



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA:

**"PROPUESTA DE DESARROLLO COMPETITIVO DEL SECTOR
TEXTIL DE OTAVALO"**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PARA EL TÍTULO DE:
INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

Autor

MAURICIO LEÓN HURTADO

Tutor

GONZALO PIZARRO RODRÍGUEZ

SAMBORONDÓN, DICIEMBRE 2013

DEDICATORIA

A Dios, por iluminarme con sus bendiciones y proporcionarme salud para finalizar con éxito esta etapa de mi vida.

A mis padres, quienes son mi motor de vida, han sido mi ejemplo, amigos, gracias por guiarme y protegerme.

A mis hermanos, porque lucharé siempre por ser un ejemplo a seguir de constancia y perseverancia.

Mauricio León Hurtado

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), a los profesores y en especial al tutor de mi tesis Gonzalo Pizarro Rodríguez, quien gracias a su labor culmine con éxito este proyecto de titulación que pondré a disposición de la Facultad para que sirva como bases a los futuros profesionales.

Mauricio León Hurtado

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS	II
TABLA DE CONTENIDO	III
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO 1	12
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1.1. <i>Delimitación</i>	14
1.2. FORMULACIÓN DE PROBLEMA	14
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA. INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	15
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	16
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
CAPÍTULO 2	17
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	17
2.1. MARCO REFERENCIAL	17
2.1.1. <i>Aspectos Generales de las Artesanías</i>	17
2.1.1.1. Las artesanías en la economía mundial	17
2.1.1.2. La importancia de las artesanías en el Ecuador	18
2.1.1.3. Características del sector de las artesanías en el Ecuador 20	
2.1.1.4. Estructura del Mercado de las Artesanías	23

2.1.1.5. Análisis del Sector Artesanal en Ecuador	23
2.1.2. <i>Análisis del Sector Textil</i>	24
2.1.2.1. La producción textil en el Mundo	25
2.1.2.2. Análisis Histórico de la producción textil	28
2.1.2.3. Principales mercados de destino de la producción textil...	32
2.1.2.4. El Sector Textil de Ecuador	34
2.1.2.5. Exportaciones textiles del Ecuador	35
2.2. MARCO TEÓRICO.....	36
2.2.1. <i>La Competitividad</i>	36
2.2.1.1. Aspectos Generales.....	36
2.2.1.2. Factores determinantes de la competitividad.....	38
2.2.2. <i>Productividad y producción</i>	40
2.2.2.1. Generalidades.....	40
2.2.2.2. Problemas en la producción	42
2.2.2.3. Sector de la Producción en Ecuador.....	44
2.2.2.4. Rol de las Pymes en el desarrollo productivo del País	45
2.2.2.5. Producción de Artesanías textiles en Latinoamérica y el mundo	45
2.2.2.6. Producción artesanal textil en el Ecuador: Provincia de Imbabura y Tungurahua.....	46
2.2.3. <i>Comercialización</i>	47
2.2.3.1. Generalidades.....	47
2.2.3.2. Institucionalidad	49
2.2.3.3. Organismos de apoyo.....	51
2.2.4. <i>Políticas o estrategias de desarrollo del sector</i>	53
2.2.4.1. Ventajas del Código de Producción	54
2.2.4.2. Desarrollo artesanal en Otavalo: Breve reseña histórica de su desarrollo	56
2.2.5. <i>Asociatividad</i>	61
2.2.5.1. Asociatividad Económica	62
2.2.5.2. La asociatividad como estrategia competitiva.....	63
2.2.5.3. La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad	63

2.2.6. Modelos de Gestión Asociativa	64
2.2.6.1. Principales Clúster artesanales en Ecuador	68
2.2.6.2. Casos de Éxito en la Aplicación del Modelo de Competitividad	69
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	70
CAPÍTULO 3	79
MARCO METODOLÓGICO	79
3.1. HIPÓTESIS	79
3.1.1. Hipótesis General.....	79
3.1.2. Variables	79
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	80
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	81
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	83
3.5. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	84
3.6. METODOLOGÍA DEL MODELO DE COMPETITIVIDAD ASOCIATIVA	85
CAPÍTULO 4	92
ANÁLISIS DE RESULTADOS	92
4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	92
4.2. POTENCIALIDAD Y PROBLEMATIZACIÓN DEL SECTOR	121
CAPÍTULO 5	127
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACIÓN PRÁCTICA. 127	
5.1. PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO	127
5.1.1. Generalidades	127
5.1.2. Descripción Propuesta	127
5.1.3. Requisitos para la constitución de una asociación	128
5.1.4. Planificación Estratégica	129
5.1.4.1. Misión.....	129
5.1.4.2. Visión	129

5.1.4.3 Objetivos	129
5.1.5. Estructura Organizacional	131
5.1.6. Análisis FODA	134
5.1.7.2. Estrategia de Precio	136
5.1.8. Plan Operativo del Modelo Asociativo	142
5.1.9 Inversiones y financiamiento	147
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES.....	155
BIBLIOGRAFÍA.....	156
ANEXOS.....	160

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Principales Productos Artesanales del Ecuador.....	21
Gráfico 2. Importación de Prendas de Vestir en el Mundo.....	32
Gráfico 3. Importaciones de Textiles en el Mundo	33
Gráfico 4. Ingresos por ventas 2004.....	34
Gráfico 5. Exportaciones por bloque económico	35
Gráfico 6. Exportaciones de bienes textiles por tipo de productivo.....	36
Gráfico 7. Organigrama Institucional: Ley de Defensa del Artesano	51
Gráfico 8. Organigrama Institucional: Ley de Fomento Artesanal.....	51
Gráfico 9. Análisis de las Leyes de Defensa y Fomento Artesanal.....	54
Gráfico 10. <i>Diamante de Competitividad de Michael Porter</i>	68
Gráfico 11. Sexo de los encuestados	93
Gráfico 12. Edad de los encuestados	93
Gráfico 13. Lugar de nacimiento.....	94
Gráfico 14. Estado civil	94
Gráfico 15. Actividad que realiza	95
Gráfico 16. Tiempo elaborando artesanías.....	96
Gráfico 17. Producto que más vende.....	97
Gráfico 18. Lugar de venta	98
Gráfico 19. Forma de aprendizaje	99
Gráfico 20. Ingreso mensual estimado	100
Gráfico 21. Meses de mayor venta	101
Gráfico 22. Rentabilidad	102
Gráfico 23. Pertenece a asociación textil.....	103
Gráfico 24. Número de socios	104
Gráfico 25. Cómo vende el producto	105
Gráfico 26. Origen de productos.....	106
Gráfico 27. Negocio de artesanías	107
Gráfico 28. Principales problemas	108
Gráfico 29. Estrategias utilizadas	109
Gráfico 30. Existe organismo de apoyo	110

Gráfico 31. Conoce de clúster empresariales	111
Gráfico 32. Expectativas del clúster.....	112
Gráfico 33. Ingreso al clúster	113
Gráfico 34. Motivos para no ingresar al clúster.....	114
Gráfico 35. Materiales que venden proveedores	115
Gráfico 36. Sectores con los que se relaciona.....	116
Gráfico 37. Empleados que colaboran.....	117
Gráfico 38. Experiencia de los empleados.....	118
Gráfico 39. Tipo de ayuda.....	119
Gráfico 40. Adaptación a la tecnología	120
Gráfico 40. Imagen Corporativa	130
Gráfico 41. Adaptación a la tecnología	131
Gráfico 42. Prendas de vestir para caballeros	137
Gráfico 43. Prendas de vestir para Damas	138
Gráfico 44. Accesorios.....	138
Gráfico 45. Artesanías Varias	139
Gráfico 47. Red de Ventas a nivel local	139
Gráfico 47. Red de Ventas a nivel internacional	140
Gráfico 47. Forma de Promocionar los productos	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personal ocupado	24
Tabla 2. Índice de Competitividad Algodón.....	26
Tabla 3. Índice de Competitividad de textiles de algodón	27
Tabla 4. Índice de Competitividad Confecciones de Algodón	27
Tabla 5. Número de establecimientos, personal ocupado, remuneraciones, producción total, consumo y valor agregado a precios productor según secciones de actividad económica. (Cifras en miles de dólares).....	45
Tabla 6. Distribución de la población económicamente activa de Otavalo	81
Tabla 7. Fórmula estadística.....	82
Tabla 7. Análisis FODA del modelo asociativo	134
Tabla 9. Análisis FODA del modelo asociativo	136
Tabla 10. Inversiones.....	147
Tabla 11. Fuentes de Financiamiento.....	148
Tabla 12. Condiciones de financiamiento	148
Tabla 13. Amortización del préstamo.....	149
Tabla 14. Proyección de Flujo de Caja	150
Tabla 15. Resultados del Proyecto	151
Tabla 16. Comparación de Escenarios	152

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: "PROPUESTA DE DESARROLLO COMPETITIVO DEL SECTOR TEXTIL DE OTAVALO" tiene como propósito hacer un análisis sobre la forma en que los artesanos textiles de Otavalo pueden mejorar sus niveles de producción y competitividad, a través de la aplicación de un modelo de asociatividad que los integre correctamente para trabajar en coordinación para un mismo proyecto. Bajo este contexto el trabajo investigativo ha sido dividido en cinco capítulos:

- En el capítulo 1 se abarcarán temas relacionados a la problemática de investigación que afecta en la actualidad a los artesanos textiles de Otavalo. Asimismo se planteará la justificación del proyecto, así como sus objetivos.
- El capítulo 2 presenta un análisis teórico de temas relacionados a las artesanías y comercio textil tanto en Ecuador como en diversos países, para establecer su estructura de mercado.
- El capítulo 3 comprende la parte metodológica de la investigación, en cuanto a método, tipo de estudio y directrices para el desarrollo del estudio de campo.
- El capítulo 4 presenta el análisis de los resultados obtenidos en el estudio de campo y se plantea la propuesta para los artesanos textiles de Otavalo, definiendo sus directrices estratégicas, inversiones y evaluación financiera respectiva.
- Finalmente, el capítulo 5 determina las conclusiones y recomendaciones finales de toda la investigación, procurando el cumplimiento de los objetivos trazados.

PALABRAS CLAVES:

Artesanía Textil, Productores, Competitividad, Asociatividad, Rentabilidad, Integración.

INTRODUCCIÓN

Durante muchos años la ciudad de Otavalo ha sido reconocida por sus artesanías textiles de primer nivel, elaboradas a mano y con materiales de calidad, lo cual las han convertido en una de las preferidas en el mercado ecuatoriano. En la actualidad es muy común ver en otras ciudades, como Guayaquil por ejemplo, mercados de venta de artesanías textiles provenientes de Otavalo, debido al prestigio que tienen enfocados en calidad, atractivos diseños y sobre todo por su precio, ya que si bien la presentación es excelente, su precio es relativamente asequible para cualquier bolsillo.

No obstante, pese a las grandes ventajas que pudiera tener una artesanía textil sobre otro producto importado, en lo que se refiere a competitividad es un poco difícil para los artesanos competir contra las tendencias modernas, debido a que las personas optan por artículos importados, bajo la percepción de que lo nacional no es de buena calidad, lo cual es un grave error y perjudica a la industria local. Generalmente estos problemas se han manifestado debido al escaso conocimiento que tienen los artesanos textiles que, en la informalidad, muchas veces han planteado negocios, sin considerar aspectos relevantes como costos, precios, promoción y mucho menos una planificación estratégica orientada a mejorar sus niveles de competitividad.

Por esta razón, el presente proyecto ha sido diseñado con el propósito de plantear una propuesta de desarrollo competitivo bajo la formulación de la siguiente interrogante: ¿Qué beneficios se obtendrán con la propuesta de desarrollo competitivo para los pequeños productores de la ciudad de Otavalo para la exportación de textiles? Sirviendo de respaldo para promover la industria local y mejorando los niveles de producción para que en un futuro se puedan expandir sus fronteras comerciales, no sólo a nivel local, sino en el exterior.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La cadena productiva del sector textil representa un componente importante dentro de la economía de Otavalo tanto en términos de generación de empleo e ingresos como en su participación en la actividad nacional y mundial del sector textil. Según la Cámara de Turismo de Otavalo en su revista trimestral (2011), en esta ciudad se encuentran concentrados los principales productores de ponchos, abrigos de lana de oveja¹, chales, guantes, entre otros, los mismos que en su conjunto emplean a un total de 1.250 trabajadores. (Diario La Hora, 2010).

La Red Eco turística Intag (2011) considera que el sector textil ha sido altamente fragmentado y de tipo familiar en el país, especialmente en Otavalo que por su gran diversidad de tejidos y bordados expresa el carácter y riqueza intercultural de sus habitantes indígenas y mestizos. Debido precisamente a esta profesionalización del indio otavaleño en la industria textil manufacturada, ha hecho que hoy tenga, como ningún otro grupo indígena del Ecuador, solvencia económica suficiente. (Intag Turismo, 2011). En cuanto a esto, se conoce que este tipo de cultura y artesanías textiles han tenido una buena acogida en mercados extranjeros y por esto se considera que existen amplias oportunidades de desarrollar capacidad exportadora en los pequeños productores y así dar a conocer la calidad de los tejidos hacia el exterior.

En lo que se refiere a Ecuador, en 2011 arribaron unos 250.000 visitantes, de los cuales, el 55% era extranjero (INEC, 2010). Asimismo, es importante destacar que El mercado de ponchos constituye la principal atracción dentro de la feria de artesanías de Sudamérica. Se estima que

¹ De aquí en adelante cuando se refiera a lana, se sobreentenderá que es lana de oveja

cada cliente gasta \$142.00 en compras, según un estudio realizado por el Municipio de Otavalo en el año 2010. (Gobierno Municipal de Otavalo, 2010). Los artesanos o productores otavaleños que trabajan en el sector textil tiene un gran potencial de mayor desarrollo, pero tienen deficientes niveles de competitividad debido a los siguientes factores:

- ✓ Bajos niveles de productividad ocasionados por mano de obra no calificada, el uso de máquinas antiguas y deficiente gestión empresarial, generando ineficientes procesos productivos que hacen poco factible la reducción sostenida de costos y la absorción de nuevas tecnologías;
- ✓ Insuficiente calidad para mercados de exportación debido a desconocimiento de normas y estándares de calidad;
- ✓ Falta de diseños innovadores debido a la inaccesibilidad a información actualizada de los principales mercados para sus productos; y
- ✓ Desarticulación con su entorno expresado en el poco conocimiento de su mercado y la falta de interés en agruparse entre ellas por iniciativa propia para penetrar en el mercado.

El poder de negociación sobre proveedores y compradores sea mínimo, limitando sus perspectivas de desarrollo a pesar de las ventajas comparativas y competitivas que puedan tener algunos de ellas. Hoy los artesanos y pequeños productores de textiles necesitan reinsertarse en un nuevo escenario productivo, tecnológico, comercial y de negocios altamente volátil y cambiante, en esquemas de mercado ampliado e internacionalizados. En este contexto, los Clúster basados en cooperación de empresas y redes de producción y valor ha ganado importancia en los últimos años. Es así, que el ser competitivo, demanda empresarios flexibles, resistentes y capaces de adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias del mercado. Como son pocas las empresas que pueden reunir todos los elementos para el éxito, la cooperación en un Clúster a

menudo entrega nuevas herramientas y oportunidades. Así, los Clúster buscan combinar los esfuerzos individuales de los productores.

En un mediano plazo, artesanos que actualmente son pequeños productores de artesanías textiles en Otavalo, a través de la asociatividad propuesta podrán exportar su producto haciéndolo más competitivos internacionalmente. Es necesario encarar las deficiencias existentes en el sector donde está situada la problemática y atender en mejores condiciones los requerimientos de su actual mercado lo que les posibilitará ir ingresando a nuevos mercados nacionales e internacionales y es a través de este proyecto de investigación con la propuesta de implementación de un clúster empresarial textil en Otavalo permitirá generar un entorno de conocimiento mutuo que maximice la competitividad tanto en los mercados nacionales como internacionales.

1.1.1. Delimitación

- **Lugar:** Otavalo
- **Objeto de estudio:** Propuesta de desarrollo competitivo y su incidencia en los productores de artesanías textiles.
- **Tiempo:** Enero-Abril 2012

1.2. Formulación de problema

¿Qué beneficios se obtendrán con la propuesta de desarrollo competitivo para los pequeños productores de la ciudad de Otavalo para la exportación de textiles?

1.3. Sistematización del Problema. Interrogantes de la investigación

Preguntas de investigación	Objetivos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en el mercado textil otavaleño? ✓ ¿Qué problemas deben enfrentar los artesanos textiles para comercializar sus productos? ✓ ¿Existe algún organismo que respalde o regule las actividades comerciales de los artesanos textiles? ✓ ¿Cuáles son las épocas de mayor demanda de productos textiles? 	<p>Analizar la situación actual de los artesanos textiles de Otavalo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué mecanismos o estrategias utilizan los artesanos para comercializar y promocionar sus productos? ✓ ¿Quién es el principal social comercial de los artesanos textiles? 	<p>Determinar cuáles son los principales mercados de destino de las artesanías procedentes de Otavalo y su grado de aceptación.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué estrategias utilizan los artesanos para mejorar la competitividad? 	<p>Proponer estrategias de desarrollo competitivo por parte de los artesanos textiles de Otavalo.</p>

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar una propuesta de competitividad para el sector artesanal textil de Otavalo que impulse su crecimiento hacia nuevos mercados.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Analizar la situación actual de los artesanos textiles de Otavalo.
2. Determinar los principales mercados de destino de las artesanías procedentes de Otavalo.
3. Proponer estrategias de desarrollo competitivo por parte de los artesanos textiles de Otavalo.

1.4.3. Justificación e importancia de la investigación

La realización del presente estudio de investigación se justifica plenamente por el interés en impulsar la integración artesanal textil de Otavalo, con el fin de ganar espacios en el mercado exterior. Por la crisis económica que atraviesan los artesanos, el interés es ofrecer a esta comunidad una oportunidad para que el sector artesanal textil crezca a través de la exportación.

Se considera que la investigación es totalmente viable y la realización de esta es factible, por cuanto no existen problemas de logística ni de infraestructura, porque de acuerdo a los datos obtenidos en la presente investigación, se analizará soluciones factibles a los diferentes problemas que en ella se encuentran, encarando las deficiencias y necesidades del sector y planteando soluciones mediante la actividad propuesta (desarrollo competitivo).

El presente proyecto se justifica porque propone apoyar la consolidación mecanismos que impulsen el sector textil en Otavalo, haciendo posible un incremento de sus niveles de producción, mejorando la calidad de los acabados de sus productos y una organización adecuada que les permita ingresar a mercados internacionales.

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Marco Referencial

2.1.1. Aspectos Generales de las Artesanías

2.1.1.1. Las artesanías en la economía mundial

De acuerdo a lo estipulado por el autor Kotler establece que: “Mercado es un lugar donde se reúnen los compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios”. (Kotler & Armstrong, 2008). Por su parte, el autor Kerin dice: “Todos los mercados están conformados de personas con deseo y con capacidad de comprar”. (Kerin, 2004)

Así se empieza indicando que las artesanías son como cualquier otro artículo que se lo elabora para después ser comercializado y obtener una ganancia a través de las mismas. La principal diferencia radica a diferencia de productos de consumo masivo es que éste es un producto por llamarlo de alguna manera “suntuario”, es decir, que hasta cierto punto no es necesario como producto de primera necesidad, sino más bien como objeto de lujo que servirá para adornar el hogar o a la persona que lo use. Es por tal motivo que a nivel mundial las mismas deben tener el mayor apoyo de parte de las autoridades gubernamentales de cada país, ya que los artesanos viven de ésta actividad y generan trabajo a través de la misma.

En este tipo de mercado los bienes y servicios son arrendados o adquiridos por individuos para su uso personal, no para ser comercializados, el mercado del consumidor es el más amplio que existe en un país. El mercado consumidor es segmentado por límite de edad, sexo, nivel de renta entre otros factores, esas características contribuyen

a la existencia de mercados potenciales que los consumidores podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro. Se pueden identificar y definir los Mercados de Consumidor en función de los segmentos que los conforman esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas, el mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero.

Todos los seres humanos poseen deseos y necesidades por satisfacer al mínimo costo; esto provoca que las organizaciones de un país deseen ampliar sus fronteras, es decir estudien la posibilidad de colocar sus productos en otros países. Existen muchos factores para que una organización tenga éxito al vender sus productos internacionalmente: los recursos con que cuentan, sus necesidades internas, su capacidad de venta, así como los factores políticos. En muchos países latinoamericanos la artesanía sigue practicándose de la misma forma como se lo hacía hace varios siglos. Los productos que se realizan son muchos y variados pero se pueden mencionar como los más comunes: abrigos, ponchos, gorros, guantes, bolsos, zapatos, carteras, joyas, trabajos con madera, papel, bambú, mimbre, entre otros. Los museos alrededor del mundo exhiben ejemplos de artesanía indígena que buscan documentar el desarrollo de las diversas culturas a través del tiempo.

2.1.1.2. La importancia de las artesanías en el Ecuador

Según las autoras Agila y Solís (2010) las artesanías son importantes por los siguientes motivos:

- Generación de empleo: 1.500.000 artesanos, de los cuales 1.297.000 son Maestros de Taller titulados por la JNDA. Además, existen 261.000 Talleres Artesanales a nivel nacional pertenecientes a 172 ramas de producción y servicios artesanales.
- Contribución a la generación de empleo: 12.3% de la población total y 32.7% de la PEA (4.5 millones).

- Desarrollo de divisas por exportaciones: Promedio de USD \$ 29.7 millones anuales en el periodo 2000-2005.
- Cobertura sectorial a nivel nacional a través de una red de gremios, organizaciones y trabajadores autónomos.
- Inhibidor del fenómeno migratorio. (Agila Garcia & Solis Alvares, 2010).

Todas las habilidades artesanales se desarrollaron dentro de la unidad familiar, en base al trabajo individual y comunitario, sin que se pueda alcanzar una diferenciación entre el trabajo agrícola y el manufacturero. La artesanía en el Ecuador ha sido practicada desde tiempos antes de la República, se ha convertido en el sustento de centenares de familias que se dedican a esto y pueblos enteros, como es el caso de Otavalo, prácticamente viven como principal actividad económica de la comercialización de artesanías que ellos mismos elaboran. Es claro como la artesanía ha sido parte de la historia ecuatoriana y que si bien en la actualidad solo la práctica un pequeño sector de la patria tampoco es desconocido como ya se lo mencionó, es ésta el sustento de muchísimas familias.

Estos sector de la economía es de suma importancia para la economía de muchos cantones de la patria, así lo señala Villacorta, cuando menciona que en un proceso de Desarrollo Económico Local primordialmente se deben atender las pymes, ya que estas "...constituyen la parte mayoritaria y más vulnerable del tejido empresarial; de las que depende, generalmente, la mayor difusión del crecimiento y el empleo en los diferentes territorios de un país..." (Villacorta, 2001: 10). Por lo que una forma de promover la economía local en muchos pueblos del Ecuador es precisamente trabajar con el sector empresarial y principalmente con las pymes para incentivar la producción y comercialización de artesanías (Morales de Llano, 2010).

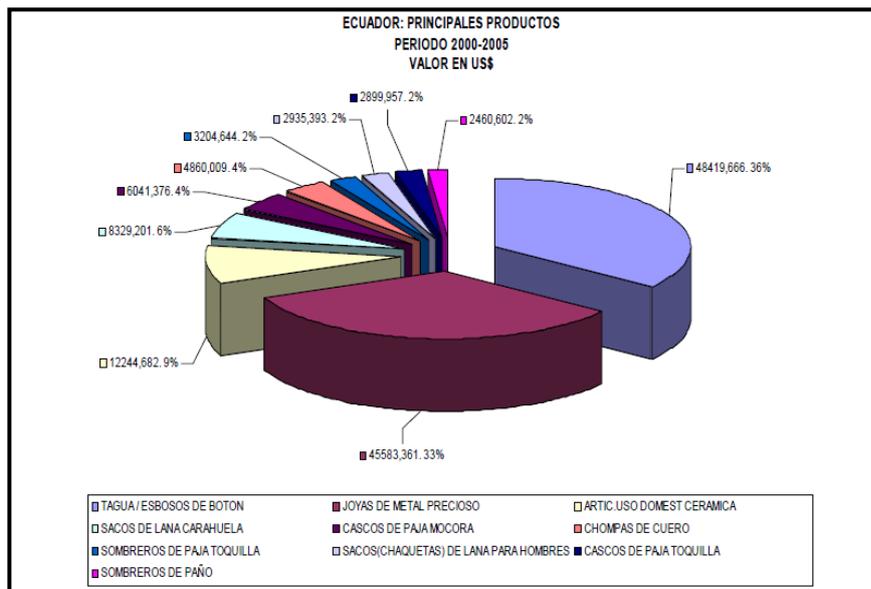
2.1.1.3. Características del sector de las artesanías en el Ecuador

A pesar de las tendencias de modernización de la economía y el avance del proceso de industrialización, el Ecuador ha seguido conservando su vocación artesanal. Este sector continúa desempeñando un papel importante dentro de la economía y cultura nacional. Sin embargo, la artesanía es muy compleja, no solo por su precario desarrollo económico, sino también por su estructura misma. En su interior coexiste una amplia gama de ramas de actividades, que difieren entre sí por la forma de vinculación al mercado, por las relaciones productivas, por sus técnicas y métodos de producción.

Estas características determinan que el sector artesanal no constituya un todo homogéneo, que camine en una misma dirección de objetivos, al contrario, se caracteriza por su gran heterogeneidad interna, tanto en lo económico, social y cultural. Ello se manifiesta en las grandes diferencias que existen entre las ramas de actividad, lo que hace difícil obtener tendencias de desarrollo permanentes y conclusiones válidas a nivel general.

En esta realidad, se encuentran artesanos que se mantienen como tales, incluso con mejoras en su calidad de vida, otros que han perdido sus medios productivos, imposibilitados de poder subsistir frente a la competencia industrial, viéndose obligados a abandonar sus actividades independientes y emigrando hacia otras actividades diferentes. Para analizar al sector artesanal es necesario considerar las características propias de la artesanía en su forma de producción específica, su situación actual, sus tendencias de desarrollo y los esfuerzos gremiales.

Gráfico 1. Principales Productos Artesanales del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2006

Entre las características internas, relativas al proceso productivo de la artesanía se puede mencionar:

- a) El artesano es productor, es dueño de los medios e instrumentos de trabajo con los cuales controla el proceso productivo, decidiendo sobre el bien a producir, cantidad y calidad de los mismos. Dependiendo de la actividad, otras veces presta servicios, bajo las mismas características.
- b) El artesano dispone de un capital limitado y de pocos trabajadores, en su mayoría familiares. El dueño del taller generalmente es el maestro artesano y participa activamente en el proceso físico de producción, dedicando poco tiempo a las tareas administrativas.
- c) La división del trabajo es relativamente simple.

- d) Los talleres pueden ser individuales, familiares, uniones, cooperativas de producción artesanal.
- e) En el proceso productivo prevalece el factor trabajo sobre el capital, y el trabajo manual sobre la producción mecanizada.
- f) La maquinaria y las herramientas son rudimentarias, dando como resultado una baja productividad de la mano de obra.
- g) La cultura de estos grupos sociales y los sistemas de producción practicados, determinan que las utilidades sean reinvertidas en el mismo negocio.
- h) Estas últimas características determinan que la mayoría de artesanos sean pobres, que carezcan de organizaciones eficientes y no cuenten con los servicios básicos de educación y salud. (Correa Arias & Cuenca Uyaguari, 2011).

Esta forma de producción determina que el artesano no sea ni un trabajador asalariado ni empresario capitalista, agrupándose en un estrato social que podría denominarse como pequeños productores autónomos, ya que realizan su trabajo con sus propios instrumentos de producción.

La integración familiar, en los procesos productivos artesanales, hace que no funcionen los conceptos clásicos de salario y ganancia para el sector artesanal, determinando que no puedan acumular capitales para inversión. Por ello, el artesano tiene como meta de corto plazo, asegurar la supervivencia de la unidad doméstica. Esta mentalidad justifica el que sigue produciendo aún cuando sus actividades no arrojen utilidades en el estricto sentido capitalista.

2.1.1.4. Estructura del Mercado de las Artesanías

En las artesanías se puede decir que es un mercado de competencia perfecta, ya que existe un gran número de compradores y vendedores de una mercancía de forma que ningún comprador o vendedor individual ejerce influencia decisiva sobre el precio; se ofrecen productos similares, existe libertad absoluta para los compradores y vendedores y no hay control sobre los precios. Por ello el precio de equilibrio se da cuando la cantidad ofrecida es igual a la cantidad demandada, así se tiene que la modificación de la demanda de productos artesanales se da por cambios en las costumbres, gustos, o simplemente porque la industria fabril elabora productos iguales o similares de mejor calidad y a precios más convenientes.

2.1.1.5. Análisis del Sector Artesanal en Ecuador

Según un informe del Centro de Investigaciones Económicas de la Micro, Pequeña y Mediana Empresas publicado en Diciembre del 2011 indica que durante el 2010, 1812 establecimientos se dedicaron a la elaboración de artesanías en el Ecuador obteniendo ingresos de \$ 852 415 300 de los cuales se pagaron \$ 7 106 400 por concepto de impuestos. En América Latina, Ecuador sólo participó con el 1,85 % del total exportado y a nivel mundial con el 0,017 %. A pesar de esta baja intervención logró un superávit comercial de \$ 49 millones ya que las exportaciones de artesanías y joyas fueron de \$ 66,5 millones y las importaciones de \$ 17,5 millones (FLACSO-MIPRO, 2012).

De los \$ 41 millones que fue el total del financiamiento para este sector durante el 2010 el 77,3 % fue proporcionado por instituciones privadas y sólo el 17,8 % por instituciones públicas. La inversión es muy baja ya que son pocas las unidades artesanales que se preocupan por este aspecto, el 3% de los establecimientos han destinado recursos para

investigación y desarrollo con un monto de \$ 272 917 y 7,3 % para capacitación de sus empleados con un monto de \$ 1,2 millones. Existe concentración en las provincias de Pichincha y Guayas, que juntas reúnen el 92,3 % del monto en investigación y desarrollo, así como en capacitación y formación de personal. Este factor es importante para que el sector público participe en estas áreas en el desarrollo de estos sectores (FLACSO-MIPRO, 2012).

Según datos del Censo económico del 2010 realizado por el INEC la elaboración de las artesanías en general ocupa a 11 853 personas, lo que demuestra que este sector tiene la característica de ser intensivo en mano de obra. Analizando la estructura del empleo se puede observar que los artesanos dedicados tanto a la elaboración de las artesanías como de las joyas laboran de lunes a sábado, descansando sólo los domingos (ECLAC, 2010).

Tabla 1. Personal ocupado

PERSONAL OCUPADO EN ARTESANÍAS			
Rama de actividad	Hombres	Mujeres	Total
Artesanías de madera	1 101	690	1 791
Artesanías de cerámica	346	391	737
Artesanías en general	9 266	2 587	11 853
Total artesanías	10 713	3 668	14 381
Joyas	797	513	1 310
Total artesanías y joyas	11 510	4 181	15 691

Fuente: Censo Económico 2010. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Autor

2.1.2. Análisis del Sector Textil

En lo concerniente al sector textil, es importante analizar la situación a nivel mundial, para identificar quienes son los principales productores textiles, que mercados constituyen los más atractivos, y que

mercados han perdido terreno, para determinar aquellas características que deben ser incluidas dentro de la propuesta de desarrollo competitivo.

2.1.2.1. La producción textil en el Mundo

En el contexto mundial correspondiente al sector del algodón, productos textiles y demás confecciones derivadas del algodón es importante destacar que aproximadamente el 65% de la producción textil en todo el mundo está concentrada en tres países: China, India y Estados Unidos. Según datos de la FAS-USDA (2012) se estima que la producción mundial de algodón fue de unas 39.870.000 toneladas, cifra que se repartió de la siguiente manera:

- China (29,1%)
- India (17,9%)
- Estados Unidos (17,7%) (UTEPI, 2008).

En el plano Latinoamericano, Brasil se destaca como el mayor productor y a nivel mundial ocupa la quinta posición, seguido por Paraguay; país que en dicho periodo (2012) una disminución de 42% en su producción total, en relación a periodos anteriores. Asimismo, en el comercio mundial de algodón, textiles y confecciones de algodón, la cifra se estima en \$ 253 millones aproximadamente, de las cuales el 5.5% del total correspondió al comercio de algodón, el 19.4% a textiles de algodón y el 75.1% restante en confecciones elaboradas a base de algodón. (UTEPI, 2008).

Por otra parte, se estima que la industria textil ha sido uno de los sectores que mayor dinamismo ha presentado en las exportaciones mundiales, alcanzando un crecimiento sostenido de 10% anual (en promedio) entre 2007 y 2012. De igual forma, en este periodo, el precio internacional de los productos textiles ha mostrado variaciones positivas o

negativas, provenientes fundamentalmente por las principales regiones de producción concentradas en Estados Unidos y China.

En lo concerniente a exportadores competitivos, se establece que Estados Unidos, India y Australia con el 50.1%, 14.6% Y 8.3% respectivamente, son los mayores exportadores de algodón en el mundo, según el ICE (Índice de Competitividad Exportadora). Haciendo referencia a países de Latinoamérica, es importante destacar que Paraguay se ubica en la séptima casilla con un índice de 0.098, y siendo el de mayor capacidad exportadora de algodón en el bloque comercial MERCOSUR. Tal como lo describe la siguiente tabla (UTEPI, 2008):

Tabla 2. Índice de Competitividad Algodón

Ranking	Mercado	ICE
1	Estados Unidos	0,708
2	Australia	0,582
3	Grecia	0,544
4	Kasajastán	0,178
5	India	0,162
6	Siria	0,155
7	Paraguay	0,098
8	Kigystán	0,097
9	Costa de marfil	0,095
10	Camerún	0,095

Fuente: UN Comtrade.

Fuente: UTEPI, 2008

En el campo de las exportaciones de los textiles de algodón, Italia y China son los países más competitivos de acuerdo al ICE. Mientras que a nivel sudamericano, Brasil con el 1% de exportaciones, se destaca como el mayor exportador de la región, seguido por Argentina (0.06%) y Paraguay (0.03%) del total de las exportaciones mundiales en este sector (UTEPI, 2008):

Tabla 3. Índice de Competitividad de textiles de algodón

Ranking	Mercado	ICE
1	Italia	0,609
2	China	0,554
3	Bélgica	0,537
4	China (Hong Kong)	0,418
5	Bahrein	0,397
6	Pakistán	0,372
7	Suiza	0,298
8	Eslovenia	0,292
9	Austria	0,289
10	China (Taiwán)	0,265
60	Paraguay	0,012
Fuente: UN Comtrade.		

Fuente: UTEPI, 2008

Finalmente, en lo que respecta a las confecciones de algodón, China concentro el 32.8% de las exportaciones mundiales por este concepto, seguida por Turquía con el 6.7%. En este campo, los países latinoamericanos no tienen mayor aporte pues su total concentran alrededor del 0.28% de las exportaciones mundiales. De esta forma, China ocupa los 3 primeros puestos del ICE con dos de sus aéreas administrativas (Macao y Hong Kong), tal como lo describe el siguiente cuadro (UTEPI, 2008):

Tabla 4. Índice de Competitividad Confecciones de Algodón

Ranking	Mercado	ICE
1	Macao	0,514
2	China	0,506
3	China (Hong Kong)	0,178
4	Turquía	0,126
5	Bélgica	0,108
6	Mauricio	0,105
7	Italia	0,095
8	Alemania	0,094
9	India	0,093
10	Dinamarca	0,091
76	Paraguay	0,001
Fuente: UN Comtrade.		

Fuente: UTEPI, 2008

2.1.2.2. Análisis Histórico de la producción textil

En relación al análisis histórico de la producción textil, el siguiente apartado se concentrará en identificar la evolución que han tenido los tres mercados principales (China, India y Estados Unidos), debido a que concentran en conjunto el 65% de la producción mundial.

China

En las últimas década China ha elevado su nivel de vida, como resultado de las nuevas tecnologías que produce, puesto que la mayoría de las empresas tecnológicas a nivel mundial como Samsung y otras marcas de ropa reconocidas, tienen sus plantas de producción en este país, debido a lo atractivo que representa este mercado por el bajo costo de la mano de obra. No obstante, desde 2010 la producción textil de China se ha desplazado hacia otros países asiáticos como India, Bangladesh, Vietnam, Tailandia, Turquía y Marruecos, en busca de costos de producción menores. Pero a todo esto, China tiene una amplia ventaja tecnológica a diferencia de los países que entran en competencia de costos bajos, además las condiciones de pobreza de esos países también afecta, reduciendo los entornos productivos que exigen las grandes transnacionales (Carricajo de Caso, 2012).

En el año 2003, la industria textil y de confección realiza una reestructuración profunda con la finalidad de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y mayor competitividad; lo que tuvo un impacto positivo pues, esta modernización trajo como resultado que las exportaciones de la industria textil china, representaran aproximadamente el 25% del mercado mundial (Carricajo de Caso, 2012).

De igual forma, más de 5.500 empresas se beneficiaron de recursos de la inversión extranjera y esto ha propiciado que China, hoy en

día, sea el primer importador mundial de maquinaria textil del mundo, ya que es el primer productor y consumidor mundial de algodón y sus derivados; además, porque este producto (algodón), se puede cultivar en casi todas las partes del país.

La industria textil de China, ha mantenido un alza de 22.16% en sus exportaciones a nivel mundial, alcanzado los 27.990 millones de dólares para 2012, según la Asociación de la Industria Textil de China. Mientras que la industria como tal, presenta un crecimiento anual de 3.17% en promedio (Carricajo de Caso, 2012).

India

En este país, la industria textil es la más grande y representa aproximadamente la quinta parte de las exportaciones totales del país, siendo considerada como una de las áreas claves de desarrollo económico, donde India ha tenido la oportunidad de éxito a nivel global, enfocando su producción textil a bajos costos.

Pese a que el sector textil indio, aún se encuentra por detrás del chino en términos de crecimiento de exportaciones, es importante apreciar que las exportaciones indias han tenido un incremento en promedio de 15% entre 2007 y 2008, pero cayeron en 5.5% entre 2008 y 2009. No obstante, la industria textil india, que incluye el algodón, lana, seda y demás derivados textiles creció en 7.5%; de esta forma el último reporte a 2010, establece que las exportaciones de textiles indios tuvieron un crecimiento de 9.9%. (El País, 2010).

Sin embargo, a pesar de que el sector parece haber ganado terreno en los mercados internacionales, el comportamiento de las exportaciones está muy por detrás del de China en términos de tasas de crecimiento y de cuota mundial.

Esto se debe a que el 60% de la producción se lleva a cabo descentralizadamente, siendo incapaz de competir en precios con China o Taiwán; existencia de deficientes infraestructuras, altos costes de transacción y de energía, obsolescencia técnica, aspectos laborales, proliferación de Acuerdos de Libre Comercio entre países, en los que los productos textiles están casi siempre presentes y más recientemente por la apreciación de la rupia (moneda india) frente al dólar, que ha encarecido las exportaciones. (El País, 2010).

Estados Unidos

La industria textil de los Estados Unidos desempeña un papel muy importante en la economía del país, ya que representa \$ 172.000 millones del mercado minorista de la nación. De igual manera, este sector emplea a cerca de 5 millones de personas, de las cuales un 78% aproximadamente se dedica a la venta minorista, mientras que el 22% restante se dedica a la producción de textiles y sus derivados. En el país hay tres zonas donde se concentra en mayor proporción la industria textil: Los Ángeles, Nueva York y Carolina del Norte (Industria textil, 2010).

En Los Ángeles (LA), los productos relacionados con la moda constituyen el segmento más importante, y el segundo más importante en todo el estado de California, totalizando US\$17.200 millones en ventas mayoristas. Los Ángeles alberga a casi 6000 firmas relacionadas con el negocio de la moda, incluyendo la producción de textiles y los servicios; en el mismo sentido, crea alrededor de 125.000 puestos de trabajo en el distrito de Los Ángeles, y 17.000 puestos más en el de Orange. La industria de la indumentaria representa más del 16 % de la industria manufacturera de Los Ángeles. En este distrito se genera el 80 % de la producción de indumentaria del estado de California (Industria textil, 2010).

La industria de la moda en la ciudad de Nueva York es una de las industrias manufactureras más importantes. La generación de US\$19.600 millones por parte de la industria lleva a un impacto económico en la ciudad de Nueva York de USD \$26.500 millones. De hecho, uno de cada tres trabajos en la industria manufacturera en Nueva York es generado en la industria de la indumentaria.

En total la ciudad cuenta con el 48% de toda la indumentaria distribuida en los Estados Unidos, con 12.500 productores relacionados con la industria, mayoristas y vendedores. En el año 2001, por ejemplo se emplearon 49.000 personas en la industria. En los últimos 5 años, el comercio internacional ha ido creciendo en importancia a medida que las firmas encuentran más mercados atractivos de exportación (Industria textil, 2010).

El estado de Carolina del Norte es la región de los Estados Unidos líder en el sector textil. Hay aproximadamente 1.200 compañías textiles y 825 de indumentaria. La industria emplea aproximadamente 200.000 personas, lo que significa el 30% del empleo del sector en todo el país. Casi el 70% de los empleados que confeccionan hilados en el país están trabajando en este estado (Industria textil, 2010).

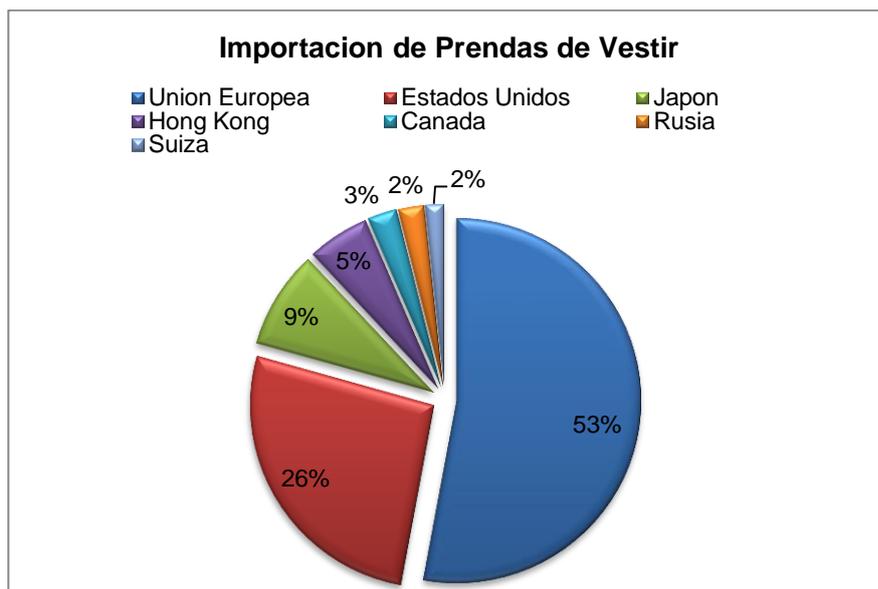
Aunque la actividad de fabricación está diseminada por todo el estado, la concentración de los productos del sector está localizada en regiones específicas de Carolina del Norte, por ejemplo, los hilados se concentran en Greensboro y Gastonia. La fabricación de tela principalmente en la región de Greensboro. Las casas matrices para los mayores productores de textiles e indumentaria (tanto nacionales como extranjeros) también se encuentran en Greensboro. Al parecer, esta ciudad se está transformando rápidamente en el centro de instalación de casas matrices de compañías textiles y de indumentaria de los Estados Unidos.

2.1.2.3. Principales mercados de destino de la producción textil

En lo concerniente a los principales destinos de la producción textil, es importante clasificarlo en dos categorías: Prendas de vestir y fibras textiles.

Respecto a las prendas de vestir son 7 las economías que concentran el 80% de las importaciones totales en todo el mundo, siendo la Unión Europea el que mayor porcentaje concentra, con el 53% de las importaciones, lo que equivale a cerca de 164 mil millones de dólares, seguido por los Estados Unidos con el 26% (82 mil millones), Japón con el 9% (27 mil millones) y Hong Kong con el 5% con cerca de 17 mil millones de dólares (Inexmoda , 2011). Tal como lo describe la siguiente gráfica:

Gráfico 2. Importación de Prendas de Vestir en el Mundo

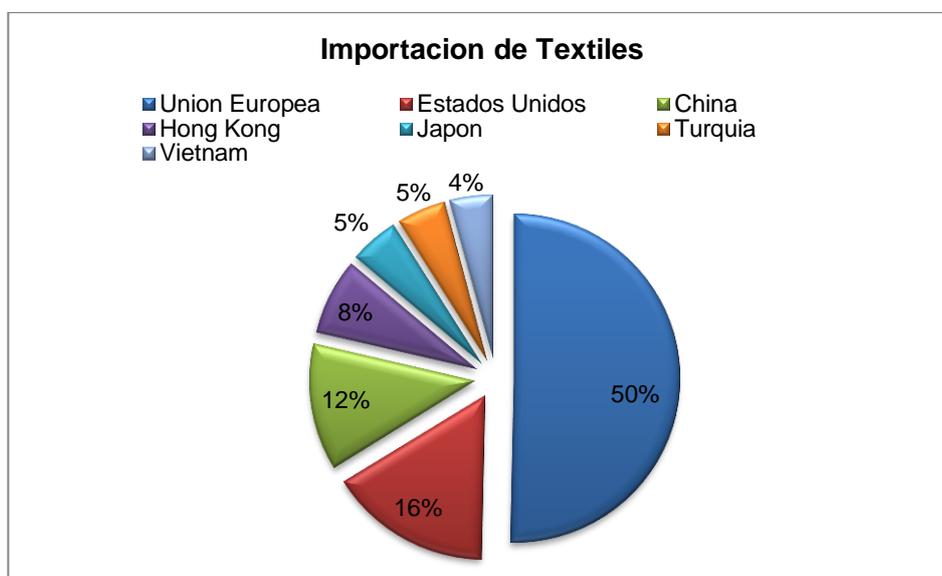


Fuente: Inexmoda

Por otra parte, en el campo de las importaciones de textiles, la situación es muy similar, encontrándose dominada por los países de la Unión Europea con el 50% de las importaciones mundiales, representando una cifra de \$ 73 mil millones, seguida por Estados Unidos

y China con el 16% y 12% respectivamente (\$ 23 mil y \$ 18 mil millones respectivamente) (Inexmoda , 2011). Tal como lo describe la siguiente gráfica:

Gráfico 3. Importaciones de Textiles en el Mundo



Fuente: Inexmoda

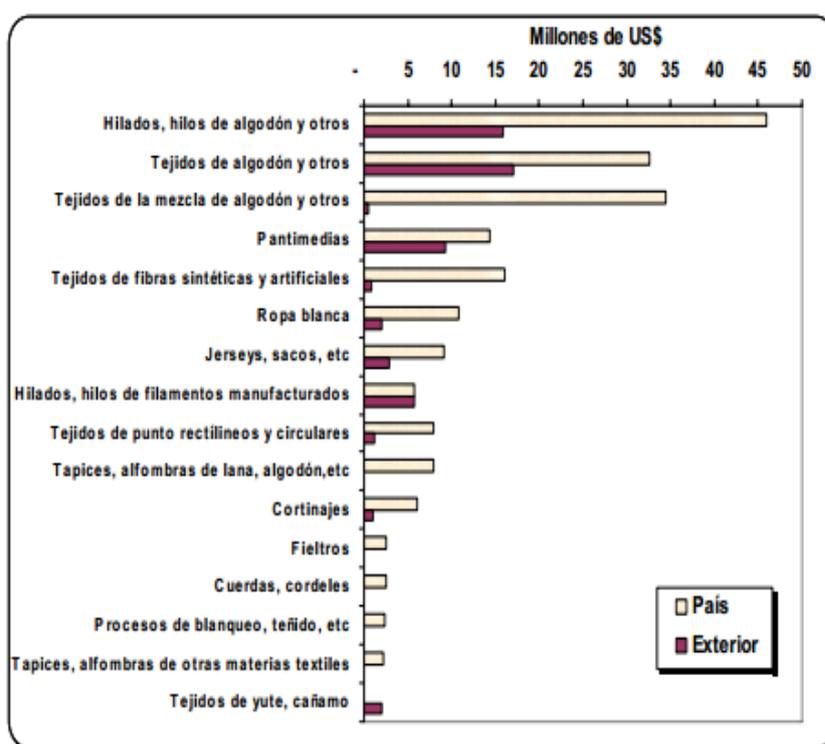
Como resultado de este análisis, es importante concluir que si bien China es el principal exportador y productor de textiles y prendas de vestir, los países que conforman la Unión Europea, se convierten en los principales importadores de textiles, seguido por Estados Unidos. Mercados que prefieren los textiles por dos factores: calidad de acabados y costos bajos, como resultado de la mano de obra barata que se maneja en países asiáticos como China, Bangladesh, Vietnam, entre otros.

A esto es importante mencionar que el 80% de la producción textil se destina a economías de países desarrollados, convirtiéndose en una de la industria que mayor crecimiento económico y dinamismo representa en el mundo, por tratarse de un bien necesario, puesto que todos los seres humanos utilizan indumentarias para cubrir su piel, dejando en claro con esto, que la industria textil es una de las que más dinero mueve en todo el mundo y que mayor trabajo genera de forma directa e indirecta.

2.1.2.4. El Sector Textil de Ecuador

Durante el 2004 las industrias del sector textil que registraron mayores ventas fueron: la fabricación de hilados de algodón, tejidos de algodón, tejidos de mezcla de algodón y otros, y la fabricación de pantimedias. En general se exporta el 22 % de la producción y el 78 % es para consumo local. A través de los años la balanza comercial del sector textil ha sido negativa pero durante el 2004 y 2005 esa tendencia fue peor aún debido a un aumento de las importaciones. En el 2005 por ejemplo, se importaron \$ 208,2 millones y las exportaciones fueron de apenas \$ 56,6 millones. Los principales mercados a los que se exporta son Colombia (46 %), Estados Unidos (21 %), Perú (10 %) y Venezuela (10 %). Las importaciones provienen de Colombia (36 %), China (17 %), Perú (8 %) y Estados Unidos (8 %) (Banco Central del Ecuador, 2005).

Gráfico 4. Ingresos por ventas 2004



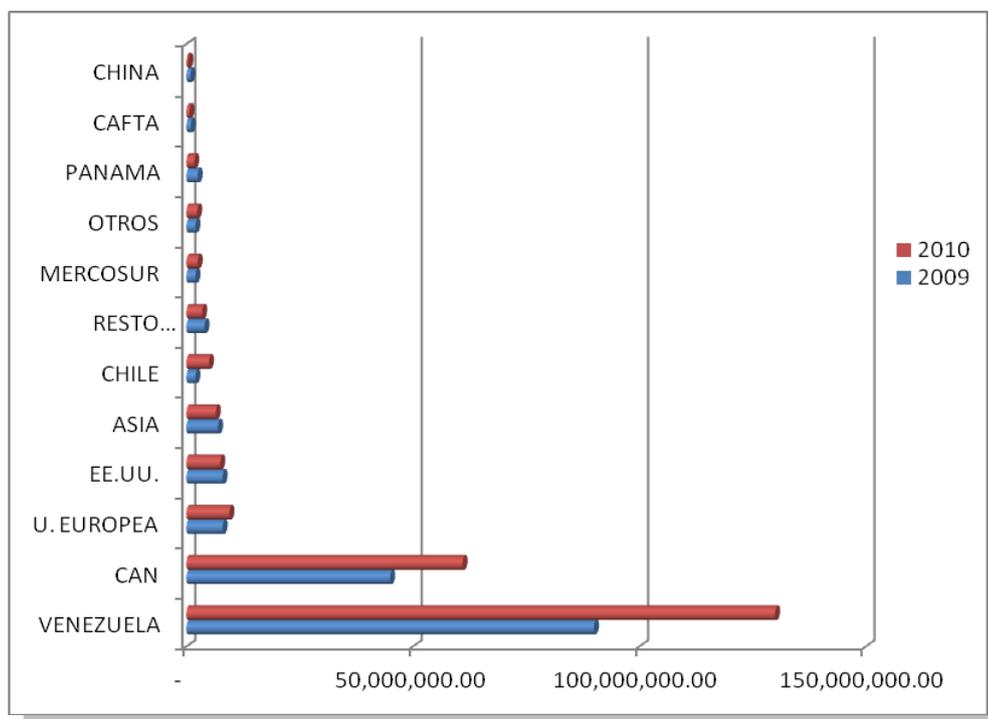
Fuente: Encuesta de manufactura del INEC

Elaboración: Banco Central del Ecuador

Este sector no muestra un buen desempeño en términos de valor agregado, generación de empleo y productividad del trabajo. Entre los años de 1998 al 2004 la pérdida de productividad en el sector textil fue más evidente en las empresas grandes, aunque vendieron más también tuvieron que incurrir en mayores costos sobre todo en lo referente a la adquisición de la materia prima. Existe inestabilidad laboral para las personas que laboran en las empresas del sector ya que durante el periodo de estudio hubo una disminución del empleo del 43 % (AITE, 2011).

2.1.2.5. Exportaciones textiles del Ecuador

**Gráfico 5. Exportaciones por bloque económico
(Análisis comparativo entre 2009 y 2010) VALORES FOB**



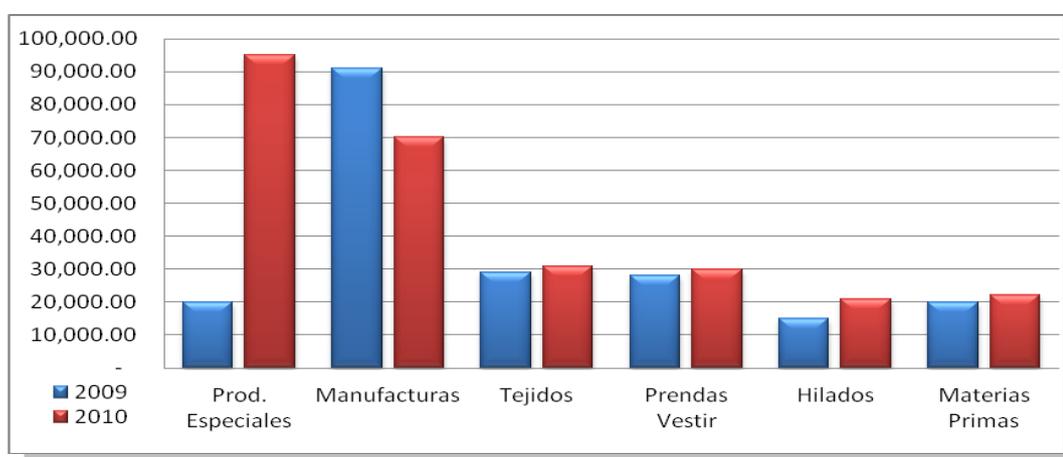
Fuente: AITE, 2011

Elaboracion: Autor

De acuerdo a las cifras económicas proporcionadas por la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador, se puede observar que los principales lugares de destino de los productos textiles ecuatoriano están en Venezuela y países de la Comunidad Andina. En igual sentido los productos que más se exportan es el tipo de producto especial y las manufacturas, ubicándose dentro de este grupo los productos textiles relacionados a piolas e hilos especiales, fibras sintéticas de poliéster y nylon, fibras sintéticas para la industria de cuerdas y para uso industrial (AITE, 2011).

**Gráfico 6. Exportaciones de bienes textiles por tipo de productivo
(Comparación 2009-2010)**

VALORES FOB



Fuente: AITE, 2011

Elaboracion: Autor

2.2. Marco teórico

2.2.1. La Competitividad

2.2.1.1. Aspectos Generales

Según Bejarano (1998) las teorías económicas clásicas dieron forma al marco conceptual de la competitividad y la definieron en términos más que todo economicistas. Con el tiempo las condiciones se modifican

y los participantes del comercio deben adaptarse a ellas, tanto en el ámbito nacional e internacional, David Ricardo fue quien puso en escena la metodología de la ventaja comparativa (Bejarano, 1998). No obstante, el término "competitividad" es considerada como la capacidad que muestra una empresa para mantener o incrementar su participación en un mercado específico. El fenómeno que se mide es el resultado obtenido en relación a su acción en los mercados. Por esta razón, el término competitividad evoluciona y se incorporan elementos como tecnología, producción y organización.

Con la globalización se redefine el término competitividad, donde las ventajas comparativas como motores de desarrollo evolucionan hacia las ventajas competitivas. La capacidad de innovación y la tecnología juegan un papel fundamental para alcanzar la ventaja competitiva. Los factores especializados deben obtenerse mediante la investigación, infraestructura especializada, capacitación al recurso humano y una alta cobertura de servicios públicos de apoyo, entre otros. Estas ventajas son únicas ya que la competencia no podrá copiarlas o tener acceso a ellas además de responder a las necesidades particulares de una industria concreta.

La amplitud conceptual de la competitividad ha permitido generar una diversidad de definiciones que van desde propuestas muy específicas y limitadas donde uno de los ejes centrales ha sido el comercio internacional, hasta otras más amplias, complejas y generales que se confunden con conceptos tales como desarrollo y crecimiento económico, incorporando desde aspectos económicos hasta aquellos de carácter técnico, socio-político y cultural.

La competitividad de un país es la capacidad de enfrentar la competencia a nivel mundial. Incluye la capacidad de un país de exportar y vender en los mercados externos como su capacidad de defender su

propio mercado. La competitividad de una industria es su capacidad de producir bienes con estándares de calidad específicos, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en otras industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo. (Bejarano, 1998).

Las diversas definiciones contienen elementos que podrían formar parte de una propuesta conceptual de competitividad. “Las ventajas comparativas basadas en los recursos naturales se sustituyen por las ventajas competitivas, que son creadas a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos. En ambos procesos son vitales la tecnología y las innovaciones.

En general, se acepta que la creación de las ventajas competitivas se realiza en las firmas que son las que compiten, correspondiéndole al Estado la creación de un entorno favorable y políticas macroeconómicas estables. Cualquiera que sea el concepto específico de ventajas competitivas (de un país, de un sector, de una firma), este se refiere a la inserción a la economía internacional, al acceso a los mercados externos y a la mejor manera de preservar de manera competitiva (es decir, en una economía abierta) el mercado doméstico”.(Bejarano, 1998)

2.2.1.2. Factores determinantes de la competitividad

En relación a los factores determinantes de la competitividad, es importante distinguir tres aspectos: las determinantes sistémicas, las determinantes sectoriales y las determinantes empresariales. A continuación se explicará cada una de ellas:

1. Sobre las *determinantes sistémicas*, están se encuentran muy ligadas al contexto económico y social del país; y afectan a todos los sectores y empresas. Básicamente dentro de esta categoría se

pueden considerar a las variables macroeconómicas como el PIB, política salarial, tasa de interés, entre otros factores. Por esta razón, para detectar la incidencia de las políticas en la competitividad, los determinantes se agrupan de la siguiente forma:

- Estimulantes de ambiente competitivo, que incluye aspectos regulatorios, las como la defensa de la competencia, medio ambiente, comercio exterior, etc.
 - Externalidades a la competitividad empresarial, incluye aspectos de infraestructura, telecomunicaciones, nivel de educación, calificación de la mano de obra, etc.; debido a que dependen de la acción pública por la amplitud de políticas implicadas en los grandes costos y retornos de las inversiones necesarias.
 - Asociados a políticas de corte horizontal, abarcan políticas macroeconómicas: fiscal, monetaria, crediticia, comercial y cambiaria, así como el fomento de la actividad empresarial, tecnología, investigación y desarrollo (Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay, 2006).
2. Las *determinantes sectoriales* están relacionadas con las características de cada sector que describen el funcionamiento o el patrón de la competencia en un mercado. Estos factores se consideran como aquellas características que estructuran un mercado, tales como la oferta, demanda, tamaño de las empresas, entre otras. De igual forma, se considera también a las políticas de apoyo a la actividad del sector y aquellas políticas que están relacionadas con los agrupamientos o asociaciones de empresas en torno a clústers. (Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay, 2006).

3. Finalmente, *las determinantes relacionadas a las empresas* son aquellas que diferencian a una empresa de otra, debido a que abarcan las estrategias empresariales, ecológicas, de gestión, de recursos humanos, alianzas entre otras empresas, financieras, comerciales, de marketing y demás estratégicas concernientes a los negocios. (Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay, 2006).

Así se puede concluir que la competitividad está ligada a un conjunto de factores que hacen posible que los sectores en cuestión, sean capaces de desarrollar su participación en un mercado, promoviendo mayor crecimiento económico, innovación, calidad, o ciertos factores que diferencien a una empresa, conjunto de empresas, respecto a lo que ya ofrecen los competidores actuales; de ahí que el término de "competitividad" está ligado a "diferenciación" y "productividad".

2.2.2. Productividad y producción

2.2.2.1. Generalidades

Según Meier (1998), "la producción de mercaderías requiere de un cierto grado de especialización entre los productores". En Otavalo, por un conocimiento milenario, cada comunidad indígenas se ha especializado en una mercancía (Borchart de Moreno, 1998). Es decir, cada sector de la población está más familiarizado con un tipo de producto o artesanía en sí, se especializan por decirlo de alguna manera, en tagua, cerámica, tela, entre otras materias primas.

La especialización en distintos productos motivó a que los artesanos puedan ofrecer una amplia gama de alternativas comerciales, con lo cual atrajeron a los compradores. Para Eric Wolf, quien ha denominado esta división de trabajo entre las comunidades como

“sistema de mercado seccional”, este comportamiento incentiva el comercio. Cita un ejemplo: Un tejedor va al mercado y vende telas; entonces él desea comprar alfarería por lo que va a la parte correspondiente del mercado donde exhiben y venden alfarería de determinada comunidad. Él puede elegir entre comprar a Juan, José o Pedro, dependiendo de la calidad y de los precios de los artículos ofrecidos. Los precios nunca son libres pero tampoco están completamente determinados; para cada producto existe un cierto rango, y dentro de él, habrá cierta fluctuación de precios (Borchart de Moreno, 1998).

La producción varía entre producto y producto, ya que no es lo mismo procesar madera que cerámica ni tela que tagua. La productividad va de la mano con la producción, ya que la productividad es un índice que indica cuan rentable puede ser un negocio, la misma se mide por el cumplimiento de los tiempos estándares de producción, con una adecuada calidad de producto y a un costo competitivo o razonable, si el producto es elaborado dentro de éstos parámetros, entonces si se habla de que la artesanía puede ser rentable y generar una ganancia.

Según un estudio realizado por el Instituto Nacional Indigenista de México, realizado en 1995, el reto en la actualidad es producir más, ello no implica mejorar la calidad de los productos, el objetivo es mantenerse en el mercado como productor independiente, sin ser eliminado por la competencia que puede provenir bien sea de los propios artesanos, de la producción industrializada si la demanda es buena, o de artículos importados o de contrabando (INEGI, 2004).

El artesano, en este nuevo contexto, está caracterizado por la influencia del turismo nacional e internacional, es estimulado a ser más eficiente, aunque ello implique la adopción de nuevas modalidades de trabajo, mediante la incorporación de nuevas técnicas e instrumentos de

producción y, lo principal, no importa que los artículos de carácter folclórico y tradicional sean notablemente alterados en su fisonomía original.

Pero no todos los artesanos que producen artículos folclóricos, religiosos, de tipo adorno o regalo, están en condiciones de elevar el nivel de productividad y el volumen de producción para hacer frente a la demanda de los turistas. Por ello, el único recurso que les queda es trabajar más intensamente, con jornadas que sobrepasan las ocho horas diarias, incluyendo a veces los sábados y domingos, estas diferencias en el trabajo, motivan a que se agudicen las diferencias al interior del artesanado.

“La concentración de los objetos de arte popular en grandes tiendas, ha sido benéfica para las artes populares desde el punto de vista económico, pues ha elevado los precios y ha extendido el mercado, pero en cambio, en muchos casos ha sido fatal en lo que se refiere a la conservación del estilo, porque los comerciantes han hecho sugerencias a los productores sobre cómo deben modificar en tal o cual sentido sus productos, hechos según el mal gusto del consumidor y según el buen gusto del artesano” (Novelo, 2003).

2.2.2.2. Problemas en la producción

Los sistemas de producción artesanal, determinan su inserción en la economía global y, a su vez, la situación socio económica de los artesanos. Por ello, tiene mucha importancia analizar los factores y procesos productivos de este sector, a fin de determinar políticas apropiadas de fomento. Además, el Ecuador al igual que todos los países, encamina su política a la integración regional con miras de integrarse totalmente en el mundo globalizado. Posiblemente, esta nueva estructura de mercados ampliados permitirá contar con un mercado masivo para la

artesanía. Algunos artesanos opinan lo contrario, manifiestan que se producirán efectos negativos en lo que respecta a los valores culturales de las artesanías tradicionales e indígenas, por la pérdida de autenticidad debido a la producción masiva de otros países.

Asimismo, los artesanos manifiestan que los comerciantes integrarán grandes empresas comercializadoras de artesanías y que, para obtener mayores rendimientos, no dudarán en imponer diseños elaborados por computadoras, sustituirán ciertas materias primas de tintes naturales por productos industriales, se incrementará en forma desmedida la producción, pretendiendo llegar a niveles similares de la industria, para cubrir los mercados globales.

Existe el problema de que se copiarán los artículos de mayor impacto comercial, por parte de empresas que no tienen nexos culturales con estos objetos. Lo mencionado concuerda con las apreciaciones del escritor mexicano Contreras Ariel, quien en su libro "Visión Americanista de la Artesanía" manifiesta que realmente las artesanías tradicionales han perdurado a través de los siglos. Que si por efectos comerciales se van a diseñar en máquinas electrónicas, dejarán de ser lo que eran, y que si además se van a utilizar materias primas industriales, el resultado será un objeto elaborado a mano, muy diferente y muy moderno (Contreras, 1998).

El problema mayor se da por la falta de capital de trabajo. El artesano al no disponer de un flujo de caja, compra sólo los materiales requeridos para esa producción diaria o semanal. De esta manera, al no disponer de inventarios de materiales, no puede planificar su producción, le es imposible ampliar la misma, prácticamente trabaja a pedido.

Los artesanos, generalmente adquieren los materiales a crédito o son proporcionados por los intermediarios, por lo cual el artesano gana

solo el servicio. Con este sistema, le es imposible capitalizarse, lo que gana apenas le sirve para satisfacer sus necesidades más inmediatas. No puede acumular capitales que le permitan modernizar y expandir su taller.

La mayoría de artesanos, siguen utilizando antiguos instrumentos y técnicas de producción. Muchos de ellos aún elaboran sus propias herramientas, o atizan las obsoletas con pequeñas innovaciones técnicas que demuestran su habilidad. En las ramas de la artesanía autóctona y artística, el problema es más complejo.

Solo una investigación profunda podrá determinar hasta qué punto se puede avanzar en la actualización de las técnicas tradicionales para mejorar la productividad del trabajo, sin que el objeto elaborado pierda su condición de artesanía, por lo tanto, su valor cultural y económico.

Para el resto de actividades artesanales, la innovación de tecnología es necesaria, si se quiere incrementar los volúmenes de producción y productividad de la mano de obra; pero, estas nuevas técnicas no pueden ser generalizadas, se tendrán que analizar las condiciones y características de cada rama de actividad en estrecha relación con los artesanos.

2.2.2.3. Sector de la Producción en Ecuador

De acuerdo a un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se puede considerar que los principales sectores productivos en el Ecuador están representados por la Manufactura, Comercio Interno y Servicios, lo cual queda expuesto en el siguiente gráfico (INEC, 2010):

Tabla 5. Número de establecimientos, personal ocupado, remuneraciones, producción total, consumo y valor agregado a precios productor según secciones de actividad económica. (Cifras en miles de dólares)

SECCIONES CIU DE ACTIVIDAD ECONÓMIC	No. DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	PRODUCCIÓN TOTAL	CONSUMO INTERMEDIO	VALOR AGREG. A PREC. PROD.
TOTAL	3.712	366.921	3.290.947	30.114.481	15.694.999	14.419.482
MINERÍA	54	4.267	85.469	4.473.103	687.015	3.786.088
MANUFACTURA	1.477	179.703	1.644.142	18.417.503	10.521.102	7.896.401
COMERCIO INTERNO	1.158	94.220	951.945	3.499.966	1.744.047	1.755.919
SERVICIOS	1.023	88.731	609.391	3.723.909	2.742.835	981.074

Fuente: INEC-ENPRIN, 2007

Elaboración: Autor

2.2.2.4. Rol de las Pymes en el desarrollo productivo del País

La Ministra de Industrias y Productividad Verónica Sión resaltó la participación de la micro, pequeña y mediana empresa por su aporte a la construcción y fortalecimiento de la comunidad empresarial ecuatoriana, de la que conforma el 94 %. Indica que su rol es clave en el desarrollo económico del país por el empleo que genera y la diversidad de emprendimientos. En el 2011 el sector del cuero y calzado logró mejorar sus cifras en lo referente al comercio, empleo y producción luego de la crisis que enfrentara en el 2008. De igual manera se ha recuperado el sector textil y de manufacturas en general (Ecuador Inmediato, 2011).

2.2.2.5. Producción de Artesanías textiles en Latinoamérica y el mundo

En sus inicios se buscaba por medio de la artesanía crear artículos que ayuden a las tareas diarias del hombre tanto en su trabajo como dentro del hogar, en la actualidad en cambio se busca elaborar artículos estéticamente agradables. Las técnicas artesanales más utilizadas desde

la antigüedad son: el tejido de muchos materiales, la cestería y trabajar la madera y cerámica. En Europa la artesanía constituyó la base de la economía hasta la Revolución Industrial en el siglo XIX, pero los artesanos se vieron obligados a abandonar sus trabajos al iniciar la producción en serie con la aparición de las primeras fábricas (Alvarez Saavedra, 2008).

2.2.2.6. Producción artesanal textil en el Ecuador: Provincia de Imbabura y Tungurahua

El sector textil ecuatoriano se remonta a la época de la colonia cuando las grandes haciendas tenían como una de sus importantes fuentes de ingresos la cría de grandes rebaños de ovejas en los páramos de Los Andes. El esquilado y lavado de lana dieron origen de los obrajes y batanes y a las primeras incursiones en el campo del tejido. Las primeras industrias textiles que aparecieron posteriormente se dedicaron al procesamiento de lana. La introducción del algodón se da desde las primeras décadas del 1900 llegando a consolidarse en los años 50 (Galiano Armas, 2006).

Desde años atrás hasta la actualidad este producto ha sufrido varios cambios con respecto a su calidad con el fin de ofrecer al mercado un producto que satisfaga las exigencias de los consumidores. Los conocimientos ancestrales unidos a la materia prima se manifiestan en cientos de objetos que muestran la producción de la Artesanía en el Ecuador y reflejan, de manera extraordinaria, la diversidad cultural en todas y cada una de sus provincias.

Según la Cámara de turismo de Otavalo (El Mercurio, 2005): “El área artesanal, a nivel nacional, está constituida por 261.000 talleres artesanales calificados, 1 millón 500 mil artesanos titulados, 980 organizaciones, 168 ramas de producción y servicios y por 92

establecimientos de formación, que representan el 25% de la población económicamente activa”. (Diario La Hora, 2010).

El sector textil ha hecho grandes aportes al Ecuador con la generación de plazas de trabajo mediante de la capacitación y formación de aprendices y operarios; permitiendo un ahorro de divisas con la utilización de materia prima local y principalmente, con la exportación de sus artesanías.

Los indígenas de Otavalo, se distinguen en la artesanía textil por las grandes habilidades que poseen, comunidad ubicada específicamente en la parte septentrional de la región interandina; sus producciones hechas a mano son de gran calidad y hermosos acabados, sus diseños poseen imaginativas combinaciones de colores. Adicional, es posible encontrar una variedad de productos, desde ponchos hasta utensilios domésticos.

2.2.3. Comercialización

2.2.3.1. Generalidades

El pequeño productor independiente, llámese artesano o microempresario, comúnmente no puede diferir o alargar el período de ventas de sus artículos, porque de estos ingresos depende el y su familia.

Es la apremiante necesidad la que muchas veces condiciona al trabajador, como aceptar precios reducidos que apenas arrojan un magro beneficio económico. Además, el trabajador autónomo, por sus características propias, produce en cantidades restringidas y con una calidad variable, lo que hace difícil que su oferta sea estable o experimente algún crecimiento.

El artesano prefiere vender los resultados de su trabajo a los agentes más cercanos a su taller o comunidad, llámese a éstos, contratistas, intermediarios o comisionistas, quienes regularmente conocen el sector y ofrecen precios bajos. Son estos intermediarios quienes se encargan de distribuir estos productos en los principales mercados. Este aislamiento que sufre el artesano, respecto a sus clientes o consumidores reales y potenciales, aparte de facilitar el abuso y la explotación, torna difícil la adecuación y el ajuste del producto para responder apropiadamente a las exigencias cambiantes de la demanda.

El atraso económico y social hace que el artesano conserve un estilo de vida, con hábitos culturales y costumbres que difieren considerablemente de la de los consumidores de artesanías, cuestión que dificulta la adaptación de los productos artesanales a los requerimientos de este mercado de consumo.

Las innovaciones, el diseño y adaptaciones en la producción cotidiana que realizan los artesanos, son en la mayoría de las veces sugeridas por los agentes de comercialización, la situación se complica porque la mayoría de las veces, éste no tiene formación técnica ni capacitación, solo obedece a sus gustos o a sugerencia de personas que no tienen que ver con el sector. Los intereses de éste agente de ventas son diferentes del productor, no es un amante del desarrollo técnico y artístico del producto artesanal, le interesa el colorido y principalmente como ganar más, por ello, copia los modelos sin importar su origen.

A ello se añade la existencia de notables diferencias en la calidad y precios, entre los productos elaborados por los artesanos calificados, con experiencia y tradición de trabajo, con aquellos elaborados por artesanos obligados a sumir la artesanía como una profesión en circunstancias de crisis. Este fenómeno también contribuye a degradar el prestigio del sector, comprimiendo el mercado.

La abundante oferta de ciertos productos artesanales, como es el caso de textiles, confecciones, calzado, muebles y otros, da lugar a una fuerte competencia entre los propios artesanos, determinando muchas veces, la caída de los precios. A ello se suma la enorme influencia de similares productos industriales nacionales y los de origen extranjero, ingresados al país por la vía del contrabando, o a través de importaciones legales, en virtud de acuerdos y facilidades que ofrece la apertura de mercados, reduciendo cada vez más los espacios para la artesanía nacional.

A todo ello debe sumarse la situación económica del pueblo ecuatoriano, reflejada en el encarecimiento del costo de vida, circunstancia que obligó a los sectores medios y populares a asumir medidas austeras, orientadas principalmente a la reducción del consumo de los bienes y servicios considerados como no básicos, incluyéndose en este grupo, algunas artesanías, principalmente las consideradas como artísticas.

En lo que respecta a la exportación de artesanías, éstas no han tenido mayor significación en la economía nacional. El producto de mayor exportación, tradicionalmente, fue el sombrero de paja toquilla. Hoy, este artículo, es considerado de lujo y su consumo, estratificándose en sectores extranjeros determinados.

2.2.3.2. Institucionalidad

Según la Organización Mundial del Comercio, hablando desde el punto de vista de la formalidad del negocio, el comercio se lo divide en dos: Comercio Informal y Comercio Formal. El comercio informal es aquel que no se rige por las normativas y leyes relativas a las transacciones de bienes y/o servicios en la sociedad (esto es lo que le da la "formalidad" al comercio).

En general se aplica al comercio ambulante, o sea las personas que se ven en las veredas vendiendo artículos sin nota de venta o factura participan del comercio informal. El comercio no estructurado o informal incluye a las personas que laboran en micro negocios comerciales asociados a los hogares y los trabajadores vinculados a micro negocios registrados que operan sin un local, es decir, en vía pública, o en pequeños talleres o locales. Existen diversos tipos de comerciantes y vendedores, destacando los ambulantes.

El comercio Formal es aquel que se realiza cumpliendo todos las exigencias legales, es decir, haciendo todo lo que exigen las autoridades competentes para el funcionamiento del mismo, por ejemplo: locales de ventas de ropa como Súper Éxito, Eta Fashion, entre otros, o locales de ventas de comida rápido como KFC, Mac Donald's, entre otros más.

Analizando éstos dos conceptos se puede evidenciar que la mayoría de comerciantes de artesanías caen dentro del comercio informal, ya que casi todos no están legalmente establecidos, es decir no cuentan con todos los permisos necesarios para su funcionamiento como la ley dispone, tampoco emiten facturas o algún documento que certifique la venta y mucho menos declaran impuestos al SRI, todo esto se debe principalmente al deficiente ingreso que poseen, a la falta de capital para modernizarse y a no querer gastar en algo que no tiene retorno para ellos mismos.

2.2.3.3. Organismos de apoyo

Gráfico 7. Organigrama Institucional: Ley de Defensa del Artesano



Fuente: Ley de Defensa del Artesano

Gráfico 8. Organigrama Institucional: Ley de Fomento Artesanal



Fuente: Ley de Defensa del Artesano

La Junta de Defensa del Artesano es el organismo gremial que más se ha desarrollado, por el apoyo recibido de los gobiernos, por las gestiones y ayudas internacionales etc. Tiene un plan de fomento para el sector inserto en una Agenda para el Desarrollo Artesanal. Cuenta con programas de capacitación aprobados por el Ministerio de Bienestar Social y Educación, además de tener la infraestructura suficiente para su ejecución de este programa.

Además se tienen las cámaras artesanales provinciales, como la cámara artesanal de Pichincha que, fue fundada en 1966 y es filial de la Federación Nacional de Cámaras Artesanales, todas las cámaras provinciales están adheridas a FENACA, que es la Federación Nacional de Cámaras del Ecuador, una institución más que brinda seguridad y protección al artesano.

Se crea la Ley de defensa del Artesano y para su aplicación y la concesión de beneficios que otorga esta Ley, se establece el Comité Interinstitucional de Fomento Artesanal, que estará integrado por:

- El Ministro de Industrias, Comercio, Integración y Pesca, o su delegado, quien lo presidirá;
- El Ministro de Finanzas, o su delegado;
- Un delegado del Presidente del CONADE;
- Un delegado del Banco Central del Ecuador, y
- Un delegado del Banco Nacional de Fomento.

Intervendrán como miembros del Comité sin voto:

- Un representante de la Junta Nacional de Defensa del Artesano;
- Un representante de las Confederaciones de Artesanos Profesionales del Ecuador, y,

- Un representante de la Federación Nacional de Cámaras Artesanales. El Director Nacional de Artesanías del Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca será el Secretario del Comité.

2.2.4. Políticas o estrategias de desarrollo del sector

La Ley de Fomento Artesanal (2005) mantiene la organización de los artesanos a través de las Cámaras Artesanales, estos organismos gremiales poco se han desarrollado. Si bien están bajo la administración del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, al momento de otorgar los beneficios, esta Ley no discrimina a ninguna organización gremial de los artesanos.

El Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad reconoce a la Junta Nacional de Defensa del Artesano como el mayor organismo gremial de la artesanía por su organización y capacidad de integración. Es hora de unificar a las organizaciones gremiales, si bien, la Ley vigente reconoce la existencia de las Cámaras de Artesanos, si estas no funcionan, deben integrarse a la Junta de Defensa del Artesano que tiene una organización bien estructurada, con planes y programas de desarrollo artesanal y con un instituto de capacitación en funcionamiento.

Existe en el Ecuador diversas leyes para protección y desarrollo del artesano, entre las cuales se mencionarán las siguientes:

Gráfico 9. Análisis de las Leyes de Defensa y Fomento Artesanal

Ley de Defensa del Artesano	Ley de Fomento Artesanal
<ul style="list-style-type: none"> • Ampara a: Artesanos, Maestro de Taller, Operario, Aprendiz y Artesano autonomo. • Organizaciones Simples: Gremios de maestros de taller de una determinada rama, asociaciones interprofesionales de maestros y operarios de distintas ramas. • Exoneraciones Fiscales Tributarias: <ul style="list-style-type: none"> • Exoneracion de impuestos a la renta del capital. • Impuesto a los capitales en giro. • Impuesto al Valor Agregado en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos. <ul style="list-style-type: none"> • Importacion de maquinarias, insumos, herramientas con el arancel mas preferencial vigente. • Exoneracion del impuesto a las exportaciones de artesanias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exoneraciones fiscales Tributarias: <ul style="list-style-type: none"> • Exoneracion de impuestos a la importacion de maquinarias, equipos, herramientas, materia prima, envases, materiales de embalaje. • Exoneracion de impuestos que graven la exportacion de artesanias. • Exoneracion de impuestos de los capitales en giro. <ul style="list-style-type: none"> • Exoneracion de impuestos fiscales, provinciales y municipales, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalacion, funcionamiento, ampliacion o mejora de los talleres, centros o almacenes artesanales. • Exoneracion de impuestos que graven las transacciones mercantiles y la prestacion de servicios. • Concesion de abono tributario del 15 % sobre las exportaciones de artesanias.

Fuente: Investigación de Campo

2.2.4.1. Ventajas del Código de Producción

El Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad a través del Código de la Producción, Comercio e Inversiones publicado en el Registro Oficial 351 del 29 de Diciembre del 2011, está impulsando la producción con mayor valor agregado y transformando la matriz productiva. A todas las empresas de cualquier

tamaño que realicen nuevas inversiones en cualquier parte del territorio nacional y en cualquiera de los sectores productivos se les ofrece:

- Reducción gradual del impuesto a la Renta de 25% a 22%, bajando cada año 1% a partir de la vigencia del código.
- Exoneración del cálculo del impuesto mínimo, los gastos incrementales por nuevo empleo o mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de la productividad y tecnología, y producción más limpia.
- Para las empresas nuevas exoneración de pago de impuesto mínimo durante los primeros cinco años.
- Exoneración del impuesto a la salida de capitales (ISD) para los pagos al exterior por créditos externos, con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la autorizada por el Banco Central del Ecuador.

En el Código de la Producción también se establece la exoneración del pago del impuesto a la renta por cinco años para las nuevas empresas contados desde la fecha en que empiecen a generar rentabilidad (Ecuador Invierte, 2011). La empresa puede domiciliarse en Guayaquil o Quito pero sus actividades deben desarrollarse fuera de estas ciudades.

Luego de los cinco años la empresa puede acogerse al beneficio del descuento del impuesto a la renta de un punto porcentual durante tres años por realizar inversiones en su organización; pero para ello deberá realizar gastos adicionales por mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de productividad y producción más limpia. Adicionalmente se establece que las empresas que reinvierten sus utilidades en la adquisición de maquinarias o tecnología pueden pagar hasta el 15% del impuesto a la renta. Se observa claramente que los artesanos se pueden beneficiar no sólo de las exoneraciones y descuentos en los pagos del impuesto a la renta sino también por la

reversión de sus utilidades que debe hacer para acceder a esos beneficios.

2.2.4.2. Desarrollo artesanal en Otavalo: Breve reseña histórica de su desarrollo

El Ecuador ha tenido desde hace milenios, mucho antes de la conquista incásica, una rica producción artesanal; Los indios de la región de la sierra alcanzaron a dominar una serie de técnicas para la elaboración de instrumentos de trabajo, principalmente para la agricultura, bienes utilitarios para la casa, bienes decorativos y ceremoniales. Los pueblos indígenas desarrollaron grandes habilidades, especialmente en el arte del tejido, la cerámica y la orfebrería, los principales asentamientos se dieron en la región del sur.

“La cerámica encontrada en Pilaloma; en Intihuaco y en los alrededores del complejo arqueológico de Ingapirca, pertenecen a la fase Narrio, Cashaloma, o Tacalshapa, de los períodos de desarrollo regional o de integración, prueba, de manera irrefutable, la habilidad y capacidad artística de los cañaris para moldear el barro. Los importantes tejidos de lana o algodón son testigos, no solo de las prácticas de hilar y tejer de los cañaris, sino también de la domesticación de los auquénidos y del intercambio regional con áreas cálidas productoras de algodón” (Silva Salazar, 2005).

La producción artesanal era doméstica, solo servía para el autoconsumo o como herramientas de apoyo para sus actividades de caza y agrícolas, prácticamente no había comercio con estos artículos.

“En algún momento de la historia del Tahuantinsuyo, la producción doméstica de tejidos, por prestación rotativa, resultó insuficiente para las necesidades del Estado. Se formaron entonces, grupos de artesanos o

bien de tejedores cumbi (ropa fina) lujoso ya existentes fueron incorporados a la producción estatal. Es a partir de esta innovación organizativa, donde los incas estructuraron grupos de artesanos, especializados en la producción de los mejores artículos textiles, para que se vistiese el Inca, a su familia y la burocracia, de igual manera, los artesanos se preocupaban de vestir al ejército. Ya en la época colonial, las artesanías fueron evolucionando aún más:

“A fin de incrementar la producción y facilitar la recaudación de tributos, los encomenderos introdujeron el sistema de “obrajes de la comunidad”, que consistía en establecer una especie de gran taller artesanal, galpones donde se producían tejidos para comercializarlos en la zona y fuera de ella, para pagar tributos. (Silva Salazar, 2005).

Estos obrajes funcionaban con mano de obra mitaya, por su característica de trabajo forzado, la producción era muy baja. Al mismo tiempo, se instalaron obrajes particulares con licencia y asignación de indios y obrajes particulares con licencia para indios voluntarios. Y obrajes sin licencia” (Silva Salazar, 2005).

Los obrajes eran altamente rentables para sus propietarios, por el uso intensivo de la mano de obra, no tuvo mayores avances tecnológicos (excepto la introducción del telar europeo). Para fines del siglo XVII, en los territorios de la Real Audiencia de Quito, había más de ochenta obrajes y alrededor de cien “obrajuelos” sin licencia. La mayoría de estos talleres estaban ubicados en las zonas central y norte de la sierra. Empleaban por lo menos a 10.000 trabajadores indígenas y producían grandes volúmenes de tejidos. (Silva Salazar, 2005).

La mayoría de estos talleres se localizaron en las áreas rurales, se extendieron principalmente en Otavalo, Cuenca y Loja. Utilizaban principalmente mano de obra familiar y ocasionalmente unos pocos

trabajadores asalariados. Las actividades se conjugan entre la producción textil y la agricultura de subsistencia.

Durante los primeros años de vida independiente, las organizaciones artesanales eran el reflejo de la clase que asumía el poder dirigencial, artesanos prósperos, que fundamentaban su taller en la explotación de otros artesanos que trabajaban en calidad de operarios o asalariados, beneficiario directo de los beneficios que le concedían las agrupaciones clasistas.

Mientras que, la mayoría de artesanos pequeños, tanto de las urbes como de las zonas rurales, seguían trabajando aisladamente, sin ningún favor de estas organizaciones. Las sociedades agrupaban artistas y artesanos de los más diversos oficios, sin establecer diferencias entre maestros, operarios y asalariados, tácitamente suponían una armonía de intereses entre socios, situación que no se producía al interior de los talleres.

Los artesanos urbanos que pretendían monopolizar los mercados internos, se encontraron que este tenía competencia, les tocó rivalizar con los productores indígenas, quienes podían ya acercarse libremente a las ferias locales. También debió competir con los productos traídos de los países cercanos. Estas nuevas características estructurales del mercado, obligaron al artesano a buscar en las organizaciones gremiales, la defensa de sus intereses. Esta vez, las organizaciones, ya no tienen como objetivos, el servicio a la comunidad o el culto religioso, sino, la consolidación de la clase artesanal.

Para el año de 1880, existían en Guayaquil 39 gremios que cubrían el conjunto de actividades artesanales y de servicios: carpinteros, fotógrafos, carniceros, vivanderos, etc. Su organización estaba regulada por la policía, quién supervisaba la elección de maestros, mayores y jefes

de gremio. Tal tradicional organización y dependencia de los gobiernos terratenientes de la época, evidentemente servía de control político de los artesanos, e impedía que éstos suban sus salarios y los precios (Silva Salazar, 2005).

Mientras la mayoría de artesanos seguían trabajando de manera aislada, estos artesanos prósperos, dueños de grandes talleres, tomaban la iniciativa de asociarse. Así en 1892, se forma en Quito, la “Sociedad Artística e Industrial de Pichincha”, que en sus inicios contó con más de doscientos artesanos, los más representativos de las actividades de: arte musical, pintura, escultura, sastrería, platería, carpintería, zapatería, hojalatería, herrería, mecánica, talabartería, sombrerería y peluquería.

Desde sus inicios, casi todas las sociedades de los artesanos, enfrentaron una fuerte oposición por parte del Gobierno, de la iglesia y de los grupos más conservadores de este naciente país. Pero no solo ellos, también hubieron integrantes del propio gremio de artesanos quienes fueron opositores de estas organizaciones gremiales.

Las agrupaciones artesanales “Sociedad de Artesanos Amantes del Progreso”, la “Sociedad Artística e Industrial de Pichincha”, y otras organizaciones de menor importancia, fueron clausuradas y disueltas por orden del gobierno, reorganizándose años más tarde. El año de 1938, marca la división de la clase artesanal. Los maestros artesanos adoptan definitivamente la posición de capitalistas, como tales se declaran empleadores. Los obreros, a través de las organizaciones sindicales, defienden sus intereses laborales frente al capital, logrando la promulgación del Código del trabajo.

El Código del Trabajo, recoge lo principal de la legislación laboral, incluye las demandas de los trabajadores, así como, los principios internacionales de la OIT. En su intento de regular las relaciones

laborales, el Código define al maestro artesano, como empleador, y al operario como empleado.

Después de 1938, los artesanos ecuatorianos han continuado creando nuevas organizaciones, sociedades y asociaciones locales, pero sin lograr una unificación nacional, que fortalezca su posición y defienda sus intereses específicos.

Los principales gremios, propusieron al Congreso Nacional una primera “Ley de Defensa del Artesano”. Con esto culmina una importante fase histórica, en la que el artesanado luchó junto a los obreros a favor de los intereses populares. La artesanía como se ve, siempre ha existido y seguirá existiendo, pese a muchos problemas y contratiempos que tenga este sector, principalmente en pueblos como Otavalo que en su mayor parte viven de la artesanía, de su producción y comercialización.

La misma que en ese cantón de la patria como en muchos otros ha ido evolucionando al ritmo que se ha relatado, siendo hace muchos años algo muy manual, doméstico, llegando a ser en la actualidad una mini industria en la cual se elaboran diversos tipos de artesanías, éstas industrias pequeñas están conformados por asociaciones de pequeños artesanos que en su momento pensaron y razonaron que por sí solos nunca iban a lograr la modernización que requerían para no quedarse atrás, lejos de la globalización, que si se quedaban como artesanos domésticos iban a ser aplastados y desaparecerían del mapa económico.

Según Tapia M. (2000) la artesanía en Ecuador se orienta hacia dos tipos de mercados; bienes destinados a satisfacer la demanda interna, caracterizados por una baja productividad de la mano de obra, sin control de calidad y con costos elevados, debido a su anacrónico sistema de producción, que lo ha relegado a un segundo plano y ha permitido ser absorbido por la por la competencia de la pequeña y gran industria fabril,

situación de la que no están alejadas las artesanías en Otavalo (Tapia, 2000).

El segundo mercado, el externo, incorpora a todos aquellos bienes clasificados como arte popular, este grupo distingue no solo aquellos trabajos considerados como artísticos, sino a todas las artesanías que en su elaboración eminentemente manual, incorporan al diseño como símbolo de cultura e identidad. Son estas artesanías las que tienen oportunidad de ser comercializadas externamente, no en grandes volúmenes por su propio sistema de producción, sino en pequeñas cantidades, aprovechando las ventajas que ofrecen los nichos de mercado extranjero. (Tapia, 2000)

Los artesanos prefieren los nichos de mercado ya que pueden aprovechar más las ventajas de su producción. Es aquí donde los consumidores más aprecian la expresión artística, el origen étnico indígena, valores y simbolismos, cultura prehispánica, herencia y tradición colonial, productos elaborados a mano etc. que son diseños sobre los cuales trabajan los artesanos ecuatorianos. Los artesanos conocen que entrar en estos nichos no es tan fácil, necesitan seriedad en los tiempos de entrega, calidad y principalmente originalidad en sus artesanías.

2.2.5. Asociatividad

La Asociatividad es tanto una potestad social de los individuos como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas (gremios, asociaciones, cooperativas, entre otras) para dar respuestas colectivas a determinadas necesidades o problemas.

Como facultad social, los individuos humanos son seres sociales y a la vez selectivos, por lo que por un lado se encuentran en la necesidad de asociarse y por otro están en capacidad de elegir con quienes, por qué

y de qué manera, por lo que se puede hablar de una necesidad social de afinidad selectiva (Santomartino, 2012).

Como instrumento de participación, se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano, en concordancia con las voluntades que lo componen, considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular.

Acerca de Otavalo, se puede decir que no todos los artesanos forman parte de un gremio, la mayoría de artesanos campesinos en las zonas rurales carecen de organizaciones de fomento y defensa de sus intereses. El alto grado de dispersión geográfica, aislamiento y la pobreza crítica imposibilitan el establecimiento de instituciones gremiales y si existen, éstas son muy débiles.

En la zona urbana del País la situación es diferente, ya que proliferan los gremios, en forma de federaciones, cámaras, asociaciones, uniones y otros. Dichas organizaciones formalmente aglutinan a un considerable número de artesanos. Se podría decir, entonces, que la mayoría de artesanos urbanos pertenecen a alguna forma de organización. Sin embargo, algunas de estas entidades gremiales poco a poco están perdiendo su capacidad de convocatoria y su fuerza aglutinadora. La apatía de las bases artesanales es bastante generalizada, la falta de programas específicos y la poca diligencia de los directivos para solucionar los acuciantes problemas del sector, están minando la credibilidad de estas instituciones, como base y soporte de su fuerza laboral (Santomartino, 2012).

2.2.5.1. Asociatividad Económica

Se conoce como asociatividad económica al mecanismo de reciprocidad entre empresas de nivel pequeño y mediano, bajo el cual

cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía empresarial, decide voluntariamente formar parte de un esfuerzo conjunto con otras empresas participantes enfocadas en la búsqueda de un objetivo común (Szmulewicz, Gutiérrez, & Winkler, 2012).

Al momento de llevar a cabo este trabajo investigativo es importante comprender cuál es la razón por la cual se forman los clúster empresariales, por ello a continuación se exponen algunas teorías que tratan de dar una justificación válida a esta interrogante.

2.2.5.2. La asociatividad como estrategia competitiva

Las acciones que pueden iniciar los integrantes de un modelo asociativo son muchas y pueden consistir en contratar los servicios especializados de un vendedor o agente de compras hasta formar una persona jurídica que acceda a formas de financiamiento. Con la globalización económica se busca rediseñar los procesos de manufactura abriendo fábricas en todo el mundo lo que consiste una amenaza para las PYMES locales (Conferencia Internacional del Trabajo, 2007).

2.2.5.3. La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad

Por asociatividad se debe entender seis definiciones importantes:

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

La asociatividad consiente el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen con el fin de resolver problemas comunes y que se ejecuta mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada a cooperar por ninguna empresa en particular.

Mediante la asociatividad sus integrantes pueden cooperar mutuamente buscando mejoras en sus condiciones, además este sistema tiene flexibilidad de afiliación, operación y ámbito de acción y pueden emplearse por empresas insertadas en redes verticales u horizontales o incluso en aquellas que no pertenecen a red alguna. Las empresas partícipes pueden conformar una red horizontal de producción en donde todas elaboren los mismos productos para el mismo mercado. En estos casos debe existir independencia jurídica y cada una responsabilizarse por la calidad de sus productos y entrega.

2.2.6. Modelos de Gestión Asociativa

“El diamante” de la competitividad: Condiciones básicas para la formación de clúster: Según Luis Perego (2003) en la perspectiva conceptual que aquí se expone, se enfatizan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que establecen las ventajas competitivas de las compañías. Son los siguientes:

- ✓ Las escenarios de los factores;
- ✓ La distribución de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí;
- ✓ Las condiciones de la demanda; y
- ✓ La realidad de las industrias relacionadas y de apoyo. (Perego, 2003)

La dinámica de estos componentes facilita la explicación de cómo las empresas logran generar, mantener o perder sus ventajas

competitivas. El análisis de sus estrategias de competitividad actual o potencial debe observar algunas características esenciales de esos ambientes para que tenga un verdadero poder explicativo.

- **Las fuentes de la competitividad**

A continuación se explican los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo conceptual de Porter, establecen la ventaja competitiva de las industrias en ubicaciones geográficas específicas.

- **Las condiciones de los factores**

Para que la producción mejore se deben perfeccionar la eficiencia y calidad de los insumos de factores. Estos insumos de factores son los activos intangibles, la información, el sistema legal y los institutos de investigación de las universidades.

- **Los esquemas de estrategia y rivalidad**

En las economías con bajo rendimiento existe poca competencia local, la competencia proviene de las importaciones. Para que la economía avance es necesario exista rivalidad entre las empresas, la cual no sea el pago de salarios bajos a los empleados sino un costo total bajo; la rivalidad también debe evolucionar partiendo de estrategias de reducción de costos hacia la de diferenciación de productos.

En una determinada ciudad la rivalidad está influenciada por los factores disponibles, las condiciones de la demanda local, etc. Las reglas que fije el gobierno juegan un papel importante, la estabilidad macroeconómica y política, el sistema tributario, las políticas del mercado laboral, las reglas de propiedad intelectual y su aplicación contribuye a que las empresas inviertan para mejorar su tecnología o sus destrezas.

Por otro lado la política antimonopolio, las reglas del gobierno sobre propiedad y concesión de licencias y la política sobre el comercio y la inversión externa intensifican la rivalidad local.

- **Condiciones de la demanda**

Los mercados locales exigentes influyen en las empresas a que optimicen la calidad de sus productos, aquí la diferenciación es fundamental. Un mercado local exigente obliga a las empresas a mejorar y que analice las necesidades actuales y futuras, lo que resulta difícil de lograr en un mercado externo. En la economía mundial la calidad de la demanda concierne más que su tamaño.

- **Industrias afines y de apoyo**

El ser parte de un clúster pudiera acceder a materiales a un menor costo si se dispone de proveedores locales competitivos. De no existir se puede abastecer fuera del clúster aunque no sería lo óptimo. El comprar los insumos a un integrante del clúster podría resultar beneficioso al obtener un precio más bajo o preferencial que si se obtiene de otro proveedor, además de cumplirse con los tiempos de entrega señalados.

Los clúster son una declaración de estas cuatro aristas del diamante, la interacción de esas cuatro fuentes de competitividad es lo que crea un conjunto de condiciones especiales que conducen a que en determinados espacios se formen. En concreto, los clúster afectan la competencia en tres sentidos básicos:

- ✓ Amplían la productividad de las empresas y de las industrias a las cuales pertenecen;
- ✓ Perfeccionan la capacidad de innovación de empresas e industrias, y en ese tanto,

- ✓ Incrementan su productividad y estimulan la formación de nuevas empresas que amplíen y profundicen las ventajas aportadas por el clúster.

De acuerdo con Porter (1998) la acción de cada empresa genera beneficios tanto para sí como para las demás empresas del complejo, por las siguientes razones:

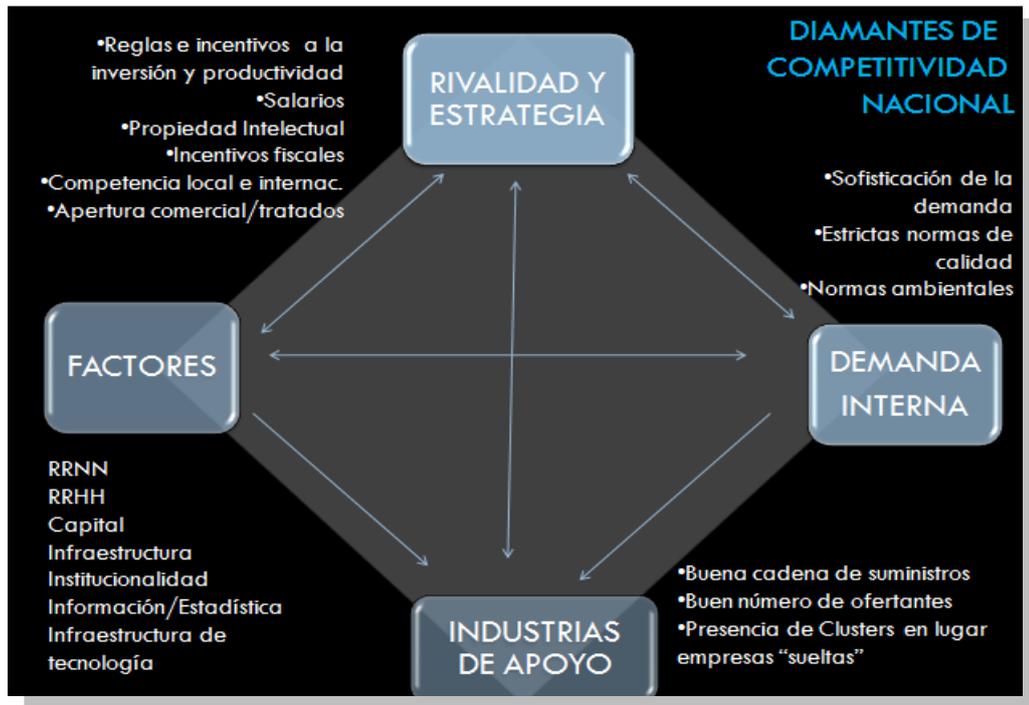
- ✓ La agrupación de empresas en una región atrae más clientes, induciendo que el mercado se amplíe para todas.
- ✓ La fuerte competencia inducida por esta concentración de empresas genera una mayor especialización y división de trabajo, una mayor productividad.
- ✓ La fuerte interacción entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce una mayor instrucción productiva, tecnológica y de comercialización.
- ✓ Las repetidas transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos genera mayor confianza y reputación.
- ✓ La existencia de la asociación, facilita la acción colectiva del conjunto para lograr metas comunes. (Porter, 1998).

Se busca por medio del clúster realizar negocios rentables que beneficien a todos los miembros del mismo, incrementar el empleo y a la vez posicionarse en mercados nacionales e internacionales con productos de mayor calidad. La competitividad debe verse como un proceso que implica innovación tecnológica, gerencial y organizacional y que sus efectos no benefician únicamente a las empresas sino también a los países.

Un clúster o encadenamiento contiene a proveedores de componentes, maquinaria y servicios, educación y capacitación, y creadores de infraestructura especializada entre otros. Antes de diseñar

las estrategias se debe examinar el entorno local. “Para el análisis de los factores determinantes de la competitividad microeconómica es fundamental contar con un clima de negocios que estimule mejoras en la productividad de las empresas y crear las condiciones para soportar un crecimiento sostenido de la misma” (Porter, 1998)

Gráfico 10. Diamante de Competitividad de Michael Porter



Fuente: La ventaja competitiva de las naciones. Porter

2.2.6.1. Principales Clúster artesanales en Ecuador

Según el BCE (2006) los clúster importantes en el Ecuador son:

- ✓ Cerámica: Manabí: 539; Guayas: 232; Azuay: 329; Loja: 136; Amazonía: 76; Cotopaxi: 30; y, Carchi: 20 talleres
- ✓ Paja Toquilla: Cañar: 3.341; Manabí: 1.072; Esmeraldas, Guayas y el Oro: 2.219 talleres
- ✓ Joyería: Azuay: 741 talleres; Guayas: 250 talleres

- ✓ Textiles y tejidos: Imbabura, 45.9%; Tungurahua: 397 talleres (5.15%)
- ✓ Tagua y afines: Guayas, Manabí y Esmeraldas: 348 talleres
- ✓ Tallados de madera: Imbabura: 468 talleres.

2.2.6.2. Casos de Éxito en la Aplicación del Modelo de Competitividad

La quesería artesanal en San José y Colonia (Uruguay)

En el siglo XIX llegaron a esta región familias originarias de Europa, principalmente de Suiza, que conocían la forma de elaborar quesos artesanalmente. Las condiciones del clima y suelo les resultaron propicias para la producción lechera y por ende para elaborar el queso. Inicialmente la producción era consumida en el mercado local y los excedentes llevados a Buenos Aires. En 1930 se crea la “Escuela de Lechería” que se dedica a la producción de suero fermento para la elaboración de los diferentes tipos de quesos además de brindar asesoramiento y capacitación a los productores. (Jerusalmi, Camacho, & Mortorio, 2008)

Las primeras acciones de asociatividad se dieron desde los años 80 cuando surge el primer gremio de queseros artesanales (Unión de Qeseros Artesanales) y en los años 90 la Sociedad de Fomento de Colonia Valdense, el LATU y un laboratorio, Colaveco, quienes trabajan en forma conjunta para realizar el primer mapeo e identificación de queseros artesanales. En el 2000 se crea un grupo de productores denominado “Grupo de los 30” y en el 2003 la Mesa del Queso en donde se reúnen productores, acopiadores, transformadores y los gobiernos de San José y Colonia. Todas estas acciones llevaron a formar una red de apoyo que fomente la producción quesera y reciba reconocimiento nacional y extranjero. (Jerusalmi, Camacho, & Mortorio, 2008).

ASINCAR (España)

Es la Asociación de Investigación de Industrias Cárnicas del Principado de Asturias, su objetivo es representar, defender y promocionar los intereses económicos, sociales y profesionales del sector. Tiene 30 años de actividad y en la actualidad da soporte a las más de 70 empresas que la conforman. Los miembros de la Asociación se benefician formando parte de comisiones de trabajo, cursos de formación, jornadas técnicas y de proyectos de investigación desarrollo e innovación. Para asociarse deben actuar dentro del ámbito del Principado de Asturias y dedicarse a cualquiera de las siguientes actividades:

- Mataderos y salas de despiece.
- Almacenes frigoríficos de carnes frescas y congeladas.
- Fábricas de productos frescos y congelados, de embutidos y salazones, de conservas y productos tratados por calor.
- Empresas de platos cocinados de carnes y pescado.
- Talleres y almacenes de tripas naturales.
- Intermediarios en la compra y venta de tripas naturales y especias.
- Almacenes de comercialización de productos cárnicos perecederos.
- Plantas de fundición de productos de bajo riesgo.
- Almacenes de productos de bajo riesgo.
- Plantas de destrucción de materiales específicos de riesgo.
- Intermediarios en la compra y venta de carnes frescas y congeladas. (ASINCAR, 2010)

2.3. Marco Conceptual

Actividad artesanal

La actividad artesanal, desde el campo económico, es aquella que se dedica a la realización de artesanías con fines lucrativos. La artesanía

se refiere tanto al trabajo del artesano, normalmente realizado de forma manual por una persona sin el auxilio de maquinaria o automatizaciones, como al objeto o producto obtenido en el que cada pieza es distinta a las demás.

Con el objeto de definir a la artesanía y distinguirla de la industria, se toma referencia a Eutimio Tovar Rodríguez (2005), para quién la artesanía es "toda técnica manual creativa, para producir individualmente, bienes y servicios" y la industria es "toda técnica mecánica aplicada, para producir socialmente, bienes y servicios".

Artesanía

Clase social constituida por los artesanos. 2. Arte u obra de los artesanos.

Artesano

Perteneciente o relativo a la artesanía. 2. Persona que ejercita un arte u oficio meramente mecánico. U. modernamente para referirse a quien hace por su cuenta objetos de uso doméstico imprimiéndoles un sello personal, a diferencia del obrero fabril.

Asociatividad

La Asociatividad es tanto una facultad social de los individuos como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas (gremios, asociaciones, cooperativas, entre otras) para dar respuestas colectivas a determinadas necesidades o problemas.

Competitividad

Capacidad de competir. 2. Rivalidad para la consecución de un fin.

Producción

Acción de producir. 2. Cosa producida. 3. Acto o modo de producirse. 4. Suma de los productos del suelo o de la industria.

Productividad

Cualidad de productivo. 2. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, entre otros. 3. Econ. Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros.

Clúster

Los clúster son una concentración de empresas relacionadas entre sí, en una zona geográfica relativamente definida, de modo de conformar en sí misma un polo productivo especializado con ventajas competitivas. Este concepto fue popularizado por el economista Michael Porter el año 1990, en su libro *The Competitive Advantage of Nations* ("Ventaja Competitiva de las Naciones").

Y lo que ha permitido a los Países a los Estados y Municipios la creación de proyectos estratégicos que permitan esas concentraciones de empresas. Y el municipio de Tecámac no es la excepción para lograr un desarrollo y crecimiento por medio del proyecto geoestratégico denominado "Ciudades del Bicentenario", promovido por el Gobierno del Estado de México, con esto se han hecho los cambios necesarios desde el Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Tecámac hasta las planeaciones urbanas.

Estructura del Mercado

Las cuatro principales estructuras de mercado son:

- 1) Competencia Perfecta
- 2) Competencia Imperfecta
- 3) Competencia monopólica

4) Competencia oligopólica

La competencia perfecta

Existen muchos vendedores y compradores de una mercadería de tal forma que ninguno de ellos puede influir sobre su precio, puesto que se ofrecen productos similares y no hay control sobre los precios. El precio de equilibrio se da cuando tanto la cantidad ofrecida como la demandada son iguales. Las características de un mercado de competencia perfecta son las siguientes:

- El número de unidades en oferta y demanda es tan grande, que nadie en forma individual puede modificar el precio.
- Generalmente existe movilidad plena de mercaderías y factores productivos (tierra, trabajo, capital y organización); es decir, hay grandes posibilidades de moverse libremente dentro del mercado.
- No existen barreras de ingreso para nuevas empresas.
- Los artículos ofrecidos deben ser parecidos y la publicidad no es competitiva sino más bien informativa.
- Quienes poseen los factores productivos deben tener pleno conocimiento de todos los movimientos que acontezcan en el mercado.
- En el contexto empresarial: pueden cambiar sus niveles de producción y ventas, sin que sus operaciones tengan un efecto relevante en el precio del producto que vende.
- Carece de libertad de ingreso y salida de la industria.

La competencia imperfecta

Se denominan mercados de competencia imperfecta a aquellos donde los productores son tan grandes que su influencia tiene efecto notable sobre el precio; de esta forma sus características son las siguientes:

- Existe un bajo número de oferentes o solo existe un oferente; a diferencia de lo que ocurre en la competencia perfecta donde hay varios.
- En este caso el o los oferentes tienen poder para modificar los precios según su conveniencia.
- No hay movilidad de la mercadería y factores productivos.
- Es posible la existencia de una característica diferentes entre los productos (los productos no tienen que ser homogéneos).
- La publicidad es competitiva.
- Existen muchas barreras para el ingreso de nuevas empresas, ya que hay control de patentes, tecnología, etcétera.
- No hay pleno conocimiento de todos los movimientos que suceden en el mercado sobre todo de los demandantes.

La competencia monopolística

Existen grandes similitudes entre este modelo y el de competencia perfecta, ya que existen muchas empresas oferentes y así mismo hay libertad para ingresar y salir del mercado. La diferencia más relevante consiste en que el producto si puede tener características diferentes a las de los otros que se ofrecen en el mercado; por ende cada empresa vende una marca que se destaca ya sea por la calidad, apariencia, etc. Los monopolios surgen cuando una empresa es capaz de abastecer toda la demanda del mercado de un artículo determinado. En esta etapa la empresa ha logrado disminuir a tal punto sus costos que puede vender a un costo más bajo que las demás empresas existentes en el mercado. Los factores que explican el surgimiento de este modelo son:

- Control de un producto en exclusiva.
- Establecimiento de una patente.
- Una autorización legal.
- Que la curva de costes medios sea decreciente.

La competencia oligopolística

En los mercados de modelo oligopolio hay un bajo número de empresas que compiten entre sí. No hay libertad para ingresar ni de salir de la industria y el producto ofrecido puede estar diferenciado o no. Generalmente se caracteriza por la interdependencia mutua entre los productores y por la existencia de inseguridad entre las acciones de los rivales.

Economía de la Cultura

Según Rafael Camacho (2007) el interés por el análisis del impacto económico de la cultura nace en Estados Unidos en la década de los setenta y no llega a Europa hasta los ochenta. Sin embargo, no es hasta años recientes que en Latinoamérica se destaca el papel de la cultura como motor de crecimiento económico y ha aumentado el interés por los aspectos económicos de la cultura. Además, la cultura es una actividad que genera importantes economías externas como potenciador del capital humano (por ejemplo, el empleo) y como catalizador de otras economías (por ejemplo, el turismo). De esta forma, han aumentado de forma exponencial la literatura y los estudios que analizan no sólo las industrias culturales, sino también los impactos de las mismas sobre otros sectores de actividad.

La dimensión económica de la cultura puede analizarse desde distintos enfoques, metodologías y puntos de partida. Sin embargo, existen dos puntos de vista enfrentados. Uno, el que cree que las industrias culturales deben ser consideradas en sí mismas un sector de actividad económica que, aunque con personalidad propia, comparte las mismas características que los otros sectores económicos y como tal deben ser tratadas. El otro, que considera que este sector aunque de gran importancia económica, no puede ser tratado como los demás sectores, ya que tiene unas repercusiones de índole social y humano - de carácter intangible e inmaterial- que deben primar sobre los aspectos meramente

crematísticos. De esta forma, existe una pugna permanente entre los defensores del libre mercado aplicado a la cultura y los que defienden la gestión pública del mundo del arte y la cultura, y la consideración de la cultura como patrimonio de la humanidad.

Desde otro punto de vista, el análisis de los impactos económicos de las políticas culturales puede constituirse en una herramienta muy útil para evaluar los resultados de una inversión en una determinada actividad, o en un territorio concreto y sirve tanto para evaluar programas y políticas culturales determinadas, como para poner en marcha nuevas estrategias de cara al futuro, tanto desde el ámbito público, como desde el privado.

Problemas de Comercialización en Ecuador

Cada vez que los artesanos tienen terminados sus productos y listos para la venta deben decidir cómo organizarán los procesos para circular sus productos. Frecuentemente se utilizan la venta directa o a través de intermediarios.

En la venta directa los artesanos venden sus productos en las ferias, talleres, almacenes o en sus casas; o se lo vende a un mayorista o distribuidor que se encargue de venderlo al público. Aún se utiliza también el trueque como medio de intercambio sobre todo en las zonas rurales.

El Trueque consiste en intercambiar sus artesanías con los consumidores sin la intervención del dinero. En este sistema se le otorga un valor a la artesanía por la utilidad que brinde, es decir por su valor de uso. Al usar el trueque como medio de intercambio surge un estancamiento en la calidad y diseño de las artesanías además no se cubren los costos de producción ni transporte lo cual resulta perjudicial para los artesanos.

En la venta directa en origen el mercado es restringido, los compradores generalmente son conocidos del productor. El taller debe además de producir, vender sus artículos en el interior del mismo, combinando las actividades de venta y producción. El vender las artesanías en el taller tiene ventajas: recibe el valor de su producto en dinero y además conoce la opinión del cliente sobre su producto.

Los mejores resultados los han obtenido quienes han instalado un almacén de exhibición anexo a su taller, allí han podido ofrecer una gama de productos con buenos precios que capte la atención de los clientes. Muchos de los artesanos que adoptaron este sistema debieron abandonar la elaboración de las artesanías para dedicarse por completo a la atención del almacén tanto por el tiempo que demanda como porque la tienda proyecta la personalidad del dueño y hay que saber ganarla.

A pesar de las ventajas que reporta este sistema actualmente son muchos los artesanos que se quejan que muy pocas personas van a comprar sus productos porque prefieren adquirirlos en los centros comerciales y por los precios de competencia de productos industriales.

La venta directa en ferias ha atraído la participación de la pequeña industria de todo tipo de artículos, los organizadores promueven estos eventos como parte de las festividades locales. Los artesanos no han sido considerados para ser invitados por no tener el dinero suficiente para pagar los stands y por tal razón solo se los considera un relleno. Para los artesanos resulta difícil incursionar exitosamente en una feria puesto que se necesita variedad de los productos, modelos, diseños, colores que llamen la atención de los consumidores.

Las ventas a través de sistemas cooperativos y ONG's son ventas asociadas mediante redes solidarias de contactos. Favorece las relaciones de asociación comercial y mejora la calidad del diseño del

producto, además se negocia en mejores condiciones de precios. Las formas acostumbradas de vender sus mercancías por parte de los artesanos ya no dan los mismos resultados que en años anteriores, el desarrollo tecnológico, la competencia, el marketing, la falta de organización artesanal, la falta de apoyo y el individualismo ha determinado que los mercados tradicionales de artesanías pierdan espacio.

Teoría de la localización y de geografía económica

En esta teoría se expone que las actividades se concentran en determinadas áreas por el costo del transporte que significaría llevar las mercancías a otro punto distante, lo que afectaría el costo final. Por esta razón comúnmente se ve que se establecen unidades de producción cerca de los recursos naturales utilizados en la fabricación de los productos o de igual manera existe una interdependencia entre los productos, subproductos, materia prima que facilitan los movimientos si se hallan en una sola ubicación (Perego, 2003).

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Mejorando la capacidad, innovación y calidad en la producción de textiles artesanales, los artesanos textiles de Otavalo podrán competir en los mercados internacionales.

3.1.2. Variables

Variable Independiente

Mejora en la producción y calidad de textiles artesanales de Otavalo para la exportación.

Variable Dependiente

- El fortalecimiento de la capacidad de producción textil artesanal.
- Mejoramiento en el acceso a materias primas de calidad para la producción textil.
- Desarrollo de las capacidades técnicas de los artesanos de Otavalo.

VARIABLE INDEPENDIENTE Indicadores	VARIABLE DEPENDIENTE Indicadores
<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la capacidad técnica de los artesanos.	<ul style="list-style-type: none">• Se obtendrán productos con mejores acabados y valor agregado que podrán ingresar a mercados internacionales.
<ul style="list-style-type: none">• Inversión en I+D para mejorar el nivel de innovación aplicado en los productos.	<ul style="list-style-type: none">• El valor y la aceptación en los mercados aumentará por ser prendas de calidad hechas totalmente artesanalmente.

<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad y diseño de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El margen de rentabilidad será mayor ya que los consumidores podrán pagar más por nuestros productos.
---	---

3.2. Diseño de investigación

La investigación será realizada de forma descriptiva y científica, la finalidad es conocer información acerca de los artesanos textiles radicados en Otavalo y todos los factores y grupos con los que se relaciona. Se espera poder identificar todos los elementos que afectan su entorno para realizar una representación precisa del evento de estudio. Este método se basa en la indagación, observación, el registro y la definición.

Los métodos de investigación científicos utilizados en la elaboración del presente trabajo son de inducción - deducción y el uso de técnicas de recopilación de la información como la búsqueda bibliográfica, a través del Internet y publicaciones en medios escritos. Se realizará un estudio para obtener información relacionada con la producción y comercialización de artesanías textiles ecuatorianas y específicamente de la localidad de Otavalo.

La realización del presente estudio de investigación se justifica plenamente por el interés en impulsar la integración artesanal textil de Otavalo, con el fin de ganar espacios en el mercado exterior. Por la crisis económica que atraviesan los artesanos, el interés es ofrecer a esta comunidad una oportunidad para que el sector artesanal textil crezca a través de la exportación. Se analizarán las diferentes necesidades y deficiencias de los productores artesanales textiles. Se establecerán las estrategias del clúster empresarial textil a fin de lograr mayor participación en el mercado de artesanías textiles, mejorar la demanda y ser más competitivos a nivel internacional.

3.3. Población y Muestra

De acuerdo a varios autores: "La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, podemos decir que la población es la totalidad del fenómeno a examinar, en donde las unidades de población posee una característica común la cual estudia y da origen a los datos" (Barragan, Salman, Ayllon, & Sanjines, 2003). La muestra se la define como "una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". (Barragan, Salman, Ayllon, & Sanjines, 2003).

Como población de productores textiles se utilizará al grupo de industria manufacturera, de los datos de la población económicamente activa (PEA) de Otavalo que según un informe del Gobierno Provincial de Imbabura lo tiene clasificado de la siguiente forma:

Tabla 6. Distribución de la población económicamente activa de Otavalo

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA PEA				
Actividad	Distribución de la PEA			
	PEA por actividad (%)	TOTAL (Hab.)	Urbano %	Rural %
Agricultura, caza, silvicultura y pesca.	35,16	30.251	13.76	86.24
Servicios comunales sociales y personales.	23,94	20.599	74.18	25.82
Industria manufacturera.	18,11	15.582	52.19	47.81
Comercio al por mayor y menor, restaurantes y hoteles (turismo).	12,67	10.896	77.08	22.92
Construcción.	6,21	5.346	79.14	20.85
Transporte, almacenamiento y comunicaciones.	3,90	3.356	79.14	20.85
Totales	100,00	86.030		

Fuente: Gobierno Provincial de Imbabura

De esta forma, se tiene que la población total sería de 15.582 artesanos, de los cuales se utilizará la fórmula estadística del cálculo de la muestra cuando se conoce la población para determinar la cifra más representativa para efectos del estudio.

Tabla 7. Fórmula estadística

$$n = \frac{Z^2 p q x N}{(N - 1) e^2 + Z^2 p q}$$

- n= Total de datos de la muestra.
 - N= Tamaño total de la población 15.582
 - P= Probabilidad de que el evento ocurra (50%).
 - q= Probabilidad de que el evento no ocurra (50%).
 - Z= Nivel de confianza (constante igual a 1.96).
 - e= error de estimación (máximo 0.05).
- n= 375**

DATOS:		Cálculo del Tamaño de la Muestra	
p =	0,5		
N/C =	0,95	n =	$(1,96)^2 (0,5) (0,5) (15.582)$
z =	1,96		$(15.582 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)$
e =	0,05		
q =	0,5	n =	14.964.95
N =	15.582		39.91
n =	?	n =	375

De acuerdo a la fórmula estadística se obtiene como muestra representativa 375 artesanos.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas son las estrategias que utiliza el investigador para recolectar información, en la presente investigación se emplearon las siguientes:

- ✓ **Observación Directa:** Consiste en la observación atenta del fenómeno, hecho o caso, recopilar la información y registrarla para su posterior análisis.
- ✓ **Entrevista:** Se la utiliza para obtener datos y consiste en un diálogo entre dos personas (o grupos), por una parte el entrevistador "investigador" y por el otro lado el entrevistado. El objetivo de emplear esta técnica es el de obtener información proveniente del entrevistado, que por lo general, se trata de una persona entendida en la materia de la investigación.
- ✓ **Encuesta:** La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador.

Instrumentos

Los instrumentos constituyen los medios naturales a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación. En la presente investigación se han utilizado los siguientes:

- ✓ **El Cuestionario:** Se lo utiliza en la realización de la encuesta y consiste en 26 preguntas cerradas formuladas con la finalidad de conocer la realidad de los artesanos otavaleños.
- ✓ **El Informe:** Se refiere a la revisión de la documentación existente sobre los clúster empresariales para obtener los elementos teóricos

que ayuden a comprender mejor el problema de investigación planteado.

Además se utilizarán métodos manuales de registro y procedimientos electrónicos (Microsoft Word, Excel, SPSS). Como técnicas de análisis se utilizarán comparaciones, porcentajes, etcétera.

3.5. Tratamiento de la Información

El tratamiento de la información supone un proceso de reflexión e interpretación de la misma, que se puede realizar con procedimientos variados. Se puede empezar con una reflexión tentativa a partir de los datos obtenidos, expresión de juicios iniciales, comunicación de primeras ideas desordenadas o explicaciones variadas.

Al ocuparnos de cómo se puede trabajar con los datos, notamos que en algunos procedimientos la recogida de los datos y el análisis van de la mano. Al buscar el desarrollo de una comprensión en profundidad de los escenarios o personas que se estudian, para lo que hay que orientarse hacia el descubrimiento, se examina la información de todos los modos posibles, se sigue la pista, se buscan temas relacionados, se elaboran tipologías, se analizan conceptos y proposiciones teóricas, se estudia el material bibliográfico y se realiza una guía del modelo que estudiamos.

Esta táctica supone adelantar un rastreo sistemático de temas que se repiten, un análisis de causas y explicaciones, un examen de las relaciones interpersonales consideradas y la elaboración o uso de constructos teóricos. Para ello, conviene recurrir a un examen muy juicioso de las evidencias disponibles.

En resumen, el tratamiento de la información tiene que ver con la organización de los datos disponibles, que pasa por varias situaciones: una meramente descriptiva, donde se hace acopio de toda la información obtenida, de una manera bastante textual y otra, en la que se segmenta ese conjunto inicial de datos, a partir de unas categorías representativas que han emergido de los mismos y que permiten una reagrupación y una lectura distinta de esos mismos datos. Se trata de desarrollar tácticas especialmente prácticas y útiles, que nos permitan encontrarle significación a la información y otras destinadas a la confirmación de hallazgos (Urbano & Yuni, 2006).

En el presente proyecto se ha puesto especial interés al análisis de toda la información que se obtuvo tanto de libros, páginas web, revistas, diarios entre otros para extraer los datos que permitan formar un criterio sobre la realidad artesanal de Otavalo y la propuesta de formar grupos que acojan el modelo de competitividad asociativa. La información obtenida durante el desarrollo de la encuesta es muy valiosa, por esta razón se ha tenido mucho cuidado en no distorsionarla e interpretarla de forma que no afecte los resultados del estudio.

3.6. Metodología del modelo de competitividad asociativa

- **Objetivo**

Contribuir al desarrollo de una red asociativa para los artesanos textiles de Otavalo con la finalidad de incrementar su nivel de competitividad a través de alianzas estrategias que les permitan interactuar como una sola empresa compartiendo conocimiento, infraestructura y tecnología.

- **Bases del Modelo**

En relación al modelo de competitividad asociativa, este se fundamenta en tres pilares que son:

- ✓ Los productores textiles de Otavalo
- ✓ La competitividad; y
- ✓ La asociatividad empresarial

- **Estrategia General**

La estrategia utilizada será la asociatividad como instrumento colectivo que ayudara a incrementar el nivel de competitividad y productividad para el sector textil de Otavalo.

Este desempeño se puede lograr mediante el desarrollo de ventajas competitivas basadas en los diseños y proyección a mercados internacionales para contar con el respaldo de empresas de reconocimiento mundial como Tommy Hilfiger, Polo Ralph Lauren, entre otras marcas. Este modelo de competitividad se operacionalizará en los siguientes pasos:

- ✓ Identificación de la modalidad asociativa
- ✓ Construcción de confianza empresarial
- ✓ Apoyo del sector empresarial
- ✓ Desarrollo de planes estratégicos
- ✓ Autogestión

- **Elementos del Modelo**

Los elementos del modelo son los siguientes:

- **Artesanos textiles de Otavalo**

Los artesanos textiles en su mayoría son personas que trabajan de forma individual elaborando y comercializando sus productos sin la aplicación de mecanismos de ventas, sin proyecciones fijas; generalmente cuenta con un limitado capital propio para la compra de materias primas que le ayuden en la producción, carecen de conocimientos de planificación estratégica y negociación, finanzas, marketing y demás campos relacionados con su negocio, de tal manera que el mismo se suele manejar en un aspecto informal (en ciertos casos).

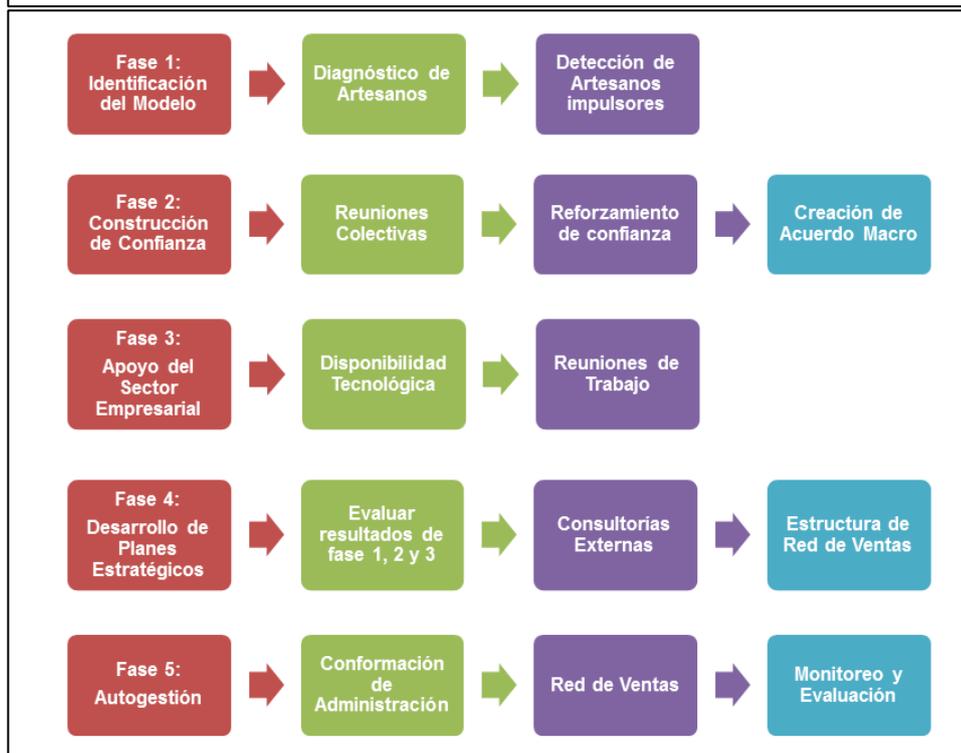
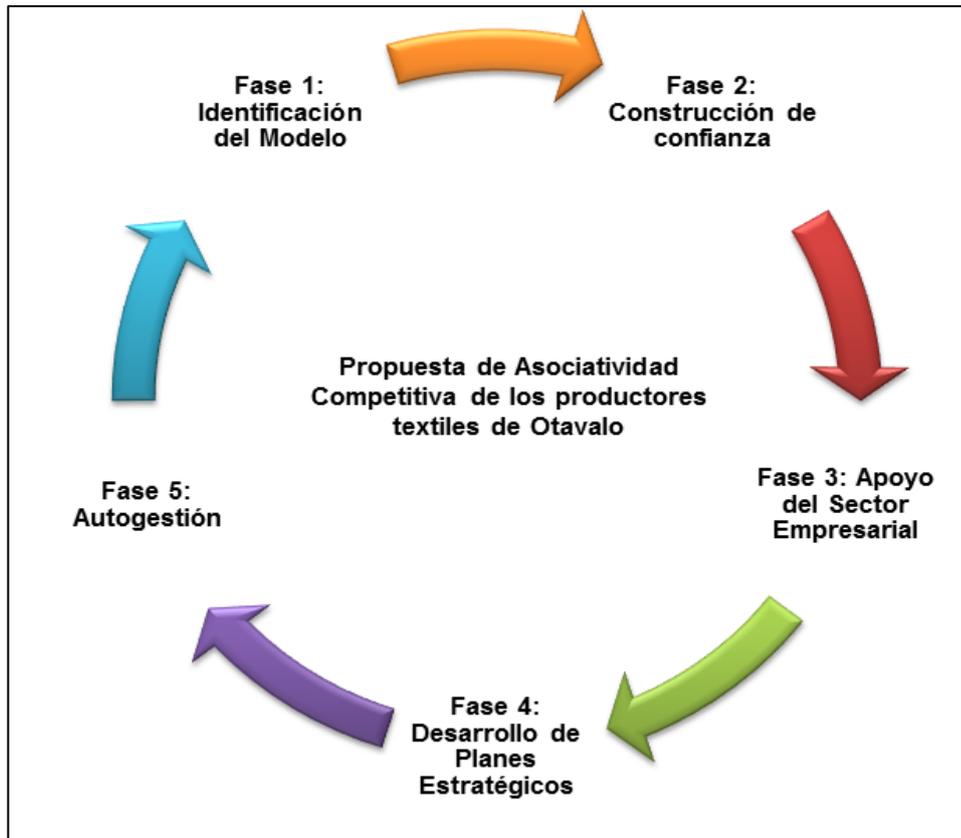
- **Competitividad**

De forma individual los artesanos textiles cuentan con una débil producción y bajo nivel de negociación, por ende se les dificulta la incursión en otros mercados que no sean la misma ciudad de Otavalo; es así como mediante el modelo planteado se busca incrementar la competitividad de los productores textiles permitiéndoles desarrollar productos bajo normas técnicas de mejor calidad, procesos de producción, contratación de servicios, logística de abastecimiento de materias primas y comercialización de sus productos en forma conjunta.

- **Asociatividad Empresarial**

El modelo se apoya en la cooperación entre los artesanos textiles manteniendo independencia jurídica y autonomía de uno de los demás artesanos y por propia voluntad y decisión unánime pueden participar en un proyecto de integración donde todos pueden elaborar el mismo producto o productos participando en las fases de producción que de acuerdo a su capacidad tecnológica lo puedan hacer, complementando las actividades primarias y secundarias para estructurar una red de ventas que permita abrir otros mercados.

PROPUESTA POR FASES PARA LA ASOCIATIVIDAD COMPETITIVA DE LOS PRODUCTORES DE TEXTILES DE OTAVALO



Desarrollo de las Fases del Modelo

Fase 1: Identificación del Modelo de Asociatividad.-

En esta fase es necesaria identificar la modalidad asociativa del grupo de artesanos pertenecientes al cantón Otavalo que estén dispuestos a constituirse en un clúster empresarial, estableciendo si la red tendría estructura horizontal, vertical o de racimos, por ende los pasos de esta etapa son:

- **Diagnóstico de artesanos**, para conocer las habilidades y experiencia que tienen los participantes del clúster y definir el perfil de los asociados en función de características como el conocimiento, técnica, eficiencia, productividad, flexibilidad, agilidad, entre otros.
- **Detección de artesanos impulsores**, para determinar las razones que lo motivan a cooperar entre sí, de esta forma se establecen los objetivos del modelo y se trabaja para alcanzarlo.

Fase 2: Construcción de Confianza.-

Para la construcción de confianza es necesario integrar a los miembros del clúster para crear una base de confianza entre ellos y así garantizar el respeto a las reglas impuestas en el modelo; para esto se deben seguir los siguientes pasos:

- **Realización de reuniones colectivas** para reforzar la visión de los beneficios compartidos en el modelo, empleando estrategias como experiencias similares y casos de éxito de otros asociados o modelos a nivel local o internacional.

- **Reforzamiento de confianza**, haciendo un análisis de pre diagnósticos de los artesanos y las empresas o mercados donde van a dirigir sus productos.
- **Creación de acuerdo macro**, con la finalidad de definir los términos de negociación del modelo entre los artesanos y las empresas involucradas.

Fase 3: Apoyo del Sector Empresarial.-

En esta fase se trata de buscar una conexión o acuerdo estratégico entre los artesanos y las empresas con la finalidad de promover su producción y competitividad a través de equipamiento o tecnología que pueda recibir una contra prestación por ejemplo, el sector empresarial puede subcontratar artesanos del clúster para producir una línea específica de productos textiles a precios más bajos si ellos les proporcionan maquinas más eficientes y de mejor tecnología. Por tal motivo en este punto los países a seguir son:

- **Selección de empresas** que apoyaran ya sea a través de procesos de producción o tecnologías disponibles, ubicación geográfica y grado de confianza entre empresas y artesanos.
- **Reuniones de trabajo**, para la realización de la negociación de los apoyos a brindar y el establecimiento de los cronogramas de actividades a realizar.

Fase 4: Desarrollo de Planes Estratégicos.-

Comprende el diseño definitivo del proceso de cooperación asociativa entre los artesanos textiles de Otavalo en cuanto a organización, objetivos, formalidad, temporalidad, constitución jurídica y categorías interna. Esta fase se desarrolla en tres pasos:

- **Evaluación de las etapas previas:** es decir, tener definido el modelo de asociatividad, los impulsores, las reglas del juego deben estar claras y seleccionar las empresas con las que se va a trabajar para el desarrollo del modelo.
- **Contratación de un asesor externo** para la coordinación de la ejecución del plan de negocios de la actividad asociativa.
- **Diseño del proyecto de red empresarial,** Comprende la formulación definitiva de la red asociativa general en racimos, de colaboración clara con duración indeterminada en cuanto al establecimiento de la red, pero con tiempos finitos en cuanto a los proyectos a desarrollar y jerarquizada en cuanto a la existencia de empresas que apadrinen a los artesanos.

Fase 5: Autogestión.-

En esta fase se consolidan las bases para la auto sostenibilidad del agrupamiento empresarial y se desarrolla en tres pasos:

- **Conformación de la Administración** a través de la contratación del gerente-administrador de la red, para garantizar la gestión profesionalizada del asocio.
- **Puesta en marcha de la red,** para perfeccionar las acciones operativas de la red.
- **Monitorización y evaluación,** para el seguimiento operativo de la red empresarial instaurada bajo la responsabilidad del gerente-administrador de la red y mediante el uso de indicadores cualitativos y cuantitativos de gestión.

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados

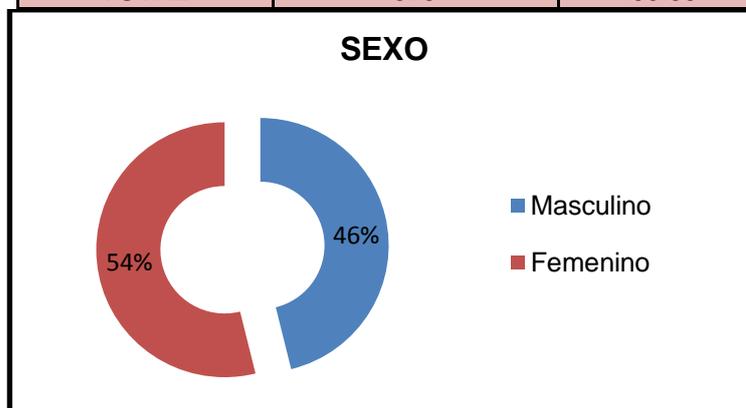
Características generales de los encuestados

La encuesta fue realizada en la ciudad de Otavalo a 375 artesanos, el 53.87% de los encuestados, es decir la mayoría de las personas que se dedican a la artesanía, son mujeres y el 46.13% hombres. Las edades entre las que se encuentra la generalidad de los artesanos son de 31 a 40 años seguidos por quienes tienen entre 41 a 50 años. Por tratarse de una actividad familiar se observó que existen algunos menores de edad que colaboran desde pequeños en la elaboración de prendas de vestir de forma artesanal representados por el 7.20% del total de los encuestados.

El 61.87% de los entrevistados son oriundos de la provincia de Imbabura, el 18.93% de Carchi y el 11.47% de Pichincha, las razones para radicarse en Otavalo varían dependiendo de cada caso, pero en su mayoría coinciden que están allí por facilitarse la venta de sus artesanías en el mercado y en las ferias que se realizan en la ciudad. El estado civil del 33.07% es la unión libre, el 25.60% están casados y el 19.47% solteros; éstas son las características principales de la muestra encuestada.

Gráfico 11. Sexo de los encuestados

SEXO	CANTIDAD	%
Masculino	173	46.13
Femenino	202	53.87
TOTAL	375	100.00

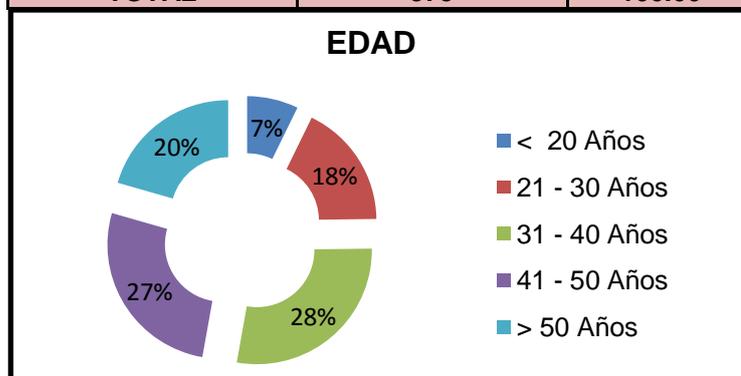


Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Gráfico 12. Edad de los encuestados

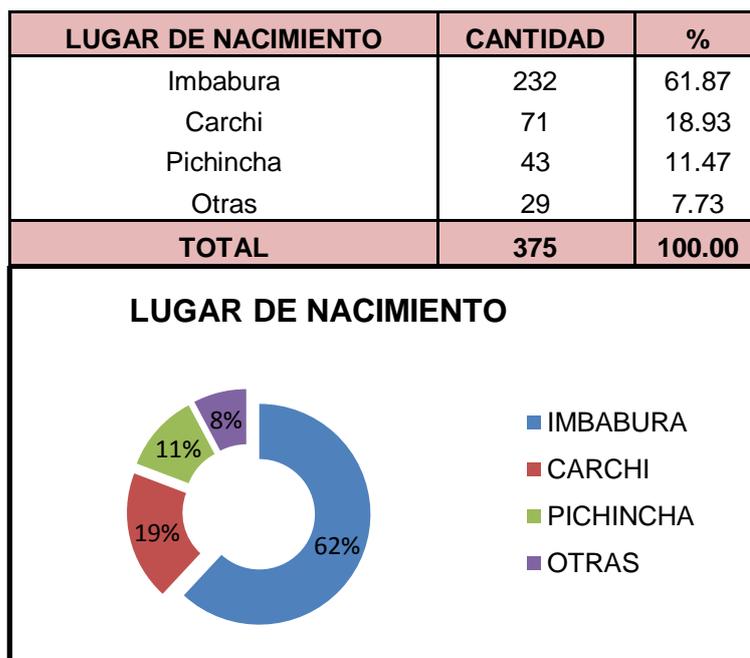
EDAD	CANTIDAD	%
< 20 Años	27	7.20
21 - 30 Años	66	17.60
31 - 40 Años	105	28.00
41 - 50 Años	100	26.67
> 50 Años	77	20.53
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

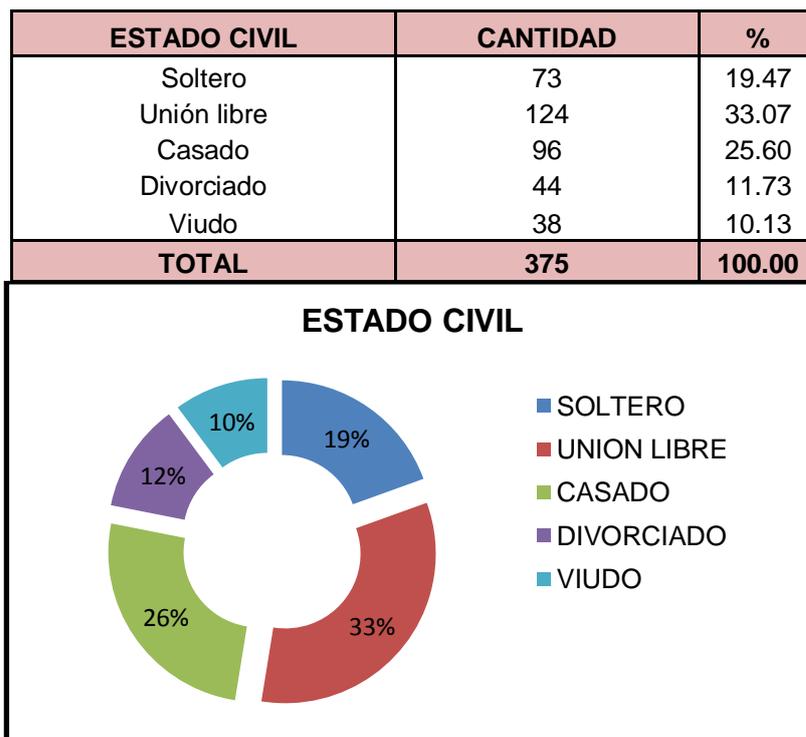
Gráfico 13. Lugar de nacimiento



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Gráfico 14. Estado civil



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

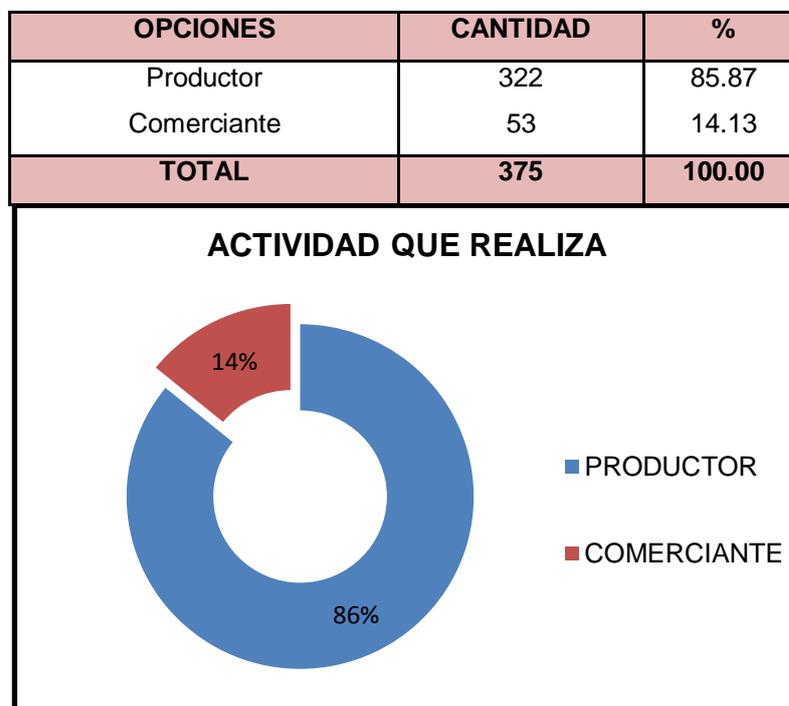
CUESTIONARIO:

Características específicas de la actividad que realiza

1. ¿Usted es comerciante o productor de artesanías textiles?

Del total de encuestados, el 85.87% indicaron que se dedican a la producción de las artesanías textiles, sólo el 14.13% se dedica exclusivamente a la venta. Estos datos nos demuestran lo importante que es para los otavaleños el continuar con los oficios heredados aprendidos en el seno familiar, ya que la mayoría de la producción proviene de familias que trabajan conjuntamente por mejorar su situación económica.

Gráfico 15. Actividad que realiza



Fuente: Autor

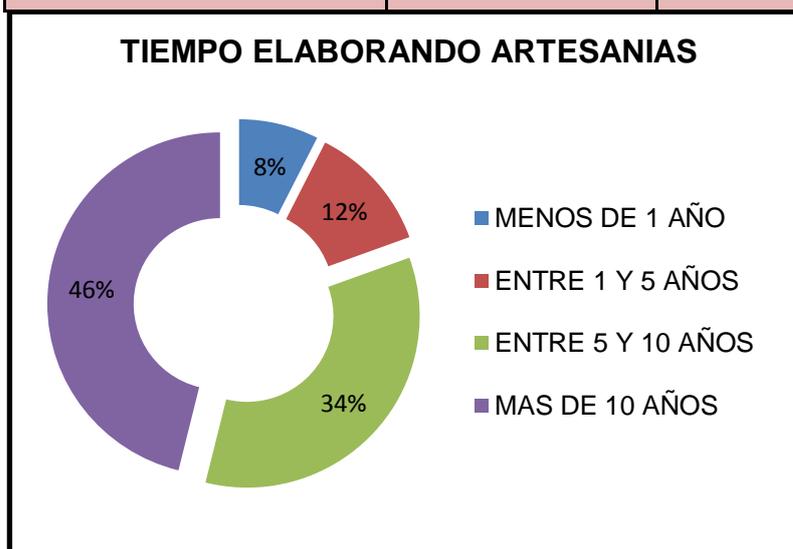
Elaboración: Autor

2. Indique el tiempo que lleva elaborando artesanías textiles

El 46.13% manifestó estar por más de 10 años dedicados a la elaboración de las artesanías textiles, ya que constituye el sostén familiar. El 34.40% dijo tener entre 5 y 10 años en el negocio. La información recogida depende de la edad de los investigados, generalmente quienes tienen mayor edad manifiestan desarrollar este oficio por más de 10 años, mientras que los más jóvenes dicen estar aun aprendiendo y tener poca experiencia.

Gráfico 16. Tiempo elaborando artesanías

OPCIONES	CANTIDAD	%
Menos de 1 año	28	7.47
Entre 1 y 5 años	45	12.00
Entre 5 y 10 años	129	34.40
Más de 10 años	173	46.13
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

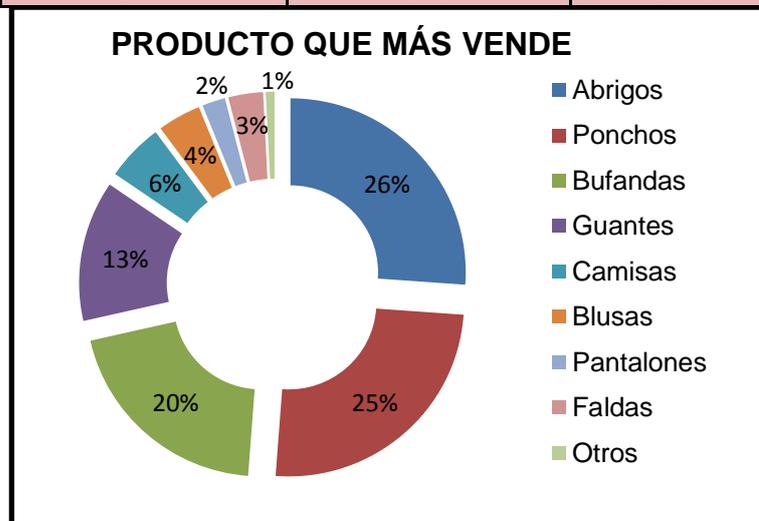
Elaboración: Autor

3. Indique cuál es el producto que más vende

Los abrigos y ponchos son los productos que más venden los artesanos alcanzando un 26.13% y 25.07% respectivamente, las bufandas y los guantes les siguen en preferencia de los compradores (20.27% y 13.07%). La información obtenida depende de los productos que cada artesano elabore o comercialice ya que no todos ofrecen la misma variedad de productos al público. En la tabla y gráfico a continuación se detallan las cantidades y porcentajes de los productos que más se venden.

Gráfico 17. Producto que más vende

OPCIONES	CANTIDAD	%
Abrigos	98	26.13
Ponchos	94	25.07
Bufandas	76	20.27
Guantes	49	13.07
Camisas	20	5.33
Blusas	15	4.00
Pantalones	8	2.13
Faldas	12	3.20
Otros	3	0.80
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

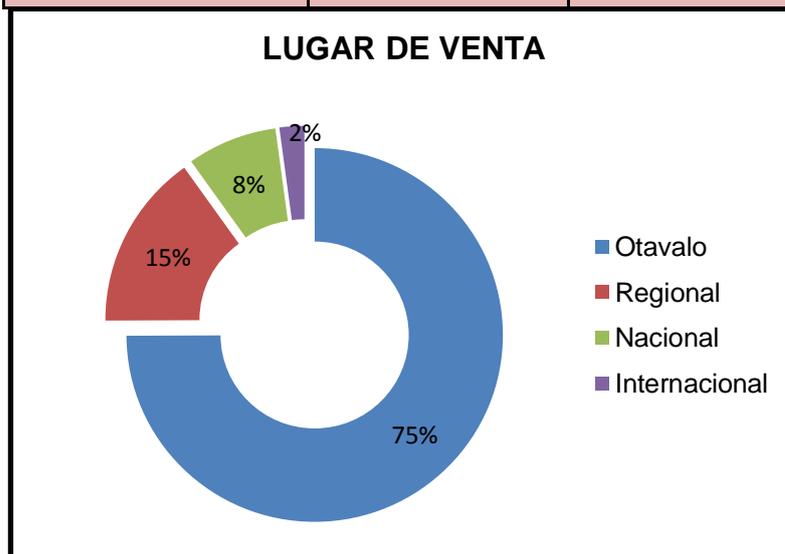
Elaboración: Autor

4. Indique el lugar en que vende sus productos

El 74.93% de los encuestados expresa que vende sus artesanías a nivel local es decir en la ciudad de Otavalo y sus alrededores; esto se justifica por cuanto existen mercados y ferias reconocidos a nivel nacional e internacional y no encuentran la necesidad de salir a vender sus productos a otros puntos. El 15.20% manifiesta recorrer otras localidades interandinas en busca de mejores precios y mayor clientela. Bajo esta misma óptica un 7.73% viaja a nivel nacional y un 2.13% que cuenta con los recursos para salir del país lo hace en mercados del exterior.

Gráfico 18. Lugar de venta

OPCIONES	CANTIDAD	%
Otavalo	281	74.93
Regional	57	15.20
Nacional	29	7.73
Internacional	8	2.13
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5. Señale ¿cómo aprendió el oficio de elaborar artesanías textiles?

La forma más común de aprender el oficio de elaborar artesanías textiles es la tradición familiar (81.60%), es un conocimiento transmitido de padres a hijos que se ha efectuado durante muchas generaciones. Otros en cambio decidieron aprenderlo y buscaron pertenecer a algún taller para de esta manera familiarizarse con los métodos artesanales de elaboración de las prendas (10.93%). Un 7.47% señala haber seguido cursos de capacitación para aprender o mejorar sus técnicas de producción.

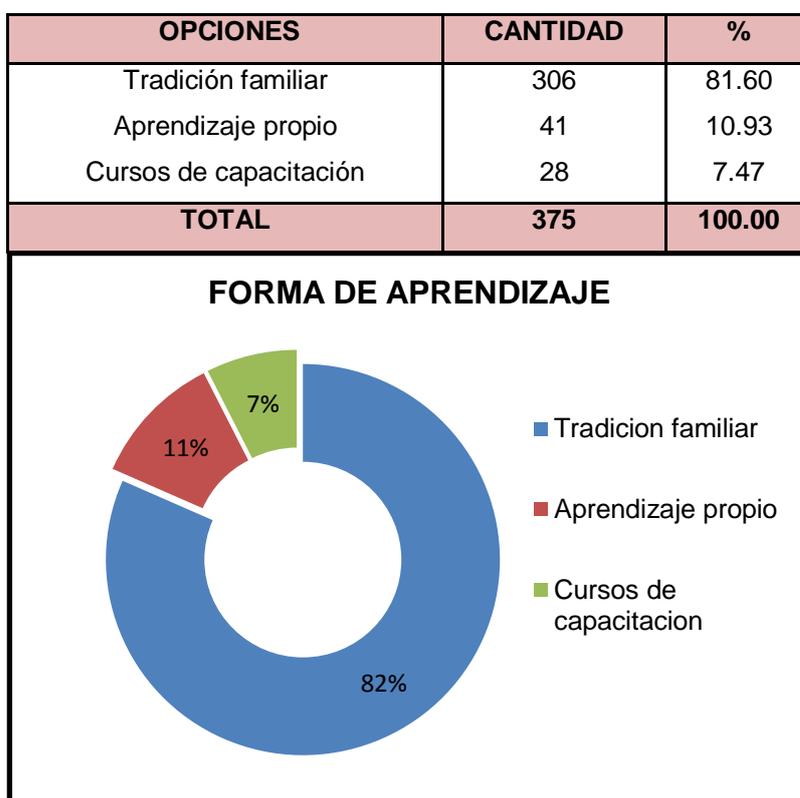


Gráfico 19. Forma de aprendizaje

Fuente: Autor

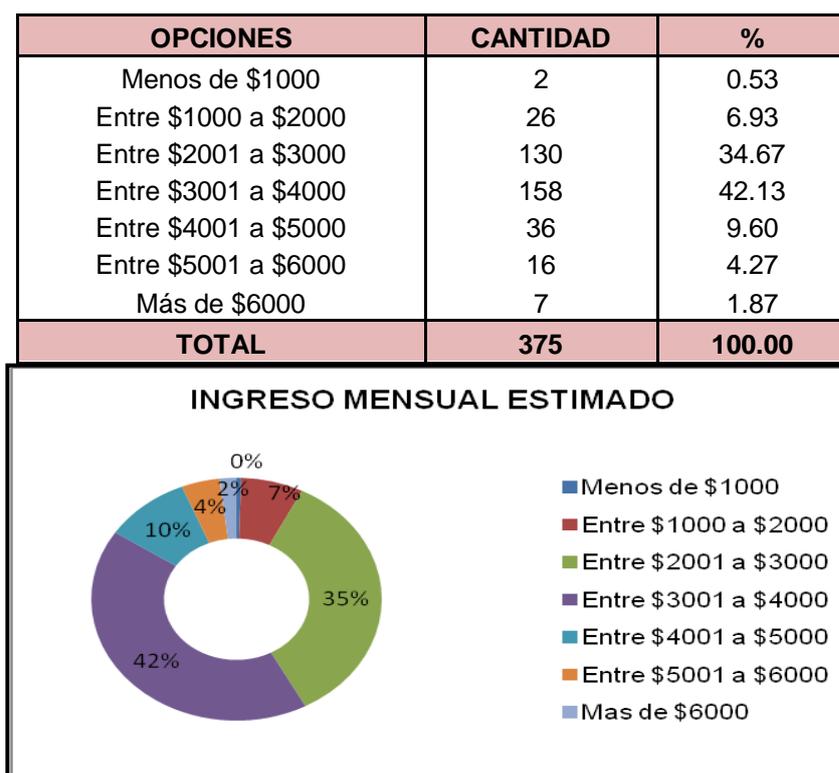
Elaboración: Autor

Características económicas de los encuestados

6. ¿Cuál es su ingreso mensual estimado?

La mayoría de los encuestados coincide en que el negocio de las artesanías no es muy lucrativo pero les ha ayudado según argumentan a sustentar sus hogares. Los ingresos de los artesanos oscilan entre los \$3001 a \$4000 (42.13%), el 34.67% indicó que alcanza ingresos mensuales de \$2001 a \$3000. El 6.93% dijo percibir entre \$1000 a \$2000 por la venta de las prendas que elabora y sólo dos encuestados (0.53%) señalaron obtener ingresos inferiores a los \$1000. Sólo el 1.87% asegura obtener ingresos superiores a los \$6.000 mensuales. La época del año, los diseños, colores, etc., son algunos de los factores que inciden en el volumen de ventas y por ende en el nivel de los ingresos que puedan alcanzar los artesanos cada mes.

Gráfico 20. Ingreso mensual estimado



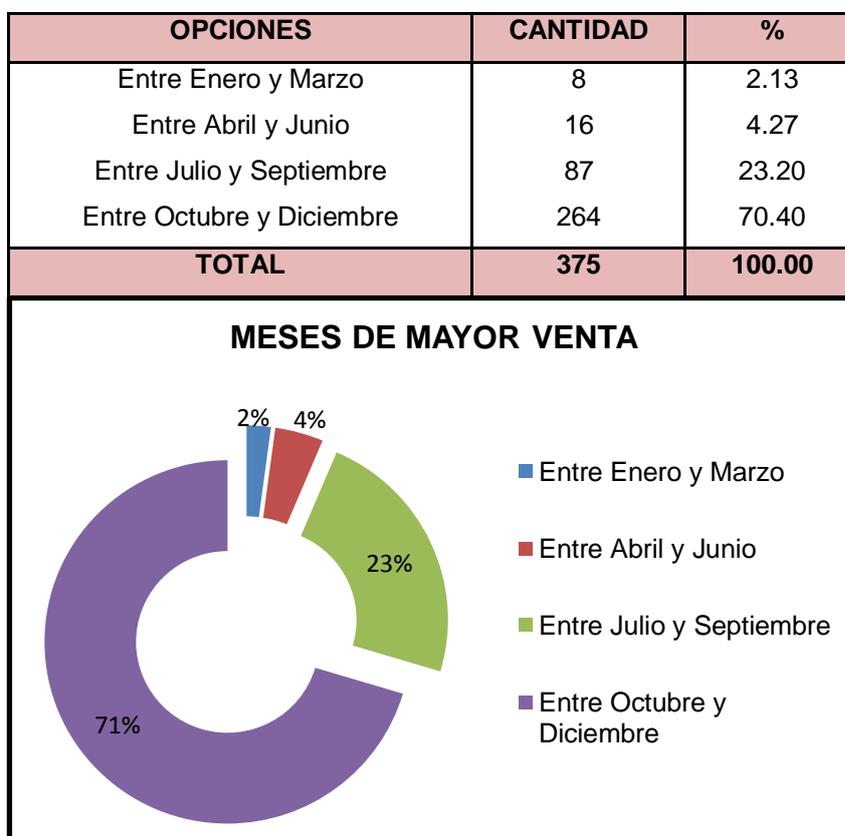
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

7. ¿Cuáles son los meses de mayor venta?

El 70.40% de los artesanos opina que los meses de octubre a diciembre son los mejores, por vender una mayor cantidad de mercancías en comparación con el resto del año; diciembre es un mes comercial y aseguran ser el mejor de todo el año. El 23.20% dice que sus ventas se incrementan de julio a septiembre; el regreso a clases para los menores de edad que estudian en la sierra y las visitas de los turistas impulsan un mayor número de ventas. El 6.40% restante afirma que los primeros meses del año (de enero a junio) son los de mayor venta.

Gráfico 21. Meses de mayor venta



Fuente: Autor

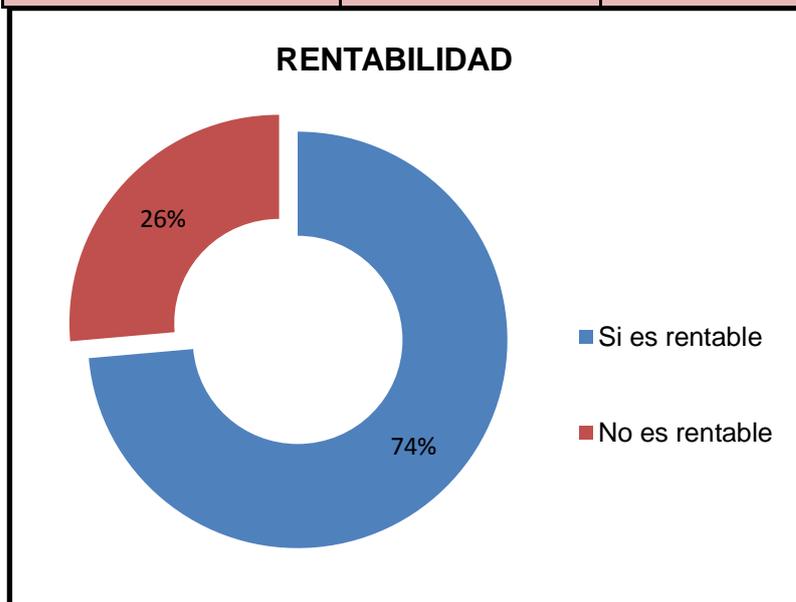
Elaboración: Autor

8. Considera que su negocio es rentable

El 73.60% de los encuestados considera que el negocio es rentable, y el 26.40% afirma lo contrario. La percepción que tiene cada artesano acerca de la rentabilidad del negocio depende de los ingresos que reciba como producto de la venta de sus bienes y de la posición que ocupe dentro del taller. Es importante observar que las tres cuartas partes de los encuestados consideran que aunque tal vez a ellos no les reporte altos ingresos la venta de las artesanías, ésta puede mejorar ampliando el mercado y aplicando tecnología en sus procesos.

Gráfico 22. Rentabilidad

OPCIONES	CANTIDAD	%
Si es rentable	276	73.60
No es rentable	99	26.40
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

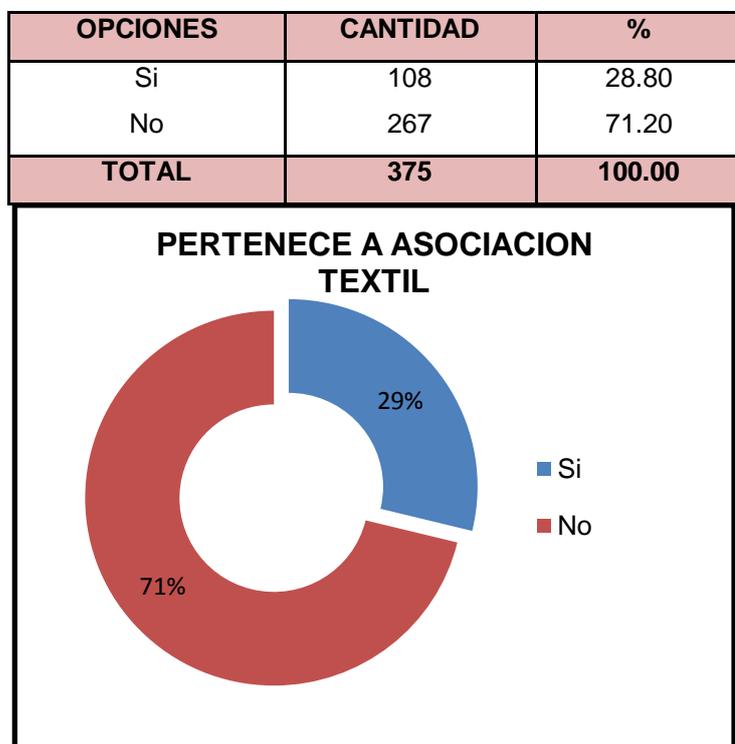
Elaboración: Autor

Otros aspectos importantes

9. ¿Es usted miembro de alguna asociación de productores textiles?

Sólo el 28.80% indica ser miembro de alguna asociación de productores textiles, el 71.20% dice no formar parte de ninguna. Esta circunstancia pone en evidencia la posición de desventaja en la que trabaja la mayoría de los artesanos otavaleños, las agrupaciones favorecen el trabajo de los manufactureros puesto que ellas buscan mejorar las condiciones laborales de cada socio y con ello lograr su bienestar.

Gráfico 23. Pertenece a asociación textil



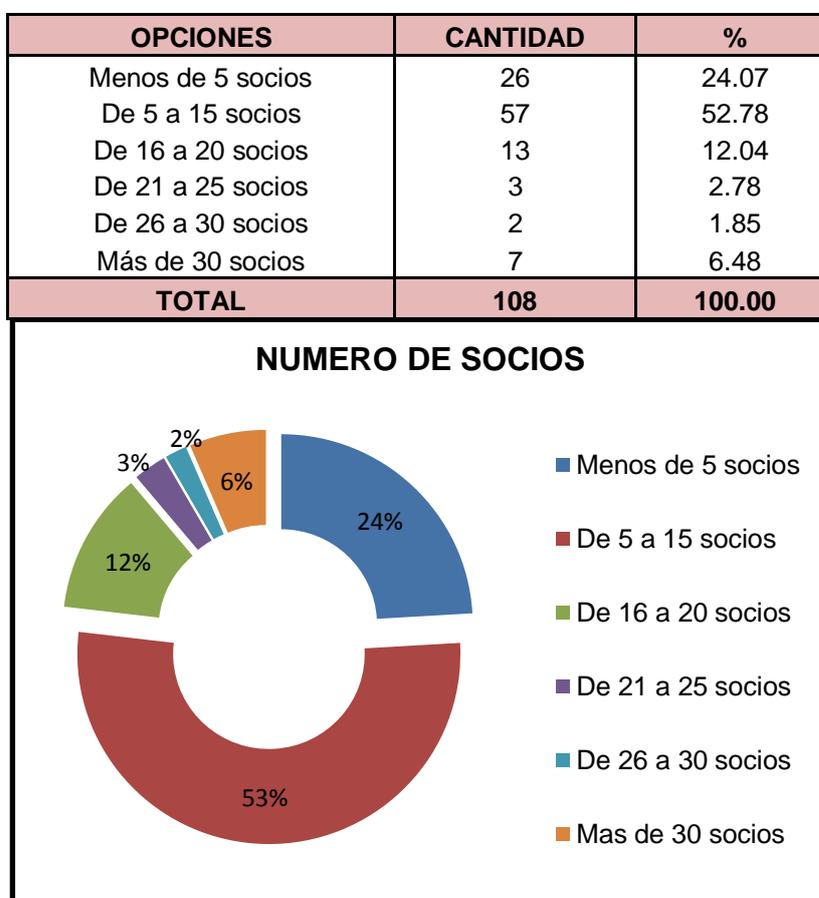
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

10. Si pertenece a alguna asociación, indique ¿cuántos miembros tienen la asociación?

Esta pregunta se la formuló únicamente a las 108 personas que contestaron que si pertenecen a una asociación textil, con la finalidad de conocer el tamaño de las agrupaciones a las que pertenecen los artesanos. De 5 a 15 socios es el tamaño, según indican los encuestados, que poseen las asociaciones en las que se encuentran agrupados el 52.78% de ellos. Menos de 5 socios, refirió el 24.07% que es el tamaño de su asociación. Se puede observar que se trata de asociaciones pequeñas en su mayoría.

Gráfico 24. Número de socios



Fuente: Autor

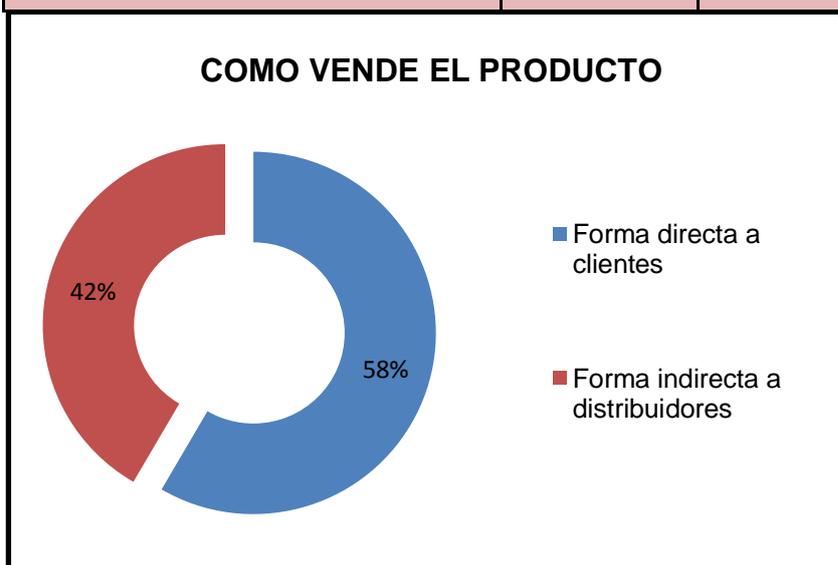
Elaboración: Autor

11. ¿De qué manera vende su producto?

Los artesanos están divididos entre quienes venden directamente su mercancía a los consumidores, es decir acuden a los mercados y ferias buscando un acercamiento con los compradores y quienes lo venden a los distribuidores. El 58.40% prefiere vender directamente a los clientes, probablemente buscando un mayor margen en la venta y el 41.60% lo hace a los distribuidores porque aunque sacrifica un poco su utilidad, ve retornar más pronto el dinero de la inversión y puede reinvertir para elaborar nuevos productos.

Gráfico 25. Cómo vende el producto

OPCIONES	CANTIDAD	%
Forma directa a clientes	219	58.40
Forma indirecta a distribuidores	156	41.60
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

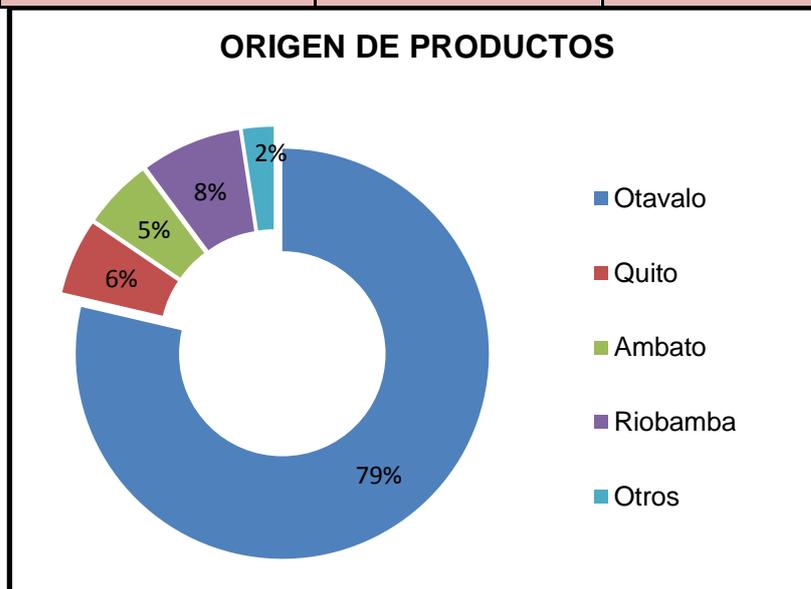
Elaboración: Autor

12. ¿De dónde provienen sus productos?

La mayor parte de la mercancía que reciben es de Otavalo (78.67%), Riobamba, Quito y Ambato son algunos de los lugares de donde también afirman obtener sus materiales. Explican que prefieren obtener la materia prima en la ciudad por cuanto es más fácil y no deben esperar mucho para la entrega.

Gráfico 26. Origen de productos

OPCIONES	CANTIDAD	%
Otavalo	295	78.67
Quito	22	5.87
Ambato	20	5.33
Riobamba	29	7.73
Otros	9	2.40
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

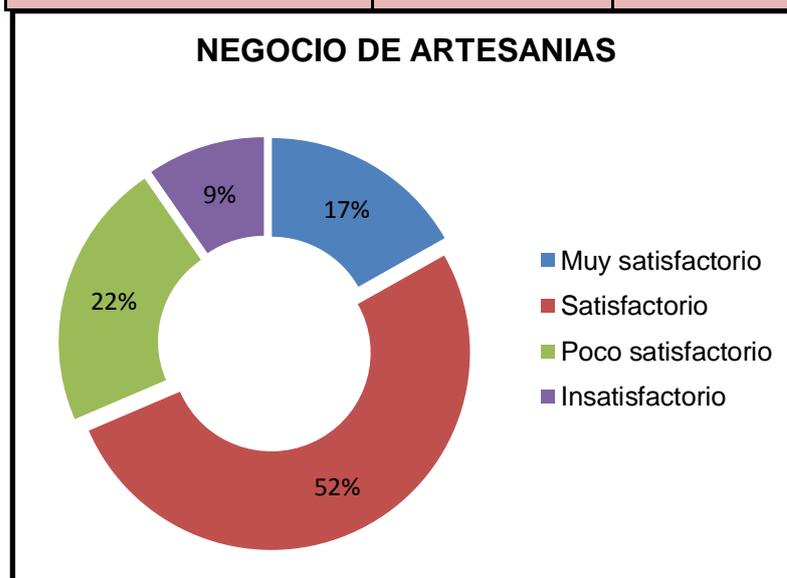
Elaboración: Autor

13. ¿Cómo considera que es el negocio de la venta de productos textiles?

Las opiniones son diversas pero la mayoría coincide en que si es satisfactoria la venta de productos textiles (51.73%); sin embargo, el 21.87% afirma que es poco satisfactorio debido a los bajos ingresos que genera la actividad y a los problemas que deben enfrentar. Para el 16.80% de los artesanos encuestados la actividad es muy satisfactoria por cuanto algunos dicen gustarles el trabajo que realizan y el 9.60% indica que es insatisfactorio.

Gráfico 27. Negocio de artesanías

OPCIONES	CANTIDAD	%
Muy satisfactorio	63	16.80
Satisfactorio	194	51.73
Poco satisfactorio	82	21.87
Insatisfactorio	36	9.60
TOTAL	375	100.00



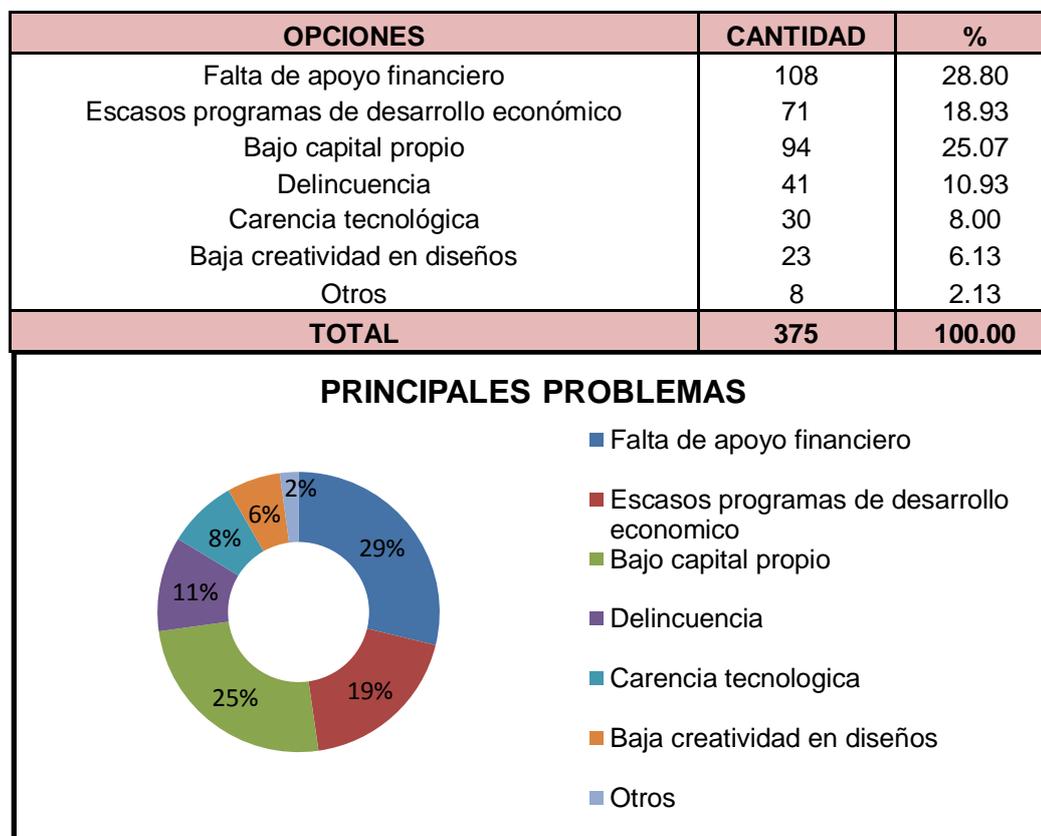
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

14. ¿Cuáles son los principales problemas que debe hacer frente en el sector artesanal textil?

Los problemas que atraviesan quienes se dedican a la artesanía textil son varios, pero el 28.80% resaltó que la falta de apoyo financiero es el de mayor importancia, en este mismo sentido el tener un bajo capital propio fue la segunda opción más elegida por los artesanos (25.07%). También indicaron que los escasos programas de desarrollo económico por parte del Gobierno y de la empresa privada les impiden mejorar en su actividad. La delincuencia según el 10.93% es un problema que los afecta ya que indican de nada les serviría realizar muchas ventas si al final del día los asaltan o en su defecto si por causa de la inseguridad no se acercan muchos compradores al sitio donde comercializan sus productos.

Gráfico 28. Principales problemas



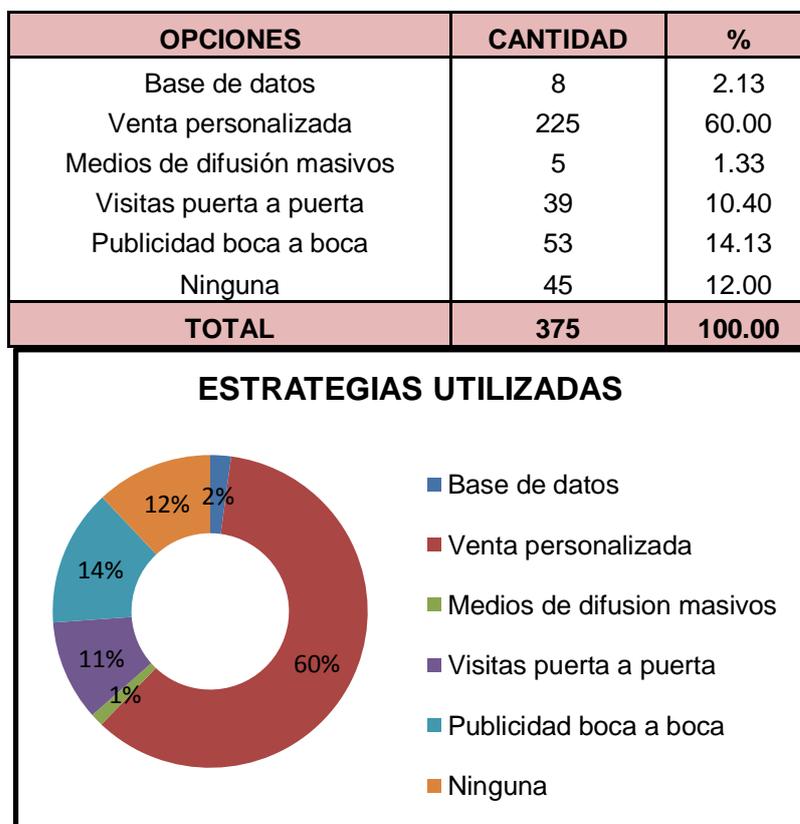
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

15. ¿Qué estrategias utiliza para comercializar sus productos?

La mayoría de los artesanos no tiene mucho conocimiento acerca de las estrategias de ventas y sólo se dedican a vender de forma personalizada su mercancía tratando de ofrecer una sonrisa amable al cliente, buen trato y buenos precios (60.00%). El 14.13% dice hacer uso de la publicidad boca a boca, ya que consideran que el ofrecer una buena atención y un buen producto será suficiente para que los compradores los recomienden con otras personas y de esta forma aumentar sus ventas. Otros (10.40%) indican que viajan a otras localidades y en ocasiones ofrecen sus productos visitando directamente los hogares y que les ha dado buenos resultados. El 12.00% en cambio afirma no realizar ninguna estrategia y que a pesar de ello su negocio continúa dando buenos resultados.

Gráfico 29. Estrategias utilizadas



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

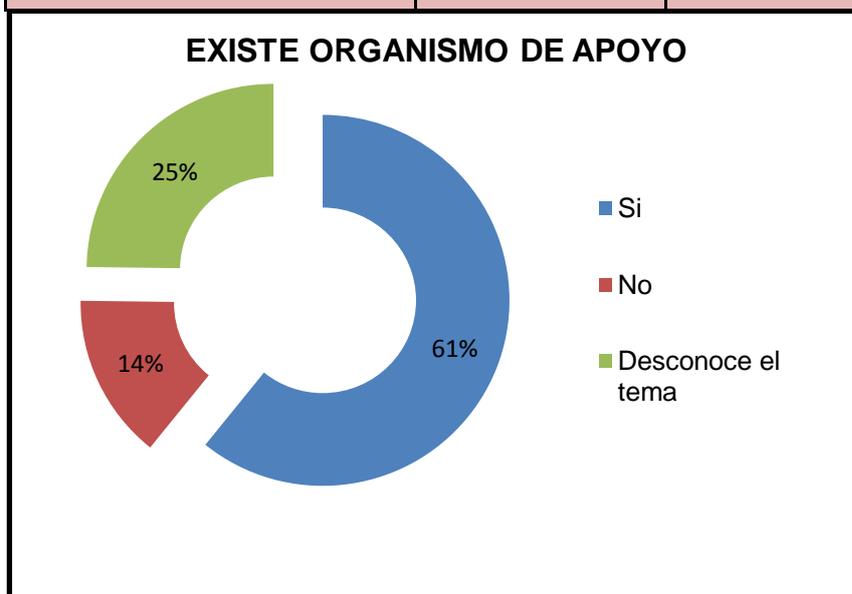
Antecedentes y aceptación de la propuesta

16. ¿Existe algún organismo que respalde la actividad comercial textil en Otavalo?

El 60.80% indicó que si existe en Otavalo una organización que ayuda a los artesanos, aunque aseguraron no tener mucho conocimiento sobre la manera en la que lo hacen. El 24.80% afirmó desconocer del tema y el 14.40% dijo que no existía ningún organismo de apoyo.

Gráfico 30. Existe organismo de apoyo

OPCIONES	CANTIDAD	%
Si	228	60.80
No	54	14.40
Desconoce el tema	93	24.80
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

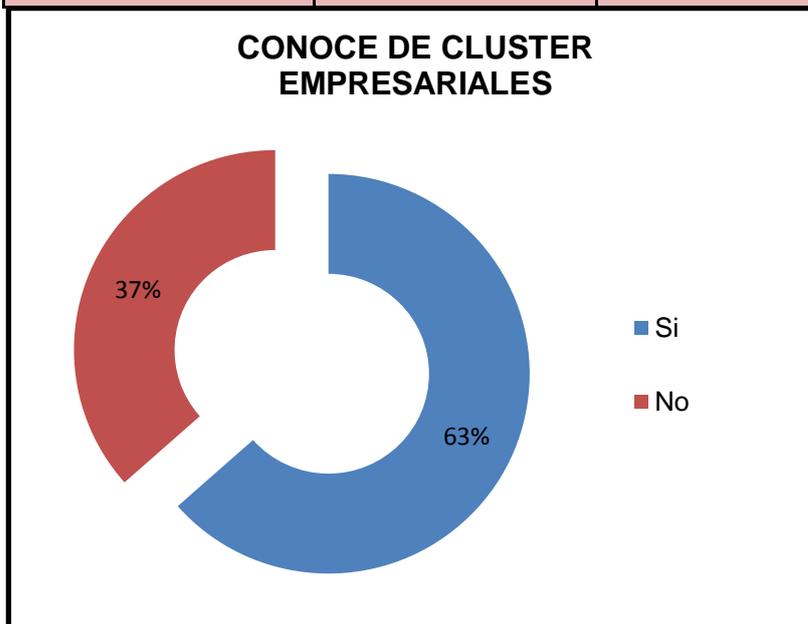
Elaboración: Autor

17. ¿Tiene algún conocimiento acerca de los Clúster empresariales? Partiendo del punto que un clúster empresarial asocia a varios negocios para mejorar su productividad y competitividad en el mercado.

El 63.47% de los artesanos afirma tener conocimiento acerca de lo que contempla un clúster empresarial o de algún modelo que se haya aplicado en otras localidades dentro o fuera del país. El 36.53% en cambio dice desconocer en su totalidad de qué se trata o de la forma cómo funciona este modelo.

Gráfico 31. Conoce de clúster empresariales

OPCIONES	CANTIDAD	%
Si	238	63.47
No	137	36.53
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

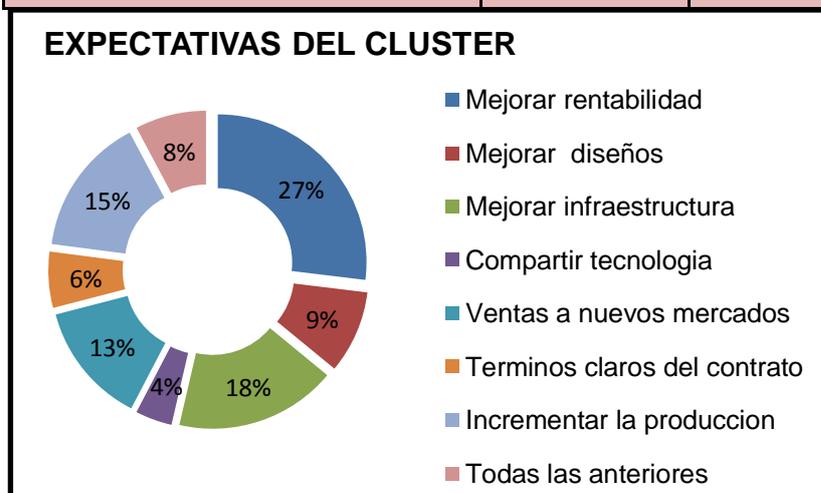
Elaboración: Autor

18. ¿Qué expectativa tiene del clúster empresarial, en caso de que se lleve a efecto?

Después de que se dio una breve explicación referente al tema a quienes dijeron no conocer lo que son los clúster empresariales, se procedió a formular esta pregunta. La respuesta que se repitió un mayor número de veces fue la de mejorar la rentabilidad del negocio (26.93%), mejorar la infraestructura obtuvo un 17.60%. Incrementar la producción y vender sus productos en nuevos mercados obtuvieron el 15.20% y el 13.33% respectivamente. Mejorar sus diseños, compartir tecnología y los términos en los que se efectuaría la asociación fueron de menor interés para los artesanos.

Gráfico 32. Expectativas del clúster

OPCIONES	CANTIDAD	%
Mejorar rentabilidad	101	26.93
Mejorar diseños	34	9.07
Mejorar infraestructura	66	17.60
Compartir tecnología	15	4.00
Ventas a nuevos mercados	50	13.33
Términos claros del contrato	23	6.13
Incrementar la producción	57	15.20
Todas las anteriores	29	7.73
TOTAL	375	100.00



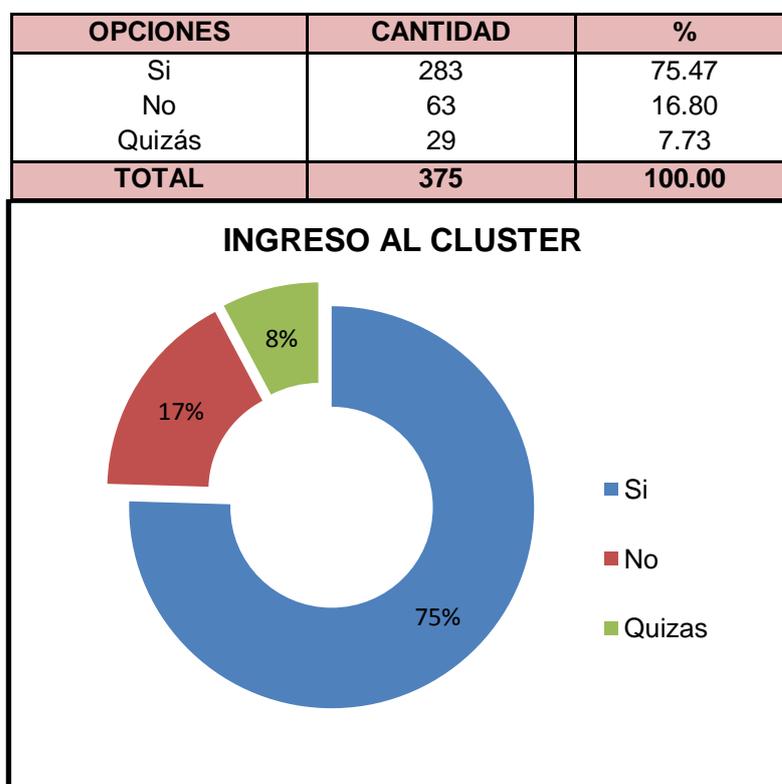
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

19. ¿Estaría dispuesto a formar parte de este tipo de modelo de competitividad asociativa?

El 75.47% de los encuestados estuvo de acuerdo en que si les gustaría pertenecer a un modelo de competitividad asociativa, todos ellos coincidieron que si se podían hacer realidad las expectativas señaladas en la pregunta anterior valdría la pena formar parte de la agrupación. El 16.80% por otra parte contestó que no le gustaría formar parte de estos grupos pues consideran que podría afectar negativamente a sus negocios o no comprendieron con claridad la exposición que se les dio sobre el tema en cuestión. Un 7.73% se mostró dudoso y respondió que quizás formaría parte de estos modelos pero después de informarse más al respecto.

Gráfico 33. Ingreso al clúster



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

20. ¿Qué factores inciden en su decisión de no formar parte de un modelo de asociación competitiva?

Esta pregunta se la realizó exclusivamente a quienes dijeron no querer formar parte de un modelo de asociación competitiva, que en este caso se trató de 63 artesanos. El desconocimiento fue la causa principal y obtuvo el 47.62% de las respuestas. El 19.05% considera que simplemente no existe necesidad de agruparse y de que la forma en que han trabajado hasta la fecha es la adecuada. El 14.29% señaló que no tiene ningún motivo pero que no desea intervenir en este proyecto y por otro lado el 12.70% afirma que no le interesa agruparse porque individualmente también puede obtener ganancias.

Gráfico 34. Motivos para no ingresar al clúster

OPCIONES	CANTIDAD	%
Desconocimiento	30	47.62
Falta de interés	8	12.70
Términos poco claros	4	6.35
No hay necesidad de hacerlo	12	19.05
Ninguno	9	14.29
TOTAL	63	100.00



Fuente: Autor

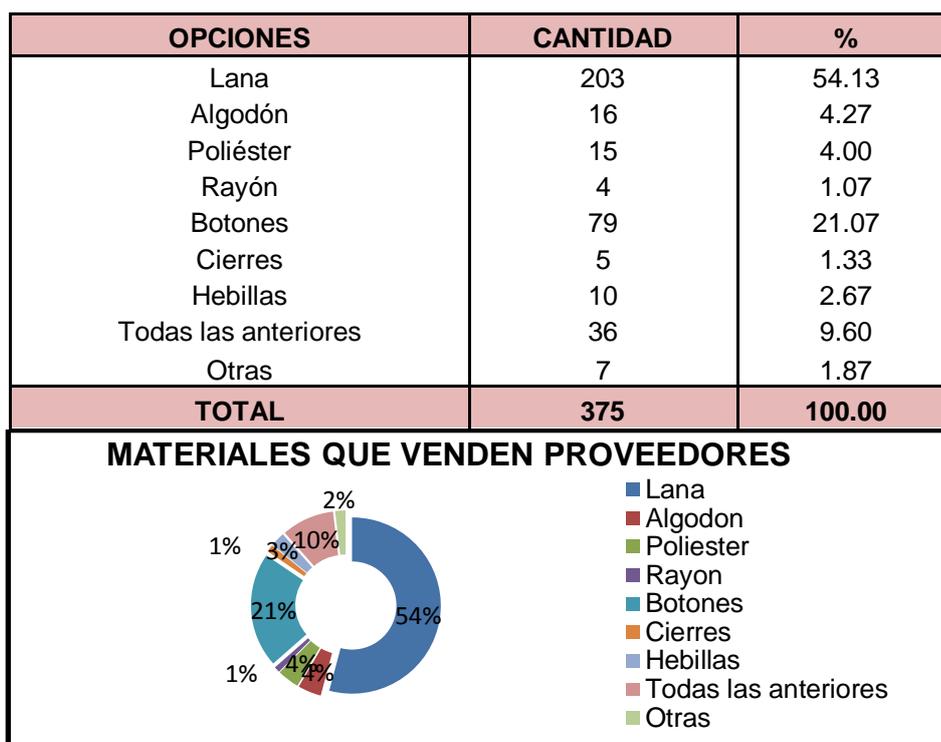
Elaboración: Autor

Aspectos internos y externos del negocio

21. Indique, ¿de qué materiales son sus principales proveedores de materia prima?

En la elaboración de las prendas de vestir artesanales se utilizan muchos materiales pero se indicó a los artesanos que señalaran aquel que ellos consideraran el proveedor de mayor importancia. La lana fue la opción más elegida por el 54.13% de los interrogados, este material se lo utiliza principalmente en la elaboración de abrigos, ponchos, bufandas, guantes, etc., por lo que es requerido con mayor frecuencia durante el año. Los botones son necesarios para dar un buen acabado a la prenda, por esta razón se demandan en varios tamaños, modelos, colores y materiales (21.07%). Los demás materiales detallados en la lista también son solicitados pero en menor cantidad que los mencionados anteriormente. Dependiendo de cuáles sean los productos que se dedican a fabricar los artesanos, ellos solicitaran a los proveedores algunos o incluso todos los materiales como lo aseguró el 9.60% de los encuestados.

Gráfico 35. Materiales que venden proveedores



Fuente: Autor

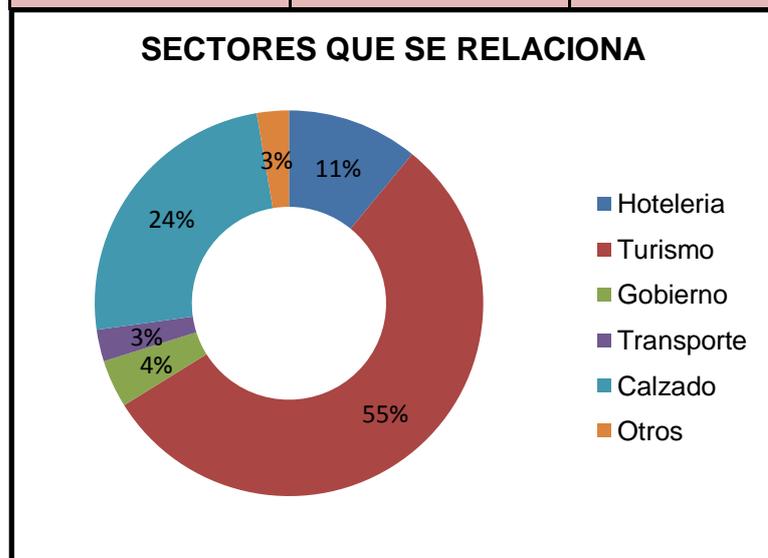
Elaboración: Autor

22. ¿Con qué otros sectores se relaciona su producto?

El 55.20% considera que su actividad se encuentra relacionada con el turismo ya que resulta evidente para ellos que muchos de sus clientes son turistas que llegan a Otavalo en busca de sus productos. El 24.53% de los artesanos por otra parte piensan que está relacionada con el calzado por cuanto argumentan que las personas van en busca tanto de la vestimenta como del calzado al mismo tiempo por ser un complemento. Otros aseguran que se encuentran relacionados con la hotelería ya que sus huéspedes salen al mercado o a las ferias en pos de sus mercancías (10.93%).

Gráfico 36. Sectores con los que se relaciona

OPCIONES	CANTIDAD	%
Hotelería	41	10.93
Turismo	207	55.20
Gobierno	15	4.00
Transporte	10	2.67
Calzado	92	24.53
Otros	10	2.67
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

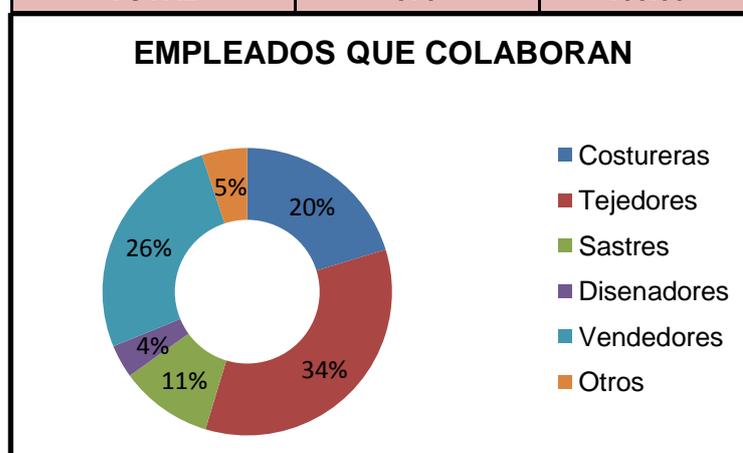
Elaboración: Autor

23. ¿Qué tipo de empleados trabajan con usted?

Los tejedores son los empleados que se divisan en mayor número en los talleres textiles artesanales (34.40%), ellos realizan su labor de la misma forma como lo hacían sus ancestros. Los vendedores forman una fuerza importante dentro del esquema del negocio debido a que ellos son los encargados de llevar los productos a los puntos de venta y atraer a los compradores (26.13%). Las costureras (20.27%) y los sastres (10.40%) también forman parte del grupo de empleados que se encuentra en los talleres, ellos contribuyen con sus conocimientos para la creación de las prendas de vestir. Los diseñadores por otra parte, tan solo fueron mencionados por el 3.73% de los encuestados lo que demuestra la poca atención que se le presta al desarrollo de nuevos diseños en la rama artesanal.

Gráfico 37. Empleados que colaboran

OPCIONES	CANTIDAD	%
Costureras	76	20.27
Tejedores	129	34.40
Sastres	39	10.40
Diseñadores	14	3.73
Vendedores	98	26.13
Otros	19	5.07
TOTAL	375	100.00



Fuente: Autor

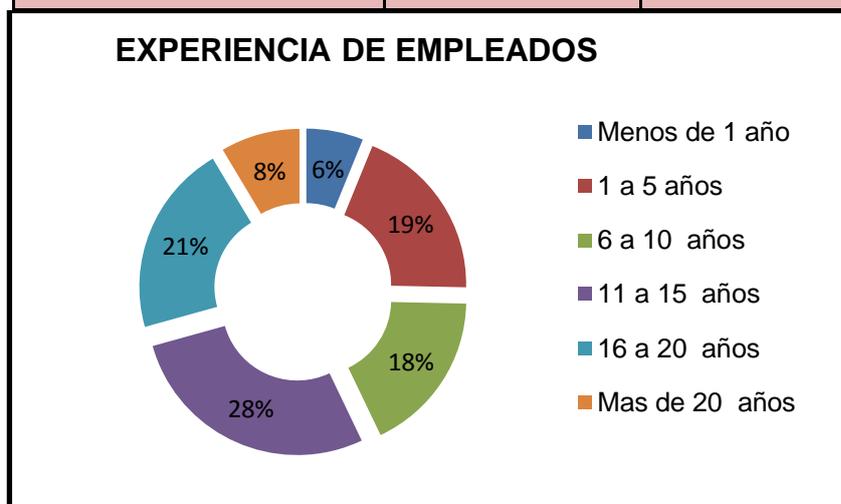
Elaboración: Autor

24. ¿Qué nivel de experiencia tienen sus empleados?

Como en cualquier labor la experiencia que poseen los empleados es muy importante, de ella depende en gran medida la calidad del producto terminado y la aceptación que tengan los bienes en el mercado. Al realizar la encuesta se observó que el 27.73% tiene entre 11 a 15 años desempeñándose como artesano. El 20.80% afirma tener entre 16 a 20 años realizando el mismo trabajo, el 19.20% declaro tener una experiencia de entre 1 a 5 años y el 17.60% dice ya llevar de entre 6 a 10 años en este negocio.

Gráfico 38. Experiencia de los empleados

OPCIONES	CANTIDAD	%
Menos de 1 año	23	6.13
1 a 5 años	72	19.20
6 a 10 años	66	17.60
11 a 15 años	104	27.73
16 a 20 años	78	20.80
Más de 20 años	32	8.53
TOTAL	375	100.00



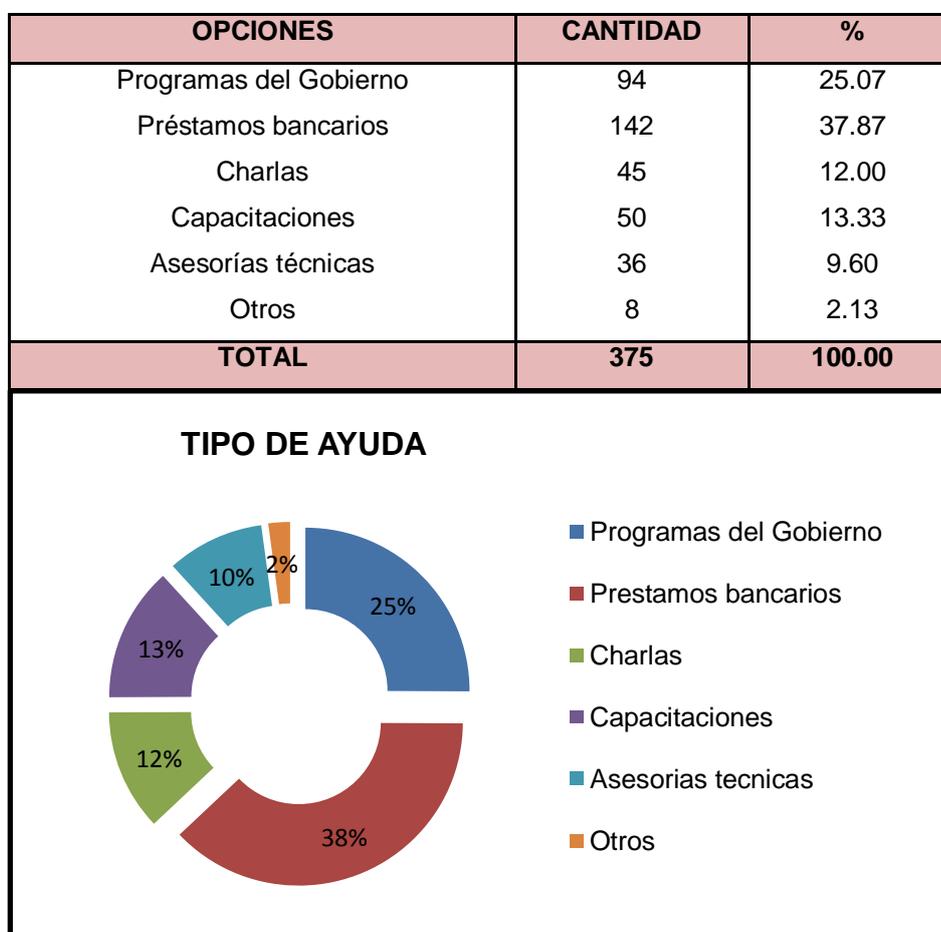
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

25. ¿Qué tipo de ayuda necesita más?

La opción en la que hubo mayor coincidencia de respuestas fue la de préstamos bancarios (37.87%), todos coinciden que obteniendo un préstamo de una institución financiera podrían ampliar sus negocios, implementar tecnología o mejorar la infraestructura. El 25.07% en cambio opina que deberían existir programas del Gobierno que impulse su actividad en el mercado local o incluso que les facilite las exportaciones de sus artesanías hacia mercados del exterior. Las capacitaciones y charlas también las señalan como importantes un 12.00% y 13.33% de los encuestados, respectivamente.

Gráfico 39. Tipo de ayuda



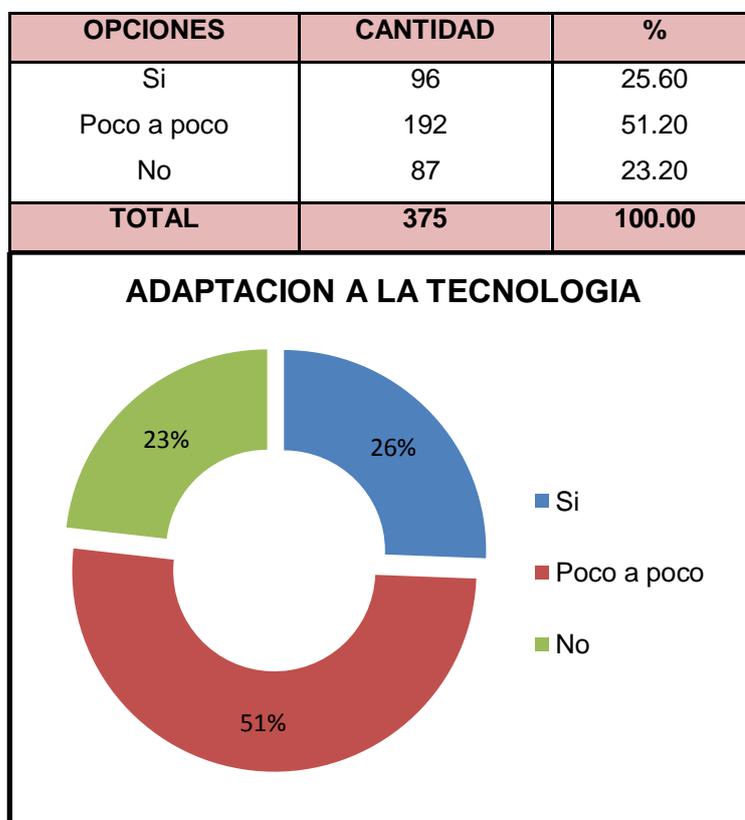
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

26. ¿Usted se adapta a los cambios tecnológicos?

Aplicar la tecnología en los procesos de producción implica modificar la forma como los artesanos han realizado su actividad hasta la fecha, por esta razón se preguntó si ellos se adaptan a los cambios tecnológicos. El 51.20% contestó que se adapta poco a poco, es decir, después que se familiarizan con la nueva manera de hacer las cosas. El 25.60% indicó que si se adapta a los cambios tecnológicos pues conocen que esto mejora la productividad y la eficiencia. Por otra parte el 23.20% dijo no adaptarse a la tecnología pues desconoce cómo se manejan aparatos electrónicos o la computadora y consideran se les dificultaría el aprendizaje.

Gráfico 40. Adaptación a la tecnología



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

4.2. Potencialidad y Problematización del Sector

Luego de la presentación de la encuesta se procederá a realizar el diagnóstico de cada pregunta para luego en base a las características del grupo investigado proponer el modelo de competitividad asociativa ideal para el caso de Otavalo.

- El 85.87% de la muestra encuestada se dedica a la producción de las artesanías textiles en la ciudad de Otavalo, este hecho nos permite observar que son muchos los artesanos que viven de esta actividad por lo tanto es un factor fundamental en la economía local.
- El 46.13% tiene más de 10 años trabajando en el sector artesanal textil y el 34.40% entre 5 a 10 años. Esta información demuestra que por lo general los artesanos no cambian su oficio, es decir una vez lo aprenden se dedican a practicarlo durante toda su vida como sucede con la mayor parte de ellos.
- Tradicionalmente el producto que más se ha vendido en el transcurso del tiempo ha sido los ponchos por lo que incluso una plaza lleva ese nombre, en la actualidad tanto los abrigos (26.13%) como los ponchos (25.07%) comparten el liderazgo de las ventas por ser los productos que más demandan los compradores. Las bufandas y los guantes también gozan de buena aceptación por parte de los clientes. Es importante impulsar las ventas de los productos que son menos conocidos o tienen una menor acogida por el público mejorando los diseños para que sean más llamativos.
- Otavalo es una ciudad conocida en el país y a nivel internacional por la gran cantidad, variedad y calidad de las artesanías que se

comercializan en sus mercados y ferias, esto atrae la atención de muchos clientes que se dirigen a esta ciudad en busca de mercancías. Por tal razón, la mayoría de los artesanos venden sus productos en este lugar, según lo indicara el 74.93% de los encuestados. Unos pocos buscan nuevos mercados y viajan a otros pueblos o ciudades de la Sierra, Costa o Amazonia para ofrecer sus productos. Un reducido 2.13% prefiere viajar a países de Europa o Estados Unidos a vender sus bienes buscando colocarlos a precios más altos.

- La artesanía textil es un oficio que generalmente se aprende en los hogares a temprana edad, cuentan que desde pequeños ya habían aprendido a tejer algunas prendas y colaboraban en la producción. La tradición familiar es la forma más común de empezar en el negocio como lo señala el 81.60% de las respuestas de los encuestados. El aprendizaje por iniciativa personal o los cursos de capacitación es menos común. Sería recomendable que una vez se aprendiera el oficio este se reforzara constantemente con cursos de capacitación que enseñen mejores métodos de producción o los guíe sobre como innovar los modelos de sus prendas.
- Los ingresos que perciben los artesanos son muy variados, dependen del lugar donde venden los productos, de la forma en que realizan la venta (directa o distribuidores), de la experiencia que tengan en el negocio, de la calidad de sus prendas, etc. Según los rangos de ingresos que se les mencionó el 42.13% de ellos dijo tener ingresos entre los \$3001 a \$4000, no es un valor muy alto si se considera que se debe pagar a los empleados, materiales, servicios públicos, transporte, etc.

- Como en la mayoría de los negocios los artesanos indican que los meses de octubre a diciembre son los de mayor venta de la mercadería. El 70.40% de ellos dijo que en especial en el mes de diciembre sus ventas llegan incluso a triplicarse por lo que deben estar preparados con una mayor variedad de artículos y que en los meses de octubre y noviembre incrementan la producción para tener un stock óptimo de productos.
- El 73.60% considera que el negocio artesanal es rentable, algunos aclararon que aunque para ellos no lo sea por el momento consideran que existe potencial para generar mayores ingresos. El 26.40% por el contrario no lo considera rentable pero refieren que se dedican a ello por no conocer otro oficio.
- Las asociaciones dentro de los productores artesanales textiles no resultan ser muy comunes, sólo el 28.80% de las personas que se encuestó contestó que si pertenece a alguna asociación. Las asociaciones buscan promover el desarrollo profesional y mejores condiciones laborales de sus miembros, por esta razón se puede concluir que la mayoría de los artesanos se encuentran en condiciones desfavorables.
- Quienes pertenecen a alguna asociación textil indicaron que el tamaño de las agrupaciones es de 5 a 15 socios. Esto nos indica que se trata en su mayoría de agrupaciones muy pequeñas, en algunos casos familiares.
- El 58.40% de los artesanos prefiere vender sus productos de forma directa a los clientes, lo hacen porque esperan de esta manera obtener un mejor precio al momento de la venta. Por otra parte el 41.60% prefiere vender a los distribuidores para que sean ellos quienes tengan que ofrecerlo al público.

- La mayoría de los materiales que utilizan los artesanos son originarios de Otavalo, se comprende por cuanto esto reduce el tiempo de entrega e incluso les posibilita ir personalmente a elegir los colores o diseños que crean van a quedar mejor en sus creaciones.
- El 51.73% indica que considera satisfactorio el negocio de la venta de productos textiles. Lo creen así porque afirman siempre haber personas dispuestas a comprar sus artesanías, aunque no tal vez en la cantidad que ellos desearan, pero lo suficiente para continuar con su actividad comercial y productiva. El 21.87% lo calificó de poco satisfactorio, comentan sentirse insatisfechos con los resultados pues no logran niveles aceptables de ventas que les permitan mejorar su utilidad.
- La falta de apoyo financiero y el bajo capital propio representan los principales problemas que debe enfrentar el sector artesanal ecuatoriano. Los artesanos necesitan tener un capital (propio o prestado) que les permita adquirir la materia prima y los materiales que utilizan en la creación de sus mercancías. El bajo capital los limita a producir menos o a comprar materiales de menor calidad que les resulten más baratos. La delincuencia es otro problema que se encuentra presente y los coloca en desventaja en el momento de ser asaltados.
- Generalmente no utilizan ninguna estrategia de ventas para la comercialización de sus productos, tan solo se encargan de ofrecerlo al público y esperan captar la atención de ellos con precios y calidad (60%). El incluir estrategias de marketing evidentemente mejoraría las ventas totales de los artesanos.

- La mayoría de los encuestados dijeron conocer a que se refieren los clúster empresariales, a pesar de ello aún existen muchas personas que desconocen de su existencia o de los beneficios que les pudiera reportar el formar parte de un grupo de estos.
- Las expectativas son altas: mejorar la rentabilidad, la infraestructura, incrementar la producción y llevar las ventas a nuevos mercados son las opciones que más les interesa a los artesanos.
- Una vez conocidos los beneficios que puede reportar el formar parte de un clúster empresarial, el 75.47% estuvo de acuerdo en que si querían formar parte de este modelo. Sólo un 16.80% afirmó no querer pertenecer al grupo.
- El desconocimiento sobre lo que es un clúster o las condiciones del contrato fue una de las opciones que dieron las personas para no formar parte de la asociación. Otros simplemente dijeron que no les interesaba y algunos que no encontraban necesidad de hacerlo. Informando mejor acerca de los beneficios que les reportaría la propuesta muchos cambiarían de opinión.
- Los artesanos tienen proveedores de muchos materiales siendo el principal el de la lana que se utiliza para fabricar muchos productos, también compran algodón, poliéster y rayón, entre otros. Los accesorios también son importantes para dar vida a sus creaciones por esa razón adquieren botones, cierres, hebillas, etc.
- El turismo y la hotelería son sin duda las actividades con las que más se relaciona. Gran cantidad de turistas que llegan a Otavalo o a sus cercanías encuentran un lugar obligado de visita los mercados o ferias artesanales para llevar recuerdos o suvenires del lugar de su visita.

- Los tejedores y vendedores son los empleados con los que más comúnmente se trabaja en los talleres. Los primeros son indispensables para crear los productos y los segundos para venderlos y generar las ganancias. También forman parte importante de este equipo los sastres y costureras que están presentes para aportar con sus conocimientos.
- De 11 a 15 años es el tiempo que tienen de experiencia el 27.73% de los empleados. La edad de cada empleado es un factor que se debe considerar. Existen artesanos que indican estar en la actividad por más de 20 años y otros que apenas cuentan con algo más de un año de experiencia. Sin duda la experiencia se ve reflejada en la manera que tienen de elaborar sus tejidos y en la calidad del producto final.
- Los préstamos bancarios es la ayuda que más solicitan los artesanos. El dinero es indispensable para la compra de materiales, mejorar la infraestructura, implementar la tecnología, etc. Los programas de ayuda del Gobierno es otra opción que mencionan con mayor frecuencia, están conscientes de que el Gobierno puede y debe ayudarles en capacitaciones tanto de su actividad como en la forma de administrar sus negocios.
- A pesar de que algunos desconocen de que se trata la tecnología o de la manera de manejar el computador, el 51.20% afirmó que se puede adaptar poco a poco a los cambios tecnológicos. Solo el 23.20% dijo que no podría adaptarse. La tecnología agiliza la producción e incluso puede simplificar los procesos en los que se la incluya.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACIÓN PRÁCTICA

5.1. Planificación de la propuesta para el desarrollo competitivo

5.1.1. Generalidades

Como resultado de la investigación y el análisis realizado a los artesanos textiles de Otavalo, vale la pena destacar que la problemática de este sector se manifiesta en su falta de conocimiento en temas relacionados a la planificación estratégica y modelos de asociación que les ayuden a mejorar sus niveles de competitividad, con el propósito de ser más productivos y desarrollar la posibilidad de expandirse hacia mercados internacionales, tomando en cuenta aspectos importantes como la calidad, diseños innovadores, infraestructura y tecnología adecuada.

Bajo este concepto, se ha desarrollado una propuesta que integre a los artesanos textiles de Otavalo a través de una asociación que les ayude a potenciar su capacidad productiva y así, puedan competir en mercados internacionales. De esta forma, la idea es que también puedan acceder a créditos que contribuyan en el mejoramiento de su infraestructura, les permita adquirir maquinaria adecuada para la producción textil, promoviendo el desarrollo socio económico no sólo del sector textil, sino de Otavalo.

5.1.2. Descripción Propuesta

Integrar a los artesanos textiles de Otavalo, con la finalidad de obtener apoyo del sector público mediante la creación y fortalecimiento de una asociación que les permita incrementar su nivel de competitividad para expandir su alcance hacia mercados internacionales.

5.1.3. Requisitos para la constitución de una asociación

De acuerdo a lo establecido en el Decreto Ejecutivo # 982 publicado en el Registro Oficial No. 311 del 8 de abril de 2008, el marco legal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, define claramente a dos sectores en el ámbito de la economía sin fines de lucro:

- **Fundaciones:** que pueden ser personas naturales o jurídicas que promuevan el bien común general de la sociedad y sean capaces de contratar, principalmente con fines filantrópicos y beneficencia pública.
- **Corporaciones:** que pueden ser personas naturales o jurídicas para constituidas para contratar o promover el bien común de una comunidad específica, los cuales pueden ser de primero, segundo y tercer grado. En lo concerniente a la asociación propuesta, se encontraría dentro de las corporaciones de primer grado.

Las corporaciones de primer grado deben cumplir los siguientes requisitos para su constitución:

1. Conformar una sociedad mínimo de 5 personas naturales.
2. Tener como fin crear una asociación, comité o colegio profesional.
3. La aprobación de la corporación de primer grado tiene que ser aprobada por el Presidente de la República de acuerdo al artículo 584 del Título XXIX del Código Civil; sin embargo la atribución también es delegada a los Ministros de Estados (según Decreto Ejecutivo 339 del 28 de noviembre 1998 y el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, artículo 11 literal k).
4. Contar con una Acta de la Asamblea Constitutiva de la organización en formación suscrita por los miembros fundadores, donde debe constar:

- a. Voluntad de constitución por parte de los miembros.
 - b. Nómina de la directiva provisional.
 - c. Nombres completos y nacionales, números de documentos de identidad y domicilio de los fundadores.
 - d. Ubicación exacta de la sede donde funcionará la asociación.
5. Copia del estatuto que incluye la certificación del Secretario provisional, con fecha y aprobación del documento.
 6. El patrimonio mínimo es de \$ 400 dólares americanos.
 7. El tiempo de trámite dura aproximadamente 15 días desde la presentación de la solicitud².

5.1.4. Planificación Estratégica

5.1.4.1. Misión

Ser una organización de artesanos textiles que contribuya con el desarrollo de productos textiles de alta calidad a través de buenas prácticas de elaboración, buscando el bienestar de sus socios y mejorando los niveles competitivos.

5.1.4.2. Visión

Ser una de las organizaciones textiles mejor consolidada en el Ecuador, posicionándose en el mercado como uno de los principales proveedores textiles del país, con proyección a mercados internacionales.

5.1.4.3 Objetivos

- Mejorar la competitividad de los artesanos textiles de Otavalo.

² Servicio de Rentas Internas: Inquietudes de los contribuyentes sin fines de lucro (23 diciembre 2011).

- Promover diálogos con las entidades gubernamentales involucradas en el sector textil y en la promoción comercial de organizaciones
- Buscar el mejoramiento técnico de la producción de los asociados a través de capacitaciones técnicas.
- Buscar la satisfacción del mercado local e ir transformando paulatinamente la producción con mejor calidad para proyectarse a mercados extranjeros.

5.1.4.4. Imagen Corporativa del Modelo Asociativo

De igual forma, el Modelo Asociativo comercializará sus productos bajo la marca Textiles de Otavalo, para hacer énfasis en el origen de los bienes producidos. Por esa razón el isotipo hace referencia a una cordillera y un lago, como representación de la región interandina o sierra ecuatoriana. Por su parte, el slogan "Calidad y Orgullo Nacional" tiene como propósito convertirse en una frase que motive a los ecuatorianos, en primera instancia, a adquirir productos nacionales; tomando como referencia la marca que promueve el Gobierno Nacional "Ecuador Ama la Vida".

Gráfico 41. Imagen Corporativa



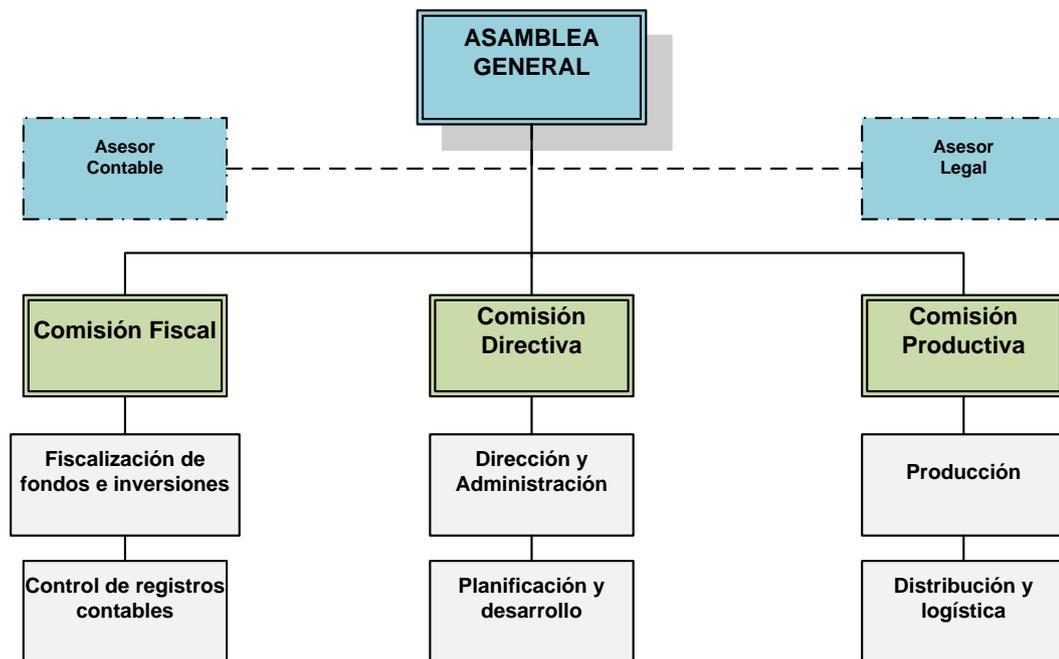
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

De acuerdo a los resultados que se vayan generando como parte de la actividad económica del modelo asociativo, se espera afiliarse a la marca con la Corporación "¡Mucho Mejor si es hecho en Ecuador!", a fin de lograr un ambiente de identificación nacional y sentido de pertenencia entre los ecuatorianos y sus productos. De acuerdo a lo estipulado en su sitio web, el valor de la membresía sería de \$ 1.000 anuales, siempre y cuando las ventas no superen el millón de dólares anuales.

5.1.5. Estructura Organizacional

Gráfico 42. Adaptación a la tecnología



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

La estructura organizacional del modelo asociativo, estaría regida bajo la Asamblea General de Socios, que representaría la máxima autoridad dentro de la asociación de artesanos textiles de Otavalo conformada, y bajo la cual se debe designar un Presidente,

Vicepresidente, Tesorero y Secretario, quienes tienen como atribución principal convertirse en los representantes principales y legales de la asociación (Presidente), vigilar que se cumplan los estatutos y reglamentos definidos, gestionar con las diferentes comisiones las actividades relacionadas a la fiscalización de fondos, inversiones y control de registros contables, planificar el alcance del modelo de desarrollo competitivo, definir los procesos operativos para la producción y demás aspectos logísticos concernientes a la comercialización de las artesanías producidas.

Bajo este contexto, es importante que se cuente con un Asesor Contable y un Asesor Legal, quienes brinden asesoría en los campos relacionados a la adecuada administración de los ingresos, costos y gastos y demás aspectos tributarios de la propuesta, así como las normativas y disposiciones legales que deben ser cumplidas para estar enmarcadas en la legislación de la economía popular y solidaria y cumplir correctamente las obligaciones con el Estado. De esta forma para una mejor gestión del modelo, se han designado dentro de la estructura organizacional, tres comisiones cuyas funciones serían las siguientes:

COMISIÓN DIRECTIVA

- Establecer normas generales para la administración interna, con sujeción a los estatutos y reglamentos;
- Diseñar los respectivos presupuestos y el plan de trabajo de cada período, acorde a los requerimientos de producción y ventas.
- Coordinar la integración de los socios.
- Determinar las cuotas ordinarias y extraordinarias que contribuyen al mantenimiento de la Asociación; y,
- Presentar un informe anual de actividades realizadas.

COMISIÓN FISCAL

- Verificar el adecuado destino de los fondos e inversiones para actividades netamente productivas y concernientes exclusivamente para la asociación.
- Velar por el cumplimiento de la planificación establecida en coordinación con los Asesores Contables y Legales.
- Definir sanciones a los socios que infrinjan disposiciones estatutarias y reglamentarias;
- Informar a la Asamblea General sobre la situación económica de la asociación.
- Dictaminar la gestión de los inventarios, presupuestos de gastos y Estados Financieros de la asociación.

COMISIÓN PRODUCTIVA

- Definir los procesos de producción y logística de distribución de las artesanías.
- Coordinar adquisición de materias primas para la producción.
- Determinar indicadores de gestión de los procesos productivos.
- Planificar las órdenes de producción.
- Establecer alianzas estratégicas con los almacenes involucrados en la comercialización de los productos.
- Velar por la utilización de materiales de calidad; y
- Cumplir con los tiempos de producción y entrega que se definan en los contratos con los clientes.

PLAN DE ASISTENCIA EXTERNA ESPECIALIZADA

Respecto a los planes de asistencia externa especializada, es importante contar con el respaldo de la Cámara de Comercio de Otavalo, que se encarga de ofrecer asesoría técnica en temas relacionados a la

comercialización de productos, mecanismos para la importación y demás aspectos que fomenten el desarrollo productivo de los artesanos textiles. Vale destacar que inicialmente se optaría por el apoyo de esta Cámara que ofrece diversos programas gratuitos para sus afiliados.

Posteriormente, y de acuerdo al crecimiento del proyecto se puede optar por la contratación de expertos económicos y comercio exterior, para actualizar los conocimientos adquiridos, con la finalidad de promover el mejoramiento continuo de los artesanos textiles de Otavalo.

Para este efecto, se puede diseñar un plan de asesoría colectiva que a través de un banco de horas disponibles, se pueda solicitar el servicio de los expertos para aclarar dudas sobre la forma de llevar a cabo el modelo asociativo. Estas asesorías externas especializadas, podrían ser financiadas a través de un fondo de financiamiento común donde conste el aporte cada artesano, en función a un porcentaje de sus ganancias obtenidas producto de sus ventas.

5.1.6. Análisis FODA

Tabla 8. Análisis FODA del modelo asociativo

<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de los artesanos textiles de Otavalo en la elaboración de sus productos. • Mano de obra calificada. • Materias primas de calidad. • Diseños precolombinos y de vanguardia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa organización colectiva. • Falta de recursos económicos para financiar proyectos de forma individual. • Poca experiencia en temas relacionados a la promoción de sus productos y estrategias de mercadeo.

OPORTUNIDADES

- Alta disponibilidad de la materia prima.
- Apertura de nuevos mercados.
- Acceso a créditos y programas de desarrollo económicos impulsados por el Gobierno Nacional para mejorar las condiciones de trabajo y producción.
- Integración vertical de la cadena productiva.
- Diversificación de la producción con productos complementarios.

AMENAZAS

- Aumento de los índices delictivos.
- Cambios políticos y económicos que pongan en riesgo la inversión que se realice.
- Aumento de las importaciones textiles.
- Competencia desleal.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5.1.7. Estrategias del modelo asociativo

5.1.7.1. Estrategias de Posicionamiento de los productos

Los textiles de Otavalo se van a distinguir por la calidad de los materiales que conformarán sus productos, provenientes de lana de oveja de la raza merina, alimentada y tratada adecuadamente en los rebaños del sector, para garantizar que el producto es originario de la provincia de Imbabura y por ende, sus costos serán más competitivos reducir los costos logísticos implícitos en el transporte de las materias primas.

Se utilizará la lana de las ovejas de raza merina porque su composición es excelente para regular la temperatura corporal, es más absorbente que el algodón y finalmente, lana es suave, fina y la cualidad más importante, es que posee propiedades antibacterianas, favorables para pieles delicadas. De esta forma, el posicionamiento estaría orientado también a fabricar una prenda elaborada con textiles de mayor valor

agregado y con características que protejan la dermis de las personas, este será el factor diferenciador que permitirá posicionar a la marca "Textiles de Otavalo".

5.1.7.2. Estrategia de Precio

En relación a los productos que se pretenden comercializar, las líneas serán divididas en cuatro categorías, cada una con sus respectivos precios y costos. A continuación se presente un detalle de estos valores:

Tabla 9. Análisis FODA del modelo asociativo

PRODUCTO	TALLAS	P.V.P.	COSTO	MARGEN
<u>CABALLEROS</u>				
Camisas	S, M, L	\$ 12.00	\$ 6.60	55.00%
Pantalones	28-40	\$ 18.00	\$ 9.90	55.00%
Suéteres	S, M, L	\$ 25.00	\$ 13.75	55.00%
<u>DAMAS</u>				
Blusas	XS, S, M, L	\$ 10.00	\$ 5.50	55.00%
Pantalones	00-14	\$ 20.00	\$ 11.00	55.00%
Suéteres	S, M, L	\$ 25.00	\$ 13.75	55.00%
<u>ACCESORIOS</u>				
Botas	5-11	\$ 25.00	\$ 13.75	55.00%
Ponchos	S, M, L	\$ 18.00	\$ 9.90	55.00%
Bufandas	n/a	\$ 3.50	\$ 1.93	55.00%
<u>ARTESANÍAS VARIAS</u>				
Guantes	n/a	\$ 3.00	\$ 1.65	55.00%
Gorros	n/a	\$ 5.00	\$ 2.75	55.00%
Joyería	n/a	\$ 1.00	\$ 0.55	55.00%
PROMEDIO		\$ 13.79	\$ 7.59	55.00%

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Vale destacar que los precios y costos fueron establecidos en función a los precios referenciales en que son comercializados actualmente en el cantón de Otavalo, teniendo como promedio un precio y costo de \$ 13,79 y \$ 7.59. A continuación se presenta un catálogo

tentativo de los productos que se elaborarían dentro de la Asociación de Artesanos Textiles:

5.1.7.3. Estrategia de Producto

Así mismo, dentro de las estrategias competitivas de producto, "Textiles de Otavalo" se distinguirá por ofrecer prendas de vestir con propiedades protectoras para la piel, especialmente de personas que padecen de dermatitis y otras enfermedades relacionadas, teniendo un factor diferenciador comparada con las prendas de vestir tradicionales que generalmente se utilizan por cuestiones de moda y carecen de beneficios para la piel.

Gráfico 43. Prendas de vestir para caballeros



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Gráfico 44. Prendas de vestir para Damas



Fuente: Autor
Elaboración: Autor

Gráfico 45. Accesorios



Fuente: Autor
Elaboración: Autor

Gráfico 46. Artesanías Varias



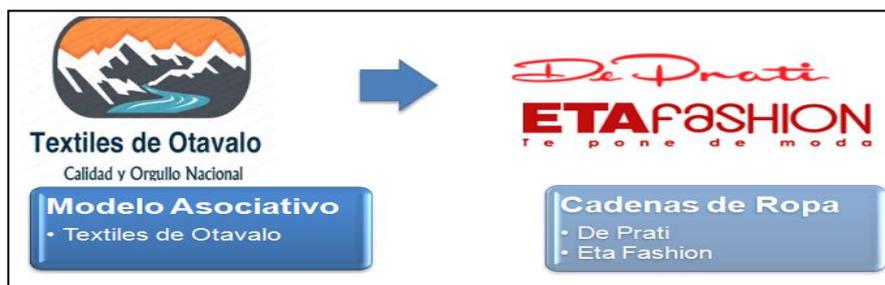
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5.1.7.4. Estrategias de Plaza: Red de Ventas

Para la distribución de los productos, los artesanos textiles se encargarán de diseñar una red de venta directa en lo que se refiere a comercio local, haciendo contratos con las principales cadenas de ropa del país, tales como De Prati o Eta Fashion para ofrecerles un producto de excelente calidad, con este tipo de negociación se ofrecerá un precio más competitivo para el cliente final, de esta forma la red de ventas a nivel local se establece de la siguiente forma:

Gráfico 47. Red de Ventas a nivel local



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Por su parte, para la comercialización internacional, la red de ventas será indirecta porque se necesitará el apoyo de intermediarios en el país de destino, para que ayuden a la introducción exitosa del producto en los mercados internacionales. Para este efecto, se pueden contactar agentes comerciales ubicados en los Estados Unidos, que a través de ferias o de la página web del modelo asociativo puedan solicitar algún pedido para enviarlo al exterior. De esta forma la figura de negociación sería de la siguiente manera:

Gráfico 48. Red de Ventas a nivel internacional



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5.1.7.5. Estrategias de Promoción

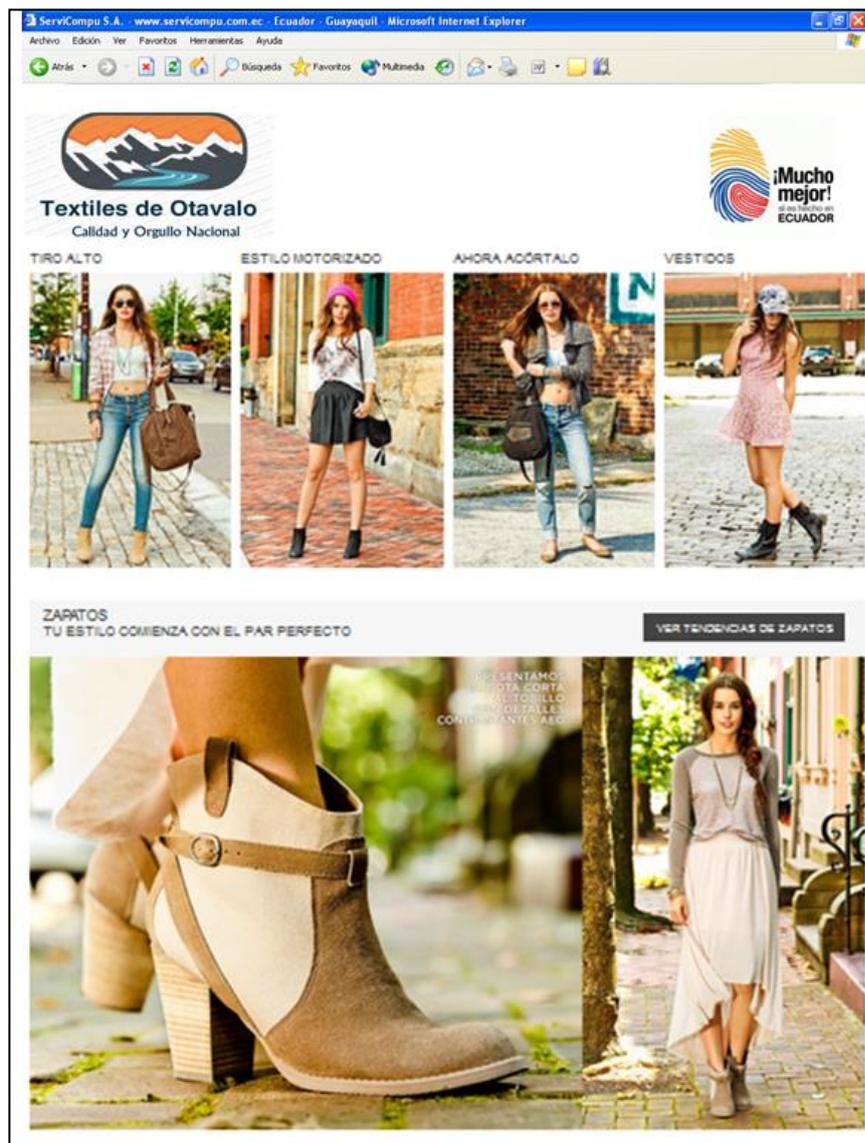
La forma de promocionar los productos ofrecidos por el modelo asociativo "Textiles de Otavalo" será de la siguiente forma:

1. Participación en ferias a nivel local que den a conocer la calidad de los materiales y demás características diferenciadoras del producto, por ejemplo, se puede asistir a las ferias que se realizan en el Centro de Convenciones de Simón Bolívar de Guayaquil, para establecer negociaciones a nivel local e internacional.
2. Asimismo, se solicitará el apoyo de las diferentes Cámaras de Comercio y de la Producción, Ministerios de Industrias y Productividad, con la finalidad de recibir capacitaciones en la forma de cerrar negociaciones internacionales, basándose principalmente

en los requisitos que exigen países como los Estados Unidos, donde resulta atractiva su exportación.

3. Finalmente, el modelo asociativo contará con una página web que servirá de contacto con los mercados extranjeros que estén interesados en comprar los productos que se ofrecen y así mismo, sirva de vitrina para visualizar los productos que se ofrecen. A continuación se presenta un modelo del diseño tentativo del sitio web:

Gráfico 49. Forma de Promocionar los productos



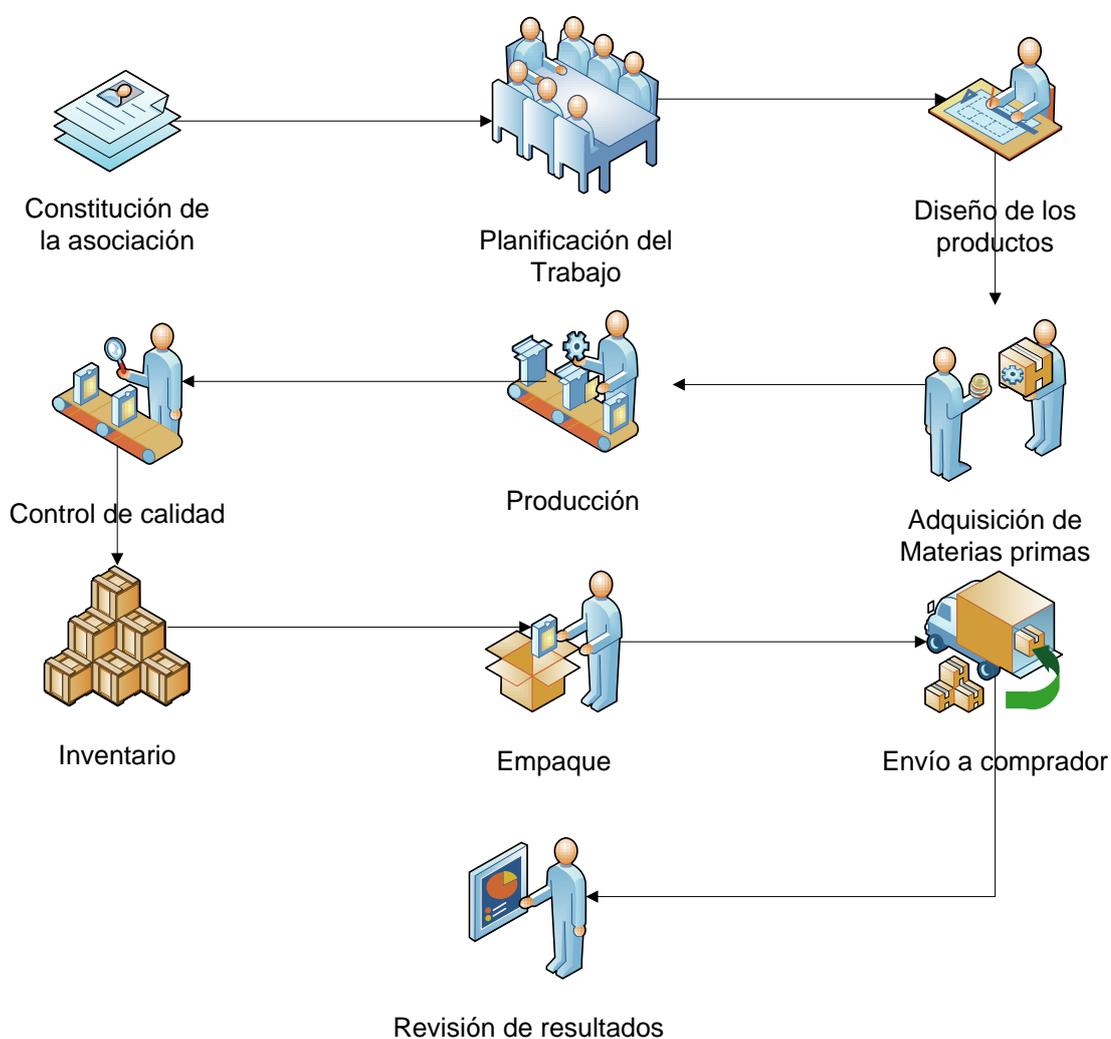
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5.1.8. Plan Operativo del Modelo Asociativo

5.1.8.1. Flujograma de Distribución del producto

El proceso de distribución del producto se resume en el siguiente Flujograma de procesos, partiendo desde la constitución de la asociación y la planificación del trabajo, hasta la entrega de productos a los almacenes contactados. Vale destacar que para la venta de los productos, los socios deben establecer alianzas con cadenas de venta de ropa, tales como Almacenes De Prati y Eta Fashion, por ejemplo, donde se puede ofrecer estos productos a precios competitivos. Para ello, el proceso a seguir es como sigue:



5.1.8.2. Consorcio de Exportación

Por su parte, es importante establecer que el modelo asociativo también se integre como un consorcio de exportación para tener mayor alcance a nivel internacional, especialmente en mercados objetivos como la Unión Europea, que es donde los textiles confeccionados a base de lana son realmente apreciados y valorados. Bajo este contexto, se puede solicitar apoyo al Ministerio de Industrias que maneja un programa de consorcios de exportación con apoyo de la ONUDI³ y está enfocado al sector MIPYMES y artesanos y/o pequeños productores. Los objetivos de este consorcio serían:

1. Promover el desarrollo de las capacidades colectivas de grupos asociativos.
2. Fomentar el crecimiento económico territorial.
3. Incentivar a la oferta exportable.
4. Revalorizar las vocaciones productivas del cantón Otavalo y del resto del país.

Los beneficios de este programa impulsado por el Ministerio de Industria son los siguientes:

- Fomentar la asociatividad de las MIPYMES y artesanos ecuatorianos
- Apunta a las MIPMYES ecuatorianas que suman en conjunto más de 480.000 unidades.
- Beneficia directamente a cerca de 320 personas.
- Beneficia indirectamente a más de 1000 personas.
- Mejora el desempeño del PIB Industrial no petrolero en 5%,
- Se espera diversificar oferta y mercados.

³ La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, fomenta la cooperación entre los países industrializados y los países en desarrollo para acelerar el desarrollo industrial, estimulando actividades de fomento de las inversiones y transferencia de tecnología.

- Se espera incrementar las exportaciones de las empresas miembros entre un 3% y 8% (Ministerio de Industrias, 2013).

5.1.8.3. Proceso de exportación

Para el desarrollo del proceso de exportación, la SENA E en su sitio web explica los pasos a seguir para los exportadores. A continuación se cita el proceso respectivo.

Primero, se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante. Los datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación. Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entendiéndose con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada. (SENAE, 2013).

Por su parte, es importante que el modelo asociativo gestione la tramitación respectiva como Certificados de Origen, y de Buenas Prácticas de Comercio (FAIRTRADE), en la medida que esto tenga mayor garantía para el importador en el exterior, sobre la calidad de los

productos ofrecidos y la seriedad del modelo de negocios, todo esto previa autorización del Ministerio de Ambiente y de Industrias.

Los productos textiles pueden importarse libremente en la UE —excepto algunos productos de Belarús, que están sujetos a controles (licencia de exportación emitida en el país de origen + licencia de importación emitida en el país importador de la UE) o vigilancia (la documentación debe presentarse antes de la importación). Las certificaciones más importantes para importar a Europa son:

1. **Certificado de Origen.-** Es el documento que acredita que un producto de exportación cumple los criterios de origen, según el destino, para ser considerado originario de un territorio y obtener un trato arancelario preferencial. Esto quiere decir que el Certificado de origen no es obligatorio para todas las exportaciones. El Certificado de origen se podrá utilizar solo para los mercados que le dan una preferencia arancelaria a las mercancías ecuatorianas. (Exporta Fácil, 2013).
2. **Fairtrade.-** Es un sello de garantía que funciona como distintivo positivo ofreciendo al consumidor seguridad acerca de los valores éticos del producto. Los productos que llevan el sello FAIRTRADE han sido producidos en condiciones de trabajo dignas y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora. (Fair Trade España, s.f.)
3. **GOTS (Global Organic Textile Standards).-** Certifica el procesamiento textil de fibras orgánicas por medio de una fabricación medioambiental y socialmente responsable. Esta certificación abarca todo el ciclo de vida del producto, desde la producción de las fibras textiles hasta el producto final.

4. **Ecolabel Europea.-** Esta certificación permite reconocer productos textiles que han sido producidos bajo condiciones que presentan un impacto ambiental reducido.

5. **Oeko-Tex.-** Certificación que garantiza que el textil es libre de sustancias tóxicas y nocivas tanto para el medio ambiente como para el consumidor final.

5.1.9 Inversiones y financiamiento

Para el desarrollo de la propuesta se estima una inversión de \$ 31,406.38 las cuales estarán destinadas para la adquisición de maquinarias y equipos, gastos de constitución, gastos de pre-operación, capital de trabajo e imprevistos.

Tabla 10. Inversiones

Inversión Inicial	
Maquinarias y equipos	\$ 20,000.00
Gastos de Constitución	\$ 1,500.00
Gastos de Pre operación	\$ 2,500.00
Capital de Trabajo	\$ 4,551.25
Imprevistos	\$ 2,855.13
TOTAL INVERSIÓN	\$ 31,406.38

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

La inversión calculada, sería financiada mediante el empleo de dos recursos: fondos propios, y un préstamo bancario solicitado a una institución financiera para iniciar las operaciones del negocio. De esta forma, ambas fuentes tendrían un 50% de participación. La tasa de los fondos propios es de 15.48%, como resultado de la suma de la tasa de inflación promedio (4.65%), la tasa de interés pasiva (4.53%) y el riesgo país (6.30%). Por su parte, la tasa de interés del préstamo es 11.50%, dejando como resultado una tasa de descuento ponderada equivalente a

13.49%; es decir, que ese será el rendimiento mínimo que se espera del proyecto.

Tabla 11. Fuentes de Financiamiento

WACC				
		%	TASA	PONDERACIÓN
FONDOS PROPIOS	\$ 15,703.19	50.00%	15.48%	7.7400%
PRÉSTAMO	\$ 15,703.19	50.00%	11.50%	5.7500%
TOTAL	\$ 31,406.38		WACC	13.4900%

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El préstamo sería solicitado al Banco del Pichincha, bajo las siguientes condiciones: monto a financiar \$ 15,703.19, plazo 3 años (36 meses) y una tasa de 11.50%, de esta forma, la cuota mensual a pagar sería de \$ 517.83.

Tabla 12. Condiciones de financiamiento

FINANCIAMIENTO	\$ 15,703.19
INTERÉS	11.50%
PLAZO (MESES)	36
CUOTA	\$517.83

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

La tabla de amortización del crédito, resumida a tres años, establece que se pagará en total \$ 2,938.64 en intereses durante el plazo del préstamo. De esta forma, la deuda de \$ 15,703.19 pasaría a \$ 18,641.82.

Tabla 13. Amortización del préstamo

PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	AMORTIZACIÓN
0				\$ 15,703.19
1	\$ 367.34	\$ 150.49	\$ 517.83	\$ 15,335.85
2	\$ 370.86	\$ 146.97	\$ 517.83	\$ 14,964.99
3	\$ 374.41	\$ 143.41	\$ 517.83	\$ 14,590.57
4	\$ 378.00	\$ 139.83	\$ 517.83	\$ 14,212.57
5	\$ 381.62	\$ 136.20	\$ 517.83	\$ 13,830.95
6	\$ 385.28	\$ 132.55	\$ 517.83	\$ 13,445.67
7	\$ 388.97	\$ 128.85	\$ 517.83	\$ 13,056.69
8	\$ 392.70	\$ 125.13	\$ 517.83	\$ 12,663.99
9	\$ 396.47	\$ 121.36	\$ 517.83	\$ 12,267.52
10	\$ 400.26	\$ 117.56	\$ 517.83	\$ 11,867.26
11	\$ 404.10	\$ 113.73	\$ 517.83	\$ 11,463.16
12	\$ 407.97	\$ 109.86	\$ 517.83	\$ 11,055.19
13	\$ 411.88	\$ 105.95	\$ 517.83	\$ 10,643.30
14	\$ 415.83	\$ 102.00	\$ 517.83	\$ 10,227.47
15	\$ 419.82	\$ 98.01	\$ 517.83	\$ 9,807.66
16	\$ 423.84	\$ 93.99	\$ 517.83	\$ 9,383.82
17	\$ 427.90	\$ 89.93	\$ 517.83	\$ 8,955.92
18	\$ 432.00	\$ 85.83	\$ 517.83	\$ 8,523.92
19	\$ 436.14	\$ 81.69	\$ 517.83	\$ 8,087.78
20	\$ 440.32	\$ 77.51	\$ 517.83	\$ 7,647.46
21	\$ 444.54	\$ 73.29	\$ 517.83	\$ 7,202.92
22	\$ 448.80	\$ 69.03	\$ 517.83	\$ 6,754.12
23	\$ 453.10	\$ 64.73	\$ 517.83	\$ 6,301.02
24	\$ 457.44	\$ 60.38	\$ 517.83	\$ 5,843.57
25	\$ 461.83	\$ 56.00	\$ 517.83	\$ 5,381.74
26	\$ 466.25	\$ 51.58	\$ 517.83	\$ 4,915.49
27	\$ 470.72	\$ 47.11	\$ 517.83	\$ 4,444.77
28	\$ 475.23	\$ 42.60	\$ 517.83	\$ 3,969.54
29	\$ 479.79	\$ 38.04	\$ 517.83	\$ 3,489.75
30	\$ 484.38	\$ 33.44	\$ 517.83	\$ 3,005.36
31	\$ 489.03	\$ 28.80	\$ 517.83	\$ 2,516.34
32	\$ 493.71	\$ 24.11	\$ 517.83	\$ 2,022.62
33	\$ 498.44	\$ 19.38	\$ 517.83	\$ 1,524.18
34	\$ 503.22	\$ 14.61	\$ 517.83	\$ 1,020.96
35	\$ 508.04	\$ 9.78	\$ 517.83	\$ 512.91
36	\$ 512.91	\$ 4.92	\$ 517.83	\$ (0.00)
	\$ 15,703.19	\$ 2,938.64	\$ 18,641.82	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

5.1.10. Evaluación Financiera

Tabla 14. Proyección de Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
2013-2016						
Ingresos	2013	2014	2015	2016		
Ventas	\$	99,300.00	\$	104,265.00	\$	109,478.25
Costos:						
Materias Primas	\$	24,825.00	\$	25,979.36	\$	27,187.40
Mano de Obra	\$	19,860.00	\$	20,783.49	\$	21,749.92
CIF	\$	9,930.00	\$	10,391.75	\$	10,874.96
Gastos Administrativos	\$	9,600.00	\$	10,046.40	\$	10,513.56
Publicidad y Marketing	\$	4,800.00	\$	5,023.20	\$	5,256.78
Gastos Financieros	\$	1,565.94	\$	1,002.33	\$	370.37
Flujo antes de participación	\$	28,719.06	\$	31,038.48	\$	33,525.26
Participación de trabajadores	\$	4,307.86	\$	4,655.77	\$	5,028.79
Flujo antes de Impuestos	\$	24,411.20	\$	26,382.70	\$	28,496.47
Impuesto a la Renta		-\$5,370.46		-\$5,804.20		-\$6,269.22
Pago Capital del préstamo		-\$4,648.00		-\$5,211.61		-\$5,843.57
Inversión						
Fija	-\$20,000.00					
Diferida	-\$4,000.00					
Corriente	-\$7,406.38					
Flujo de Caja Neto	-\$31,406.38	\$14,392.74	\$15,366.90	\$16,383.67		
PAYBACK	-\$31,406.38	-\$17,013.64	-\$1,646.74	\$14,736.93		

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Para la evaluación financiera del proyecto se ha procedido a hacer un escenario conservador, estimando una proyección de ventas de 600 unidades mensuales a un precio promedio de \$ 13.79, lo que dejaría como resultado un ingreso equivalente \$ 99,300.00 para el primer

período, el cual se incrementaría hasta \$ 109,478.25 para el tercer período, estimando un crecimiento de las ventas en 5% anual a partir del segundo período. Del valor de ingresos proyectados se ha hecho una estimación de los respectivos costos relacionados a la producción (materias primas, mano de obra, costos indirectos de fabricación), gastos administrativos, de publicidad y marketing, y gastos financieros, así como participación de utilidades para trabajadores (15%) y pago de impuesto a la renta (22%). De esta manera, los flujos de caja generados dejan consigo una tasa interna de retorno de 21.47% y un valor actual neto de \$ 4,414.67, estableciendo que el proyecto es rentable, haciendo posible un rendimiento de \$ 0.14 por cada dólar que se invierte, según los cálculos de la relación beneficio costo (B/C).

Tabla 15. Resultados del Proyecto

ESCENARIO CONSERVADOR	
TMAR:	13.49%
TIR:	21.47%
VAN:	\$4,414.67
RELACIÓN B/C	\$0.14

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Por otra parte, se hizo un análisis de los posibles escenarios para determinar la manera en que variarían los resultados del proyecto si hubiera una variación de 10% positiva o negativa según los escenarios Optimista (+10%) y Pesimista (-10%) sobre el nivel de flujos obtenidos. Bajo este criterio los resultados fueron los siguientes:

Tabla 16. Comparación de Escenarios

	PESIMISTA	CONSERVADOR	OPTIMISTA
INVERSIÓN	-\$31,406.38	-\$31,406.38	-\$31,406.38
FLUJO PROMEDIO	\$13,842.99	\$15,381.10	\$16,919.21
TMAR	13.49%	13.49%	13.49%
TIR	15.02%	21.47%	27.72%
VAN	\$3,029.01	\$7,430.01	\$11,831.01
B/C	0.03	0.14	0.25

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Como se puede apreciar en el cuadro comparativo, las variaciones de la TIR serían entre 15.02% en un escenario pesimista y 27.72% para un escenario optimista, mientras que el VAN fluctuaría entre \$ 3,029.01 y \$ 11,831.01, dejando consigo una relación beneficio-costos, entre \$ 0.03 y \$ 0.25 adicionales por cada dólar invertido. Aspectos reflejan que el proyecto es factible en los tres escenarios.

No obstante hay que procurar en lo posible evitar que las ventas bajen más de 10% porque la rentabilidad del negocio se podría ver afectada y la recuperación de la inversión quizás tome más tiempo que los tres primeros periodos establecidos.

CONCLUSIONES

El sector textil es uno de los principales generadores de trabajo en la ciudad de Otavalo, el mismo que tiene un reconocimiento por la calidad de sus acabados y diseños artesanales que captan la atención principalmente de visitantes nacionales y extranjeros; pese a esto los productores o artesanos textiles de este sector tienen que hacer frente a diversas barreras que les impiden desarrollarse o expandir a otros mercados, entre estos factores los más destacados son los bajos niveles de productividad por mano de obra no calificada, escasos diseños innovadores y falta de apoyo financiero.

De esta manera se ven en desventaja para poder competir con empresas de mayor capital o formar parte de una marca reconocida que utilice sus productos como suyos. Ante esta problemática se suma la escasa formación empresarial que tiene la mayor parte de artesanos textiles, convirtiéndose también en otra de las barreras de desarrollo estratégico para incrementar la competitividad empresarial.

Como consecuencia del problema se propone la implementación de un modelo de competitividad asociativa en la ciudad de Otavalo con la finalidad que los artesanos textiles puedan obtener ciertos beneficios que de forma individual es muy difícil conseguir, entre esos se pueden mencionar:

- Incorporación de tecnología
- Reducción de costos
- Acceso a nuevos mercados
- Posicionamiento en el mercado
- Disponibilidad de información
- Mayor acceso a recursos financieros
- Mejoramiento de la calidad

- Incremento de la producción

De esta forma el modelo de competitividad a plantearse se fundamentaría en tres pilares que son los artesanos, la competitividad y la asociatividad, contando con 5 elementos o fases:

1. Identificación del modelo
2. Construcción de confianza
3. Apoyo del sector empresarial
4. Desarrollo de planes estratégico
5. Autogestión

Es así como el modelo de competitividad tiene como objetivo principal incrementar la competitividad de los productores textiles de Otavalo para promover el desarrollo económico de este sector y mejorar niveles de rentabilidad, abrir nuevos mercados y garantizar el desarrollo del aparato productivo primero de Otavalo y posteriormente del país.

Como parte del proceso investigativo las conclusiones son las siguientes:

1. Los artesanos textiles de Otavalo carecen de mano de obra calificada y de tecnología lo que se traduce en una baja calidad de los productos y una oferta reducida que no permite ingresar a mercados foráneos.
2. Los principales mercados en la actualidad es una demanda local y nacional, principalmente de turistas que visitan Otavalo y Ecuador.
3. Los artesanos textiles identifican como favorable la estrategia de creación de instancias asociativas para el desarrollo competitivo de la producción que les permita llegar a los mercados internacionales, ya que mejoran el diseño, la calidad y el acceso a materias primas.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se pueden hacer para que el modelo tenga éxito son las siguientes:

1. El desarrollo de una estrategia asociativa por fases que permita mejorar las capacidades de los socios y la estructura organizativa para una producción textil de calidad, buen diseño e innovación en el uso de las materias primas.
2. Se recomienda desarrollar una prospección selectiva de mercados internacionales en donde la producción textil artesanal cuente con un reconocimiento y acogida por parte de los consumidores que valoren una producción de calidad, con buen diseño e impacto social, utilizando a los turistas que visitan al país para aumentar el posicionamiento del textil otavaleño.
3. La implementación del modelo asociativo por fases debe ser considerada como uno de los principales ejes que garanticen el éxito del desarrollo competitivo del sector textil de Otavalo para abarcar los mercados internacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Agila Garcia, S. E., & Solis Alvares, M. P. (2010). *Analisis de cadenas de valor en el sector industrial manufacturero en la provincia de Loja (2009)*. Loja: Tesis de Grado Universidad Tecnica Particular de Loja.
- AITE. (2011). *Exportaciones por bloque economico: datos comparativos 2009-2010*. Quito: Departamento Tecnico AITE.
- Alvarez Saavedra, E. (2008). *El cuero como material constructor de la identidad en Argentina*. Palermo: Universidad de Palermo.
- ASINCAR. (2010). *Subvenciones para apoyo a la innovacion Inno Empresa (PYMES)*. Obtenido de <http://www.asincar.com/>
- Banco Central del Ecuador. (2005). *Estadisticas Macroeconomicas*. Quito: Direccion de Estadistica Economica.
- Barragan, R., Salman, T., Ayllon, V., & Sanjines, J. (2003). *Guia para la formulacion y ejecucion de proyectos de investigacion*. La Paz: Fundacion PIEB.
- Bejarano, A. (1998). *Competitividad*. Costa Rica: INCAE.
- Borchart de Moreno, C. R. (1998). *La Audiencia de Quito: aspectos economicos y sociales (siglos XVI-XVIII)*. Quito: Abya Yala.
- Cardona Acevedo, M. (2000). *Redes sociales en la cadena productiva de la industria del vestido*. Medellin: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Carricajo de Caso, J. (23 de abril de 2012). *Nuevos desplazamientos de la industria textil. China. Ventajas competitivas mas allá de la mano de obra barata*. Obtenido de <http://elgrancanalachina.blogspot.com/2012/04/nuevos-desplazamientos-de-la-industria.html>
- Conferencia Internacional del Trabajo. (2007). *La promocion de empresas sostenibles*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo .

- Contreras, A. (1998). *Visión Americanista de la Artesanía*. Mexico: Prentice Hall.
- Correa Arias, A. D., & Cuenca Uyaguari, Z. M. (2011). *Análisis del mercado de cerámica artesanal ecuatoriana en Madrid-España*. Loja: Tesis de Grado de Universidad Técnica Particular de Loja.
- Diario La Hora. (31 de mayo de 2010). *Imbabura con nuevas expectativas para atraer visitas turísticas*. Obtenido de <http://www.ibarraestodo.com/noticias/locales/3099-imbabura-con-nuevas-expectativas-para-atraer-visitas-turisticas.html>
- ECLAC. (2010). *Capacidades comerciales*. Obtenido de <http://www.eclac.cl/mexico/capacidadescomerciales/SeminarioEcuador>
- Ecuador Inmediato. (18 de septiembre de 2011). *Ministra de Industrias destaca rol de las Pymes en el desarrollo productivo del país*. Obtenido de http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=158060&umt=ministra_industrias_destaca_rol_pymes_en_desarrollo_productivo_del_pais
- Ecuador Invierte. (6 de enero de 2011). *Incentivos tributarios en vigencia*. Obtenido de <http://www.ecuadorinvierte.com/bolsa-de-quito/incentivos-tributarios-en-vigencia>
- El País. (28 de septiembre de 2010). *India y su industria textil 2010*. Obtenido de <http://lacomunidad.elpais.com/cocex/2010/9/28/india-y-su-industria-textil-2010>
- Exporta Fácil. (2013). *Información de soporte al usuario Exporta Fácil: Certificado de Origen*. Obtenido de <http://www.exportafacil.gob.ec/mas-informacion/certificado-de-origen>
- Fair Trade España. (s.f.). *¿Qué es Fairtrade?* Obtenido de <http://www.sellocomerciojusto.org/es/empresas/queesfairtrade.html>
- FLACSO-MIPRO. (2012). *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES: Elaboración de artesanías y joya para exportación*. Quito: Ministerio de Industrias y Productividad .

- Galiano Armas, F. X. (2006). *Desarrollo de estrategias de marketing para una agencia dedicada a la comercialización de tejidos de punto en la ciudad de Atuntaqui: caso: Fábrica Galiartex*. Quito: PUCE.
- Gobierno Municipal de Otavalo. (2010). *Acerca del canton Otavalo*. Obtenido de <http://www.otavalo.gob.ec/web/>
- Hernandez Blasquez, B. (2001). *Tecnicas estadísticas de investigación social*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Industria textil. (2010). *Tendencias de la industria textil y de la indumentaria en Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.laindustriatextil.com.ar/servicios/tendenciaeeuu.htm>
- INEC. (2010). *Estadísticas de personas que ingresaron al país en 2011*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- INEGI. (2004). *La Población Indígena en México*. Mexico: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.
- Inexmoda . (2011). *Comercio mundial de prendas de vestir y textiles*. Panama: Organización Mundial del Comercio.
- Intag Turismo. (2011). *Red Eco turística Intag*. Obtenido de http://www.intagturismo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=30
- Jerusalmi, C., Camacho, M., & Mortorio, M. (2008). *Estudio de Caso: Cluster Quesería Artesanal en San Jose y Colonia*. Montevideo: Instituto de Competitividad, PACPYMES.
- Kerin, R. (2004). *Marketing - Edición 7*. Mexico: McGraw Hill / Interamericana de Mexico.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing - Edición 8*. Mexico: Prentice Hall.
- Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay. (2006). *Competitividad: Concepto y Determinantes*. Montevideo: Dirección de Estadística Económica.
- Ministerio de Industrias. (2013). *Programas Consorcios de Exportación y Origen con Apoyo de ONUDI*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/consorcios-de-exportacion-y-origen/>

- Morales de Llano, E. (2010). *La dimension territorial de la competitividad*. La Habana: Centro de Investigaciones de Economia Internaonal.
- Novelo, V. (2003). *La capacitacion de Mexico: una revision*. Plaza y Valdes: Mexico.
- Perego, L. (2003). *Competitividad a partir de los agrupamientos industriales. Un modelo integrado y replicable de clusters productivos*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.
- Porter, E. (1998). *Analisis Estructural del Sector Industrial*. Washington: Mc Graw Hill.
- Santomartino, C. (2012). *Incubadora de Empresas*. Obtenido de Como facultad social, los individuos humanos son seres sociales y a la vez selectivos, por lo que por un lado se encuentran en la necesidad de asociarse y por otro están en capacidad de elegir con quienes, por qué y de qué manera, por lo que se puede habl
- SENAE. (2013). *Proceso de exportación*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action
- Silva Salazar, O. (2005). *Un modelo de comercializacion de las artesanias ecuatorianas*. Quito: Tesis de Magister del Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Szmulewicz, P., Gutiérrez, C., & Winkler, K. (2012). *Asociatividad y agroturismo. Evaluación de las habilidades asociativas en redes de Agroturismo del sur de Chile*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322012000400012&script=sci_arttext
- Tapia, M. (2000). *La Cerámica artística en la ciudad de Cuenca*. Cuenca.
- Urbano, C., & Yuni, J. (2006). *Recursos metodologicos para la preparacion de proyectos de investigacion*. Cordoba: Editorial Brujas.
- UTEPI. (2008). *Industria de algodón, textiles y confecciones de algodón*. Asuncion: ONUDI.

ANEXOS

ANEXO 1. Variación de la TIR



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

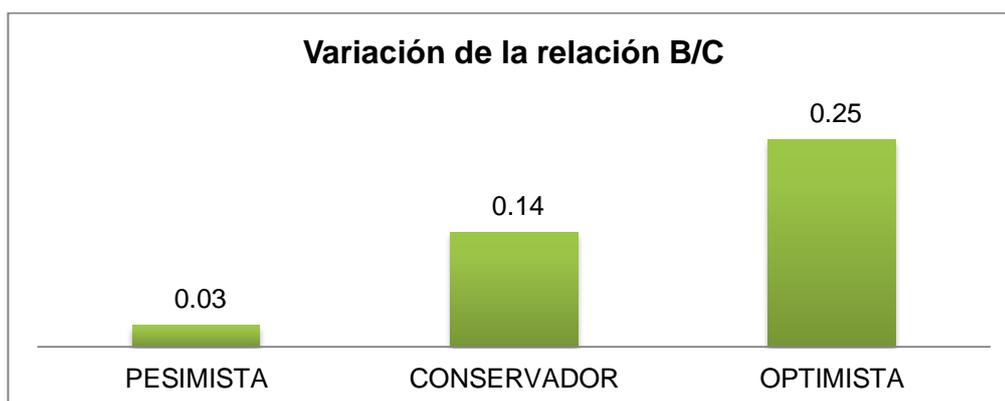
ANEXO 2. Variación del VAN



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

ANEXO 3. Variación de la relación B/C



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

ANEXO 4. Datos para el análisis financiero

RUBROS	MENSUALES
Unidades a vender	600
PVP promedio	\$ 13.79
Materias Primas	25%
Mano de Obra	20%
CIF	10%
Gastos Administrativos	\$ 800.00
Publicidad y Marketing	\$ 400.00
Impuesto a la Renta	22%
Crecimiento Ventas	5%
Inflación	4.65%
Riesgo País	6.30%
Tasa Pasiva	4.53%
Participación Trabajadores	15%
Imprevistos	10%

Fuente: Autor

Elaboración: Autor