este es un factor muy importante ya que los pequeños y

microempresarios que forman parte del modelo asociativo generalmente son personas que han trabajado durante mucho tiempo de manera independiente, por lo que arriesgar a poner su negocio en un modelo totalmente distinto genera incertidumbre.

En general las personas confían más en aquellos que ya conocen, como familiares y amigos, pero tratar de confiar en desconocidos es un reto bastante grande, ya que la confianza no es algo que se construya de la noche a la mañana, requiere de tiempo y dedicación, mucho más si lo que se trata es de poner en juego un negocio que ha costado sudor y lágrimas sacar adelante. La desconfianza en este tipo de asociaciones se da a demás por la creencia o temor de las personas de que otros se aprovechen y se lucren de manera desigual pasando por encima de los demás. También hay desconfianza debido a la falta de conocimiento que genera ingresar a un tipo de emprendimiento nuevo que no tiene muchos puntos de referencia con los cuales guiarse.

Otro factor que suele darse y por el cual fracasan los modelos asociativos, es la poca homogeneidad de las microempresas integradas. Suele darse que muchos empresarios ven atractivos los beneficios que una red empresarial puede dar, sin embargo no toman en consideración uno de los puntos más importantes, como lo es la homogeneidad, y logran ser parte del modelo asociativo pero con metas totalmente distintas. Una visión conjunta hace que el modelo asociativo siga un mismo camino, por lo tanto la producción está dirigida y canalizada permitiéndoles a los asociados tener una buena comunicación y transmisión de ideas.

### **3.4.3. CASOS DE EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL QUE FRACASARON**

En el Ecuador y en general en países de todo el mundo, el sector textil es uno de los más explotados, por lo que existe una gran cantidad de empresas compitiendo por convertirse en los mayores ofertantes de un mercado, sin embargo muchas de estas empresas no logran consolidarse y terminan cerrando sus puertas.

Grandes empresas que muestran ante el público una apariencia positiva, sin rasgos de fracaso, pueden traer consigo problemas que probablemente terminen por desencadenar una quiebra inminente.

El hecho de que las organizaciones hayan ido creciendo paulatinamente, hasta alcanzar el éxito, no las exime de posibles fracasos, y es justamente en el éxito en donde puede comenzar la crisis. Una empresa exitosa no puede bajar la guardia, el que sean exitosas no quiere decir que ya hayan alcanzado la meta organizacional, el éxito de una empresa recae en la constancia, por lo que si se deja de regar la planta del éxito, esta muere. Una empresa exitosa no es invencible y al igual que todas las demás, está propensa a caer en desgracia.

Se dan muchos casos de empresas que intentan ampliar su mercado al vincularse a otras actividades totalmente diferentes al enfoque principal, por lo que una vez que generan producciones distintas, no logran adaptarse al nuevo modelo de negocio, debido a la cantidad de demanda que no pueden satisfacer porque sencillamente no estaban preparados para hacerlo.

Pero las grandes empresas no son las únicas que fracasan, las medianas y pequeñas empresas también lo hacen, es más, este tipo de empresas son los que tienen un mayor índice de fracaso debido a la inexperiencia.

Los pequeños negocio de confección que comienzan a realizar sus actividades, suelen fracasar por falta de experiencia en el mundo de los negocios o porque no poseen la técnica necesaria para poder crear prendas de calidad. La falta de conocimientos desemboca en una serie de eventos que al final, acaban con los sueños de confeccionistas que veían en el negocio textil una puerta abierta para poder generar ingresos y poder mantener a sus familias.

Pero la inexperiencia no es el único motivo para que los pequeños negocios no logren alcanzar el crecimiento esperado, la falta de dinero, es también un motivo relevante para que los negocios fracasen. El no tener las posibilidades de invertir en maquinaria, y hasta en capacitaciones para poder elaborar diferentes tipos de prendas hace que estos pequeños negocios no alcancen un nivel competitivo óptimo y por ende estos son opacados por otros emprendimientos cuyas posibilidades de inversión resultaron mejores.

A continuación expondremos casos de empresas de sector textil, tanto de países vecinos como de nuestra propia nación, para poder tener un mejor entendimiento de los acontecimientos que condicionaron el fracaso de las mismas, estudiaremos a grandes empresas que en algún momento estuvieron en auge pero que desgraciadamente no lograron mantenerse en el mercado, y además veremos un breve repaso de casos en los que la asociatividad y el cooperativismo no pudieron otorgar la estabilidad necesaria a las personas que vieron en este tipo de modelos asociativos, las posibilidad de hacer crecer sus negocios.



### 3.4.3.1. CASA TOSI

Casa Tosi forma parte de la historia del Ecuador, tanto en el ámbito textil, como en el de servicio y comercialización. Tosi fue una tienda de departamentos que tenía sucursales en las mayores ciudades del Ecuador, comercializando prendas de vestir, lencería del hogar, adornos para el hogar, implementos de cocina y hasta equipos eléctricos de uso doméstico. La gran tienda matriz ubicada en el centro de la ciudad de guayaquileña, fue la primera que se puso en funcionamiento en la provincia del Guayas, y poco a poco a medida que crecía se fue expandiendo, llegando a abarcar gran parte del mercado ecuatoriano.

Esta empresa, se convirtió en una tradición para la gente porteña<sup>18</sup>, quienes tenían a Casa Tosi como una de sus empresas favoritas, no solo para poder satisfacer la demanda en los diferentes productos que ofrecía, sino porque además podían pasar momentos agradables dentro de la cafetería que funcionaba en el local. Al estar la matriz ubicada en una zona comercial tan concurrida y rodeada de edificios, la hacía un punto de encuentro para los que tenían reuniones y que podían disfrutar de la increíble vista que ofrecía.

Las operaciones iniciales de Casa Tosi se remontan a finales de la segunda década del siglo XX. Carlos Tosi un italiano que llegó al país en 1916,



Ilustración 35. Matriz Casa Tosi Guayaquil  
Fuente: Diario El Universo

conformando así en 1919 Comercial Tosi C.A., pero siendo constituida legalmente en el año de 1941, según el diario El comercio. Egidio Zunino fue quien se hizo cargo de la tienda en la ciudad de Guayaquil, llevando a cabo un proceso de

reestructuración que convirtió a Casa Tosi en

lo que fue durante su auge. Egidio, también italiano se relacionó con la familia Tosi, llegando a comprometerse con la hija de Carlos, lo que permitió que pueda involucrarse en los negocios de la familia, creando así más adelante en

<sup>18</sup> Porteño/a, término utilizado para referirse a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

el tiempo, el Grupo Zunino, que más tarde incorporaría varias empresas además de Casa Tosi.

A medida que la empresa crecía, la posibilidad de brindar una mayor cantidad de productos y así satisfacer ampliamente la demanda de la ciudad de Guayaquil, hace que se dispongan nuevos centros de distribución en puntos estratégicos de la urbe. La ampliación no solo se dio en la ciudad de Guayaquil, sino que además se establecieron tiendas en Quito, aportando enormemente en la generación de empleo.

En un lapso de alrededor de 10 años, Tosi llegó a abarcar gran parte del mercado de las principales provincias del país, convirtiéndose así en una de las tiendas departamentales más atractivas para la población ecuatoriana, ya que ofertaba prácticamente la mayoría de los productos que la gente más demandaba, incluidas prendas de confección extranjera a un costo asequible.

Para este punto, el Grupo Zunino consolidaba su economía basándose principalmente en las actividades de Casa Tosi, permitiéndole unir a sus filas en el año 2004, uno de los bancos más prestigiosos con los que contaba el Ecuador, el Banco Territorial, que tenía más de un siglo operando en el país.

La visión desde un principio de Casa Tosi era la de brindar un lugar acogedor y hogareño a sus clientes, adecuando sus tiendas para que se logre este propósito, además de otorgar justamente artículos que hacían referencia al hogar.

Este tipo de establecimientos dedicados a la satisfacción del cliente haciéndolo sentir como en casa, fue un modelo innovador que Casa Tosi lanzó, y que más adelante sería imitado por otras empresas. Esta empresa es sinónimo de cultura, ya que no hay quien en la actualidad no conozca de esta compañía, y es que el hecho de que fuera considerada como la segunda casa por parte de la mayoría de los ecuatorianos, la hacían un referente a seguir, por que pudo llegar a mover masas.

La innovación no se limita al sentimiento hogareño por parte de las tiendas, sino que además, Tosi incursionó en el lanzamiento de su propia tarjeta de crédito, la tarjeta CrediTosi, que junto al apoyo del Banco Territorial, también del Grupo Zunino, tuvo la posibilidad de ampliar la cantidad de empresas que aceptaban dicha tarjeta, para así promover el crecimiento de la empresa.

Con esta relación Banco-Empresa, a pesar que forman parte del mismo grupo empresarial, aun así podemos observar un claro ejemplo de asociación, que trataba de impulsar a Casa Tosi todavía más



alto, sin embargo las cosas no se dieron como se esperaba y más adelante surgiría una crisis que acabaría con ambas organizaciones.

El Grupo Zunino llegó a convertirse en uno de los más grandes grupos empresariales de la nación, ya que además de tener dentro de sus filas a Casa Tosi y al Banco Territorial, además contaba con la adquisición de Alpitur, comercializadora de artículos varios, Seguros Porvenir, una agencia de seguros, y Tecnomil, fabricante de prendas de vestir. Estas compañías también aportaban para que Tosi crezca mediante los servicios de Tosi Viajes y Tosi Seguros.

Según un artículo del Noticiero, en TC televisión, las ventas de Casa Tosi fueron disminuyendo en un lapso de cinco años. *“En el 2008 hubo ventas por 31 millones de dólares, 2009 por 26 millones, en 2010 bajaron a 15 millones, 2011 cayeron a 16 millones y en el 2012 llegaron a 11 millones”*, explican.

En el año 2011 se determinó una ley antimonopolio, que determinada la desvinculación de las entidades financieras con otros organismos de diferente actividad, lo cual hacía que Banco Territorial no siga formando parte dentro del grupo Zunino, donde también estaba Casa Tosi.

El banco Territorial anuncia la venta de Casa Tosi a la empresa Sorex, pero debido a los vínculos que aún había entre las dos empresas, la Superintendencia de Bancos determinó que se proceda a dejar a la Compañía en manos de un liquidador.

Las pérdidas de Tosi dejaron inviable la continuación del banco Territorial, por lo que al final, las dos compañías terminaron desapareciendo del mercado ecuatoriano. Casa Tosi lo hizo en el primer semestre del 2014, mientras que Territorial desapareció a principios del 2013.

### 3.4.3.2. CASO CONIGLIO

La empresa Coniglio fue una organización creada en la última década del siglo XX, por José Ignacio de Mendiguren, transformándose una de las empresas más importantes en el rubro de



Ilustración 37. Etiqueta Coniglio  
Fuente: Diario Uno

venta de prendas de vestir para niños, llegando a tener alrededor de 50 tiendas distribuidas por toda la nación Argentina.

En 1998, el dueño de Coniglio decide vender la compañía al grupo Exxel, que es un grupo de inversores cuyo propósito recaía en ejecutar dentro del territorio argentino, nuevas prácticas empresariales estadounidenses.

De acuerdo a declaraciones del propio Mendiguren, el que haya decidido vender la compañía al Grupo Exxel, se debió a la presión que estos últimos ejercieron sobre él, ya que le habrían insinuado que si no les vendía Coniglio, ellos introducirían al mercado una fuerte inversión para posicionar la marca Cheeky, lo cual dejaría en desventaja a Coniglio.

Según publica el Diario El Cronista, la empresa Exxel pagó 8 millones de dólares para quedarse con la empresa que en ese entonces generaba excelentes ingresos, llegando a facturar hasta 60 millones de dólares, esto debido a las ventas de productos por todo el país.

Una vez en manos de Exxel, el destino de la marca Coniglio siguió un camino totalmente distinto al que venía manejando. Las ventas comenzaron a decaer, y la demanda ya no era nada compara con la de sus inicios, es por esto que muchas de sus sucursales comenzaron a cerrar sus puertas. Lo más probable es que el negocio comenzara su declive debido a una mala administración por parte del Grupo, lo cual generó que en el año 2004, se pusiera nuevamente en venta a la empresa, pero esta vez a un costo sumamente inferior al costo con el que lo adquirió Exxel.

Un grupo de empresarios, decidió adquirir Coniglio por una suma de 200 mil dólares, estos empresarios eran Federico Hinz y Carlos Greco, quienes tomaron la batuta e intentaron hacer resurgir a la compañía.

Estos empresarios llevaron a cabo la ejecución de diferentes estrategias para que Coniglio pueda recuperar el mercado que alguna vez tuvo, decidieron ampliar el número de tiendas para la distribución de las prendas, por medio de socios que desearan arriesgarse a vender la marca, el propósito era tratar de volver a posicionar a Coniglio, mas sin embargo, los resultados no fueron los esperados.

El fracaso de las diferentes estrategias que habían llevado a cabo, ocasionó que Greco se apartara cediéndole sus acciones a Hinz en el año 2008. Para ese entonces Hinz logra manejar de manera individual varias tiendas, además de contar con un buen número de franquicias que generaron buenos resultados para la compañía, lo cual permite que se lleven a cabo acuerdos con

compañías extranjeras como Falabella en el 2009, resultando en un mejor posicionamiento al vender en todas las tiendas locales de esta empresa chilena.

Los principales competidores de Coniglio eran las tiendas Mimo y Cheeky, que también distribuían productos del mismo rubro (ropa infantil), estas marcas ganaron mercado cuando Coniglio comenzó a decaer, haciendo que las acciones por parte de Hinz para volver a posicionar a la empresa tengan resultados no tan favorecedores. Ya en el 2010 Hinz determinó que se abra un proceso para que entre en concurso preventivo<sup>19</sup>.

La empresa que comenzó con una excelente participación en el mercado argentino, terminó cerrando sus puertas definitivamente después de haber pasado por algunos procesos que la llevaron a la quiebra definitiva en el 2014, cediéndole el mercado de ropa infantil a aquellas marcas que al principio no se comparaban a la grandeza de Coniglio. (Sanguinetti, A. (2014). Quebró Coniglio, marca de ropa infantil emblema de la década del '90. El Cronista).

Si bien esta compañía no es un ejemplo de asociatividad, es una empresa que se desarrolló en la industria textil, por lo que su estudio también nos ayudará a determinar los condicionantes que hacen que una compañía fracase en el rubro de la confección.

Con este caso hemos aprendido que una vez alcanzado el éxito, la administración no debe desvincularse de los procesos empresariales, es más debe seguir adelante de manera más minuciosa con la observación para que la empresa no caiga en picada dejando a un lado todos los logros que ha alcanzado.

### **3.4.3.3. EL FRACASO DE LA MICROEMPRESA TEXTIL**

Alrededor del mundo existen personas cuya motivación los impulsa a crear emprendimientos en el área de los negocios, pero lo cierto es que la gran mayoría de estas nuevas y pequeñas organizaciones no logran mantenerse en el mercado, ocasionando su desaparición casi inmediatamente después de haber iniciado sus actividades.

---

<sup>19</sup> Concurso preventivo, Establecido en la ley argentina, es un proceso para prevenir y reorganizar una compañía con el fin de evitar la quiebra. ([http://es.wikipedia.org/wiki/Concurso\\_preventivo](http://es.wikipedia.org/wiki/Concurso_preventivo))

Muchos son los motivos que pueden hacer que una empresa pequeña que recién abre sus puertas, desaparezca. Al inicio del capítulo pudimos ahondar en el estudio de aquellos factores que no permiten que las asociatividades sean exitosas, sin embargo ahora tocaremos el tema enfocado a la microempresa, dentro de los principales detonantes para llevar a un micro-emprendimiento a la quiebra inminente están:

- La falta de experiencia. Como mencionábamos en la introducción a los casos de fracaso, los emprendedores que no poseen los conocimientos adecuados y que no han experimentado o estudiado casos relacionados a su actividad a emprender, no tienen posibilidad alguna de sacar adelante su negocio. El tener una idea y querer plasmarla no es lo único que se necesita para poder hacerla realidad, sino que se debe de llevar a cabo un proceso.

Dentro de las encuestas que realizamos a diferentes confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, a medida que se desarrollaba la conversación, pudimos obtener información de algunos casos que resultaron en el cierre de operaciones de pequeños talleres justamente por la falta de experiencia. Un número relativamente bajo de confeccionistas, comentó que al inicio les costó empezar a realizar la actividad de confeccionar ropa justamente porque no tenían conocimientos adecuados para manejar un negocio, tanto en el plano administrativo como en el técnico, apenas sabían manejar máquinas caseras, lo cual no les servía para empezar a confeccionar a una mayor cantidad de personas por lo que decidieron dejar sus negocios en stand by, para comenzar a educarse y poder brindar un mejor servicio con prendas mejor confeccionadas.

Las capacitaciones que el gobierno actual está otorgando para que los emprendedores puedan aprender también son de mucha ayuda, según mencionan, y es que no cabe duda que la mayoría de los emprendedores no solo del área de confección, sino de otras áreas productivas, sienten el compromiso que el Estado tiene con ellos para hacerlos crecer.

- Altas expectativas. Aunque muchas veces nos digan que debemos tener las expectativas elevadas para lograr nuestras metas, no debemos esperar que esto vaya a ocurrir tan pronto. Tener expectativas elevadas no está del todo mal, sin embargo, no debemos de confundirnos y hacernos creer que ni bien empezamos el emprendimiento ya vamos a alcanzar los resultados más óptimos.

Todo se consigue con esfuerzo, dedicación y sobre todo paciencia. El tiempo es necesario no solo para que puedas ver resultados monetarios, sino también para los emprendedores vayan adquiriendo más

conocimientos y puedan aplicar mejores estrategias que a la larga van a arrojar resultados positivos mucho antes de lo esperado.

Dentro de los emprendimientos de confeccionistas, se está consciente de que posicionarse en el mercado toma su tiempo, los clientes no llegan de la nada, uno va abriéndose camino de a poco, hasta que llegan a tener una cartera de compradores que les aporte los ingresos que tanto esperaban.

- Poco Capital. Parte del éxito de un negocio está en la inversión que se da para no solo tener una infraestructura adecuada, sino que además se cuente con la maquinaria necesaria para poder realizar las actividades productivas que se pretende lanzar al mercado.

Los talleres de confección necesitan de máquinas específicas que les faciliten la elaboración de todos los productos a comercializar, ya sea ropa, sábanas, cortinas, etc., pero muchas veces las personas que quieren iniciar su pequeño taller, no poseen los recursos económicos necesarios para poder adquirir esta tecnología, lo cual no permite que los micro-emprendimientos de este tipo logren alcanzar sus objetivos.

Actualmente en el Ecuador, para promover la creación de emprendimientos, el Gobierno ha invertido en otorgar créditos a empresas del sector textil, esto con el propósito de mejorar las condiciones económicas de los nuevos microempresarios.

- Costos elevados. Cuando uno empieza en el mundo de los negocios, debe de conocer todo lo que implica la pequeñez inicial de la organización. Empezar desde cero implica empezar con poca producción, la poca producción es el resultado de pocos insumos, y los pocos insumos traen consigo costos elevados. A medida que transcurre el tiempo y el negocio se vaya consolidando, la producción aumentará paulatinamente y con ella se podrá recurrir a la economía de escala para poder obtener beneficios en los costos de los insumos. Pero este tipo de costos no son los únicos en los que se incurre, también están los costos administrativos, legales, etc., propios de la creación de una nueva compañía.

Muchas veces las personas no son conscientes de lo costoso que puede ser empezar un emprendimiento por lo que deciden abrirse y dejar a un lado el sueño de crear su negocio propio.

En el negocio de la confección de prendas, los costos en insumos suelen ser muy elevados por lo que para obtener ganancias, se establecen precios que el consumidor generalmente no considera adecuados, y es que están acostumbrados a precios sumamente bajos

debido a los productos de procedencia china, cuyos costos suelen dejar fuera de competencia a los negocios textiles locales.

- Falta de mano de obra. Comenzar a satisfacer un mercado significa producir una cantidad específica de productos que puedan cubrir las necesidades de la población, y para lograrlo se necesita de contar con un grupo de personas que se encarguen de colaborar en la elaboración de dichos productos.

Hoy en día es muy difícil contar con una mano de obra capaz de realizar actividades de forma que generen productos de calidad, sin embargo, lo cierto es que se necesita, y esta necesidad muchas veces hace que los confeccionistas caigan en el error de contratar a cualquier persona con conocimiento vagos en materia textil.

Caer en la tentación de contratar a cualquier obrero, puede resultar en consecuencias negativas, ya que pueden ocasionar daños estructurales por mal manejo de la maquinaria, y hasta daños en las prendas que se están realizando, generando pérdidas monetarias cuantiosas, muchas veces irre recuperables.

- Mal manejo de los ingresos. Generalmente los pequeños negocios no cuentan con un sistema ordenado para guardar el dinero que ingresa por las ventas de los productos, por lo que se suele dar un manejo inadecuado del mismo, siendo utilizado por el empresario en actividades ajenas al negocio. Una vez gastado el dinero, no hay un fondo para poder solventar los gastos generados en el negocio, no habría como pagarle al personal, el arriendo, pero sobre todo se suele dar que no hay dinero para reinvertir en insumos para nuevos productos.

Es justamente en esta trampa en la que suelen caer los confeccionistas, ya que no existe una persona encargada de la entrada y salida del dinero por lo que este suele ser usado en otras utilidades ya sea en contribuir al hogar del emprendedor, cuentas de servicios básicos de la casa, etc.

Estos, entre otros, son los factores que pueden hacer que una empresa que recién empieza, termine por desaparecer y así se genere entre otras cosas desempleo e improductividad en el país.

El sector textil es muy rico en emprendimientos, no solo en la ciudad de Guayaquil, sino en muchas otras partes del país, por lo que el Gobierno está



llevando a cabo acciones para promover las iniciativas productivas de los habitantes que quieren involucrarse en la industria textilera.

Conocer cada uno de los puntos anteriores, es de suma importancia para que un micro-emprendimiento logre alcanzar sus metas sin ningún problema, estableciendo estrategias que permitan sobrellevar los obstáculos a los que se enfrentan los nuevos negocios.

### **3.4.4. FRACASO EN LA ASOCIATIVIDAD**

A medida que hemos desarrollado nuestra investigación para esta tesis, nos hemos fijado de la cantidad de emprendimientos asociativos que se dan en las zonas rurales, sobre todo en el sector agropecuario. Es así que hemos podido recoger información de casos que no han podido sobresalir y que hoy en día se encuentran eliminados del mercado.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es la encargada de supervisar y controlar a todas aquellas organizaciones del sector popular y solidario, dentro del cual se encuentra todo tipo de modelos asociativos como las cooperativas, asociaciones, entre otras. La superintendencia tiene una base de datos en la que se pueden observar a todas aquellas asociaciones que se encuentra en liquidación, terminando sus operaciones, dentro de las que pertenecen al sector productivo están asociaciones agropecuarias, sin embargo no existe una información relevante que nos pueda servir para conocer a detalle los motivos por los cuales estas asociaciones ecuatorianas han decidido separarse.

Sin embargo, nos vamos a referir a algunos modelos asociativos de otras partes del mundo, que son casos que por diversos motivos terminaron cerrando sus puertas, dándonos así una perspectiva del por qué este tipo de modelo podría fracasar.

Vamos a empezar con la cooperativa española Cosiva de Simat de la Valldigna, la cual reunía a más de 300 agricultores que cultivaban naranjas en zonas agrícolas de la localidad de Simat de la Valldigna, en la provincia de Valencia.

Este caso está relacionado con el mal manejo de los fondos, que ocasionó que se generaran deudas exorbitantes de alrededor de 3,7 millones de euros según se informa en el diario Levante-EMV. Debido a esta deuda, la cooperativa entró en concurso de acreedores, para proceder a su liquidación.

Esta medida ha perjudicado a una gran cantidad de personas que se desempeñan en el sector del cultivo de naranja, desencadenando una serie de polémicas por parte del colectivo.

Este es un claro caso de una pésima gestión por parte de los administradores de la cooperativa, quienes no supieron manejar el dinero ni la producción de los socios. También se destaca la falta de comunicación que existió entre la gerencia y los agricultores, estos últimos desconocían los problemas que aquejaban a la organización por lo que no fueron agentes de cambio para que se reestructure organizacionalmente a la compañía. Estos factores llevaron a que la cooperativa Cosiva de Simat de Valldigna esté hoy en día con las puertas cerradas al público.

Ahora mencionaremos a la cooperativa chilena Bioleche, creada en el año de 1929 y cuyo número de socios ascendía a alrededor de 340 personas del rubro lechero.

Esta compañía entró en proceso de quiebra luego de una serie de rumores que predecían la eliminación del mercado de la compañía. Este también es un caso de una mala administración de fondos. La cooperativa se llenó de deudas y demás problemas económicos debido al crecimiento acelerado que tuvieron, lo que generó que se dieran retrasos en pagos de insumos, y demás provocando la venta de activos que más tarde desencadenaría la quiebra.

Así como estos, existen muchas otras asociaciones y cooperativas que han terminado sus operaciones. Podemos destacar que la mayoría de estas empresas fracasa debido a la mala administración que poseen, luego de haber pasado por problemas como la desconfianza y el establecimiento de objetivos similares, el punto principal que lleva a la quiebra a este tipo de compañías es la falencia en la gestión del dinero por parte de los administradores, quienes no toman en cuenta las consecuencia que acarrea que un tipo de organización asociativo quiebre, ya que no solo involucra a un solo dueño, sino que se ven afectadas cientos de personas que vieron en la asociatividad una posibilidad para poder llegar al mercado de manera más rápida y efectiva.

## **4. PROPUESTA**

### **4.1. ANTECEDENTES**

De acuerdo al estudio de los casos expuestos tanto en el capítulo 3 y 4, en los cuales se ha ejemplificado y analizado de manera explícita a empresas asociativas que han resultado exitosas no solo dentro del país sino también tomando como referencia a países de la región latinoamericana, hemos podido identificar aquellas variables útiles para poder hacer de un modelo asociativo, un negocio que logre consolidarse de manera exitosa dentro de la ciudad de Guayaquil

Crear el modelo asociativo que estamos proponiendo, no es tarea fácil, ya que no solo está en nuestras ganas el que el negocio surja, sino también en la predisposición que tengan los confeccionistas de la localidad para poner en marcha esta nueva etapa que con esfuerzo y trabajo conjunto, estamos seguros que podrá alcanzar las expectativas planteadas desde un principio.

De acuerdo a las encuestas realizadas a un número determinado de trabajadores del área de la confección, mismas que pueden revisar en los anexos, estos confeccionistas de la ciudad de Guayaquil que trabajan de manera formal e informal en pequeños talleres dentro de sus viviendas o alquilando locales, comunican que ven muy difícil la posibilidad de asociarse

entre ellos ya que principalmente no confiarían en aquellas personas que durante mucho tiempo han considerado sus enemigos, ya que en sus negocios individuales la competencia directa que tienen no son las grandes corporaciones, sino aquellos otros confeccionistas que se encuentran en las mismas condiciones y capacidades financieras.

Los resultados de las encuestas no son para nada sorprendentes, ya que como sabemos vivimos en un medio en el que el individualismo forma parte del día a día, no solamente en el área de la confección, sino también en asuntos cotidianos que se presentan en la vida, esto sumado a la desconfianza que genera el desconocimiento de un nuevo modelo al que no están acostumbrados, vuelve más difícil la idea de construir este proyecto. Sin embargo, este tipo de reacción no es para nada nuevo, ya lo observamos al estudiar los casos exitosos y fallidos, por lo que creemos que con la adecuada capacitación y el fomento de las relaciones entre los confeccionistas, se puede llegar a cumplir con la meta establecida.

No cabe duda, después de realizar estas encuestas, que los confeccionistas están deseosos por hacer crecer sus negocios, y ese es un punto en el que tendremos que ahondar para hacer que se convenzan de los beneficios no solo productivos sino también económicos que tiene la asociatividad. Estos trabajadores de la confección están conscientes de los retos competitivos que hay en el Ecuador, por lo que no dudarían en implementar las estrategias que propondremos, una vez que conozcan a fondo lo que implica un modelo de asociatividad.

Comprender las necesidades que presentan los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil es de suma importancia a la hora de establecer nuestra propuesta, ya que nos dará un direccionamiento específico para dar las recomendaciones adecuadas y así lograr la efectividad del proyecto. También es esencial el conocimiento de las facilidades que existen hoy en día en el país a nivel legal y gubernamental para poder llevar a cabo un modelo asociativo, además de considerar los proyectos que tiene el Estado para el área de la confección en el país.

El planteamiento de nuestra propuesta está dividido en dos fases, las mismas que están enfocadas para ayudar a la comunidad de confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, para que puedan llegar a optimizar su productividad y así lograr tener un nivel competitivo que claramente es necesario en una ciudad dominada por las grandes corporaciones que se llevan la mayor parte del mercado, opacando a la artesanía local.

En la primera fase nos enfocaremos en la producción y comercialización como asociatividad a nivel nacional, analizaremos a detalle los requerimientos de los confeccionistas en cuanto a instrumentos de trabajo, entiéndase estos como las maquinarias e insumos necesarios para el negocio de confección. Además daremos las opciones que creemos convenientes para poder combatir el contrabando y el comercio ilegal, entre otros obstáculos que se presentan en el país y que de una u otra manera afectan al comercio local e impiden que se cumplan las metas de la asociatividad.

Diseñaremos un plan estratégico que abarque todas las áreas empresariales desde el mercadeo, pasando por el financiero, hasta llegar a los recursos humanos, mismo que nos darán las pautas necesarias para establecer un modelo asociativo consistente y duradero en la ciudad, dentro del período establecido desde un principio en esta tesis.

Por último, hemos dirigido el enfoque de la fase dos a la exportación de los productos confeccionados por la asociatividad. Una vez consolidados a nivel nacional, la meta es el mercado extranjero, aquí tomaremos en cuenta los postulados vigentes acerca de las exportaciones, dando estrategias referentes a los mercados que estarían más condicionados a adquirir el producto nacional, además de dar a conocer los beneficios que el gobierno otorga a aquellos microempresarios que desean abrirse paso a tierras extranjeras.

Con esta composición esperamos llegar a transmitir la importancia de trabajar en equipo y el poder que se puede alcanzar cuando se unen fuerzas. Como ecuatorianos debemos despertar nuestro sentido de patriotismo, dejar nuestras diferencias a un lado y comprender que juntos podemos crecer en un mercado abarrotado de empresas extranjeras.

## **4.2. ENCUESTAS - ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Las encuestas aquí presentadas se realizaron en la ciudad de Guayaquil, a un número determinado de confeccionistas, con preguntas enfocadas a las necesidades que viven y los conocimientos que tienen acerca de los modelos asociativos.

El número de la muestra a encuestar, se dio mediante un cálculo estadística en donde utilizamos un aproximado de 7915.54 confeccionista que corresponden a la población total en Guayaquil, de acuerdo a datos del INEC, equivalentes al

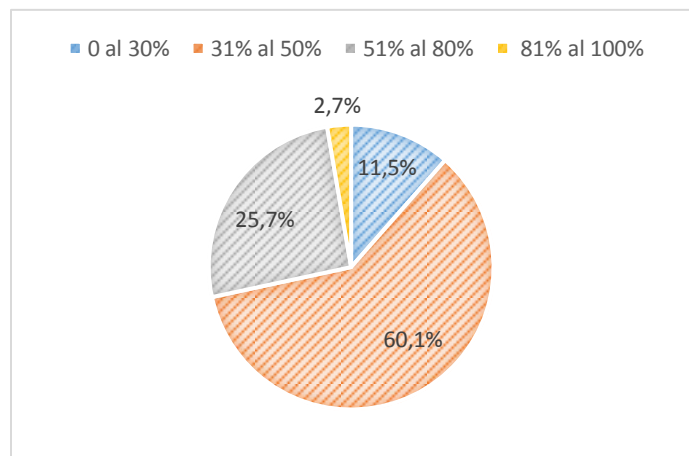
17% del total de personas que se desempeñan en la manufactura dentro del área textil en el Ecuador. Para el cálculo hemos utilizado un margen de error del 8% dando como resultado una muestra a encuestar de 148 personas.

A continuación analizaremos cada una de las preguntas, para poder concluir cual sería el direccionamiento final a dar en nuestra propuesta.

- **¿Considera usted que el rendimiento de su negocio es suficiente para mantener a su familia, en qué %?**

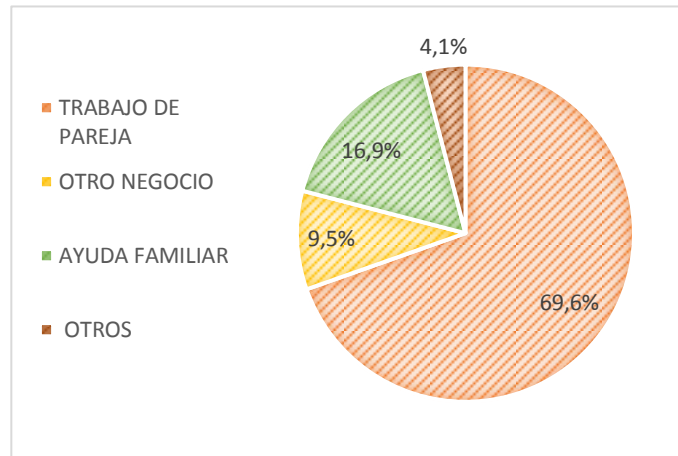
Esta pregunta tuvo el propósito de dar a conocer qué tan rentable consideran los confeccionistas que les resulta manejar un taller de costura, dentro de la ciudad de Guayaquil.

Como podemos observar, de acuerdo a las encuestas, un gran porcentaje de los confeccionistas encuestados considera que el dinero, resultado de su trabajo en la elaboración de prendas, no es suficiente para mantener en su totalidad a su familia. Alrededor de 89 de los 148 encuestados, dijo que su aporte para los gastos familiares, solo cubre entre el 31% y 50%, mientras que una mínima cantidad de los encuestados dijo que tienen la capacidad para poder brindarles completamente sustento a sus familias.



Este panorama nos da a entender la problemática que se vive en el sector de la confección. Muchos de estos confeccionistas no poseen habilidades administrativas para poder sobrellevar un negocio, por lo que no han planteado estrategias que les permitan crecer. El hecho de que estos negocios les aporten con un margen de ingresos tan pequeño, es un determinante para que decidan abandonar el mercado para comenzar a dedicarse a otras actividades.

- **Con qué otro ingreso completa su presupuesto básico. Especifique si su respuesta es OTROS.**

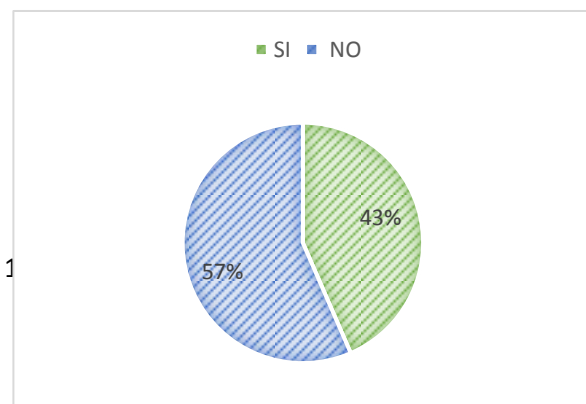


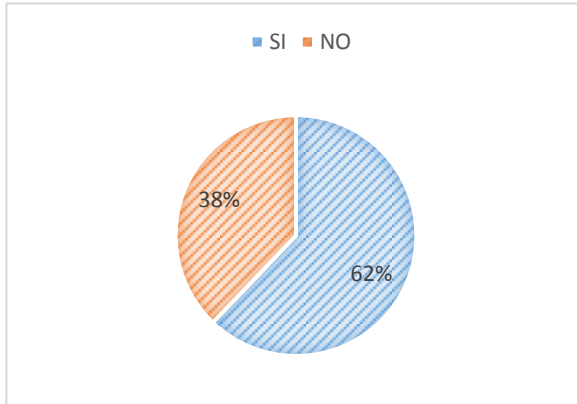
Esta pregunta se orienta a conocer de qué manera los confeccionistas pueden solventar los gastos básicos de su grupo familiar, conociendo ya que la actividad de la confección no cubre sus necesidades en la mayoría de los casos.

Como se puede observar, el 76% de los confeccionistas encuestados indican que es mediante el apoyo de sus parejas y/o conyugues que pueden solventar los gastos básicos de sus familias, tan sólo el 7% obtienen parte de su sustento a base de otros negocios, el 13% obtienen ayuda por parte de sus familiares y el 4% de los encuestados ubicó su respuesta en otros señalando que su ingreso adicional proviene de fuentes diversas.

En base a estos resultados queda expuesta una vez más la problemática que vive el sector de los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil a quienes sus ingresos generados por la actividad de la confección no les resultan muy favorable.

- **¿Ha oído hablar acerca de la asociatividad y cree que la puede ayudar?**





Con esta pregunta se busca saber en qué porcentaje los confeccionistas tienen conocimiento de lo que es la asociatividad y saber si están conscientes de la ayuda que para ellos puede representar.

Como se puede observar el 62% de los confeccionistas encuestados sí han escuchado hablar de la asociatividad mientras que el 38% restante no tienen conocimiento acerca del tema.

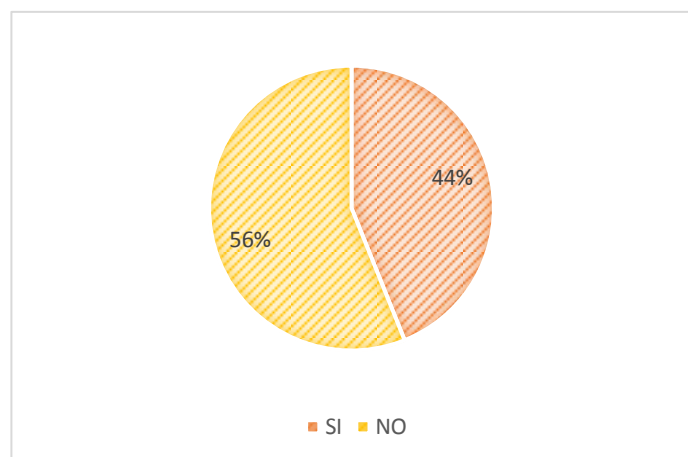
En la otra parte de la pregunta observamos en base a las respuestas que el 57% de los confeccionistas encuestados consideran que asociarse no les sería de mucha ayuda mientras que el 43% restante opinan que afiliarse a una asociación sí les ayudaría.

Se puede palpar el hecho de que a pesar de que la mayor parte de los confeccionistas encuestados conocen del tema, un gran porcentaje de ellos no consideran como la mejor opción asociarse. Esta idea un poco errada puede darse debido a que no se ha difundido la información correcta acerca de los beneficios que obtendrían al formar parte de una asociación.

- **¿Cree que el Gobierno da el suficiente apoyo para los pequeños y micro-negocios?**

En esta pregunta se busca saber si los confeccionistas encuestados consideran que el Estado proporciona el apoyo suficiente para que los pequeños y micro-negocios desarrollen sus actividades comerciales.

El 67% de los confeccionistas encuestados no consideran que exista el suficiente apoyo por parte del Gobierno, lo cual es preocupante debido a que son las autoridades pertinentes las que tienen el deber de

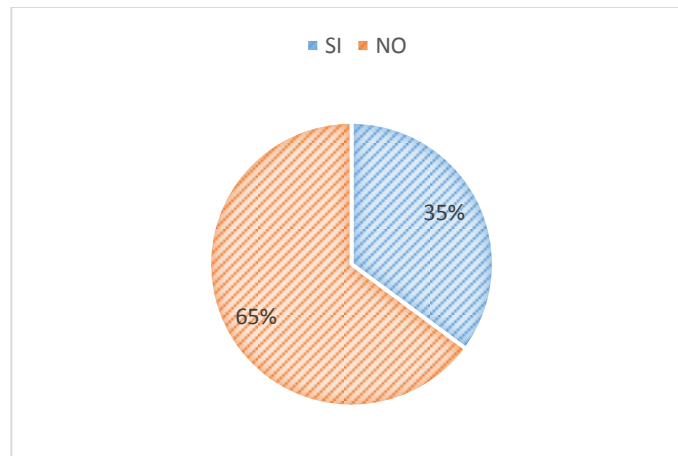




proporcionar la ayuda y capacitación necesaria a los pequeños comerciantes. Tan sólo el 33% de los encuestados considera que el Gobierno proporciona la ayuda necesaria.

Si el apoyo que proporciona el Gobierno fuera más significativo se lograría tener dentro de la Ciudad de Guayaquil confeccionistas mejor capacitados que estén aptos para atender la demanda de mercado y competir con las grandes empresas que representan una gran amenaza directa.

- **¿Conoce los proyectos que el gobierno lleva a cabo para los confeccionistas del país?**



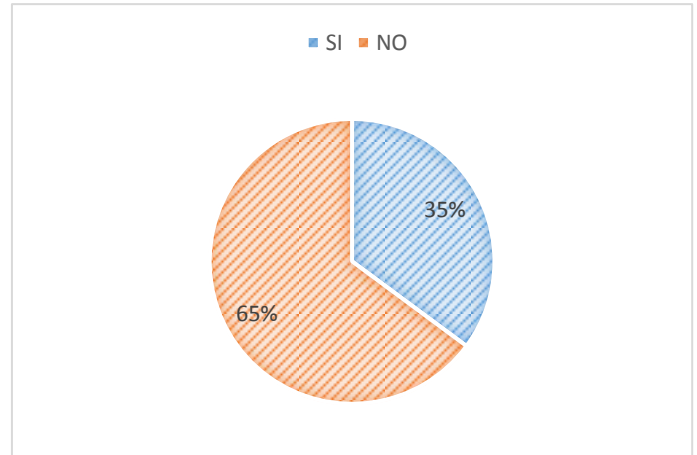
Tan sólo el 35% de los confeccionistas encuestados tiene conocimiento de los proyectos que lleva a cabo el Gobierno para el sector textil. El 65% de los confeccionistas conocen algún tipo de información sobre dichos proyectos.

Son datos que no llegan a sorprender mucho ya que es conocido que no existe la difusión necesaria de los proyectos que el Gobierno emprende en beneficio de los confeccionistas. Es muy necesario tomar en cuenta que si no existe mayor difusión del tema es como si no se estuviera tomando en cuenta a este sector que se vuelve vulnerable a raíz de la desinformación que existe.

- **¿Le gustaría ingresar a formar parte de un grupo asociativo junto a otros confeccionistas? ¿Por qué?**

Se formula esta pregunta para conocer en qué porcentaje los confeccionistas estarían dispuestos a formar parte de un grupo asociativo y las razones por las que lo harían o por qué no.

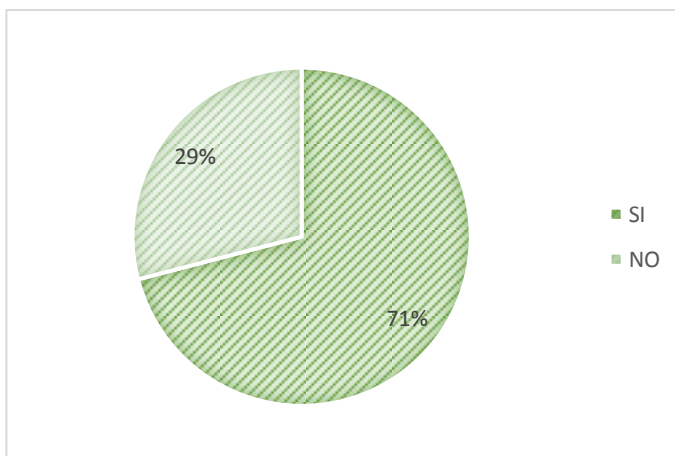
Los resultados son muy parejos ya que el 46% de los confeccionistas encuestados estarían de acuerdo en formar parte de una asociación, mientras que el 54% de los encuestados no están de acuerdo en formar parte de uno.



Las razones expuestas son muy claras, parte de ellos hacen suya la frase “la unión hace la fuerza”, están conscientes de que al formar parte de un grupo asociativo gozarían de muchos beneficios, tendrían más oportunidad de sobresalir y representar una real competencia para las grandes empresas.

El otro extremo de las opiniones se basan en que trabajan muy bien de forma individual y no están dispuestos a proporcionar información de sus contactos y conocimientos. Es una posición que tiene mucho que ver con tener que confiar en un grupo de personas desconocidas, lo que va de la mano con el desconocimiento de los beneficios que conllevaría formar parte de una asociación.

- **¿Cree usted que existe la infraestructura y tecnología adecuada en el ámbito textil dentro del país?**



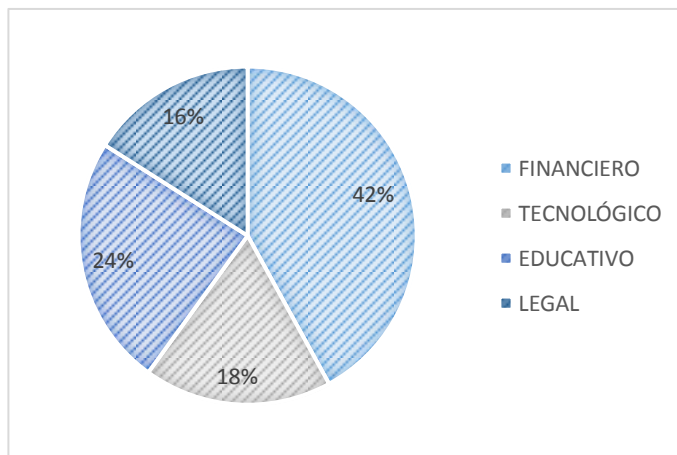
Con esta pregunta quisimos conocer si los confeccionistas encuestados consideran que existe el desarrollo tecnológico y de infraestructura que les permita tener ventaja para

desenvolverse en el ámbito textil.

El 71% de los encuestados consideran que sí existe la infraestructura y tecnología adecuada para crecer como confeccionistas, mientras que el 23% de los encuestados consideran que no existe tal desarrollo tecnológico.

Esto demuestra que dentro del país y de la ciudad de Guayaquil existe la ventaja en cuanto a infraestructura y tecnología respecta, puesto que la existencia de maquinaria facilita la ejecución del trabajo de los confeccionistas.

- **De los siguientes puntos seleccione el o los que usted cree que necesita más atención por parte del gobierno en el área textil**



Con la presente pregunta se pretende conocer la opinión de los confeccionistas acerca de las áreas en las que el Gobierno debería centrarse para que el sector textil pueda desarrollarse de mejor manera.

El 42% de los encuestados considera que el sector que mayor atención necesita es el

financiero, esta determinación puede darse debido a que adquirir los insumos o maquinarias para el desarrollo textil es cada vez más costoso considerando el hecho de que los ingresos no son suficientes. El 24% de los encuestados señala que la educación es el aspecto siguiente en el que el Gobierno debe hacer énfasis, son limitadas las instituciones que proporcionan esta enseñanza y las que existen poseen recursos limitados. El 18% considera que la tecnología no tiene la atención necesaria para desarrollar el área textil mientras que el 16% restante considera que el ámbito legal requiere mayor atención por parte del Gobierno.

### 4.3. MODELO ASOCIATIVO PROPUESTO

Luego del minucioso estudio y análisis en capítulos anteriores acerca de la asociatividad, hemos llegado a comprender que este tipo de modelo de negocio establece un manejo de conjunto de los recursos, mediante la cooperación entre los empresarios o microempresarios que la conforman, dando lugar a que se adquiriera un mejor posicionamiento en el mercado, otorgándoles un nivel competitivo mayor y poder así estabilizar su economía en la industria.

Cuando los microempresarios deciden trabajar de manera conjunta, también deciden compartir los beneficios propios de una asociatividad, como lo son, la reducción de costos debido a las economías de escala, el intercambio de información, la capacidad productiva, financiamiento, etc., todos y cada uno de estos beneficios facilitan el desarrollo de capacidades para poder adentrarse a mercados extranjeros, generando un crecimiento cada vez mayor para el empresario, además de producir el remesón positivo en la economía del país.

Las limitaciones que presentan los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, son evidentes, una vez analizados los resultados de las encuestas, nos queda en claro que el desconocimiento y la poca capacitación en el ámbito administrativo impiden que estos pequeños negocios logren alcanzar un nivel óptimo, generando así, falencias de comercialización y productividad. También se evidencia

La propuesta de asociatividad nace como un medio para fomentar el crecimiento de la actividad textil artesanal de la localidad. Consideramos que la cooperación es la solución para que los pequeños negocios den un paso hacia adelante y generen un impacto sobresaliente en el mercado, colaborando entre confeccionistas se lograría producir la cantidad necesaria para satisfacer la demanda, no solo de la ciudad sino también de otras localidades del país.

Hemos basado nuestra propuesta en los postulados de la Ley de Economía Popular y Solidaria, misma que promueve la cooperación y solidaridad entre los negocios asociativos como un medio de supervivencia frente a las grandes corporaciones apoderadas de la industria. Esta ley, en conjunto con el Plan Nacional del Buen Vivir, nos ha dado pautas para consolidar nuestra propuesta y con ella mejorar de manera efectiva la matriz productiva, al fomentar el trabajo local y fortalecerlo por medio del trabajo comunitario.

El modelo asociativo que proponemos, incluye el trabajo en equipo de pequeños empresarios que se desenvuelven en el área de la confección, este tipo de asociatividad, a llevar a cabo dentro de la ciudad de Guayaquil, es horizontal ya que los actores de la misma trabajan en el mismo tipo de negocio.

La propuesta incluye la unión de los confeccionistas de la ciudad para que puedan producir mayor cantidad de prendas, tener una línea de producción para satisfacer a las grandes empresas departamentales y mediante el crecimiento crear una propia línea de ropa y productos textiles para comercializar tanto dentro como fuera del país.

### **4.3.1.OBJETIVOS**

Este trabajo está enfocado a mejorar y consolidar el negocio en el área de la confección en la ciudad de Guayaquil, mediante la asimilación de los beneficios propios de una asociatividad, con este postulado, hemos establecido los objetivos: general y específicos de la propuesta.

#### **4.3.1.1. OBJETIVO GENERAL**

- Optimizar la capacidad productiva de los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil mediante la implementación de un modelo de asociatividad mixto para que puedan adquirir una ventaja competitiva que les permita acceder a mercados cada vez más grandes.

#### **4.3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Esclarecer las fases con las que se cimienta la propuesta.
- Plantear el desarrollo de una capacitación para los confeccionistas, para dar a conocer los beneficios que implica trabajar bajo el modelo de asociatividad.
- Establecer aquellos principios y valores que deben existir en una organización de tipo asociativo direccionados a estimular la confianza y unión en el grupo.
- Proponer un esquema de producción a llevar a cabo por parte de los confeccionistas miembros de la asociatividad.
- Determinar los canales de distribución para poder comercializar los productos de confección de la asociatividad.
- Diseñar estrategias de carácter empresarial que ayuden a la asociatividad a ganar espacio en el mercado nacional, tomando en

consideración los resultados de las encuestas sobre las necesidades de los confeccionistas de la ciudad.

- Analizar las leyes vigentes relacionadas a la exportación.
- Determinar los países que poseen una mayor predisposición para adquirir productos textiles nacionales.
- Diseñar estrategias encaminadas al desarrollo productivo a nivel global.

#### **4.4. FASES DE LA PROPUESTA**

La propuesta está diseñada para abarcar tanto el mercado nacional como el extranjero, utilizando el poder de negociación propio de una asociatividad que posee el recurso humano suficiente para poder cumplir con los niveles de productividad necesarios.

Para poder establecer los respectivos lineamientos que servirán de apoyo para la creación de esta asociatividad, hemos dividido y esquematizado la ejecución de la propuesta en dos partes, la primera enfocada a la comercialización a nivel nacional, y la segunda en buscar mercados extranjeros una vez que se adquieran los recursos que se necesitan para se pueda globalizar.

##### **4.4.1. FASE 1**

Esta primera fase implica el desenvolvimiento a nivel nacional del modelo asociativo propuesto. Abarcaremos el mercado ecuatoriano, dando los parámetros que creemos se deben seguir para poder establecer una asociatividad en conjunto con los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, determinando la producción que satisfaga la demanda de la ciudad y el país, además de dar opciones acerca de los canales de distribución por donde se podrían comercializar dichos productos. Al final daremos las estrategias que los emprendedores confeccionistas podrían aplicar para que el modelo asociativo propuesto resulte exitoso.

La mayoría de las personas que se desenvuelven en el área textil dentro de la ciudad de Guayaquil, desconocen de lo que se trata un modelo asociativo, y por ende no tienen una noción de las ventajas que este tipo de uniones genera, motivo por el cual, nuestro objetivo primario es dar a conocer todos aquellos beneficios que trae consigo el trabajar en conjunto en busca de alcanzar una misma meta.

#### **4.4.1.1. CREACIÓN DEL MODELO ASOCIATIVO**

El proceso de creación de un modelo asociativo, pasa por muchas etapas que están comprendidas desde la planeación hasta la constitución plena de la asociación.

Como mencionamos anteriormente, lo primero que se debe realizar en este proceso de implementación, es la transmisión de la idea general del modelo asociativo propuesto. Dar a conocer lo que se está proponiendo, a las personas que se desea que formen parte del emprendimiento, es decir, los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil. Pero el punto no es simplemente dar información para que estos micro-emprendedores conozcan de la propuesta y de asociatividad en general, sino que además se debe incentivar a estas personas para que se sientan atraídos y motivados a trabajar en equipo.

Como pudimos observar en los resultados de las entrevistas, la mayoría no posee conocimientos sustanciales de lo que se trata una asociatividad, y es por esto que nuestro deber, como impulsores de esta propuesta, es el de hacer conocer todos los beneficios que resultan de unirse productivamente, mismos que en capítulos anteriores analizamos. El compartir con muchas de las personas encuestadas, nos facilitó acercarnos al mundo de la confección en Guayaquil, dándonos la oportunidad de transmitir nuestras ideas, las mismas que tuvieron una excelente aceptación por parte de los confeccionistas.

Una vez que se logra posicionar la propuesta en la mente de los confeccionistas de la ciudad, lo que se procede a realizar, es una convocatoria para dar a conocer de manera grupal las intenciones administrativas,

productivas, de mercadeo, etc., que la asociatividad pretende establecer. Se recogen las opiniones y consejos que los propios confeccionistas puedan aportar, además de disipar cualquier duda que aún no haya quedado clara. Todo esto con el fin de establecer concretamente el número de personas que verdaderamente están dispuestas a vincularse al modelo asociativo.

Durante este proceso, se realiza una inclusión para que los posibles socios puedan conocerse entre ellos, y así puedan consolidarse como grupo, aclarando situaciones como la desconfianza y deslealtad. Se transmiten ideas y conocimientos para que el proyecto pueda realizarse de la mejor manera, aprovechando las experiencias de las diferentes personas que estarán vinculadas al proceso. Por último se trata de que estos confeccionistas tengan una misma visión para que encaminen hacia el éxito al proyecto.

Consecuentemente, una vez establecida la parte de planificación, y luego de haber reunido a los confeccionistas que desean asociarse, se continúa con la realización de acciones de carácter legal, es decir, se da personería jurídica a la asociación productiva, en este caso relacionada a la actividad textil.

Para este paso, nos vamos a basar en lo establecido por la ley, y acogernos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, encargada de aprobar y registrar la constitución de este tipo de organizaciones, cumpliendo con los pasos correspondientes explicados en su página web.

Dentro de los requisitos que se exigen para la constitución, y a manera de repaso del capítulo dos, se encuentran:

- Reserva de denominación.
- Solicitud de Constitución.
- Acta Constitutiva.
- Certificación emitida por el secretario provisional de la organización.
- Estatuto Social.
- Listado de los emprendedores socios coconstitutivos.
- Certificar el pago de capital social con el que inicia la asociatividad, establecido por el Ministerio de Coordinador de Desarrollo Social.

Algunos de los requisitos, presentan sus respectivas solicitudes, las cuales hemos adjuntado en los anexos respectivos. Según la SEPS, también se deberán cumplir con los respectivos requisitos establecidos para poder desempeñar la actividad productiva que se pretende, en este caso, la fabricación de prendas de vestir por parte de confeccionistas de Guayaquil.



Luego de pasar por todos los procesos legales para la constitución de la asociación productiva, incluida la elección de la directiva, se procede a ejecutar la parte administrativa, comenzando con las actividades para las que se creó la asociatividad.

#### **4.4.1.2. PRODUCCIÓN**

El modelo asociativo propuesto está enfocado a la producción de prendas de vestir dirigido para todo tipo de personas. La asociatividad intenta otorgarles a los confeccionistas la oportunidad de tener una producción fija, algo con lo que no contaban cuando confeccionaban de manera individual, ya que la producción dependía de la demanda de las pocas personas que tenían como clientes, los cuales, generalmente, no se confeccionan todos los meses.

La propuesta establece la elaboración de prendas por parte los confeccionistas en sus respectivos talleres, para poder así, satisfacer la demanda del mercado guayaquileño, acogiéndonos a los beneficios que el actual gobierno establece para promover el sector de la economía popular y solidaria.

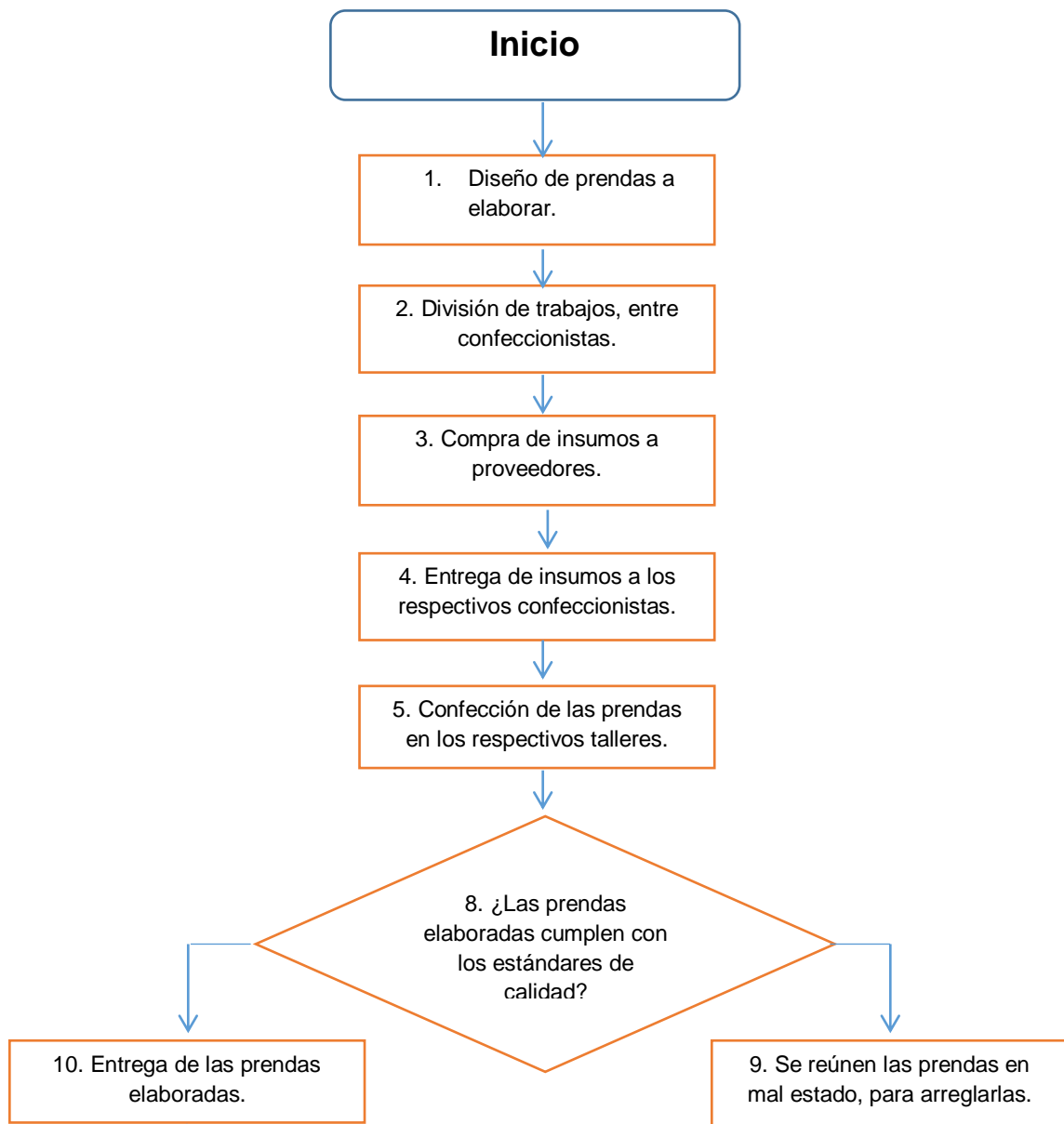
La confección de ropa es un proceso complejos, el cual debe ser ejecutado por personas experimentadas, por lo que antes de comenzar la actividad productiva se llevaran a cabo capacitaciones para poder establecer un estándar de calidad para producir excelentes prendas que tengan un alto nivel competitivo, promoviendo la compra de productos nacionales y eliminando el pensamiento de que lo que se produce en el Ecuador no cuenta con las mejores normas de calidad, comparadas con productos de procedencia extranjera.

Con esta asociatividad, haremos uso de los beneficios de economías de escala. Se pretende negociar con los proveedores de insumo para que reduzcan los costos, ya que se piensa generar grandes producciones que

requerirán de grandes cantidades de materiales, los cuales deben ser de un costo asequible que los confeccionistas puedan pagar.

En el Ecuador existen muchos proveedores de insumos textiles, y como vimos en el capítulo uno, estos se encuentran en su mayoría ubicados en la región sierra, sin embargo en Guayaquil también se cuenta con proveedores que podrían satisfacer la demanda de la asociación, supliéndola de los materiales necesarios, y que por contar con un grupo de gente relativamente grande, resulta atractiva para negociar.

El proceso productivo lo explicaremos a continuación mediante un flujograma donde se establecen todos los pasos que se seguirá para la elaboración de las prendas de vestir.



El proceso de producción empieza por la compra de los insumos, que como explicamos anteriormente serán adquiridos mediante negociaciones estratégicas con los proveedores, luego se realiza la respectiva división de los trabajos para que se creen grupos de trabajo que elaboren un tipo determinado de prendas. Se procede a la entrega de los insumos al grupo de confeccionistas, los cuales ya tienen conocimiento de los diseños que deben elaborar.

Dentro de cada taller empieza la correspondiente elaboración de las prendas, que dependiendo del diseño, tienen su respectiva dificultad y por ende un determinado procedimiento. Para finalizar las prendas, se ultiman detalles como hilvanes, ojales y planchado.

Luego se procede a realizar una revisión exhaustiva de las prendas con la finalidad de que no haya fallas que pongan en duda la calidad de los productos de la asociatividad. Una vez culminada la prenda, esta es distribuida para satisfacer la demanda en el país.

Para poder llevar a cabo este proceso, además de los insumos, también son necesarios los implementos y maquinarias que sirven para ayudar a coser las prendas de vestir, estas herramientas de trabajo se deben encontrar en los respectivos talleres de los confeccionistas. A continuación daremos un listado de los diferentes materiales y maquinarias que se usan en la confección de prendas de vestir.

| <b>Herramientas</b> | <b>Maquinaria</b>   |
|---------------------|---------------------|
| Tijera              | Máquina línea recta |
| Cintas métricas     | Máquina Overlock    |
| Tizas               | Maquina ojaladora   |
| Papel periódico     | Máquina recubridora |
| Alfileres           | Cortadora           |
| Reglas              | Plancha             |

*Tabla 6. Herramientas y maquinarias utilizadas para la confección de prendas de vestir.*

*Fuente: Encuestas*

*Elaborado: Braulio Ayala Ortega*

Estas son las herramientas y maquinarias que deben tener los confeccionistas de la asociatividad, para que puedan generar productos de calidad, y así otorgar al consumidor un tipo de prendas que no decepcione pero más importante aún que se produjo por manos ecuatorianas.

#### **4.4.1.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Uno de los puntos más importantes de un negocio, es el tener la capacidad de reconocer las mejores opciones en donde colocar el producto, es por esto que para la asociatividad propuesta hemos determinado como mercado inicial, a los pobladores de la ciudad de Guayaquil, para luego a medida que la producción aumente, y con ella también lo haga el negocio, abrirse paso al mercado nacional en general, ubicando puntos de venta que ofrezcan las prendas elaboradas por la asociación productiva.

Se pretende establecer una marca propia que genere un posicionamiento adecuado de la asociación en el mercado, además de producir en base a marcas ya establecidas, con el propósito de distribuir en tiendas departamentales que ya tienen establecidas sus propias marcas, como De Prati y Súper Éxito.

Negociar con este tipo de empresas distribuidoras de prendas de vestir, es un proceso bastante complicado al que se enfrentan los confeccionistas cuando se manejan de manera individual, sin embargo, un modelo asociativo como el

propuesto, incrementaría la fuerza negociadora y facilitaría que se establezca el vínculo con la distribuidora, ya que se cuenta con una cantidad de socios (confeccionistas) capaces de producir las enormes cantidades de prendas que generalmente exigen este tipo de empresas.

Algunas de estas empresas manejan sus propias marcas, por lo que no haríamos uso del nombre de la asociatividad, sin embargo es un mercado al que se debe vincular debido a la producción por pedidos que genera.

Crear una marca propia que sea identificable a nivel local también es una de las metas del negocio asociativo propuesto, por lo que se crearían prendas destinadas a la venta directa, sin la intervención de empresas intermediarias como las mencionadas anteriormente. La venta de los productos con la marca propia, se realizaría mediante la adquisición de locales propios, ubicados en zonas estratégicas de la ciudad.

El mercado textil está abarrotado de tiendas que ofrecen prendas de vestir, por lo que el impacto inicial de la asociación dependerá de las estrategias que se apliquen. Los principales competidores a superar serían las empresas extranjera, que llevan años en el negocio por lo que tienen más experiencia en el ámbito de la industria textil. En ningún momento se pretenderá arruinar la carrera de los pequeños empresarios ecuatorianos, sino que por el contrario, a pesar de no formar parte de la asociación, se los ayudará y buscaremos adecuar su situación y si es posible tratar de que se vincule, haciéndole conocer los propósitos del emprendimiento asociativo.

Otro medio para poder distribuir las prendas que se confeccionan en la asociación, es mediante catálogos, tanto físicos como digitales. Este tipo de negocios que actualmente ha tomado gran repercusión no solo a nivel nacional, sino en varios otros países, es un modelo de negocio que la asociatividad podría aprovechar para darse a conocer, ya que así se logra llegar a todos los rincones del país, mediante la utilización de la web para promocionar las prendas.

Una vez consolidada y posicionada, la marca puede expandirse y se puede comenzar a expandir el área de mercado para la venta de las prendas. Ciudades como Quito y Cuenca serían las grandes metrópolis que recogerían las prendas para que sean ofrecidas, ampliando así el nivel de producción y por ende generando más ingresos.

La gran cantidad de prendas que se producirán requerirán que se involucren cada vez más personas al negocio textil, generando empleo y promoviendo la economía del país mediante el crecimiento de los socios que conforman la

asociación. Estos confeccionistas socios, podrán ver reflejado sus esfuerzos no solamente en el crecimiento de la asociación, sino también en el crecimiento propio, ya que a medida que crezca el grupo, tendrán que invertir en más maquinarias y personal para que se pueda llegar a cumplir la cuota productiva, la cual irá creciendo cada vez más.

Todo este crecimiento no se obtiene de la noche a la mañana, por lo que se requiere de tiempo y esfuerzo para poder generar los ingresos necesarios que permitan la ampliación del negocio asociativo.

#### **4.4.1.4. RESUMEN DE ESTRATEGIAS**

Sacar a flote un negocio, consolidándolo en el mercado y cuyas metas y objetivas logren cumplirse, requiere de la implementación de certeras estrategias que abarquen todas las áreas que van desde lo administrativo, recurso humano, financiero, de marketing, etc., promoviendo el desarrollo del emprendimiento, en este caso, generando un sólido sustento para los confeccionistas de la ciudad de Guayaquil, cuya ejecución se lleve a cabo en un lapso de cuatro años, comprendidos entre 2015 y 2019.

En esta parte del capítulo, estableceremos las estrategias que la asociatividad productiva del sector textil que tratamos de proponer, debe seguir para que alcance los resultados esperados en el período establecido.

Nos basaremos en el estudio que hemos realizado a lo largo del proceso de elaboración de este trabajo, en el que hemos recabado información referente a la economía del país, políticas, proyectos del gobierno, la inclusión actual para el sector de economía popular y solidaria, además de los casos tanto de éxito como fracaso, que nos servirán de referencia para que nuestro modelo asociativo pueda alcanzar niveles de competitividad que le permitan estar a la par con los más grandes competidores del sector dentro del país.

- Estrategias de Gestión Administrativa.

Como vimos en capítulos anteriores, uno de los factores que más influye en el éxito o fracaso de un modelo asociativo, es la capacidad administrativa que tenga la persona a cargo del negocio. Todo negocio debe tener una persona que se haga cargo de las gestiones administrativas, y un modelo asociativo no es la excepción.

La estrategia consiste en disponer de una persona encargada que conozca de todo lo relacionado al negocio textil, incluyendo el tipo de prendas que se elaboran, la tecnología que se maneja, el rango de precios establecido en el mercado, etc.

Esta estrategia incluye la motivación que se debe de transmitir a los confeccionistas de Guayaquil para que deseen ingresar a formar parte de la asociación, llevando a cabo reuniones y conferencias, con el propósito de llevar a que cada vez más personas conozcan los beneficios de trabajar en equipo cuando se trata de negocios. Eliminar de raíz la desconfianza e individualismo que, como notamos en las encuestas realizadas, están muy arraigados en la localidad, será un proceso complicado pero posible de superar.

- Estrategia de Mercado

En esta fase el mercado objetivo es el mercado ecuatoriano. Ya en el primer capítulo pudimos tener un mejor entendimiento de lo que ofrece la economía del país, y gracias a este estudio podemos definir las estrategias para que el modelo se desenvuelva de manera exitosa.

Como sabemos, en Guayaquil existe una gran cantidad de personas que trabajan de manera independiente e informal en pequeños talleres de confección de ropa, he aquí la necesidad de ver crecer el mercado textil ecuatoriano, mediante un modelo asociativo que permita unir sus fuerzas e impida su salida inmediata por la poca competitividad. El hecho de que estos pequeños productores dejen de competir entre ellos, los orienta con un solo propósito competitivo, que es estar al mismo nivel que las grandes corporaciones extranjeras.

Las personas que adquieren sus productos en estas tiendas extranjeras, pertenecen a un estatus social medio-alto, por lo que si nos queremos dirigir a este mercado, es necesario brindar prendas de calidad que sean comparables y hasta superen a las marcas extranjeras.

En un principio el target al que se quiere dirigir serán las personas con una posición económica media y que vivan en la ciudad de Guayaquil, sin embargo, el crecimiento paulatino de la asociación, dará la oportunidad de expandir horizontes y abarcar otras ciudades del Ecuador, teniendo la posibilidad de satisfacer la necesidad de una mayor cantidad de personas. Como la producción está orientada a la creación de todo tipo de prendas, el género y la edad de las personas no serán un determinante en la estrategia a aplicar.

- Estrategia de Producto

Los productos se elaborarán bajo estándares de calidad establecidos, para que puedan mostrarse ante el público como prendas comparables a las ofrecidas por la competencia.

Dentro del negocio de la confección, se fabrican una gran variedad de piezas de diferentes tendencias. El cambio paulatino que se da en el mundo de la moda a medida que transcurre el tiempo, es resultado de la influencia de varios factores como la televisión, pasarelas, celebridades, etc., que predisponen a las personas a que adquieran cierto tipo de prendas.

Debido a lo anteriormente expuesto, la estrategia en el producto radica en acogernos a las tendencias de moda vigentes y aprovechar la creatividad de los confeccionistas que conforman la asociación. Este tipo de prenda de vestir, que siguen los parámetros de moda internacional, generalmente están dirigidas a un público joven, fácilmente influenciado por el medio, por lo que para poder abarcar ese mercado es necesario estudiar lo que está vigente en las tendencias de ropa de vestir.

Hay que tomar en cuenta que el modelo asociativo desea abarcar varios nichos de mercado, por lo que la gente joven no sería el único grupo al que dirigiríamos la producción. Los otros mercados, ya sea el de ropa para niños, ropa para hombres, etc., serán satisfechos mediante la elaboración de productos con diseños innovadores y originales, y que desde luego cumplan con los estándares de calidad necesarios.

- Estrategia de Marketing

Este tipo de estrategias están encaminadas a generar un posicionamiento del producto y de la asociación de confeccionistas, en la mente de las personas que se encuentran en el mercado al que nos dirigimos.

Los medios más utilizados en estrategias de mercadeo, son entre otros, la televisión, mediante anuncios en video que muestren el ofrecimiento que se está dando por parte del negocio, también están los anuncios por radio, que generalmente pasan el contenido auditivo de los mismos videos que se transmiten por tv, los periódicos por otra parte, también son una opción popular para dar a conocer el producto mediante anuncios escritos. Sin embargo, este tipo de publicidad es muy costosa, por lo que para no tener que incurrir en este tipo de gastos, los medios más recomendables para generar un impacto en el mercado serían el internet, a través de páginas propias y redes sociales.



El propósito de la creación de estos medios, no radica solamente en dar a conocer el modelo asociativo y la marca que se cree, sino que también ayudará a que las personas puedan conocer los productos a través los catálogos digitales que anteriormente mencionamos, dándoles la facilidad que puedan realizar un análisis comparativo de acuerdo al precio y diseños de las prendas.

- Estrategias de precios

Existen varios factores que son determinantes a la hora de establecer un precio, como el nivel económico de las personas a las que va dirigido el producto, los costos de producción, el nivel de ganancias que se desea obtener, etc.

El mercado al que de acuerdo a la propuesto debe dirigirse la asociación, es las personas que tengan un estatus social y económico medio-alto, por lo que es necesario conocer los valores que se manejan en el mercado de prendas, en específico las prendas que son adquiridas mayormente por este sector del mercado. A continuación mostramos una tabla de precios promedio de las diferentes prendas de vestir que se ofrecen en el mercado.

| <b>PROMEDIO DE PRECIOS – PRENDAS DE VESTIR</b> |       |
|--|-------|
| <b>MUJERES:</b>                                |       |
| Blusas   | \$ 25 |
| Vestidos                                       | \$ 30 |
| Faldas   | \$ 20 |
| Pantalones de vestir                           | \$ 30 |
| Jean   | \$ 37 |
| <b>HOMBRES:</b>                                |       |
| Camisas  | \$ 27 |
| Camisetas                                      | \$ 18 |
| Pantalones                                     | \$ 35 |
| Shorts   | \$ 22 |
| <b>INFANTES:</b>                               |       |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| Pijamas                   | \$ 20 |
| Vestidos (niñas)          | \$ 29 |
| Pantalones                | \$ 22 |
| Blusas (niñas)            | \$ 16 |
| Camisetas (niños y niñas) | \$ 15 |

*Tabla 7. Promedio de Precios de prendas dirigidas al mercado socio económico medio-alto  
Fuente: Observación directa  
Elaborado: Braulio Ayala Ortega*

Basándonos en la observación directa pudimos constatar el precio de la ropa que se oferta en diferentes tiendas del mercado guayaquileño, por lo que se deben dirigir las estrategias a generar producciones que obtengan buenos márgenes de utilidad, estableciendo precios similares y hasta menores, lo cual no sería un impedimento ya que una asociatividad goza de los beneficios de economías de escala, lo que reduce significativamente el costo de los insumos.

- Estrategia de logística

Complementando lo expuesto en el punto de distribución, ahora se establecerán las estrategias para lograr colocar en el mercado los productos y generar su consecuente venta.

Uno de los puntos de venta que establecimos anteriormente, se encuentra en las empresas departamentales. Este tipo de empresas requiere de un volumen específico de prendas al mes, las cuales deben estar listas de acuerdo a las fechas establecidas durante la negociación. Cumplir con esta cuota de venta es

de suma importancia, ya que genera un sentido de responsabilidad y credibilidad, para que la asociación sea considerada de excelencia y así los empresarios quieran establecer alianzas con la misma.

Para poder cumplir con los volúmenes y tiempos establecidos, se debe seguir un proceso estandarizado para que los confeccionistas puedan disponer del tiempo suficiente para elaborar las prendas.

En el caso de los productos de marca propia, que serán distribuidas en tiendas que la asociación adquiera, los volúmenes de producción dependerán de la demanda que se dé, que como sabemos puede ser menor o mayor de acuerdo a la temporada. Este tipo de producción, se manejará de acuerdo a las proyecciones que administración deberá generar, de acuerdo a estudios de los movimientos del mercado local.

#### **4.4.2. FASE 2**

La fase dos está enfocada a la exportación de los productos que se elaboren por los confeccionistas del modelo asociativo propuesto. Una vez que hayamos consolidado una marca a nivel nacional, el siguiente paso es producir para satisfacer la demanda del mercado extranjero.

Para que la asociación se abra camino al mercado extranjero, debe conocer todo lo que implica el proceso de exportación, es decir la documentación y requisitos que se exigen, además debe de conocer al mercado al que va a dirigir y cómo piensa lograr consolidarse, además de los productos, en este caso prendas de vestir, que más demanda tienen en el mercado extranjero.

El propósito de llegar a internacionalizarse, es que la asociación no se quede estancada y siga progresando, y que mejor manera de hacerlo, que exportando a países estratégicos que le produzcan un margen de ingresos para poder satisfacer las necesidades económicas de los confeccionistas. Involucrarlos en el mercado internacional es un gran incentivo, lo que ayudará a que las metas se cumplan de excelente manera, y además permitirá que cada vez más personas quieran formar parte del emprendimiento asociativo textil propuesto en esta tesis.

##### **4.4.2.1. ¿CÓMO EXPORTAR?**

La primera parte que se debe tomar en cuenta para comenzar a exportar, es la determinación de hacerlo. No solo basta con querer poner los productos en el mercado extranjero, sino que además se debe tener la conciencia de que el mercado extranjero es grande y necesita de producciones grandes para poder satisfacer la demanda, por lo que antes de adentrarse al proceso de globalización, es importante que se respondan preguntas como ¿Podré alcanzar los niveles productivos necesarios para el mercado internacional?, ¿Tengo los recursos necesarios para comenzar a exportar?, entre otros.

Como modelo asociativo y promotores del sector de economía popular y solidaria, se debe tener en consideración todas las facilidades y beneficios que el gobierno otorga, y es en ese punto en el que queremos ahondar, para que la asociación de confeccionistas pueda alcanzar los objetivos de internacionalización planteados.

Es así que nace la idea de acogernos a sistema Exporta Fácil, según se especifica en su página web, *“es un sistema simplificado, ágil, efectivo y económico de exportaciones por medio de envíos postales”*.

Como micro empresarios textiles que contribuyen a la economía popular y solidaria, acogernos a este sistema propuesto por el gobierno, nos ayudaría a facilitar el proceso de exportación que se planea realizar. Dentro de las instituciones que participan dentro del sistema se encuentran:

- Ministerio de Industrias y Productividad,
- PRO ECUADOR,
- Correos del Ecuador,
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador,
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.
- Dirección Nacional de Antinarcóticos DNA
- Servicio de Rentas Internas SRI

Los requisitos básicos que establece el sistema Exporta Fácil para que un microempresario comience a exportar son:

- Registro Único de Contribuyentes
- Registrarse como exportador la página web de Exporta Fácil
- Declaración Aduanera Simplificada, cuyo formato adjuntamos en los anexos.
- Factura comercial (autorizada por el SRI)

- Packing list (lista de empaque)
- Autorizaciones previas que dependerán del producto,
- Certificado de Origen, si se amerita.

Este sistema que permite la fácil exportación de productos por parte los actores de la economía popular y solidaria, no solo se limita al proceso de exportación como tal, sino que además gracias al impulso del gobierno para generar un cambio en la matriz productiva, se dan capacitaciones y asesoramientos especializados con el propósito de adecuar a los microempresarios en materia de comercio exterior, promociones, etc., y además se promueven una serie de eventos y ferias tanto nacionales como extranjeras para que los productos puedan ser vistos por parte del mercado extranjero. (Anexo).

#### 4.4.2.2. PAÍSES META

Para que un modelo de negocio como el propuesto en esta tesis tenga éxito en el mercado internacional, es necesario determinar qué países podrían recibir la oferta de las prendas que se quiere exportar. Para esto necesitamos hacer un análisis de los países que más demanda tienen de las confecciones ecuatorianas. A continuación podemos observar unos cuadros que nos ayudarán a dar un mayor entendimiento del mercado internacional.

| <b>PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE TEXTILES ECUATORIANOS</b> |   |
|---|---|
| <b>PAÍS</b>   | <b>TOTAL FOB ENE-ABR 2014<br/>(millones de dólares)</b> |
| Colombia  | \$ 35,357   |
| Perú  | \$ 4,019  |
| Venezuela   | \$ 1,534  |
| Reino Unido   | \$ 2,166  |
| Brasil  | \$ 3,312  |

*Tabla 8. Países que reciben exportaciones textiles del Ecuador.  
Fuente: BCE*

Elaborado: Braulio Ayala Ortega.

De acuerdo con datos del Banco Central del Ecuador, Colombia es el país que más demanda tiene de productos textiles, seguido de lejos por países como Brasil y Reino Unido. Sin embargo esta lista representa las exportaciones del mercado textil en todo su espectro, incluyendo insumos y piezas sin confeccionar.

Las producción del modelo asociativo propuesto, está enfocado en la elaboración de productos, por lo que es necesario conocer a ciencia cierta cuál es el país que demanda una mayor cantidad de piezas textiles ya elaboradas, y para esto hemos tomado datos de la página web Trade Nosis, que provee de informes gratuitos de comercio internacional.

| <b>EXPORTACIONES DE PRENDAS DE VESTIR Y COMPLEMENTOS</b> |   |
|--|---|
| <b>PAÍS IMPORTADOR</b>                                   | <b>TOTAL FOB 2014 (millones de dólares)</b> |
| Estados Unidos   | \$ 2574.99                                  |
| Colombia   | \$ 2282.87                                  |
| México   | \$ 1908.06                                  |
| Perú   | \$ 1363.13                                  |
| Desconocido  | \$ 1128.46                                  |
| Alemania   | \$ 906.96                                   |

Tabla 9. Principales países receptores de prendas de vestir ecuatorianas.

Fuente: Trade Nosis.

Elaborado: Braulio Ayala Ortega.

De acuerdo a estos datos podemos notar que Estado unidos es el país que mayores ingresos genera debido a la compra de confecciones ecuatorianas, y es ahí donde debemos enfocar nuestros esfuerzos que permitan la globalización de la asociación.

Estados Unidos es un país desarrollado con un gran número de ecuatorianos residentes, repartidos entre los cincuenta estados del país. Sin embargo, la confección estará dirigida a otro grupo de compradores, ya que no se posee de

un canal de distribución propio para dar a conocer los productos en Estado Unidos.

El enfoque productivo está dirigido a las grandes marcas. Estamos conscientes de que el mercado estadounidense es muy competitivo, y llevar una marca ecuatoriana resultaría casi imposible de posicionar, es por este motivo que lo que se propone es confeccionar prendas de calidad para que grandes empresas puedan poner sus marcas en las confecciones de la asociación y así puedan venderlas en el país, mediante sus centros de distribución.

Este modelo es parecido al que planteamos en la fase uno, cuando propusimos la venta de ropa a tiendas departamentales de Guayaquil. Empresas como Macy's, Walmart y Target representarían el mercado al que la asociación enfocaría su mira. Estamos conscientes que ingresar a formar parte del grupo productivo de estas empresas es complicado, sin embargo la asociación goza del beneficio de contar con un grupo de confeccionistas que lograrían satisfacer la demanda de estos compradores.

Colombia también es uno de los países que más importa productos de confección textil del Ecuador, es por eso que no debemos obviar al país vecino.

Si bien es cierto, Colombia es uno de los referentes de la industria textil, se puede realizar un análisis de las necesidades que este país busca satisfacer con las importaciones desde Ecuador. En ese punto radicaría el objetivo de la asociación, además, al ser un país que se encuentra tan cerca del Ecuador, facilitaría las relaciones con los confeccionistas de la zona, llegando a incluso establecer estrategias que les permitan distribuir el producto ecuatoriano en conjunto con sus propios productos.

Todos estos detalles requieren de su respectiva estrategia, las cuales daremos a conocer en el punto siguiente.

#### **4.4.2.3. ESTRATEGIAS**

Entrar a un mercado tan competitivo como lo es el mercado internacional, requiere de estrategias que faciliten el buen desenvolvimiento de la asociación propuesta en este trabajo, las cuales determinarán el éxito no solo del modelo, sino de cada uno de los confeccionistas que la conforman.

- Estrategia de Internacionalización

El proceso de introducirse en un mercado extranjero es muy complicado, sobre todo cuando no se tienen los conocimientos y herramientas necesarias. Sin embargo para esta estrategia nos vamos a apoyar en los beneficios que otorga el gobierno del Ecuador a los actores de la economía popular y solidaria para que puedan mostrar sus productos a nivel internacional.

Recurrir a las capacitaciones y asesoramientos que comparte el Ministerio de Productividad y competitividad, en conjunto con otras instituciones, es un medio para que los confeccionistas conozcan más de cerca todos los beneficios que trae consigo la exportación de sus productos.

Aparte de involucrarse en los proyectos del Estado, también es necesario conocer el mercado extranjero, por lo que se deben realizar estudios para saber cuáles son las características de los países en donde queremos poner nuestro proyecto. Aprender de todo lo referente al país al que se quiere dirigir, es lo primordial, ya que no podemos poner un producto en un país donde la demanda del mismo es muy baja.

- Estrategia de Producto.

Si la propuesta para el mercado nacional era la elaboración de prendas que cumplan con estándares de calidad, en el mercado internacional no será diferente. Siendo un lugar tan competitivo, lo menos que se desea es que los productos ecuatorianos sean considerados malos y de poca calidad.

En general, la asociación de productores confeccionistas, después de capacitaciones y entrenamientos técnicos, tendrá la capacidad de elaborar prendas buenas, con diseños innovadores y con precios asequibles gracias a la economía de escala, conseguida por el poder del grupo asociativo.

Como el mercado de acción serán las grandes empresas distribuidoras de ropa, dentro de los Estados Unidos, lo ideal sería acogerse a las exigencias de las mismas, y a los parámetros en cuanto a producción que establecen, dándole la posibilidad a la asociación de enfocarse solo en el proceso de producción sin necesidad de preocuparse por la distribución al consumidor final.

- Estrategia de Marketing



Dar a conocer las prendas de vestir elaboradas por la asociación, en el mercado extranjero, será un proceso que con ayuda del gobierno, resultará fácil de realizar, ya que el Estado dispone de proyectos para que los emprendimientos que aporten a generar cambios en la matriz productiva, puedan darse a conocer internacionalmente gracias a ferias y eventos, que reúnen a compradores de todo el mundo.

La estrategia también debería estar encaminada a dar a conocer no solo el producto, sino también la responsabilidad y cumplimiento que posee el modelo asociativo de confeccionistas textiles.

La internacionalización será resultado del crecimiento de la asociación una vez que se hayan cumplido las metas a nivel nacional, por lo que para ese momento ya se tendrán referencias productivas que incentiven a los compradores extranjeros entablar negociaciones para la consecuente entrada al mercado internacional.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Guayaquil es una ciudad que cuenta con un gran número de confeccionistas, los mismos que tratan de subsistir mediante la venta de productos textiles elaborados por manufactura propia. Al mismo tiempo, estos productores de prendas de vestir, se enfrentan a diario para que los clientes los prefieran de manera individual, generando así una competencia que los sacaría del mercado.

La mayor parte de estas personas están conscientes de los esfuerzos que el gobierno ha hecho para cambiar la matriz productiva, generando proyectos que benefician a los microempresarios para que puedan sobresalir en el mercado, siempre y cuando, se apoyen en el comercio justo que propone la economía popular y solidaria.

Los confeccionistas del sector, producen las prendas de vestir en talleres que gracias al esfuerzo han podido montar, generalmente dentro de sus propias viviendas. Cuentan con la maquinaria básica y se apoyan en conocimientos que han adquirido ya sea por parte de unidades educativas, o mediante la experiencia traspasada de generación en generación, (madre/hija).

Debido a la poca importancia y poco conocimiento que se tiene sobre la asociatividad, los confeccionistas de la región no han constatado los beneficios que conlleva un proceso asociativo, sin embargo hay una cantidad importante, dispuesta a participar en este tipo de modelos productivos, con el propósito de hacer crecer sus negocios. Este grupo está consciente de que se necesita eliminar el sentido competitivo que tienen, y que deben comenzar a colaborar entre ellos para poder hacer que la asociación sobresalga.

En el Ecuador se han implementado modelos asociativos en diversas industrias, siendo el sector agrícola el que más ha incursionado en este tipo de negocios. Sin embargo existen claros ejemplos en el sector textil, que han sobresalido gracias al apoyo mutuo entre confeccionistas, como el caso de Atuntaqui, cantón que hoy en día es considerado un referente de la industria textil.

La economía del país ha tenido variaciones en los últimos años, sin embargo, es indudable el papel que está teniendo el Estado para apoyar emprendimientos que benefician a los microempresarios en los diferentes ramos de la producción, por lo que en la actualidad, se facilitaría el establecimiento de propuestas como la nuestra dentro del mercado, incluso llegando a expandirse internacionalmente.

En base al mercado competitivo que ofrece la ciudad de Guayaquil, dentro de la industria de la confección, lo más recomendable es que los confeccionistas pequeños se apoyen entre ellos y puedan generar una red productiva capaz de satisfacer la demanda de la ciudad, ofreciendo los productos y el proceso productivo que hemos propuesto en este trabajo.

También se recomienda acogerse a los beneficios y facilidades que brinda el Estado Ecuatoriano, para que emprendimientos basados en la cooperación y economía solidaria, puedan ver la luz, y se ejecuten de manera que promuevan su éxito, siendo generadores de empleo, contribuyendo al desarrollo del país.

El modelo asociativo es una herramienta que contribuye a que los emprendedores logren beneficios mediante la unión y colaboración, por lo que de acuerdo a nuestro estudio, resultaría beneficioso para que los

confeccionistas logren alcanzar sus metas y puedan hacer crecer sus negocios, impulsando el trabajo nacional, tanto a nivel local como extranjero.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Investigación de Mercados, de Trespalacios Gutiérrez Juan, Vázquez Casielles Rodolfo y Bello Acebrón Laurentino, International Thomson Editores, 2005, Pág. 96.
- Bingham, V. D. y Moore, B. V. (1973): *Cómo entrevistar*: Madrid. Rialp.
- Prehistoria, volumen I - Fernández Arenas, José (1988). *Arte efímero y espacio estético*. Anthropos, Barcelona.
- Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa/Carola Amézaga...[et.al] – San Salvador : IICA, 2013. 98 p.
- Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional: Hacia una Organización Competitiva, Alfonso Siliceo et. al, Editorial McGraw Hill, 1999, 220 p.
- Castillo Sandoval, Darío (2005). *Políticas Públicas y promoción de la asociatividad rural cooperativa en América Latina*. Bogotá-Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Coraggio, José Luis. *La Economía social y solidaria en América Latina*.
- Nieto Potes, Mauricio. (2006). Alianza Sinertic: Un ejemplo exitoso de asociatividad en empresas de base tecnológica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, enero-abril, 54-60
- Laura Rugeles. (2011). *La cooperativa de Palmicultores de Colombia-COPALCOL: un caso de empresa asociativa rural exitosa*. Colombia: U. Jorge Tadeo Lozano.
- Jácome, Wilson (2014). *El Salinerito, un ejemplo de economía solidaria*. *Revista Líderes*.
- Rosales, Ramón. Universidad de Texas. Septiembre de 1997, en su libro "La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PyMEs"
- Rosero, D. (2010). *Modelo administrativo-contable para la industria textilera en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte. Ibarra
- Nuñez, C. (2010). *Estrategias de marketing aplicadas por la industria textil en el Ecuador* (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil.
- Catuto, S. (2011), *Diseño de talleres de capacitación en relaciones intrafamiliares para mejorar el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes del noveno año del centro de educación básica Antonio José de Sucre de la comuna pechiche del cantón Santa Elena año lectivo*

2010-2011, (Tesis de pregrado). Universidad Estatal Península de Santa Elena.

- Ariel de Vidas. A. (2002). Memoria Textil e Industria Del Recuerdo En Los Andes. Identidades a prueba del turismo en Perú, Bolivia y Ecuador. Paris. Ediciones Abya-Yala traducción.
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador-AITE.
- Banco Central del Ecuador-BCE.
- Instituto de Economía Popular y Solidaria.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Ministerio de Producción y Competitividad

#### Páginas Web:

- <http://fartesanosm.blogspot.com/>
- <http://www.guimun.com/ecuador/negocios/3572/gremio-de-maestras-modistas-del-guayas-cursos-de-costura-guayaquil-plataforma-publicitaria-guayaquil>
- <http://www.lanacion.com.py/articulo/182729-confeccionistas-paraguayos-buscan-consolidar-comercio-textil-con-el-brasil.html>
- <http://www.ecuadormoda.com/>
- <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-quiere-apuntalar-industria-moda.html>
- <http://museodeltraje.mcu.es/popups/publicaciones-electronicas/2007-indumenta0/Indumenta00-08-ADL.pdf>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Historia\\_de\\_la\\_moda](http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_moda)
- <http://losorigenesdelhombre.blogspot.com/2013/07/el-origen-de-la-prehistoria.html>
- <http://www.nuestromercado.com.ar/indumentaria/Raggio/Castro1.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/asociapymemariela.htm> - <http://karitotaz22.blogspot.com/2007/07/sector-artesanal-ecuatoriano.html>
- <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo3/89.pdf>
- <http://www.aite.com.ec/industria-textil.html>
- [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101782171/-1/Sector\\_textil\\_busca\\_\\_di%C3%A1logo\\_con\\_autoridades\\_.html#.VNt5a\\_mG9UU](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101782171/-1/Sector_textil_busca__di%C3%A1logo_con_autoridades_.html#.VNt5a_mG9UU)
- <http://dismatex.com.ec/web/index.php/2014-12-22-20-24-17/bordadoras/rinnove>

- <http://www.guiatextilec.com/proveedores.php?id=110&nombre=Maquinaria%20Textil>
- <http://www.macoser-sa.com/>
- [http://sinertic.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12&Itemid=106](http://sinertic.org/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=106)
- [http://www.revistalideres.ec/empresas/Salinerito-economia\\_solidaria-Salinas-produccion-empresa\\_0\\_1141085909.html](http://www.revistalideres.ec/empresas/Salinerito-economia_solidaria-Salinas-produccion-empresa_0_1141085909.html)
- <https://www.agricultura.gob.ec/el-salinerito-cumplio-40-anos-de-produccion-quesera/>
- <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/atuntaqui-fabrica-tiendas-de-ropa.html>
- <http://www.eluniverso.com/2012/06/04/1/1447/industria-textil-transformo-economia-canton-atuntaqui.html>
- [http://copalcol.com/?page\\_id=292](http://copalcol.com/?page_id=292)
- <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-10917366>
- [https://www.facebook.com/pages/RTC-red-textil-cooperativa/246276468855128?sk=info&tab=page\\_info](https://www.facebook.com/pages/RTC-red-textil-cooperativa/246276468855128?sk=info&tab=page_info)
- <http://www.salinerito.com/institucional/organigrama-instituciones-socios-gruppo-salinas>
- [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/427935/-1/Atuntaqui\\_piensa\\_en\\_asociatividad.html#.VN-ezfmG9UU](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/427935/-1/Atuntaqui_piensa_en_asociatividad.html#.VN-ezfmG9UU)
- [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=97a87073-dee2-4d52-bec4-13f194f75610&groupId=613016](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=97a87073-dee2-4d52-bec4-13f194f75610&groupId=613016)
- <https://www.knowledgeatwharton.com.es/article/por-que-fracasan-tantas-fusiones/>
- [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=172518](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=172518)
- <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/21010000b5969c4a-71b5-427e-9d31-7c83eb41e552>
- <http://www.tctelevision.com/elnoticiero/razones-cierre-casa-tosi>
- <http://www.cronista.com/negocios/Quebro-Coniglio-marca-de-ropa-infantil-emblema-de-la-decada-del-90-20140619-0007.html>
- <http://fortunaweb.com.ar/2009-09-25-6093-coniglio-como-crecer-con-los-chicos/>
- <http://www.levante-emv.com/comarcas/2012/01/06/quiebra-cooperativa-deja-300-agricultores-simat-cobrar-cosecha-naranja/870591.html>
- <http://www.fedeleche.cl/site/index.php/noticias1/750-cooperativa-lechera-bioleche-descarta-rumores-de-quiebra>

## 7. ANEXOS

### ANEXO 1 – FORMATO DE ENCUESTAS

#### ENCUESTA

Esta encuesta tiene como objetivo proporcionar información acerca de las necesidades que viven los confeccionistas en la ciudad de Guayaquil

1. ¿Considera usted que el rendimiento de su negocio es suficiente para mantener a su familia, en qué %?

|             |  |
|-------------|--|
| 0 al 30%    |  |
| 31% al 50%  |  |
| 51% al 80%  |  |
| 81% al 100% |  |

2. Con qué otro ingreso completa su presupuesto básico. Especifique si su respuesta es OTROS.

|                   |  |
|-------------------|--|
| TRABAJO DE PAREJA |  |
| OTRO NEGOCIO      |  |
| AYUDA FAMILIAR    |  |

|       |  |
|-------|--|
| OTROS |  |
|-------|--|

---

3. ¿Ha oído hablar acerca de la asociatividad y cree que la puede ayudar?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

4. ¿Cree que el gobierno da el suficiente apoyo para los pequeños y micro-negocios?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

5. ¿Conoce los proyectos que el gobierno lleva a cabo para los confeccionistas del país?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

6. ¿Le gustaría ingresar a formar parte de un grupo asociativo junto a otros confeccionistas? ¿Por qué?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

---

---

---

---



7. ¿Cree usted que existe la infraestructura y tecnología adecuada en el ámbito textil dentro del país?


|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

8. De los siguientes puntos seleccione el o los que usted cree que necesita más atención por parte del gobierno en el área textil

|             |  |
|-------------|--|
| FINANCIERO  |  |
| TECNOLÓGICO |  |
| EDUCATIVO   |  |
| LEGAL       |  |

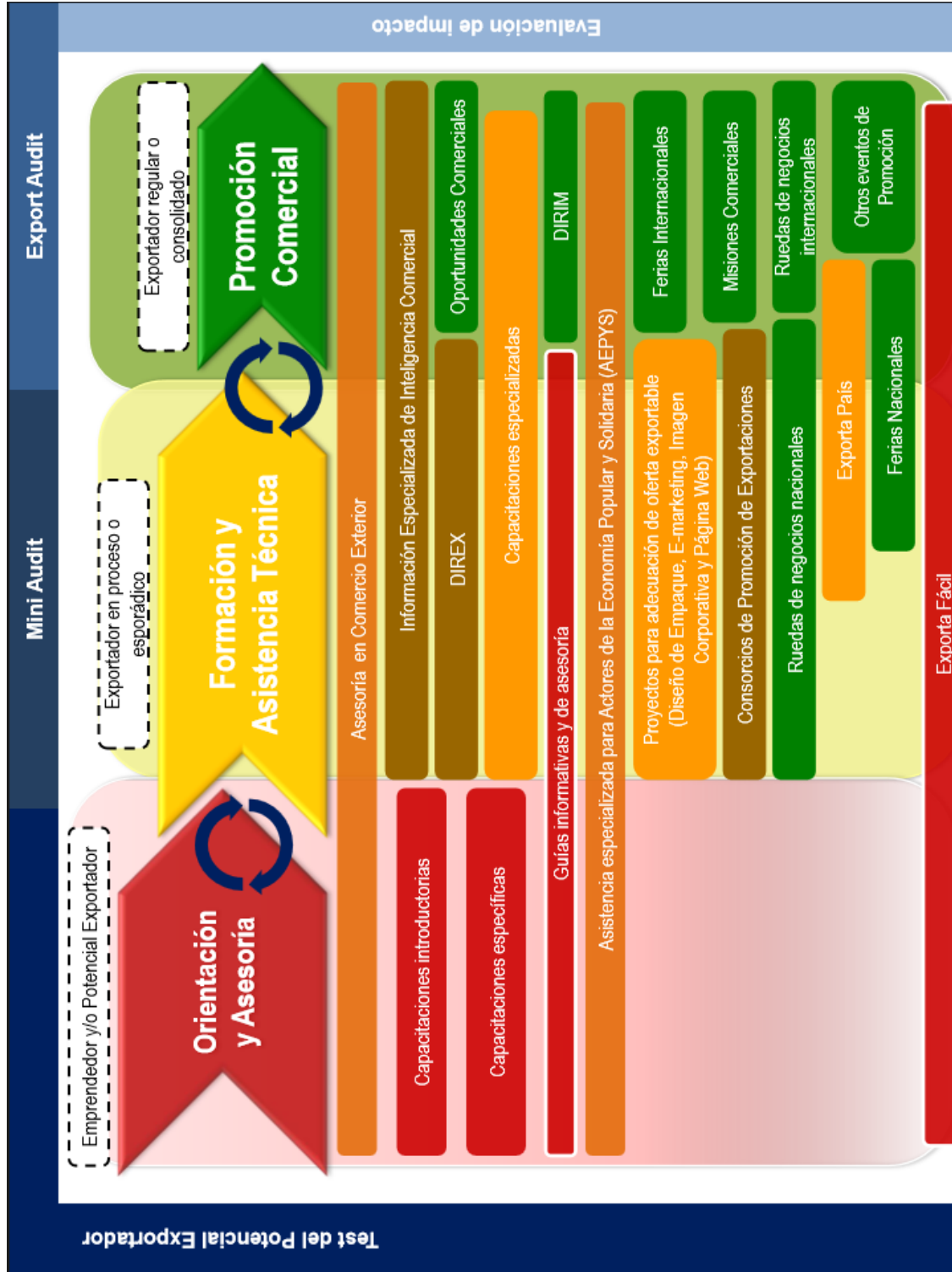


# ANEXO 2 – DAS (DECLARACIÓN ADUANERA)

|   |                                    | <b>DECLARACION ADUANERA SIMPLIFICADA<br/>EXPORTA FACIL</b> |                             |                            |                    |                    |
|--|------------------------------------|--|-----------------------------|----------------------------|--------------------|--------------------|
|  |                                    | DAS No.:   |                             |                            |                    |                    |
| <b>1 ADUANA/REGIMEN</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| No. Orden:   | Código Aduana:                     | Regimen:   | Fecha Presentación:         |                            |                    |                    |
| <b>2 EXPORTADOR / REMITENTE</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Nombre Remitente / Exportador:   | Ruc:                               | País Procedencia:  |                             |                            |                    |                    |
| Dirección:   | Ciudad:                            | Fecha de Embarque:   |                             |                            |                    |                    |
| Persona de Contacto:   | Código Postal:                     | Puerto Embarque:   |                             |                            |                    |                    |
| Tel / fax:   | E-mail:                            | Ciudad Embarque:   |                             |                            |                    |                    |
| <b>3 DESTINATARIO</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Destinatario:  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Dirección:   |                                    |  |                             | Código Postal:             |                    |                    |
| Persona de Contacto:   |                                    |  |                             | País destino:              |                    |                    |
| Tel / fax:   |                                    |  |                             | E-mail:                    |                    |                    |
|  |                                    |  |                             | Ciudad destino:            |                    |                    |
| <b>4 DETERMINACION DE LA BASE IMPONIBLE</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| FOB:   | Valor total del Flete:             | Peso Bruto en Kilos:                                       | Total Bultos:               |                            |                    |                    |
| <b>5 DETALLE DE LAS MERCANCIAS /SERIES</b>   |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Serie  | Subpartida arancelaria             | Descripción de Mercancías                                  | Tipo de Unidades físicas    | Total Unidades Comerciales | Valor FOB Unitario | Regimen Procedente |
| 1  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| 2  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| 3  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| 4  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| 5  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| <b>6 DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Tipo Doc. de Acompañamiento  | Número                             | Entidad Emisora  | Fecha Documento             |                            |                    |                    |
|  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| <b>INSTRUCCIONES DEL EXPORTADOR EN CASO DE NO</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| <input type="checkbox"/> Devolver  | <input type="checkbox"/> Abandonar | <input type="checkbox"/> Si                                | <input type="checkbox"/> No | Valor del Seguro _____     |                    |                    |
| <b>9 SEGUIMIENTO DE OPERACIONES</b>  |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| <b>RESPONSABLE DE RECEPCIÓN FÍSICA - CORREOS DEL ECUADOR</b>   |                                    | <b>Funcionario CAE</b>                                     | <b>Entrega en Destino</b>   |                            |                    |                    |
| Firma  | Registro Informático:              | Entrega en Destino   |                             |                            |                    |                    |
| Nombre   |                                    | Fecha:   |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    | Hora:  |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    | Nombre:  |                             |                            |                    |                    |
|  |                                    | Documento de Identidad                                     | Firma Funcionario:          |                            |                    |                    |
| <b>10 EXPORTADOR/REPRESENTANTE EMPRESA</b>   |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| <p>La información contenida en la presente declaración es exacta, es decir, que las mercancías declaradas no constituyen objeto peligroso y/o prohibido por las normas de la Union Postal Universal ni por la legislación interna; sometiendome en todo caso, a la responsabilidad administrativa, civil, tributaria y/o penal a que hubiere lugar, eximiendo de dichas responsabilidades a Correos del Ecuador. Así mismo, acepto pagar los gastos resultantes de la ejecución de las instrucciones impartidas aquí para el caso en que el envío no pueda ser entregado o rechazado. De otro lado, como remitente de la mercancía descrita en esta declaración, autorizo a Correos del Ecuador para que en mi representación participe en el reconocimiento físico de las mercancías, toda vez que como Administración Postal del Estado Ecuatoriano está facultada a someter los envíos postales a control aduanero.</p> |                                    |  |                             |                            |                    |                    |
| Fecha:   |                                    | Firma del Exportador:                                      |                             |                            |                    |                    |

# SIMPLIFICADA)

## ANEXO 3 – FACILIDADES DE EXPORTACIÓN



# ANEXO 4 – SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE UNA ASOCIACIÓN



## SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIONES

(Lugar), (Fecha)

Señor

Superintendente de Economía Popular y Solidaria

Presente. -

De mi consideración:

Yo, , portador de la cédula de identidad

No , en mi calidad de Presidente Provisional, comparezco ante usted y solicito iniciar el trámite de constitución de la ASOCIACIÓN:

"  ",

que operará en la Parroquia , del Cantón

, de la Provincia,

Según consta en el Acta de Constitución y demás documentos que se adjuntan.

Para futuras notificaciones registro como domicilio la siguiente dirección:

Atentamente,

Firma

Nombres y Apellidos Completos:

C.I.

# ANEXO 5 – SOLICITUD DE RESERVA DE DENOMINACIÓN

## SOLICITUD DE RESERVA DE DENOMINACIÓN

Lugar y Fecha:

Señor  
Hugo Jácome Estrella  
**SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**  
Presente.-

De mi consideración:

Yo, , con cédula de ciudadanía No. , en mi calidad de  provisional, dentro del proceso de obtención de personalidad jurídica de asociaciones y de cooperativas de la EPS, de conformidad a lo establecido en el Art. 4 del Reglamento a la LOEPS, solicito se efectúe la reserva de una de las siguientes denominaciones, conforme al siguiente orden, siendo 1 la opción de mayor preferencia:

| Opción | Denominación         | Traduzca al castellano en caso de denominaciones en otro idioma: |
|--------|----------------------|--|
| 1.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>   |
| 2.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>   |
| 3.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>   |

### Datos del Solicitante:

Dirección:

Zonal para retirar el oficio:

Número de Teléfono convencional:

Número de Teléfono celular:

Correo Electrónico:

Tipo de Organización:

En caso de que el tipo de organización, sea una cooperativa de transporte, marque con una "X" el siguiente cajón:

FIRMA.....

# ANEXO 6 – SOLICITUD DE REGISTRO DE DIRECTIVA

## FORMATO PARA ASOCIACIONES EPS

### MODELO DE SOLICITUD DE REGISTRO DE DIRECTIVA

Ciudad y fecha:

Ingeniero  
Hugo Jácome Estrella  
**SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**  
Presente.-

De mis consideraciones

Yo, (NOMBRE DEL SOLICITANTE)....., con cédula de ciudadanía No. ...., mayor de edad, en mi calidad de PRESIDENTE de la ASOCIACIÓN....., con domicilio principal en (DETALLAR LA DIRECCIÓN)....., respetuosamente solicito:

Que, previa revisión de la certificación requerida por la Superintendencia, que adjunto a la presente, se digne REGISTRAR en los archivos que tiene a su cargo a la Directiva elegida.

---

Firma y sello  
PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN

Guayaquil, 21 de Febrero del 2015

Ingeniero

**Darío Vergara Pereira**

DIRECTOR CARRERA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero Jacinto Humberto Mancero Mosquera, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del Proyecto de titulación de los estudiantes, **Braulio Leonel Ayala Ortega y Katherine Michelle Castro Santana**, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“MODELO DE NEGOCIO ASOCIATIVO MIXTO PARA LOS CONFECCIONISTAS ARTESANALES E INFORMALES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL – ECUADOR PERIODO 2014-2019.”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

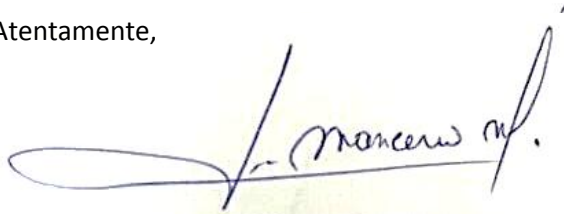
Este trabajo de investigación ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa de URKUND quedando el 2%.

En consecuencia autorizo a los estudiantes **Braulio Leonel Ayala Ortega y Katherine Michelle Castro Santana** para que entreguen el trabajo en formato digital en 4CD's y 3 empastados del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo de titulación fue: 10/10.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Mancero M.', is written over a light yellow rectangular background. The signature is fluid and cursive.

**Jacinto Humberto Mancero Mosquera, M.Sc**

PROFESOR TUTOR REVISOR TESIS DE GRADUACION



Document [Tesis UCSG BLAO y KMCS.docx](#) (D13299458)

Submitted 2015-02-19 21:02 (-05:00)

Submitted by Braulio Ayala (leo\_91\_bla0@hotmail.es)

Receiver humberto.mancero.ucsg@analysis.orkund.com

Message Tesis Final Braulio Kathy [Show full message](#)

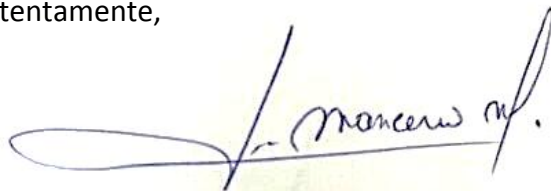
2% of this approx. 79 pages long document consists of text present in 20 sources.

List of sources

Jacinto Humberto Mancero Mosquera (humberto\_mancero) ▾

-   [Marisela Ruiz Capitulo 1.docx](#) 
-   [CAPITULO 1 - Descripción de la Investigación.docx](#) 
-   [TESIS CHOEZ MERCHN TATIANA.docx](#) 
-   <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/2988/1/T-UCSG-PRE-ART-IPDA-19.pdf> 
-   <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/2764/1/T-UCSG-PRE-ESP-AETH-204.pdf> 
-   [Tesis credito pymes PDF.pdf](#) 
-    [CATUTO SHIRLEY.docx](#) 

Atentamente,



**Jacinto Humberto Mancero Mosquera, M.Sc**

PROFESOR TUTOR REVISOR TESIS DE GRADUACION