

## Estudio de la asociatividad en las MIPYMES de la provincia de Imbabura- Ecuador, caso de estudio industrias manufactureras

### Study of Associativity in MSMEs in the Province of Imbabura, Ecuador: A Case Study of Manufacturing Industries

<http://doi.org/10.53358/ideas.v7i1.1078>

Jenyffer A. Yopez Chicaiza , Karla P. Negrete Esparza , Marco Alarcón

Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas.

[jayepez@utn.edu.ec](mailto:jayepez@utn.edu.ec); [kpnegrete@utn.edu.ec](mailto:kpnegrete@utn.edu.ec); [mgarconc@utn.edu.ec](mailto:mgarconc@utn.edu.ec)

*Fecha de envío, abril 26/2024 - Fecha de aceptación, julio 5/2024 - Fecha de publicación, enero 30/2025*

**Resumen:** La investigación sobre las MIPYMES en la provincia de Imbabura se realizó mediante una encuesta diseñada para evaluar el conocimiento sobre la asociatividad y sus beneficios. Además, se indagó sobre si las empresas están interesadas en gestionar un modelo de consorcio asociativo según su sector económico y actividad laboral. La investigación se dividió en varias fases: Fase I: Identificación de la población y selección de la muestra aplicando fórmulas estadísticas. Se seleccionó un mayor número de empresas de acuerdo con el sector económico y el cantón, obteniendo una muestra de 277 empresas. Fase II: Recopilación de información mediante una encuesta dividida en dos partes. La primera parte permitió recoger datos sobre la planificación estratégica de cada MIPYME, revelando que pocas empresas cuentan con una planificación estratégica y estructura organizacional. En la segunda parte, se formularon seis preguntas para analizar si las empresas están interesadas en formar consorcios asociativos. Los resultados mostraron un desconocimiento sobre los beneficios de un consorcio asociativo, pero también hay un interés en gestionar actividades que mejoren su posicionamiento tanto a nivel nacional como internacional.

**Palabras Clave:** Asociatividad, MIPYMES, consorcios, planificación estratégica.

**Abstract:** The research on MSMEs in the province of Imbabura was carried out through a survey designed to evaluate knowledge about associativity and its benefits. In addition, it was investigated whether companies are interested in managing an associative consortium model according to their economic sector and work activity. The research was divided into several phases: Phase I: Identification of the population and selection of the sample applying statistical formulas. A greater number of companies were selected according to the economic sector and the canton, obtaining a sample of 277 companies. Phase II: Collection of information through a survey divided into two parts. The first part allowed us to collect data on the strategic planning of each MSME, revealing that few companies have strategic planning and organizational structure. In the second part, six questions were asked to analyze whether companies are interested in forming associative consortia. The results showed a lack of knowledge about the benefits of an associative consortium, but there is also an interest in managing activities that improve its positioning both nationally and internationally.

**Keywords:** Associativity, medium and small businesses, consortia, strategic planning.

## Introducción

Impulsar a las MIPYMES en el desarrollo de ventajas sostenibles en un mercado cada vez más competitivo y complejo dependerá de su flexibilidad y capacidad para adaptarse al contexto. Agruparse con otras empresas de características similares les otorga la ventaja de ser más competitivas y promover alianzas comerciales tanto a nivel nacional como internacional.

Por lo expuesto, la asociatividad se define como una forma de colaboración conjunta entre micro, pequeñas y medianas empresas que se adhieren manteniendo su autonomía legal, con el propósito de llevar a cabo acciones conjuntas y de mutuo acuerdo en relación con los recursos, transferencia de conocimiento y tecnología, con la finalidad de incrementar la eficiencia y eficacia empresarial [1].

Los beneficios de ser parte de este tipo de asociación empresarial incluyen la mejora en la calidad del producto/servicio, un acceso a la transferencia de experiencias comerciales, adecuada gestión del conocimiento, una influencia positiva en los socios, así como el fortalecimiento de una base de confianza y un trabajo cooperativo. Todos estos elementos proporcionan a los empresarios una visión compartida y posicionamiento más sólido en el mercado global y el mercado interno [2].

Por lo tanto, para ser parte de una asociación, se precisa previamente tener una organización en la cual se gestionen las actividades de forma coordinada entre dos o más personas, puesto que una organización existe solo cuando se tiene capacidad de comunicación, acciones conjuntas y objetivos en común [3].

Cada MIPYME tiene su autonomía organizacional y comercial que le permite continuar con la gestión empresarial; sin embargo, la formación de un consorcio implica cumplir a cabalidad con requisitos que son parte de la sinergia de un consorcio, como son la adhesión libre y voluntaria, compromiso de realizar acciones conjuntas con los miembros del consorcio, participación de las actividades organizativas, visión compartida del tipo de consorcio que adoptarán en el campo comercial y selección adecuada de la figura jurídica.

Una de las estrategias organizacionales de la MPYMES para ser sostenibles en el mercado y posicionar la marca a través del crecimiento comercial es la de asociarse con otras organizaciones con características similares de sus productos y de la filosofía comercial, permitiendo crear una marca comercial colectiva que les permita ser más competitivos e incrementar los niveles de productividad y rentabilidad de cada empresa [4].

### Tipos de asociatividad entre MIPYMES

- Red empresarial: Alianzas estratégicas entre un grupo de organizaciones con el objetivo común de incrementar la competitividad.
- Red empresarial vertical: Se refiere a la colaboración entre organizaciones que son parte de la cadena de valor y que crean valor en cada una de las actividades, permitiendo alcanzar una sinergia estratégica.
- Red empresarial horizontal: Implica la cooperación entre organizaciones que ofrecen el mismo producto o servicio, colaborando en actividades específicas, pero compitiendo en el mismo mercado a través de estrategias de promoción conjunta.

- Alianzas Estratégicas: Permiten a las organizaciones establecer acuerdos y políticas de operación, compartiendo autoridad gerencial para lograr una relación social adecuada y un posicionamiento conjunto.
- Clúster: Son empresas que se concentran geográfica y sectorialmente, fomentando la capacidad de innovación y conocimiento especializado. Esto les permite identificar oportunidades de manera conjunta y buscar nuevos mercados [5].

### **Planificación estratégica.**

Continuando con el estudio, la selección del tipo de asociatividad se basa en una adecuada administración estratégica enfocada en la integración de las áreas organizacionales, tales como: marketing, finanzas, producción, investigación y desarrollo, y sistemas de información que garantice el éxito de una organización [6].

Los miembros de una asociación deben tener definida una meta asociativa del estado futuro deseado, preciso, cuantificable. En este contexto, el propósito de las metas es especificar con precisión lo que debe hacer una organización si quiere concretar la misión o visión. Para crear las metas es necesario considerar que sean medibles, realistas, periodo de alcance y nivel de importancia [7].

Para la formación de un consorcio, basado en la planificación y el planteamiento de las metas se debe tomar en cuenta las tres etapas principales que son planeación, ejecución, control y evaluación [8].

Una adecuada implementación de una asociación en función de la planificación estratégica dependerá en la medida de que los miembros del grupo formen parte permanente de las acciones a desarrollar, basado en la filosofía corporativa ideada de adentro hacia afuera, independiente del entorno externo. Está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos que caracteriza a un grupo de personas [9].

### **Etapas de las fases de formación de un consorcio**

Gestación: Se da inicio mediante reuniones entre las empresas que se encuentran interesadas y que presentan características similares.

Estructuración: Plantear estrategias a realizarse para cumplir las metas establecidas.

Madurez: Se define una base de confianza basada en la autosostenibilidad.

Productiva: Propuesta del proyecto para el cumplimiento de las metas asignadas.

Declinación: Toma de decisiones en función de la permanencia o salida del grupo [10].

La importancia de consolidar un consorcio se basa en el nivel de confianza y compromiso del talento humano. El capital humano es el conjunto de conocimientos y entrenamientos para realizar las labores productivas con distintos grados de complejidad y especialización, considerando que una empresa requiere muchos campos de conocimiento y disciplinas para articular todas sus actividades [11].

## **Análisis del contexto en los consorcios**

Los miembros de un consorcio deben asegurarse de adoptar metas, su logro aumentará el desempeño y la competitividad de sus empresas en el corto, mediano y largo plazo [12].

El análisis ambiental, se compone de dos tipos: factores externos e internos. Los factores externos se refieren a políticas comerciales, inestabilidad política, distancia geo-cultural, competencia de empresas locales y mercado de productos; y, en referencia a los factores internos se analiza: motivación, reducción de costos, estructura organizacional, tecnología interna, operaciones y cooperación para reducir barreras para la internacionalización [13].

Asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos se relaciona con la eficacia y referente a la eficiencia se analiza el nivel de optimización de los recursos de las organizaciones que son parte de un Consorcio [14].

En referencia al posicionamiento de las organizaciones que conforman el consorcio, la marca representa una protección legal y de valor agregado, capaces de influir y motivar en el comportamiento del consumidor por su cualidad, filosofía y asociatividad [15].

## **Metodología**

Para la ejecución de la investigación se planteó un trabajo por fases, en la fase I se realiza un estudio de tipo cuantitativo al recopilar información y elaborar un análisis estadístico, que se enfoca en la generación de consorcios de la provincia de Imbabura, donde como primer punto se determinó el número de empresas que se encuentran registradas en la base de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, de los cantones de Imbabura y la clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0. sección manufactura, adicionalmente, mediante la aplicación de la fórmula para cálculo de muestra de población finita se obtiene una muestra de 277 MIPYMES, las que se seleccionaron por los cantones que conforman la provincia de Imbabura, en la fase II se diseñó y aplicó un cuestionario de 10 preguntas, donde se tomó en cuenta aspectos como son tipo de empresa, planificación estratégica y asociatividad.

## **Discusión y resultados**

### **Fase I: Población y muestra**

Para determinar la población se solicitó información al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC y el Directorio de Empresas y Establecimientos DIIE 2021, del cual se obtuvo una población de 30 053 empresas clasificadas de acuerdo con la sección de clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0 que se encuentran legalmente constituidas y se clasifican de acuerdo con los sectores económicos enlistados como sigue:

- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
- Explotación minas y canteras
- Industrias manufactureras
- Suministro electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- Distribución agua, alcantarillado, desechos y saneamiento

- Construcción
- Comercio, reparación de automotores y motocicletas
- Transporte y almacenamiento
- Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
- Información y comunicación
- Actividades financieras y de seguros
- Actividades inmobiliarias
- Actividades profesionales, científicas y técnicas
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo
- Administración pública y defensa, seguridad social
- Enseñanza
- Actividades de atención a la salud humana y asistencia social
- Artes, entretenimiento y recreación
- Otras actividades de servicios

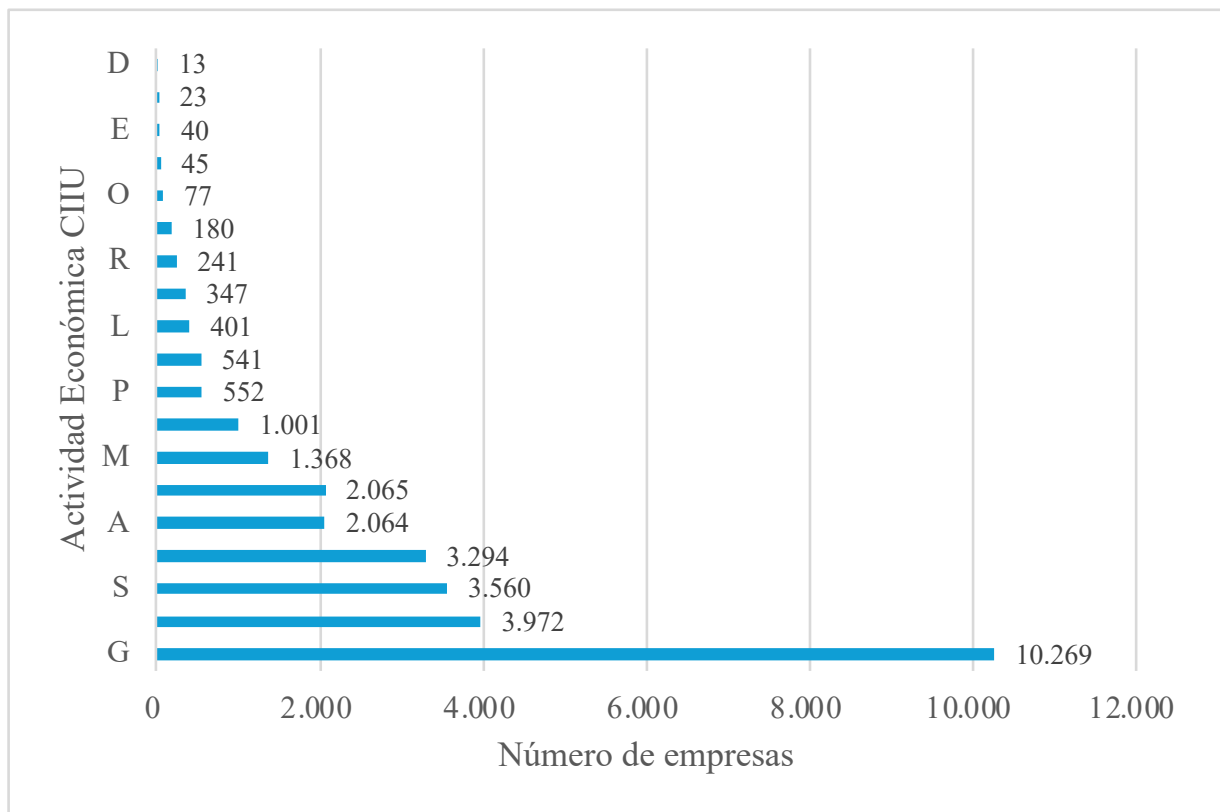


Fig. 1. Tipo de empresa, por sector económico

Como se puede apreciar en la Figura 1 y para efectos del caso de estudio, el cual se enfoca en industrias manufactureras de la provincia de Imbabura, se identifican un total de 3972 empresas ubicadas en los cantones de Ibarra, Antonio Ante, Otavalo, Pimampiro y San Miguel de Urcuquí, que se encuentran registradas en la sección c. industrias manufactureras, como se muestra en la Figura 2.

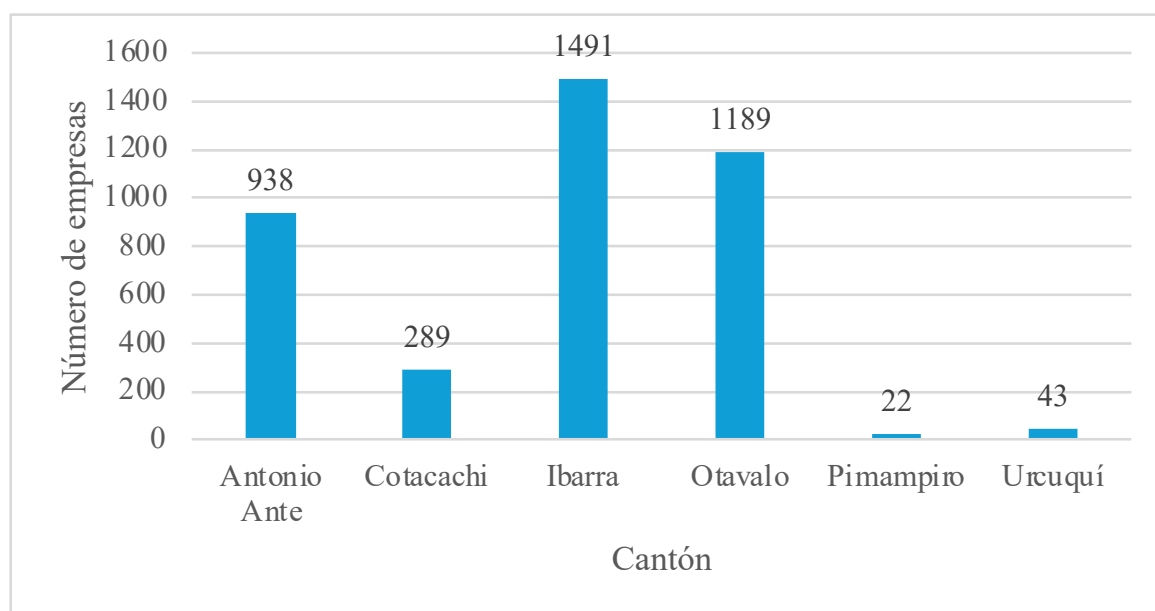


Fig. 2. Número de empresas en la provincia de Imbabura sección c, por cantón

La clasificación de la sección c. manufactura tiene una subsección denominada división, como se señala en la Tabla 1.

Tabla 1. Número de empresas manufactureras por división y cantón

División	Antonio Ante	Cotacachi	Ibarra	Otavalo	Pimampiro	Urcuquí
C10 Alimentos	64	49	350	123	12	27
C11 Bebidas	2	3	12	4	0	1
C13 Textiles.	109	17	99	153	0	3
C14 Prendas de vestir.	629	91	364	699	4	0
C15 Cueros y productos conexos.	1	73	20	20	0	0
C16 Madera y corcho	16	3	92	23	0	1
C17 Papel	2	1	1	1	0	0
C18 Impresión de grabaciones.	12	5	48	18	0	0
C20 Productos químicos.	4	0	10	5	0	1
C22 Caucho y plástico.	2	1	9	4	0	0
C23 Minerales no metálicos	18	20	117	52	1	2
C24 Metales comunes.	1	1	15	2	2	1
C25 Productos de metal	24	8	101	22	0	1
C26 Productos de informática	0	0	1	1	0	0
C27 Equipo eléctrico.	3	0	14	3	0	0
C28 Maquinaria y equipo n.c.p.	6	1	15	3	0	0
C29 Vehículos automotores	0	0	11	1	0	0
C30 Otros equipos de transporte.	0	0	2	0	0	0

División	Antonio Ante	Cotacachi	Ibarra	Otavaló	Pimampiro	Urququí
C31 Muebles.	35	11	126	26	2	2
C32 Industrias manufactureras.	5	3	42	18	0	1
C33 Reparación de maquinaria y equipo.	5	2	42	11	1	3
Total	938	289	1.491	1.189	22	43

Para el estudio, se seleccionaron las MIPYMES considerando su actividad económica en los diferentes cantones de la provincia de Imbabura. En los cantones de Ibarra, Pimampiro y Urququí predominan las actividades agrícolas y las empresas de alimentos, por lo que se optó por la división C10. Asimismo, en los cantones de Ibarra, Antonio Ante y Otavaló, la mayoría de las empresas se dedican a la fabricación de prendas de vestir, y en Cotacachi se destaca por la producción de cuero y productos conexos. Esto se puede observar en la Tabla 1, que presenta una población de 2245 empresas.

Para determinar el tamaño de la muestra con la cual se realizará el respectivo análisis, se aplicó la ecuación (1), para una muestra de población finita, como lo determina Cochran [16].

$$n = \frac{N * Z^2 * p(1 - p)}{e^2 * (N - 1)} \quad (1)$$

Donde:

N corresponde a la población de 2245 MIPYMES de la provincia de Imbabura.

p = 0,50 que se refiere a la proporción estimada del parámetro a evaluar (probabilidad a favor);

q = (1-p), que es la probabilidad en contra (0,50)

Z = 1,96 es el valor de la distribución normal para un nivel de confianza de 95%

e = 5% error

Aplicando la fórmula, se obtuvo un tamaño de muestra de 277 MIPYMES, las cuales se distribuyeron según los cantones de la provincia de Imbabura, como se muestra en la Tabla 2.

**Tabla 2. Distribución de MIPYMES por cantón.**

Año	Canton	C10 Elaboración de productos alimenticios	C14 Fabricación de prendas de vestir.	C15 Fabricación de cueros y productos conexos
2021	Ibarra	34	46	
	Antonio Ante		82	
	Cotacachi		10	10
	Otavaló		88	
	Pimampiro	3		
	San Miguel de Urququí	4		
	<b>Total</b>	41	226	10

## Fase II. Aplicación de cuestionario

Al obtener la muestra de manera cualitativa se realizó el levantamiento de información referente a la planificación estratégica en las empresas, para lo cual se diseñó una encuesta de 10 preguntas en las cuales se consideró el tipo de empresa, planificación estratégica y asociatividad.

### Parte I. Planificación estratégica

Tipo de empresa: la mayoría de las organizaciones a las cuales se aplicó la encuesta como se muestra en la Figura 3 son microempresas familiares, conformadas de 1 a 9 personas, mientras que, el 12% corresponde a pequeñas empresas formadas por 10 a 49 personas.

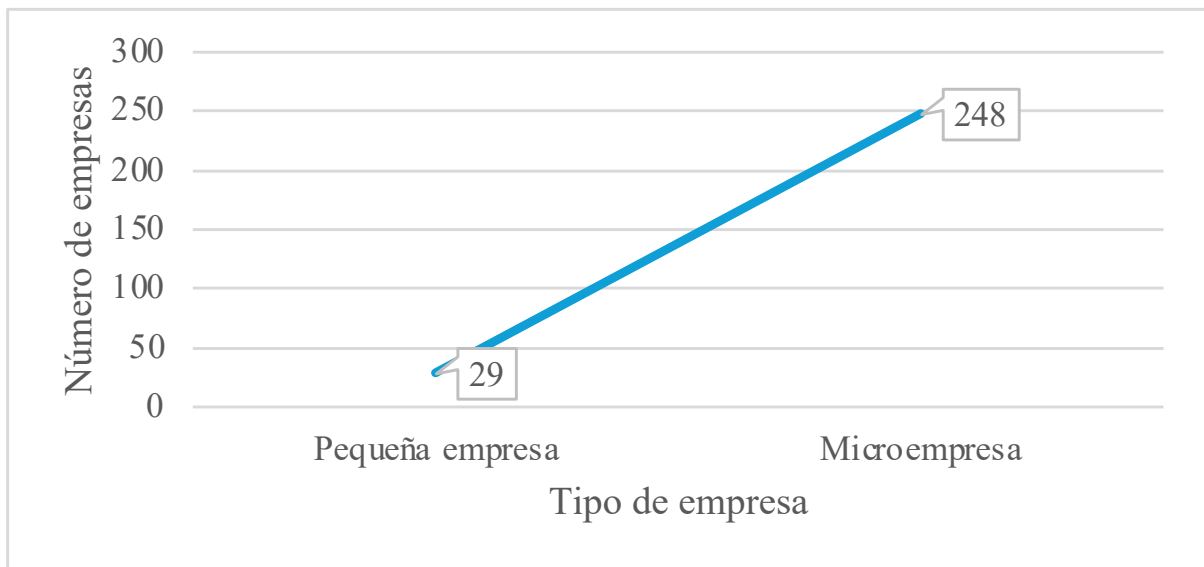


Fig. 3. Tipo de empresa.

Planificación estratégica: en la Figura 4 se puede visualizar que la mayoría de las organizaciones al ser pequeñas y medianas empresas no tienen una planificación estratégica definida, es decir no cuentan con una misión, visión, objetivos, metas establecidas, así como tampoco se han definido las funciones a desempeñar por cada empleado y las áreas de las empresas.



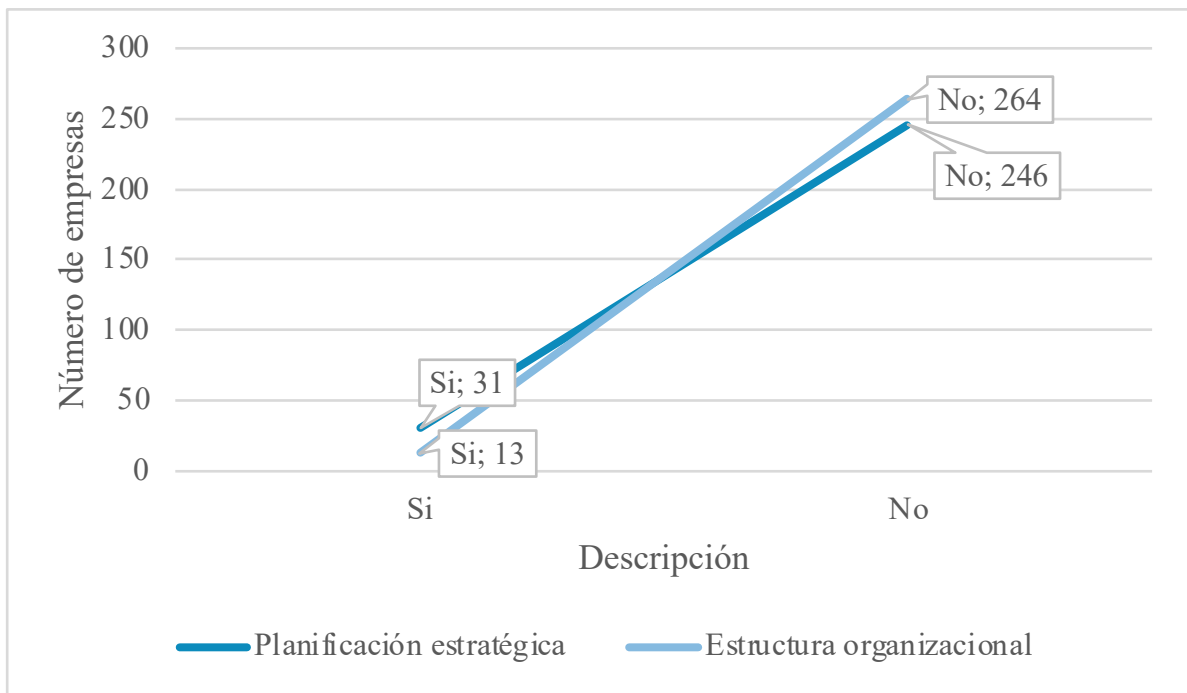


Fig. 4. Planificación estratégica.

## Parte II. Percepción de la asociatividad

Percepción de la asociatividad como estrategia competitiva: para evaluar la asociatividad en la organización se elaboraron las preguntas que se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3. Preguntas de asociatividad

Nro.	Pregunta
1	¿Conoce si existe algún consorcio o asociación de empresas en el sector que usted se desempeña?
2	La empresa forma parte de un grupo de empresas:
3	¿Conoce si la asociatividad genera beneficios a su empresa?
4	¿Le gustaría formar parte de un grupo de empresas que de manera asociativa que trabajen en conjunto en promoción y ventas a nivel nacional e internacional?
5	¿Le gustaría promocionar su marca comercial a nivel nacional?
6	¿Estaría dispuesto a fortalecer las bases de confianza con otras organizaciones de su sector económico, para promover acuerdos comerciales con el sector público y privado a nivel país?

La mayoría de las organizaciones desconocen la existencia de consorcios asociativos, pero sí les interesa formar parte de alguno, a fin de promocionar los productos que se venden, como se puede apreciar en la Figura 5.

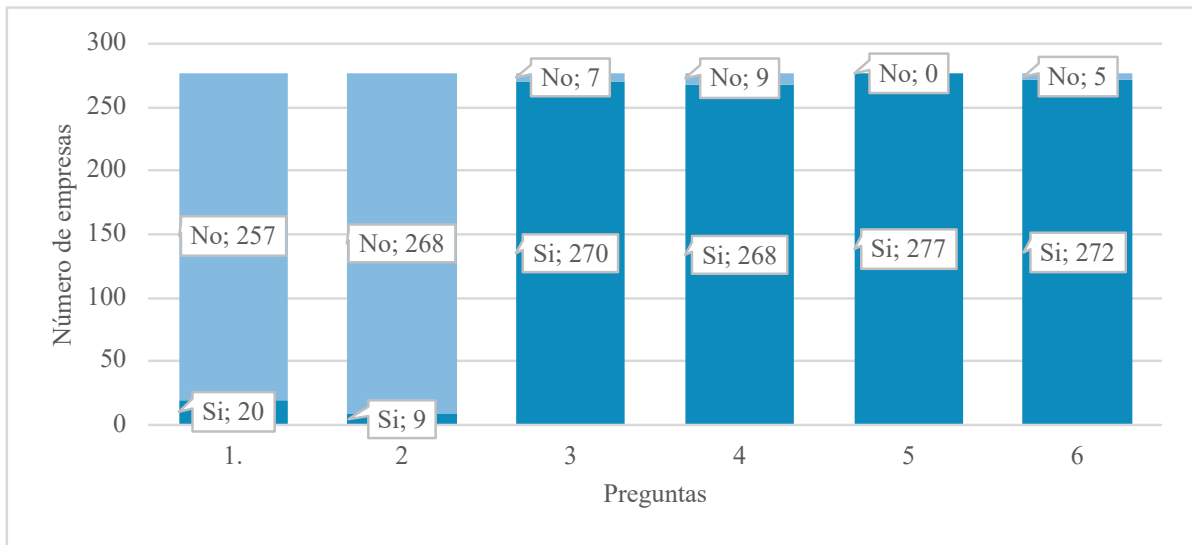


Fig. 5. Asociatividad en las empresas

Según las respuestas obtenidas en la encuesta realizada a las diferentes empresas ubicadas en los cantones de la provincia de Imbabura, se puede identificar una falta de conocimiento sobre las asociaciones existentes. Además, las empresas mostraron interés en formar parte de grupos empresariales, lo que podría beneficiar sus ventas y aumentar su visibilidad en el mercado.

### Conclusiones y recomendaciones

En la investigación se identificó una población de 2245 MIPYMES, de las cuales se seleccionó una muestra de 277, clasificadas según el cantón y el sector económico. Las empresas con mayor presencia en Ibarra se dedican a la elaboración de productos alimenticios y la fabricación de prendas de vestir, similar a las de Antonio Ante y Otavalo. En Cotacachi predominan las empresas que fabrican prendas de vestir y artículos de cuero, mientras que, en Pimampiro y San Miguel de Urququí, debido a su carácter agrícola, se encuentran principalmente empresas de productos alimenticios.

Al aplicar los cuestionarios, se obtuvo información sobre la gestión de las empresas en los cantones de la provincia de Imbabura. Se identificó que, siendo pequeñas y medianas empresas, no ven la necesidad de elaborar una planificación estratégica ni una estructura organizacional que les permita plantearse metas y objetivos para mejorar su rendimiento.

La aplicación de la encuesta también reveló un desconocimiento sobre la asociatividad en las MIPYMES y los beneficios que esta genera. Sin embargo, las empresas mostraron interés en formar parte de una asociación que les permita vender su marca y abrirse mercado tanto a nivel nacional como internacional mediante alianzas con otras empresas.

Dado el interés de las personas que laboran en las MIPYMES, es necesario continuar generando guías que fomenten la asociatividad, proporcionando herramientas que mejoren las actividades laborales y potencien el desarrollo dentro de las empresas.

## Referencias

- [1]. Fernández, G., & Narváez, M. (2011). Visión Gerencial. Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico., (2), 295-308. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545891005>
- [2]. Piñero, F & Herrera G. (2011). Interacciones. Los consorcios de exportación como estrategia de inserción internacional; (1), 9-18. Recuperado de: <https://www.scielo.br/j/inter/a/PWQSmfby9Qm7PKyqf7VCtyR/?format=pdf&lang=es>
- [3]. Chiavenato, I., Administración de Recursos Humanos. (Ed.): Mac Graw Hill, Pág. 6, (2009)
- [4]. Fajardo, L & Fernández M. (2016). La Asociatividad Micro empresarial, como mecanismo productivo sostenible: Caso Cantón Milagro - Ecuador. Universidad, Ciencia y Tecnología, 20(78), 4-13. Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212016000100001&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212016000100001&lng=es&tlng=es).
- [5]. Parrales, J & Ponce, J. (2022). Dominio de las ciencias. La Asociatividad Empresarial y la Competitivas del Mercado Municipal de Frutas y Legumbres de Jipijapa; (8), 187-203. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383385>
- [6]. Fred, D., Conceptos de Administración Estratégica. (Ed): Pearson, Pág 5 (2013)
- [7]. Charles, W., & Gareth, R. Administración Estratégica. (Ed): Mc Graw Hill, Pág. 15 (2009)
- [8]. Torres, Z., Administración Estratégica. (Ed): Grupo Editorial Patria, Pág. 22 (2014)
- [9]. Chiavenato, I., Planeación Estratégica. (Ed) Mac Graw Hill, Pág. 55 (2017)
- [10]. Pérez, F., (2020). Eruditus. Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las PYMES en el Ecuador., (1), 39-51 Recuperado de: <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/308>
- [11]. Larrarte, P., Fundamentos de Administración. (Ed.): Areandina. Pág. 38 (2018)
- [12]. Charles, W., & Gareth, R. Administración Estratégica. (Ed): Cengage Learning, Pág.17 (2011)
- [13]. Espejo, A., & Fuentes, F. (2015). Estudios Empresariales. Los consorcios de exportación: Revisión conceptual y factores determinantes de éxito., (2), 118-144. DOI: 10.17561/rev0i2.2743
- [14]. Marco, F., Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. (Ed): Universidad Nacional Arturo Jauretche, Pág. 24 (2016)
- [15]. Lane, K., Administración Estratégica de Marca. (Ed.): Pearson, Pág. 9 (2008)
- [16]. Cochran, W. G. (1977). Sampling techniques. John Wiley & Sons