



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Organización y administración de la industria textilera en la provincia
del Carchi – Tulcán, año 2016**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Tayo Cocha, Mónica Elizabeth

DIRECTOR: Rios Zaruma, Julio Alberto

CENTRO UNIVERSITARIO SAN CRISTÓBAL

2016



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TESIS

Magister

Julio Alberto Ríos Zaruma

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación **Organización y administración de la industria textilera en la provincia del Carchi – Tulcán, año 2016** realizado por Tayo Cocha Mónica Elizabeth, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, diciembre de 2016

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Tayo Cocha Mónica Elizabeth declaro ser autora del presente trabajo de titulación Organización y administración de la industria textilera en la provincia del Carchi – Tulcán, año 2015, de la Titulación de Ingeniería en Administración de Empresas, siendo el Mgtr. Julio Alberto Rios Zaruma director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autora, Tayo Cocha Mónica Elizabeth

Cédula: 1802793818

DEDICATORIA

Mi trabajo de tesis, se la dedico en primer lugar a Dios, por darme la sabiduría necesaria para salir adelante y no desmayar ante los problemas que se presentaron a lo largo de mi formación profesional.

A mis cuatro hijos, Stward, Jonathan, Jeremmy e Ivinaka, quienes son mi motor de vida, mi mayor motivación, mi inspiración para continuar en el arduo camino de la superación personal.

Gracias a mis amados padres, Luis y Erminia, por ser mí ejemplo a seguir, por enseñarme a luchar para conseguir las metas propuestas.

A toda mi familia y amigos, quienes de una u otra forma me han apoyado.

Gracias a todos ustedes, mis seres allegados, mis seres queridos a quienes siempre guardo en mi corazón.

Mónica Tayo

AGRADECIMIENTO

Nuestra vida es un ir y venir de retos, uno de ellos es precisamente la universidad, que más allá de ser un reto se constituye en una base indispensable en el camino de la superación.

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, al personal docente, quienes han contribuido en mi camino de superación, logrando así cerrar un ciclo más.

Mónica Tayo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TESIS	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE MAPAS	xiii
RESUMEN.....	1
<i>ABSTRACT</i>	2
<i>INTRODUCCIÓN</i>	3
<i>CAPÍTULO I</i>	5
<i>HISTORIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ECUADOR</i>	5
1.1. Historia de la industria textil en el Ecuador	6
1.1.1. Antecedentes generales.	6
1.1.2. Ubicación geográfica de las industrias.....	8
1.2. Estadísticas: Evolución de la industria textil en los años (2010 – 2014).....	9
1.2.3. Flujo de inversión extranjera directa en Ecuador	11
1.3. Importancia del sector textil en la economía ecuatoriana.....	13
<i>CAPÍTULO II</i>	18
<i>ORGANISMOS E INSTITUCIONES DE APOYO A LA INDUSTRIA TEXTIL</i>	18
2. Introducción.....	19
2.1. Política industrial.....	19
2.1.1. Objetivo General.....	20
2.1.2. Objetivos Específicos.	20
2.1.3. Políticas Industriales.....	21

2.2.	Incentivos al sector textil: generales, sectoriales y específicos.	21
2.2.1.	Incentivos Generales	22
2.2.2.	Incentivos Sectoriales.....	23
2.2.3.	Incentivos para las Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE). 23	
2.2.4.	Incentivos para el Desarrollo de Zonas de Mayor Pobreza y Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y Actores de la Economía Popular y Solidaria.....	23
2.2.5.	Incentivos para la Innovación y Exportación de Medianas Empresas	24
2.3.	Articulación de instrumentos con la política industrial	25
2.3.1.	Plan Nacional de Desarrollo.	25
2.3.2.	Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)	27
2.3.3.	Agenda Zonal para el Buen Vivir por zona de planificación	29
2.3.4.	Matriz productiva	31
2.4.	Instituciones públicas de apoyo a la industria textilera	33
2.4.1.	Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO.	34
2.4.2.	Ministerio de Comercio Exterior: Comité de Comercio Exterior – COMEX.....	35
2.4.3.	Instituto de Economía Popular y Solidaria – IEPS.....	35
2.4.4.	PROECUADOR. (www.proecuador.gob.ec)	37
2.5.	Marco jurídico para inversiones	39
2.6.	Código de la producción: principales características.....	40
2.6.1.	Libertad para invertir.....	40
2.6.2.	Seguridad para invertir	40
2.6.3.	Fines	40
CAPÍTULO III.....		43
LAS INDUSTRIAS TEXTILERAS EN LA PROVINCIA DE CARCHI: ANÁLISIS SITUACIONAL, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....		43
3.1.	Tipo de estudio	44
3.2.	Métodos.....	44
3.3.	Técnicas de levantamiento de información	44

3.4.	Metodología y datos	45
3.4.1.	Objetivo de la encuesta.	47
3.4.2.	Población y muestra.	47
3.4.3.	Cálculo de la muestra.	48
3.4.4.	Diseño de la encuesta.	49
3.4.5.	Procesamiento y análisis de datos.....	52
3.5.	Análisis situacional de la industria textil en la provincia de “Carchi”	52
3.5.1.	Características de la provincia.	52
3.5.2.	Perfil Económico Productivo.	52
3.5.3.	Descripción de productos elaborados por el sector.....	53
3.5.4.	Ubicación geográfica del sector en el Carchi (mapeo).	54
3.5.5.	Análisis estadístico de la producción en la industria textil de la provincia.....	54
3.6.	Administración del sector textil.....	56
3.6.1.	Estructura administrativa.	56
3.7.	Organización del sector textil.....	72
3.7.1.	Organizaciones gremiales del sector.	72
3.7.2.	Cámara de la Pequeña Industria de “Carchi”.	72
3.7.3.	Sindicatos.	73
<i>CAPÍTULO IV</i>		<i>74</i>
<i>ANÁLISIS DE CASO: “CONFECCIONES RICHARD SPORT INDUSTRIA TEXTILERA UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN”.....</i>		<i>74</i>
4.1.	Antecedentes de la industria.....	75
4.2.	Ubicación geográfica de la empresa textilera.....	76
4.3.	Estructura legal.....	77
4.3.1.	Régimen laboral	77
4.4.	Misión, visión, objetivos y filosofía empresarial.....	78
4.4.1.	Misión.	78
4.4.2.	Visión.....	78

4.4.3. Objetivos.	78
4.4.4. Estrategias.	78
4.4.5. Filosofía empresarial.	80
4.5. Estructura organizativa	81
4.5.1. Cargos del personal.....	81
4.6. Análisis de PORTER	82
4.7. Análisis P.E.S.T. (Político, Económico, Social y Tecnológico)	84
4.8. F.O.D.A.	85
4.9. Matriz de Factores Internos	86
4.10. Matriz de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas)	87
4.11. Matriz FODA (con las estrategias)	88
4.12. Procesos productivos	89
4.12.1. PROCESO PRODUCTIVO DE SÁBANAS	91
4.12.2. PROCESO PRODUCTIVO DE LOS EDREDONES.....	92
4.13. Infraestructura física	93
4.14. Flujo de materiales	94
4.15. Canales de comercialización	95
4.16. Oportunidades comerciales	95
4.16.1. Principales mercados nacionales.....	97
4.16.2. Principales mercados internacionales.....	97
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES.....	101
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	102
<i>ANEXOS</i>	105

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Principales Inversionistas en el Mundo de Textiles y Confecciones	11
Tabla 2 –Principales inversionistas extranjeros - sector textil.....	12
Tabla 3 – Costos operacionales por año en el sector textil por país	12
Tabla 4: Política industrial de apoyo al sector textil	21
Tabla 5: Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.....	26
Tabla 6: Metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND)	27
Tabla 7: Ejes del Plan Nacional del Buen Vivir.....	28
Tabla 8: Objetivos nacionales para el buen vivir	29
Tabla 9: Agendas Zonales del Ecuador.....	30
Tabla 10: Categorización de la industria (CIUU 4.0)	46
Tabla 11 Categorización de las empresas objeto de análisis	47
Tabla 12: Empresas objeto de estudio.....	51
Tabla 13: Categoría CIUU 4.0 y sus productos.....	53
Tabla 14: Personal contratado de forma permanente	63
Tabla 15: Saberes ancestrales utilizados en la producción de textiles.....	67
Tabla 16: Organizaciones existentes en el Carchi.....	73
Tabla 17: Análisis FODA	86
Tabla 18: Matriz de evaluación de factores internos	86
Tabla 19: Matriz de evaluación de factores externos	87
Tabla 20: Matriz FODA con las estrategias.....	88
Tabla 21: Mercados de interés.....	96
Tabla 22: Producto de lencería del hogar	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Distribución del sector textil	9
Figura 2 – Personas económicamente activas	10
Figura 3 – Flujo de inversión extranjera directa – sector textil	11
Figura 4 – Balanza comercial ecuatoriana – sector textil.....	14
Figura 5 – Principales proveedores del Ecuador – sector textil	14
Figura 6 – Principales destinos de exportación 2012 – sector textil	15
Figura 7 – Evolución de las Exportaciones No Petroleras por Sector	17
Figura 8: Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa	28
Figura 9: Organización de las empresas – datos generales	55
Figura 10: Filosofía empresarial.....	57
Figura 11: Instrumentos Organizativos en empresas encuestadas	57
Figura 12: Liderazgo en empresas encuestadas	58
Figura 13: Planificación estratégica en empresas encuestadas.....	59
Figura 14: Planificación informal en empresas encuestadas	60
Figura 15: Plan Operativo en empresas encuestadas	61
Figura 16: Porcentaje de cumplimiento del POA.....	62
Figura 17: Nivel de formación y su área de desempeño.....	63
Figura 18: Volumen de ventas.....	65
Figura 19: Porcentaje de aplicación de saberes ancestrales.....	66
Figura 20: Estrategia de precios	68
Figura 21: Empresas con certificación de calidad.....	69
Figura 22: Canales de comercialización	70
Figura 23: Fuentes de financiamiento.....	71
Figura 24: Organigrama estructural Richard Sport	81
Figura 25: Las 5 fuerzas de Porter	82
Figura 26: ANÁLISIS PEST – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	84

Figura 27.- Proceso productivo Richard Sport.....	90
Figura 28.- Descripción de proceso productivo, sábanas.....	91
Figura 29: Descripción de proceso productivo, edredones	92
Figura 30: Flujo de materiales, Confecciones Richard Sport	94
Figura 31: Principales destinos de las exportaciones ecuatorianas.....	98
Figura 32: Importaciones mundiales de lencería del hogar.....	98

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1.- Mapeo del sector textil en la ciudad de Tulcán.....	54
Mapa 2: Mapeo del sector textil en la ciudad de Tulcán	76

RESUMEN

En la presente investigación se analiza la industria textilera en la provincia del Carchi, el levantamiento de información se realizó a través de la aplicación de encuestas, logrando así identificar a aquellas empresas que aplican saberes ancestrales en sus procesos productivos.

Como resultado del análisis se evidenció que su principal actividad productiva no es precisamente la industria textil; sin embargo, existen pequeñas empresas familiares que se dedican a esta actividad, que en su mayoría son administradas de manera empírica, evidenciándose que actualmente la administración formal empieza a incorporarse, existiendo además el interés de conformar asociaciones no familiares, buscando fortalecer sus procesos productivos con miras a mejorar su nivel competitivo.

A pesar que existen instituciones públicas creadas con la finalidad de brindar un apoyo efectivo a los sectores productivos, en la provincia del Carchi se evidencia que aún falta mucho por hacer, pues los negocios que operan en esta provincia enfrentan serios problemas para mantenerse en el mercado por la difícil situación económica que enfrenta la región, sumado a esto la devaluación de la moneda colombiana, que agrava la actividad comercial.

PALABRAS CLAVES: Industria textilera, empresas familiares, saberes ancestrales

ABSTRACT

In the present research project the textile industry is analyzed in the province of Carchi, the information is collected through the application of surveys, achieving the identification of companies that apply ancestral knowledge in their production processes.

As a result of the analysis, it was evidenced that its main productive activity is not precisely the textile industry; However, there are small family companies that are dedicated to this activity, which are mostly administered in an empirical way, evidencing that the formal administration is beginning to be incorporated, and there is also the interest of forming non-family associations, looking to strengthen their productive processes. To improve their competitive level.

Although there are public institutions created with the purpose of providing effective support to the productive sectors, in the province of Carchi it is evident that much remains to be done, for the businesses operating in this province that face serious problems to stay in the market because of the difficult economic situation that the región is facing, also the devaluation of the Colombian currency, aggravates the commercial activity situation

KEYWORDS: Textile Industry, Family Business, ancestral knowledge

INTRODUCCIÓN

La presente investigación ha sido elaborada con la finalidad de analizar la realidad de la industria textil en la provincia del Carchi, analizando sus sistemas organizacionales y administrativos, centrando el estudio en la empresa seleccionada como el mejor caso productivo con saberes ancestrales de Carchi, identificada como “Confecciones Richard Sport” mediante un análisis minucioso, el estudio se ha enfocado en identificar sus debilidades y fortalezas y se proponen las alternativas que le permitirían posesionarse en sitios privilegiados de preferencia para los usuarios.

Para alcanzar los objetivos planteados el Capítulo I parte de un análisis cronológico de la evolución de la industria textil en el Ecuador desde la época de la colonia hasta la actualidad.

En el Capítulo II se examina los Organismos e instituciones creadas por el gobierno central para brindar apoyo a la industria textil en el Ecuador, en donde se evidencia el aporte significativo que se obtiene por la Constitución de la República del Ecuador o las políticas industriales que rigen al país, los incentivos previstos, al igual que el Plan Nacional de Desarrollo y Plan Nacional del Buen Vivir, la política económica y su importancia en el proceso productivo.

El Capítulo III estudia las industrias textiles en la provincia de Carchi, incluyendo el análisis: situacional, organizacional y administrativo, información generada en base a los resultados obtenidos en el trabajo de campo efectuado en esta provincia.

Finalmente el Capítulo IV se enfoca en el análisis completo para la Empresa “Confecciones Richard Sport” obteniéndose toda la información relacionada con su ubicación geográfica, estructura organizativa, legal y procesos productivos de la empresa.

La importancia que reviste esta investigación para la industria textilera de la provincia del Carchi y sociedad en general, radica en la estructuración de la línea base para futuros trabajos investigativos relacionados con este tema, además este estudio permitirá conocer y afrontar las debilidades encontradas, aspectos que permitirán aprovechar las oportunidades existentes para el sector.

El levantamiento de la información se basó en la recolección de datos a través de la encuesta, herramienta que permitió contar con información valiosa, sobre el estado actual de la industria textil en la provincia, así como los principales inconvenientes que debe afrontar la ciudad de Tulcán, por su condición de ciudad fronteriza.

La recopilación de información relevante sobre la conformación de la industria textil en la provincia y que se encuentra descrita en esta investigación apoyada en la aplicación de la encuesta para la recopilación de la información, permitió tabular los datos en una hoja de cálculo para un mejor manejo estadístico.

La determinación de la muestra, se basó en la información disponible en el SRI, lo cual permitió ubicar a cada una de las empresas que fueron encuestadas, existiendo apertura por parte de los propietarios de los negocios en la mayoría de los casos.

Sin embargo, por la difícil situación económica que afronta Tulcán, existen muchas empresas que han cerrado sus puertas y que no han cerrado sus registros únicos de contribuyentes (RUC) ante el SRI, por lo que la base de datos con la que cuenta esta institución gubernamental no refleja la realidad de la industria en esta provincia.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron los métodos deductivo – Inductivo realizando la recopilación de información mediante la aplicación de encuestas y su posterior interpretación de datos, identificando así los inconvenientes que afronta y afecta a la industria textil del Carchi.

CAPÍTULO I

HISTORIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ECUADOR

1.1. Historia de la industria textil en el Ecuador

1.1.1. Antecedentes generales.

Dentro del territorio nacional ecuatoriano, diversas empresas con actividad textil han ubicado sus instalaciones en varias ciudades del país, destacándose que las provincias con mayor número de industrias textiles son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

El sector textil fabrica un sinnúmero de productos gracias a su diversificación, destacándose como principales los hilados y tejidos debido a su volumen de producción.

La industria textil genera muchas fuentes de trabajo lo que le permite ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, detrás del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE (2015), aproximadamente 50.000 personas laboran de forma directa en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen de forma indirecta.

“El aumento de la competitividad en el sector textil, ha generado en el Ecuador un buen síntoma para su economía y para el sector productivo, esto se demuestra en el éxito de dichas empresas en nuevos nichos de mercado. Como ejemplo podemos citar que en 1975, nace la empresa Enkador con sus operaciones en la producción de filamentos de poliéster y en 1995 continúa su innovación con la producción de hilos tinturados en masa convirtiéndose en la empresa líder en Sudamérica en la fabricación de estos hilos. En el 2008 realiza una importante inversión en nueva tecnología y en la ampliación de las áreas de producción y almacenamiento, generando más plazas de trabajo.”

En Ecuador la industria textil desde su inicio tuvo que afrontar más de un problema, entre ellos la falta de tecnología y desarrollo de la misma, causando que la fabricación se centre en productos manufacturados con poca tecnología y de un nivel muy básico y primario, caso contrario a lo que ocurría en otros países en donde se sacaba el máximo provecho de los beneficios que este sector podía brindar al aparato productivo y a sus economías.

Cabe destacar que en Ecuador un gran problema es el bajo nivel de capacitación del personal lo cual impide seguir el ritmo de los avances que se dan en los países desarrollados. Según (Horna, L., Guachamín, M. & Osorio, N, 2009, pág. 234) manifiestan que: En el Ecuador faltan procesos de especialización que permitan a los trabajadores dedicarse por completo a una actividad en la rama industrial, y como la mayoría de empresas son pequeñas y micro, los trabajadores realizan varias actividades, lo que conlleva a la pérdida de tiempo y competitividad con las grandes industrias.

Los problemas suscitados al inicio de la industrialización ecuatoriana han persistido hasta la actualidad sin que hayan encontrado una solución adecuada debido a la ausencia de políticas que impulsen el desarrollo de este sector y sumado a esto debemos mencionar que los industriales tampoco han sabido aprovechar las oportunidades para generar mayores fuentes de empleo y capacitar adecuadamente a sus trabajadores.

Desde la década de los 90, las exportaciones lograron un gran impulso reforzando las primeras ventas de la producción textil que se concentraron en el mercado local, alcanzando las exportaciones en el año 2000 un incremento del 8.14% en relación a los niveles alcanzados en 1999, gracias a la adaptación de la industria al nuevo esquema monetario dolarizado que le permitió marcar una tendencia creciente durante los años posteriores (Análisis sectorial de textiles y confecciones – PROECUADOR, 2012).

Al contar con una estabilidad monetaria, las industrias textiles invirtieron en nueva maquinaria, como también en programas de capacitación para el personal, todo esto con la única finalidad de incrementar sus niveles de eficiencia y productividad, permitiéndoles de esta forma ser más competitivos en una economía más globalizada.

El reciente estancamiento de la industria textil por falta de innovación en los diseños, marcas propias y tecnología, ha permitido el ingreso de productos extranjeros, sin embargo este sector ha realizado esfuerzos en el afán de mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.

1.1.2. Ubicación geográfica de las industrias.

La industria textil ha determinado la creación de polos productivos, en la sierra norte (Chimborazo, Cotopaxi, Pichincha e Imbabura) en donde se utiliza principalmente la lana de oveja, relegando a la cabuya y algodón para la fabricación de textiles de baja calidad; mientras que la sierra sur (Bolívar, Cañar, Azuay y Loja) compartió actividades textiles con la del norte, fundamentada en el tejido de algodón. (MICIP, Artesanías del Ecuador – informativo Nro. 3, pág. 29).

La mayor producción textil de la sierra se concentra en la provincia de Imbabura (Antonio Ante, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro, San Antonio, Urcuquí) en donde se elaboran tapices, fajas, tanto en telar de cintura como de pedal, manteles, vestidos, blusas bordadas, sombreros de paño y un sin número de artículos textiles y tejidos autóctonos. En esta provincia se localiza el 45.99% de talleres de textiles y tejidos autóctonos ecuatorianos. En Azuay tenemos el 11.65% de talleres textiles y tejidos autóctonos, destacándose los tejidos teñidos a través de la técnica del ikat, ponchos, macanas, cobijas, pantalones, blusas y chompas bordadas, polleras (traje típico) así como prendas realizadas en telar de cintura. (MICIP, Artesanías del Ecuador – informativo Nro. 3, pág. 31).

A la provincia del Carchi en talleres textiles y tejidos autóctonos le corresponde el 10.83%, donde su principal actividad es el tejido de cobijas, sacos de lana, gorras y guantes. La principal zona tradicional está ubicada en los cantones de Mira, Espejo y Montufar. Con el 15,02% de la actividad textil artesanal tenemos a la provincia de Chimborazo donde su actividad textil está en la elaboración de ponchos, teñidos con la técnica ikat llamados “coco ponchos”, alfombras de Guano, fajas, cintas para envolver el pelo, etc. Los cantones de Alausí, Chunchi, Colta, Guamote, Guano, Penipe y Riobamba concentran la mayor cantidad de talleres textiles y tejidos autóctonos.

En Tungurahua se encuentran más de 397 talleres de textiles y tejidos autóctonos los cuales representa el 5,15% de la producción nacional, sus principales zonas están en los cantones Ambato, Mocha, Pelileo, Quero, donde se elaboran tapices fabricados en telares de pedal, shigras de lana de borrego, ponchos, sombreros de paño, entre otros. Existen otras provincias con un porcentaje de talleres que oscila entre el 1,36% al 0,14% que poseen una producción textil artesanal de alta calidad, así podemos mencionar a la provincia de Bolívar en el cantón Guaranda, parroquia Salinas, en donde se producen sacos de lana, shigras, ponchos y bayetas.

Dos grupos de tejedores se encuentran asentados en la provincia de Loja : Los indígenas de Saraguro que fabrican ponchos, bayetas confeccionadas en telar de pedal y fajas en telar de cintura , y por otra parte están los mestizos de Gonzanamá, dedicados a la elaboración de alforjas y ponchos confeccionados en telar de cintura. Esta actividad artesanal es demandada por los turistas locales y extranjeros, gracias a su exclusividad y sus diseños multicolores. (MICIP, Artesanías del Ecuador – informativo Nro. 3, pág. 32).

1.2. Estadísticas: Evolución de la industria textil en los años (2010 – 2014).

Según (Infoeconomía, 2012, pág. 1), en el Ecuador existen tres grandes grupos de actividades que conforman el sector textil, de acuerdo a la información obtenida del Censo Nacional Económico 2010: Manufactura, comercio y servicios.

En aquella época, las actividades de manufactura contaban con 11.006 establecimientos distribuidos de la siguiente manera: 74,2% correspondía a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel; el 8,2% en la fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles a excepción de prendas de vestir; el 8,2% a fabricación de calzado y finalmente el 9,5% corresponde a otras actividades de manufactura, mientras que en lo que corresponde a las actividades de servicios se registra 4.054 establecimientos, con el 56% dedicado a la reparación de calzado y artículos de cuero, y el 44% restante dedicado al lavado y limpieza de productos textiles y de piel.

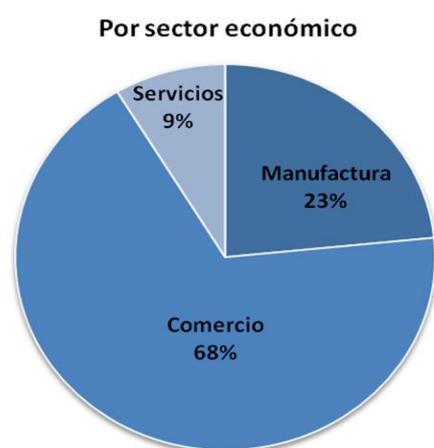


Figura 1 – Distribución del sector textil

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

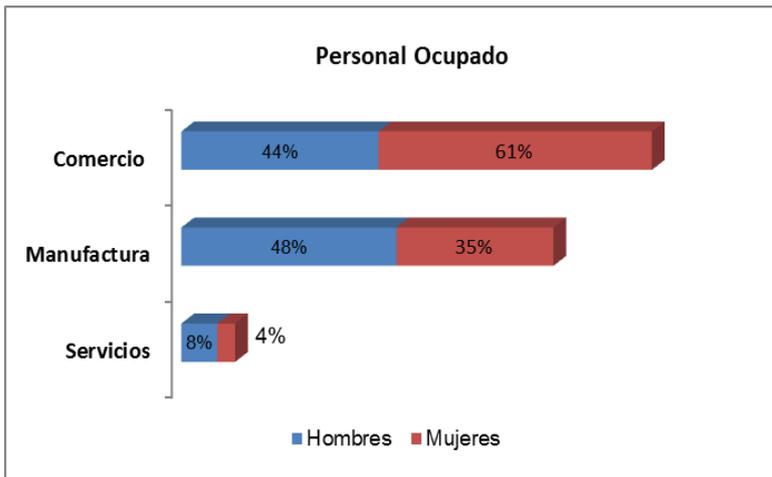


Figura 2 – Personas económicamente activas

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En el 2010, considerando la información a nivel geográfico, las provincias que registraban mayor asentamiento de establecimientos del sector textil son: Pichincha (27%), Guayas (17%), Tungurahua (8,1%), Azuay (7,5%) e Imbabura (4,5%)

A partir de octubre de 2011 se viene trabajando con la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) en capacitaciones para el uso de herramientas de información, procesamiento de datos y presentaciones especializadas para el sector.

En el año 2013 se presentó el informe del Perfil sectorial de prendas de vestir y textil para el inversionista por parte del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PROECUADOR, describiendo las características del sector en ese año, en donde se determinó que el sector textil generó ciento siete mil plazas de trabajo (107,000.00), representando en aquel año 603 millones del PIB. De la misma forma se menciona que la producción creció en los años 2007 – 2013 en un 8.16%, destacándose los siguientes productos ecuatorianos del sector:

- Hilado
- Tejido plano
- Tejido de punto
- Prenda de punto
- Ropa de hogar
- Alfombras y tapices
- Prendería

En lo que corresponde a la inversión, el informe revela que en el 2013, el principal inversionista a nivel mundial fue Estados Unidos con USD 3,628 millones y con una tasa de crecimiento promedio anual de 1.53%, el segundo lugar lo ocupaba Italia con USD 3,029 millones, con un tasa de crecimiento promedio anual de 2.32%; y, por último se encontró a Turquía, como el inversionista que registró mayor tasa de crecimiento promedio anual con 75.83%, pasando de USD 241 millones en el 2009 a 2,302 millones en el 2013. (Análisis sectorial de textiles y confecciones – PROECUADOR, 2012).

Tabla 1 – Principales Inversionistas en el Mundo de Textiles y Confecciones

Países	Millones USD					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014 Ene – Sept
Estados Unidos	3.414	4.501	3.959	3.014	3.628	4.844
Italia	2.763	2.141	1.820	2.033	3.029	2.586
Francia	3.210	2.695	1.701	1.587	2.711	1.566
Turquía	241	140	86	72	2.302	233
España	2.018	2.192	2.244	945	2.088	1.217
Total	11.646	11.669	9.810	7.651	13.758	10.446

Fuente: FDI Markets

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

1.2.3. Flujo de inversión extranjera directa en Ecuador

En los años 2010 – 2013, el Banco Central del Ecuador registró inversiones en el sector industrial manufacturero, el cual agrupa algunas industrias, entre ellas el sector textil que presenta una tasa de crecimiento promedio anual de 4.03%.

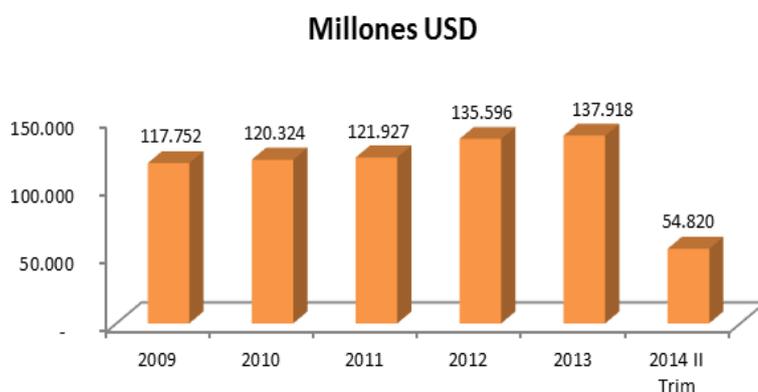


Figura 3 – Flujo de inversión extranjera directa – sector textil

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En cuanto a la inversión en Ecuador destinada al sector textil fueron España y Brasil los países que registraron mayor cantidad de inversión. La inversión que se registró es greenfield, conocido como el capital destinado a crear nueva infraestructura y plazas de trabajo, este tipo de inversión solo se registra en los años 2010 y 2012 por un capital total de USD 54 millones.

Tabla 2 –Principales inversionistas extranjeros - sector textil

Millones USD			
Países	2010	2011	2012
España	-	-	29
Brasil	25	-	-
Total	25	-	29

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En Ecuador a diferencia de los países competidores se cuenta con una ventaja en lo que se refiere a los costos de producción, específicamente en los gastos de operación en el sector, todo esto basado en mano de obra y servicios básicos.

Tabla 3 – Costos operacionales por año en el sector textil por país

País	Sueldos	Servicios Básicos	Costos Totales	% Variación
Ecuador	7.369.035	2.114	7.371.149	
Chile	7.917.811	2.343	7.920.154	7%
Argentina	9.323.349	533	9.323.882	26%
Colombia	10.121.890	3.085	10.124.975	37%
Costa Rica	10.152.491	1.628	10.154.119	38%
% Promedio comparativo				27%

Fuente: fDIBenchmark

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En la tabla 3 se puede observar que los costos anuales de operación en Ecuador son de un 27% menos del promedio de los competidores, lo que brindaría una oportunidad de ahorro y un margen de ganancia atractivo. (Perfil sectorial de prendas de vestir y textil para el inversionista – PROECUADOR, 2014).

1.3. Importancia del sector textil en la economía ecuatoriana.

Como se ha mencionado el sector de la confección está estructurado por pequeños establecimientos de tipo familiar, administrados de forma tradicional, junto a otros de gran tamaño en donde se evidencia que las empresas del sector textil mantienen una alta demanda de mano de obra, resaltando que existe una importante visión de género (68% de la mano de obra es personal femenino), así como el enfoque de encadenamiento productivo, el mismo que se mostró muy dinámico en el sector, en el período de análisis, la industria de textiles se convirtió en un importante aporte al PIB del sector manufacturero ecuatoriano.

Según (Daniela Carrillo, INEN, 2010, pág. 2) se conoce que de acuerdo a la clasificación internacional uniforme CIIU3, la fabricación de productos textiles y prendas de vestir forma parte de la industria manufacturera, por otro lado y según el Banco Central del Ecuador (BCE), en 2009 este sector aportó con cerca de dos puntos porcentuales al Producto Interno Bruto (PIB), contribución que se ha mantenido similar desde la década anterior.

En relación a la industria de curtido, adobo y fabricación de artículos de cuero, se registra desde diciembre de 2007 un descenso de la tasa anual de variación del INA-R, mostrándose negativa hasta octubre de 2008, lo anterior coincide con el periodo de crisis económica y los rezagos que la misma dejó en la los sectores productivos.

De acuerdo al análisis realizado por la autora de la publicación, debido a que el gasto en prendas de vestir y calzado no constituyen productos de primera necesidad, éstos tienen una participación marginal en lo que a su consumo mensual en los hogares se refiere; no obstante a lo indicado, se evidencia que más del 50% de los hogares a nivel nacional realizaban este tipo de gasto con una periodicidad trimestral, registrándose en promedio un gasto de \$75,00 en prendas de vestir sin considerar los gastos relacionados con la compra de uniformes escolares y \$36,00 en calzado.

El informe presentado por el Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad dio a conocer la balanza comercial ecuatoriana de textiles, con corte al 2012, en donde se evidencia la evolución del período.

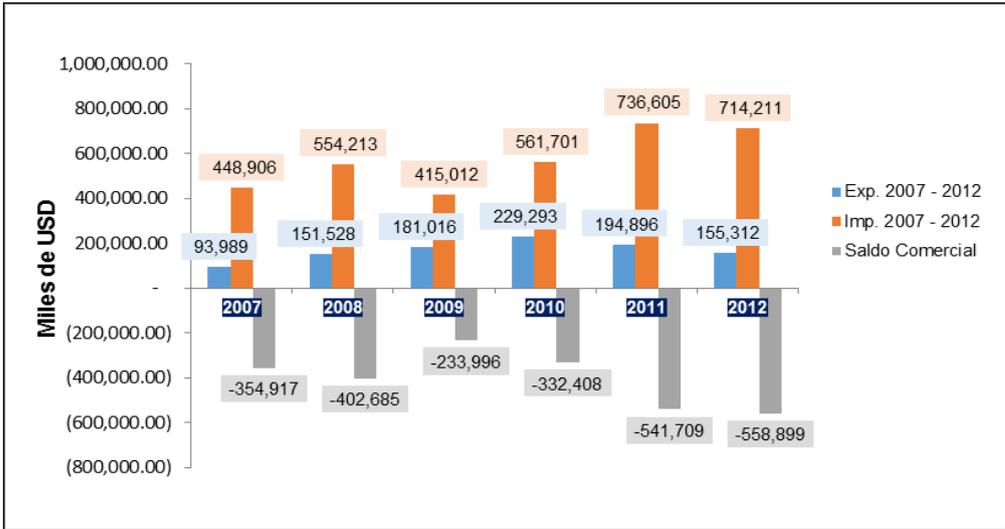


Figura 4 – Balanza comercial ecuatoriana – sector textil

Fuente: Políticas de Comercio Exterior para Incentivar el Mercado Nacional del Sector Textil

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En lo que se refiere a los principales proveedores con los que cuenta Ecuador dentro del sector textil, se evidencia que en el año 2012 estuvo liderada por cuatro países, a saber:

- Colombia - 28%,
- China - 17%
- Estados Unidos - 13%; y,
- Perú - 12%.

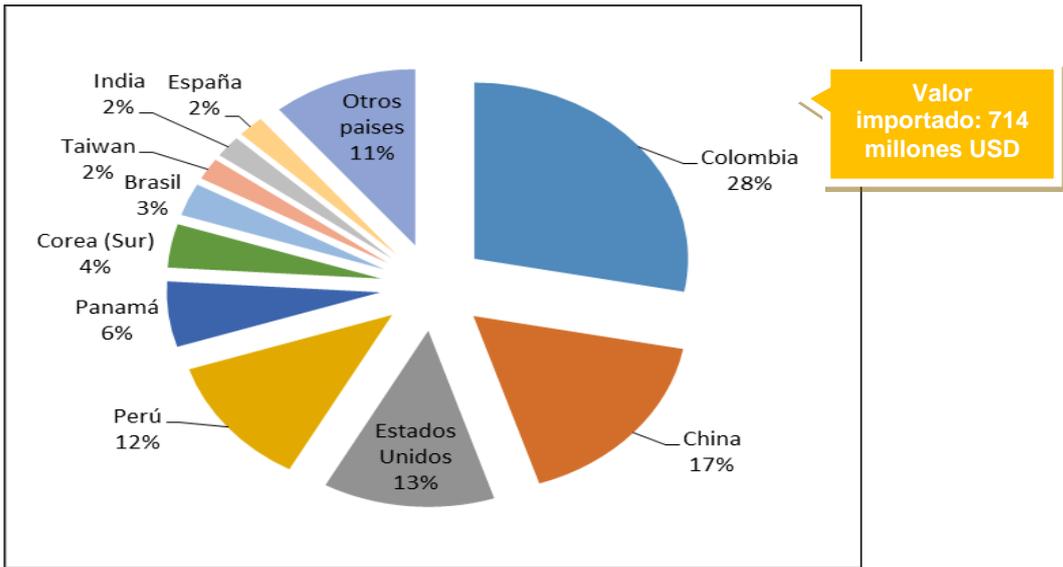


Figura 5 – Principales proveedores del Ecuador – sector textil 2012

Fuente: Políticas de Comercio Exterior para Incentivar el Mercado Nacional del Sector Textil

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Cabe resaltar que la industria textil colombiana tiene prestigio por ser de excelente calidad, puede ser éste uno de los factores que favorecen a este proveedor en comparación con Perú que a pesar de ser ciudad fronteriza al igual que Colombia, el porcentaje de ventas hacia Ecuador es 16% menor en relación con la frontera norte.

En lo que corresponde a los principales destinos de exportaciones del sector textil, en el año 2012 se evidenció que Colombia fue el principal destino de exportaciones, seguido por Venezuela, Perú, Reino Unido y Estados Unidos, entre otros.

La siguiente gráfica muestra el comportamiento de las exportaciones del sector textil ecuatoriana durante el año 2012, año en el que, según los datos reportados por el Banco Central del Ecuador, el valor de las exportaciones sumó un total de 155 millones de dólares, resaltando como principal destino de las exportaciones Colombia, seguido muy de cerca por Venezuela y Perú.

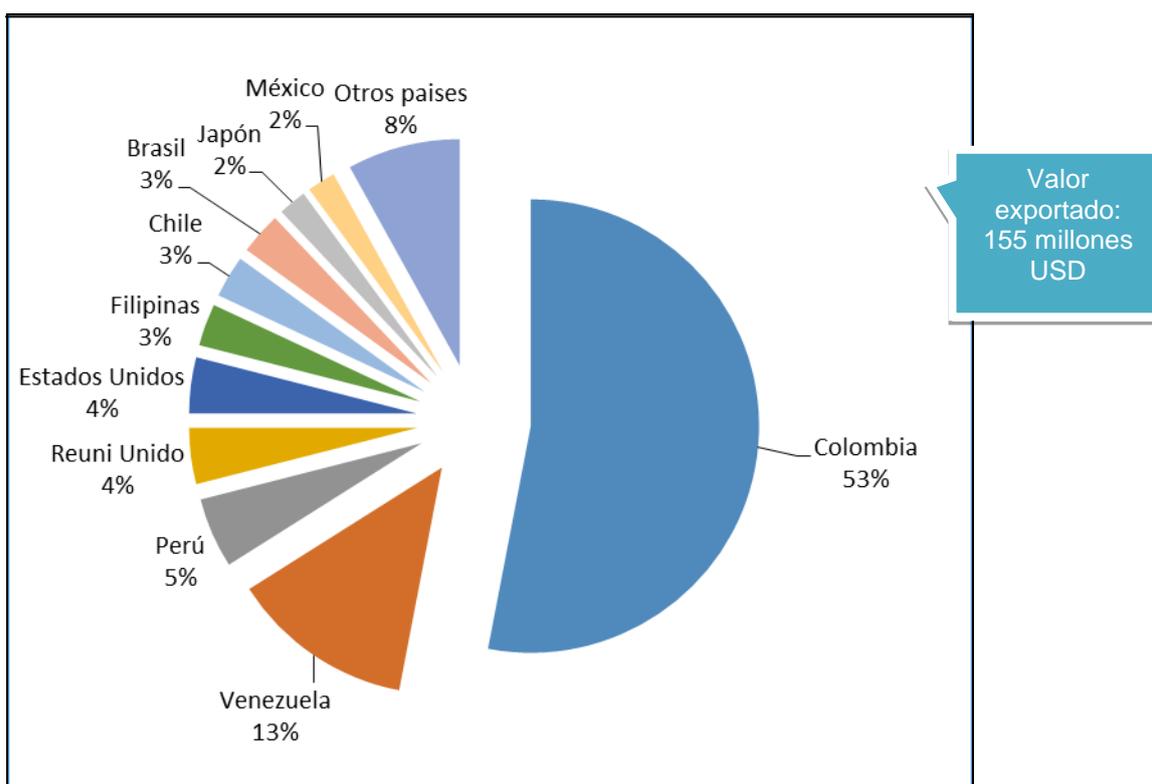


Figura 6 – Principales destinos de exportación 2012 – sector textil

Fuente: Políticas de comercio exterior para incentivar el mercado nacional del sector textil

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Como se puede apreciar en la Figura 6, es notorio el incremento que ha experimentado este sector en las exportaciones de textiles y productos de cuero, sin duda un factor importante es el respaldo que ha recibido la industria nacional, brindándole de esta forma la oportunidad de incrementar significativamente su productividad, pero para que esta actividad sea realmente efectiva es necesario aprovechar los mercados potenciales que como país se puedan avizorar, dándole la fortaleza del caso al mercado nacional.

Según (EKOS, La industria en Ecuador, 2015, pág. 18), *“La industria textil se establece como un sector dinámico debido a que en 2014 registra un crecimiento de 4,30% respecto al año anterior y representa el 0,9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero.*

Esta industria es una de las actividades productivas que se constituye como una de vital importancia económica para el Ecuador, por ser uno de los sectores de mayor influencia dentro del mercado laboral, puesto que, según estimaciones realizadas por la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), este sector genera alrededor de 50.000 plazas de empleo directas y más de 200.000 indirectas, posesionándolo así como el segundo sector manufacturero que emplea mayor mano de obra, luego de la industria alimenticia, de bebidas y tabacos.

De acuerdo con el análisis realizado por Fausto Maldonado y Gabriela Proaño (UIEM) y Equipo Editorial Ekos, a septiembre 2015 el sector productor textil logró entrar en un proceso de diversificación de producción mediante la elaboración de productos a base de fibra, como es el algodón, poliéster, nylon, lana y seda, aunque existe preocupación por el hecho de que actualmente existe la fijación de aranceles para los procesos de importación de bienes que son necesarios para cada uno de los procesos productivos.

En referido análisis se resalta además que la balanza comercial textil del período 2012 – 2014 fue deficitaria, *“en más de 670 millones de dólares siendo los principales productos de importación el calzado, las polainas y los artículos relacionados con un valor FOB de más de USD 168 millones.”*

Por su parte, ProEcuador publica el análisis de la evolución de las exportaciones de la industria de la Confección y Textil, en donde se evidencia que en el año 2010 fue precisamente el año en que éste sector obtuvo su mayor volumen de

exportación, analizando su evolución desde el año 2006 hasta el año 2015. Es precisamente en el año 2010 en donde se registra un FOB del 66,32%, y 17.76% Toneladas.

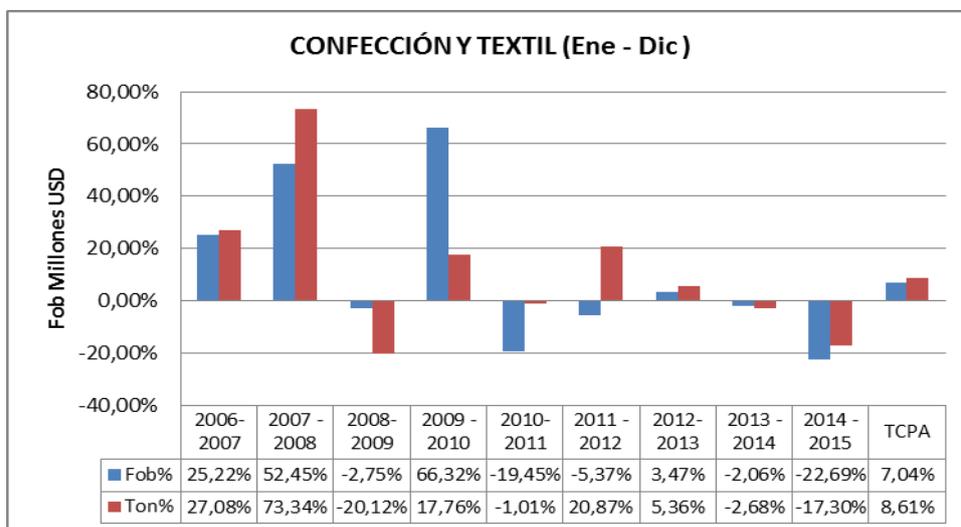


Figura 7 – Evolución de las Exportaciones No Petroleras por Sector

Fuente: Proecuador

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

CAPÍTULO II
ORGANISMOS E INSTITUCIONES DE APOYO A LA INDUSTRIA TEXTIL

2. Introducción.

El siglo XXI se ha caracterizado por un comercio globalizado, en donde el entorno internacional obliga a los países a prepararse y adoptar estrategias tendientes a cumplir con las exigencias, siendo así necesario que los países concreten la implementación de políticas industriales que permitan fortalecer sus actividades productivas, buscando ser un referente productivo a nivel internacional.

A partir del año 2008 Ecuador cuenta con una estructura organizativa establecida con miras a fortalecer las actividades sus productivas a nivel país, desarrollándose actividades encaminadas a fortalecer los sectores productivos, incluido el sector textil ecuatoriano. Estos lineamientos se establecieron en la “Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012”, precisamente en la época en la que el Ecuador entró en un proceso de pérdida de competitividad de sus productos primarios, mientras que el comercio internacional presentaba la demanda de mejores productos con incorporación de mayor valor agregado, lo que dificultó el posicionamiento de los productos y servicios tanto en los mercados internos como los externos, conllevando además al hecho de no ser atractivos para la inversión internacional.

La “Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012”, fue liderada por el Ministerio de Industrias y Productividad - MIPRO, con el apoyo técnico de la Presidencia de la República, SENPLADES, MCP, MCPE y SENESCYT, estableciéndose así un modelo de desarrollo productivo que busca fomentar de manera sostenible el incremento de la productividad del país, con énfasis en la calidad, lo que se traduce en incremento de competitividad, siendo éstas herramientas indispensables para lograr incursionar en nuevos mercados, además de aprovechar así los acuerdos comerciales que brindan ventajas para el país.

2.1. Política industrial.

Ésta política posee en su estructura, además de principios, estrategias y objetivos, los planes de acción, programas y proyectos y contemplan como vital la participación y articulación del sector público y privado, con miras a iniciar una nueva etapa de industrialización, acorde con los cambios de orden económico, social y político del país.

Con la implementación de la Política Industrial, se buscó incrementar los niveles de calidad, productividad y competitividad, como herramientas que contribuirían con la dinamización sostenida la inversión, así como el comercio, tanto interno como externo, lo que permitiría generar empleo y mejorar las condiciones de vida de la población ecuatoriana.

Esta política considera necesario el cumplimiento de varios aspectos, entre los cuales se pueden citar los siguientes (Política Industrial 2008-2012):

- *Impulsar la innovación tecnológica y el desarrollo del sistema de innovación y el emprendimiento.*
- *Impulsar políticas y programas que faciliten el acceso a mercados y crédito, así como la mejora de la productividad y calidad de micro, pequeñas y medianas empresas y artesanías;*
- *Incentivar el crecimiento y diversificación de nuevas industrias de exportación y la reestructuración de las existentes con miras a su incursión en mercados externos;*
- *Desarrollar políticas de comercio interior y exterior, que dinamicen la producción nacional, aseguren las condiciones leales y equitativas de competencia, mejoren la competitividad y satisfagan las necesidades del consumidor; y,*
- *Incentivar la inversión directa, nacional y extranjera, orientada a fortalecer y expandir la capacidad productiva nacional.*(pág. 13)

2.1.1. Objetivo general.

Está enfocado en coadyuvar el cambio del patrón de especialización primario (Política industrial 2008 – 2012) “(...) *extractivo exportador de la economía ecuatoriana hacia el fomento de actividades con ventajas comparativas dinámicas, generadores de mayor valor agregado, que propendan a la creación de empleo de calidad, impulsen encadenamientos productivos, desarrollen tecnología e innovación que eleven los niveles de productividad, competitividad sistémica y reactiven la demanda interna, procurado el cuidado del ambiente y el uso racional de los recursos naturales*”.(pág. 42)

2.1.2. Objetivos específicos.

Entre los objetivos específicos establecidos, se pueden citar los siguientes:

- Incrementar la productividad
- Superar la dependencia estructural del sistema productivo ecuatoriano;

- Propender la incorporación de mayor valor agregado en la producción nacional, la diversificación productiva y de mercados.
- Promover la innovación tecnológica para potenciar un crecimiento endógeno; (pág. 42)

2.1.3. Políticas industriales.

Son varias las políticas consideradas, sin embargo, a continuación se describen aquellas que se enfocan en el apoyo a la industria textilera

Tabla 4: Política industrial de apoyo al sector textil

ITEM	POLÍTICAS
1	Fomentar sectores, industrias y actividades productivas que generen mayor valor agregado. (pág. 47)
2	Impulsar a las micro, pequeñas y medianas empresas, artesanos y empresas de economía social y solidaria. (pág. 49)
3	Incorporar, desagregar, adaptar y asimilar nuevas tecnologías en los procesos productivos.(pág. 55)
4	Reducir costos de transacción para facilitar los procesos de producción, innovación y comercialización. (pág. 59)

Fuente: Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

2.2. Incentivos al sector textil: generales, sectoriales y específicos.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PRO ECUADOR, (en su revista Incentivos del código de la producción, 2011) dio a conocer los cinco tipos de incentivos establecidos en el Código de la Producción, los mismos que corresponden a:

1. Incentivos generales;
2. Incentivos sectoriales;
3. Incentivos para las Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE);

4. Incentivos para el Desarrollo de Zonas de Mayor Pobreza y Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y Actores de la Economía Popular y Solidaria; e,
5. Incentivos para la Innovación y Exportación de Medianas Empresas

En el marco de los incentivos generales que beneficiarían a la industria textil, podemos citar los siguientes:

2.2.1. Incentivos generales

2.2.1.1. Para todas las inversiones productivas nuevas o existentes.

- Exoneración del Impuesto a la Salida de las divisas (2%) para cancelación de pagos al exterior por créditos externos, con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la aprobada por el Banco Central del Ecuador (BCE).
- Para empresas nuevas: exoneración de pago de impuesto mínimo durante los 5 primeros años.
- Exoneración del cálculo del impuesto mínimo: los gastos incrementales por nuevo empleo o mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de productividad y tecnología, producción más limpia y de todos los incentivos de este Código.

2.2.1.2. Para la apertura del capital.

Para aquellas compañías que decidan abrir su capital y vender acciones a sus trabajadores, tendrán los siguientes beneficios:

- Diferir el pago del impuesto a la renta y su anticipo, por 5 años.
- En caso de optar por un crédito para el financiamiento para la compra de acciones, los intereses estarán exentos del impuesto a la renta.

2.2.1.3. Para la producción más verde.

En lo que respecta al cálculo del Impuesto a la Renta, los incentivos plantean una deducción adicional del 100% del expendio efectuado en la adquisición de maquinaria y equipos que contemplen un proceso productivo más limpio, de igual forma, en la incorporación de sistemas de energía renovable (fotovoltaica, eólica o

similares), que contribuyan o a la mitigación que los procesos productivos ocasionan al medio ambiente.

2.2.2. Incentivos sectoriales

2.2.2.1. Sectores de sustitución de importaciones y fomento de exportaciones.

En este incentivo están incluidos los sectores de la Confección y textil, así como el de calzado y cuero.

2.2.3. Incentivos para las Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE)

Considerada como “una de las herramientas más importantes del Código de la Producción para impulsar la transformación productiva son las zonas económicas de desarrollo especial (ZEDES)”, (Incentivos del código de la producción, pág. 5).

Estos incentivos pueden ser de tres tipos: a) Transferencia tecnológica; b) Desarrollo industrial para la exportación; y, c) logísticas.

2.2.4. Incentivos para el Desarrollo de Zonas de Mayor Pobreza y Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y Actores de la Economía Popular y Solidaria

El Consejo Sectorial de la Producción está comprometido con el trabajo que permita reducir la pobreza buscando llegar a la equidad, para lo cual se encuentra desarrollando programas e instrumentos específicos con énfasis en aquellas áreas que presentan menor impulso en su desarrollo productivo, buscando forjar empleos de calidad e incrementar los ingresos en estas zonas.

Entre los instrumentos y gestiones que el Código de la Producción se encuentra liderando con miras a lograr al cumplimiento de estos objetivos, se puede citar:

- Obligatoriedad de compras inclusiva para Estado para MIPYMES y AEPS.
- Programas gubernamentales de co-financiamiento de mejoras de productividad, emprendimiento, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción como:
 - Fondepyme del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

- EmprendEcuador del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC).
- InnovaEcuador del MCPEC.
- Programas del Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria. Para mayor información, visite www.infoproduce.gob.ec
- Las empresas que desarrollen inversiones en zonas de mayor pobreza y fronterizas, podrán beneficiarse de la deducción adicional del 100% del gasto en nuevos empleos y en seguridad social generados en dicha zona, por 5 años. (Incentivos del código de la producción, Pag. 6)

2.2.5. Incentivos para la Innovación y Exportación de Medianas Empresas

Constituye el elemento central en la Agenda de Transformación Productiva, por lo que el Código de la Producción prevé múltiples incentivos, entre los cuales consta la reducción de 10 puntos en el Impuesto a la Renta siempre y cuando se reinviertan las utilidades en fomento a la innovación.

Por otro lado, en Ecuador se han promulgado leyes y acuerdos de vital importancia para lograr un desarrollo eficaz del sector industrial:

- **Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad.**- Tiene como objetivo instaurar el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado entre otras cosas al incremento de la competitividad.
- **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas.**- Regula los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, así como la prestación de servicios.
- **Ley de Propiedad Intelectual.**- Con la cual el Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley.
- **Ley de Fomento Artesanal.**- Ampara a los artesanos que se dedican, en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, a la producción de bienes o servicios o artística y que transforman materia prima con predominio de la labor fundamentalmente manual (art. 1)

- **Ley de Defensa del Artesano.-** Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.(art. 1)
- **Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático.-** Las disposiciones de la presente Ley se aplicarán a la exportación de todo tipo de productos, bienes y servicios.
- **Acuerdo No. 15 042,** con el cual se autoriza al servicio ecuatoriano de normalización, INEN, la expedición de la resolución de exoneración de la tasa por los servicios de verificación de etiquetado textil, calzado y marroquinería por el plazo de seis (6) meses, contados desde la fecha de suscripción del ministerio de industrias y productividad, la misma que fue expedida el 7 de abril de 2015.

2.3. Articulación de instrumentos con la política industrial

Los instrumentos de política industrial se encuentran alineados con los principios constitucionales establecidos en los Artículos 283, 284, 306, 334, 385.

2.3.1. Plan Nacional de Desarrollo.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007- 2010 es la herramienta mediante la cual se establece grandes lineamientos para el desarrollo efectivo, sostenible y equitativo de los ecuatorianos.

Conforme consta en la Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012 *“Los objetivos plasmados en el PND constituyen el marco de referencia para la Política Industrial, las gestiones del Ministerio de Industrias articulada con otras instituciones coadyuvarán a cumplir con sus objetivos”* (Pág. 31).

Dentro de los objetivos que se encuentran establecidos en el PND y que se enmarcan con el desarrollo de la industria textil se puede citar a continuación los siguientes:

Tabla 5: Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo

Objetivo 1	Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial, a través del impulso de la economía social, generación de empleo de calidad e incentivo del desarrollo local y territorial equilibrado;
Objetivo 2	Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, mediante el aliento de una educación de calidad, la generación de capacidades para el desarrollo humano sustentable y la promoción de la investigación científica y la innovación tecnológica;
Objetivo 11	Establecer un sistema económico solidario y sostenible, fomentando actividades con gran demanda de mano de obra, fuertes encadenamientos productivos y amplia localización geográfica, la capacitación continua de la fuerza de trabajo, la producción de bienes y servicios de alto valor agregado, la generación de programas de desarrollo científico, tecnológico y de investigación aplicada, la modernización de los servicios públicos impulsores de la productividad y competitividad sistémica, la garantía de los derechos de propiedad intelectual favorables a la asimilación de tecnología y protectivos de la generación endógena de desarrollo tecnológico, el control del contrabando, la racionalización del uso de derivados importados y la sustitución de derivados costosos en la generación de electricidad, el impulso de la demanda interna de bienes y servicios producidos por las micro, pequeñas y medianas empresas mediante sistemas de compras públicas y la inversión directa (IED) selectiva, para potenciar la producción y productividad de sectores estratégicos y sectores en los que se requiere innovación tecnológica para proyectos de largo plazo;..

Fuente: Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

La consecución de los objetivos descritos en la tabla 5, contribuirían a alcanzar varias de las metas cualitativas y cuantitativas establecidas en el PND y que guardan relación con el sector industrial, destacándose entre ellas los objetivos 6 y 11:

Tabla 6: Metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND)

Objetivo 6	Meta 6.4: Fomentar un ingreso mínimo decente.
	Meta 6.6: Promover el desarrollo de estrategias para proporcionar a los y las jóvenes un trabajo digno y productivo.
Objetivo 11	Meta 11.1: Fomentar un crecimiento saludable y sostenido
	11.1.1: Obtener un crecimiento promedio anual del 5,5% del PIB industrial
	11.1.2: Aumentar la participación de PYMES en el PIB y en las exportaciones.
	Meta 11.9: Impulsar la eficiencia en los procesos de transformación y usos finales de la energía.
	Meta 11.11: Impulsar el acceso directo de las micro, pequeñas y medianas empresas a compras estatales.
	11.11.1: Aumentar la participación nacional a las compras públicas.
	Meta 11.14: Promover una agenda inteligente de relaciones económicas internacionales.
11.14.1: Alcanzar como exportaciones industriales los mismos montos de exportación de los productos primarios no petroleros.	
Meta 11.15: Desarrollo económico local.	

Fuente: Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

2.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, constituye una postura política claramente establecida, al mismo tiempo que contiene lineamientos claramente establecidos, permitiendo la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; siendo primordial la igualdad, armonía, solidaridad y equidad, con lo cual el Gobierno asumió el compromiso de precautelar el derecho de la población a convivir en un ambiente en el que se respeten los derechos consagrados en la Constitución de la República del Ecuador 2008.

2.3.2.1. Ejes del Plan Nacional del Buen Vivir.

Las rupturas y aportes programáticos que plantea el Plan se encuentran presentes en los siguientes ejes:

Tabla 7: Ejes del Plan Nacional del Buen Vivir

EJES	
La Revolución Cultural	Genera nuevos conceptos y valores ciudadanos para constituir una sociedad crítica, emprendedora, creativa y solidaria. Se vuelven fundamentales las industrias culturales y la democratización de la palabra.
La Revolución del Conocimiento	Que propone la innovación, la ciencia y la tecnología, como fundamentos para el cambio de la matriz productiva, concebida como una forma distinta de producir y consumir. Esta transición llevará al país de una fase de dependencia de los recursos limitados (finitos) a una de recursos ilimitados (infinitos), como son la ciencia, la tecnología y el conocimiento.

Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Para que el Sistema Nacional de Planificación Participativa, brinde los resultados esperados, es necesaria la articulación de las diferentes normativas con las que cuenta en el país, para lo cual se cuenta con una propuesta de articulación del sistema, conforme se visualiza en la siguiente gráfica.



Figura 8: Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa

Fuente: Senplades

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

El Plan Nacional del Buen Vivir, establece varios objetivos, entre los cuales se destaca a continuación el objetivo No. 20, por ser el que guarda relación con el impulso hacia la industria textil:

Tabla 8: Objetivos nacionales para el buen vivir

Matriz productiva	
<p>Objetivo 10</p> <p>“Impulsar la transformación de la matriz productiva”</p>	<p>Meta 10.1: Incrementar la participación de exportaciones de productos con intensidad tecnológica alta, media, baja y basados en recursos naturales al 50%</p> <p>Meta 10.2: Reducir las importaciones no petroleras de bienes primarios y basados en recursos naturales en un 40,5%</p> <p>Meta 10.3: Aumentar la participación de la industria manufacturera al 14,5%</p>

Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

2.3.3. Agenda Zonal para el Buen Vivir por zona de planificación

Las Agendas Zonales se establecen en la búsqueda por conseguir una articulación y desconcentración de la acción pública estatal, buscando así acortar las distancias que existen entre gobernados y gobernantes, con miras a mejorar la compleja articulación existente.

Dentro de las acciones tomadas por el ejecutivo, consta el inicio de los procesos de desconcentración y descentralización, para lo cual se establecen los gobiernos autónomos descentralizados (GAD), considerándose además a las entidades del Ejecutivo en cada una de las zonas territoriales, lo que se concreta mediante la emisión del Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008, en donde se establecieron las siete regiones administrativas en las que se encuentra dividido el Ecuador, las cuales fueron modificadas mediante Decreto Ejecutivo No. 357, que fuera publicado el 2 de junio de 2010 en el Registro Oficial No. 205, estableciéndose allí las zonas de planificación, conforme lo establecido en el Art. 6 de referido Decreto Ejecutivo.

Tabla 9: Agendas Zonales del Ecuador

ZONA	PROVINCIAS
1	Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos
2	Pichincha (excepto el cantón Quito), Napo y Orellana
3	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo
4	Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas
5	Guayas (excepto los cantones de Guayaquil, Durán y Samborondón), Los Ríos, Santa Elena, Bolívar y Galápagos
6	Azuay, Cañar y Morona Santiago
7	El Oro, Loja y Zamora Chinchipe
8	Guayaquil, Durán y Samborondón
9	Distrito Metropolitano de Quito

Fuente: Agenda Zonal para el Buen Vivir

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Las zonas de planificación expuestas en la tabla 9, corresponden a la construcción del nuevo modelo de Estado, que afrontan 4 grandes desafíos:

- a) Atender las necesidades específicas existentes en cada uno de los territorios;
- b) Implementar criterios que permitan lograr un ordenamiento del territorio considerando funciones y roles específicos;
- c) Fomentar dinámicas zonales que contribuyan a concretar las acciones establecidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir así como la estrategia de acumulación y re-distribución a largo plazo (PNBV: 401; RO 165); y,
- d) Favorecer la nueva estructura administrativa que permita articular la gestión pública en cada uno de los territorios zonales.

Este proceso de cambio sería además el impulso para el fomento del debate para la implementación de un nuevo ordenamiento de tipo geopolítico para el Ecuador, buscando mejorar las acciones que viene liderando el poder Ejecutivo.

2.3.4. Matriz productiva

2.3.4.1. Rol del Estado

(Plan Estratégico Institucional 2011- 2013, MIPRO).- Le corresponde al Estado fomentar el desarrollo tanto productivo como la transformación de la matriz productiva, buscando dejar atrás el esquema de especialización dependiente que ha mantenido el Ecuador por décadas, en donde la utilización de productos primarios con bajo valor agregado ha sido el principal problema que han enfrentado los ecuatorianos.

En lo que corresponde a la transformación de la matriz productiva, el Estado prevé incentivar la inversión productiva, mediante la implementación de:

- a Competitividad sistémica de la economía, con la provisión de bienes públicos en factores indispensables para el desarrollo de los pueblos, como son: la educación, salud, infraestructura, asegurando además la provisión de los servicios básicos;
- b La implementación y aplicación del marco regulatorio legal que garantice que ningún actor económico abuse de su poder en el mercado;
- c Lograr el desarrollo productivo de los sectores, incrementando su nivel general de producción así como sus competencias lo que permitirá la innovación de toda la economía, a través del fortalecimiento de la institucionalidad;
- d La generación de un ambiente de innovación, emprendimiento y asociatividad a través de la articulación y coordinación de iniciativas tanto pública, privada y popular y solidaria de innovación y transferencia tecnológica productivas, vinculándola a los procesos investigativos en la actividad productora;
- e Implementar una política comercial que garantice la soberanía alimentaria y energética, herramientas para el desarrollo de todos quienes son parte de los sectores productivos del país;
- f Profundizar el acceso al financiamiento a favor de todos los actores productivos, mediante la implementación de incentivos adecuados;
- g Mejoramiento de la productividad de todos actores productivos, a fin de lograr su participación en el mercado interno, incrementando además los niveles de calidad de la productividad que permitan la internacionalización de su oferta productiva;
- h Desarrollo tanto logístico como de infraestructura, como herramientas necesarias para potenciar la transformación productiva, siendo responsabilidad del Estado generar las condiciones que permitan promover su eficiencia tanto en el transporte marítimo, como en el aéreo y terrestre;

- i Lograr una producción sostenible mediante la implementación de tecnologías así como las prácticas que permitan una producción limpia; y,
- j Lograr eliminar los desequilibrios territoriales que existen en los procesos de desarrollo, mediante la territorialización de políticas públicas productivas.

Como responsables directos para llevar adelante el cambio de la matriz productiva se evidencian los siguientes: Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad y el Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, con la dirección de la Vicepresidencia de la República (Revista EKOS, Gestión Pública).

Por otro lado, el cambio de la matriz productiva en lo que se enfoca el Estado, contempla varios aspectos que son trascendentales para el desarrollo de la industria textil ecuatoriana, entre las cuales se pueden mencionar:

2.3.4.2. Incremento de exportaciones:

Lograr incrementar el valor agregado a la producción nacional mejorando además el componente nacional en las industrias, mediante la sustitución de importaciones, logrando una producción que incorpore mayor componente nacional logrando que éste sea de alta calidad.

2.3.4.3. Diversificación de la producción:

Bajo la enfoque mejorar lo que se está haciendo y crear productos nuevos en cada área. Desarrollando el desarrollo de las industrias estratégicas.

2.3.4.4. Diversificar mercado:

Mediante la suscripción de acuerdos comerciales, lograr la inclusión a la mayor cantidad de países, con el lema ganar-ganar.

2.3.4.5. Sectores priorizados

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) identificó 14 sectores productivos entre los que consta la industria de confecciones y calzado (categoría bienes) y transporte y logística (categoría servicios), y cinco industrias estratégicas para el proceso de cambio de la matriz productiva.

Son precisamente los sectores priorizados y las industrias estratégicas las que faciliten la coyuntura efectiva de la política pública, lo que contribuirá a la materialización de esta transformación, permitiendo el establecimiento de los objetivos y metas específicas para cada industria, buscando así concretar la concentración de los recursos.

2.3.4.6. Acciones concretas

Si bien es cierto, existe toda una estrategia claramente definida, no obstante lo complejo de esto es concretar su aplicación, debiendo enfrentar como primer desafío lograr que los trámites que se deben realizar en las instituciones públicas sean eficaces y eficientes, lo que se logrará desapareciendo la tramitología que persiste hasta la actualidad.

Dentro de los parámetros establecidos en la nueva matriz productiva, se contempló:

- a) Diversificación productiva;
- b) Generación de valor agregado;
- c) Sustitución selectiva de importaciones y el incremento de oferta exportable.

2.4. Instituciones públicas de apoyo a la industria textilera

Parte de los deberes del Estado es precisamente el desarrollo de políticas que contribuyan a la reactivación y fomento de la productividad nacional, buscando que éstas generen empleo, incrementando así tanto los niveles de productividad como el valor agregado, elevando así su capacidad creadora de ventajas competitivas, que dinamicen de manera sostenida la economía, así como el comercio interno y externo, que mejoren la calidad de vida de la población ecuatoriana.

Para lograrlo, es imprescindible articular las instituciones del sector público, con la finalidad de contribuyan a la ejecución de actividades específicas, dentro del área de sus competencias, por lo cual, a continuación se analizan 4 instituciones públicas que tienen injerencia directa con la industria textil.

2.4.1. Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO.

El Ministerio de Industrias y Productividad, es la entidad responsable de realizar las actividades tendientes a incrementar los niveles de productividad y valor agregado de los procesos productivos del país, impulsando su desarrollo tanto en el ámbito industrial como artesanal.

Cuenta con su Plan Estratégico, estructurado dentro del marco establecido en la Carta Magna, Plan Nacional del Buen Vivir, Política Industrial (PI), Agenda para la Transformación Productiva (ATP), Código Orgánico de la Producción (COP), así como el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), siendo su visión, constituirse como la institución pública que dinamice el sector industrial, liderando así la transformación productiva, así como la calidad y competitividad del Ecuador.

Como parte de sus objetivos estratégicos, consta el incremento de la producción nacional que permita la sustitución estratégica de las importaciones que se realizan en los sectores priorizados, ampliando la oferta de productos así como sus capacidades productoras, logrando así el incremento de la calidad de producción nacional a nivel industrial, su eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y el uso eficiente del presupuesto.

El reto que lleva adelante el MIPRO es precisamente el trabajo conjunto con los gestores del cambio que no son precisamente las grandes empresas, sino más bien, consiste en la inclusión de las PYMES, para lo cual vienen trabajando en el fortalecimiento del sector textil.

Dentro de las actividades que viene ejecutando existe precisamente el fomento de la formación de los artesanos, para lo cual ha venido gestionando capacitaciones al sector artesanal, lo cual constituye una herramienta indispensable para mejorar los procesos productivos del sector artesanal, quienes por décadas se han visto relegados de acceder a este tipo de capacitaciones por la alta inversión que esto significaba, no obstante, en Tulcán falta mucho por hacer, pues por su condición de ciudad fronteriza, se encuentra un tanto excluida, puesto que incluso las oficinas del MIPRO fueron cerradas en esta ciudad, lo cual limita incluso el fácil acceso a trámites relacionados con el ámbito productivo de la provincia del Carchi.

2.4.2. Ministerio de Comercio Exterior: Comité de Comercio Exterior – COMEX.

Se constituye en el organismo responsable de la aprobación de las políticas públicas del país en lo que respecta a la política comercial, con carácter intersectorial público, es responsable además de la regulación de los temas vinculados con el comercio exterior.

Como parte de sus funciones, constan las relacionadas con la promoción y coordinación de los procesos de integración económica, así como el diseño e implementación de estrategias y acciones que permitan desarrollar y promover marcas sectoriales o denominaciones de origen con la finalidad de lograr la promoción comercial, así como el posicionamiento tanto de productos como de servicios en el extranjero, así como la identificación y normalización de la transferencia tecnológica y de conocimientos en las importaciones, dirigidas al sector productivo nacional.

Si bien es cierto, el COMEX viene desarrollando un arduo trabajo a nivel nacional, aun no logra llegar al país de manera íntegra, pues el trabajo se ha centralizado en las principales ciudades del país, por lo que hay mucho por hacer para lograr cumplir con la planificación que existe para reactivar el sector productivo del Ecuador.

2.4.3. Instituto de Economía Popular y Solidaria – IEPS.

Entidad de derecho público, anexada al Ministerio de Inclusión Económica y Social, mantiene independencia tanto técnica, como administrativa y financiera, encargada de brindar apoyo a aquellos que desean emprender los procesos de avance productor, enmarcada en la Ley de Economía Popular y Solidaria. Esta Ley basa sus lineamientos, en el modelo económico Popular y Solidario, que consiste en una forma de organización económica, que promueve la asociatividad, da prioridad a la persona por encima del capital, y además fomenta la igualdad y la eficiencia en base a la superación grupal y comunitaria.

El IEPS busca la inclusión de todos los ciudadanos y ciudadanas, en los ámbitos: **Económico**, mediante la generación de empleos; **Financiero**, guiando en el acceso a créditos asociativos; **Social**, mediante capacitaciones; **Cultural**, preservando los saberes ancestrales; y **Político**, fomentando la toma de decisiones de manera democrática.

2.4.3.1. Beneficios

Entre los principales beneficios que ofrece el IEPS, a los actores de la EPS, se encuentran:

- Brindar capacitación asociativa, administrativa y técnica para dirigir un proyecto o emprendimiento económico;
- Realizar seguimientos y evaluaciones a los productos o servicios;
- Ofrecer asesoría legal, y coordinar apoyo con otras instituciones públicas, como: MAGAP, SECAP, MIES, entre otras;
- Orientar en el acceso a créditos y préstamos en la banca pública;
- Ayudar a posicionar los productos y servicios en mercados nacionales e internacionales, promoviendo el intercambio entre otros miembros y asociaciones de la EP

2.4.3.2. Misión

El fomento y promoción de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley, en el contexto del sistema económico social y solidario previsto en la Constitución de la República y consistente con el Plan Nacional de Desarrollo, con sujeción a las políticas dictadas por el Comité Interinstitucional, para lo cual ejercerá las funciones que constarán en el Reglamento a la presente Ley, según el artículo 154 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

2.4.3.3. Visión

Construir el Sistema Económico Social y Solidario del Ecuador con el liderazgo de los actores de la Economía Popular y Solidaria, visibilizados e incluidos en políticas públicas transformadoras, desarrollando procesos productivos basados en la solidaridad, cooperación y reciprocidad, que privilegian al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientados al buen vivir del país, en armonía con la naturaleza.

2.4.3.4. Objetivos

De acuerdo a la misión y visión del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria se definen los siguientes objetivos:

- a. **Crear capacidades** para que los actores de la Economía Popular y Solidaria se consoliden como sujetos económicos-sociales-políticos que participan en el nuevo régimen del buen vivir.
- b. **Crear las condiciones** para el desarrollo de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de su acceso a los factores productivos y de la coordinación y articulación de políticas, normas y acciones que impulsan y/o ejecutan las Instituciones del Estado, los gobiernos autónomos descentralizados, las organizaciones sociales, las universidades y la comunidad en general.
- c. **Generar oportunidades** y espacios para el fortalecimiento y dinamización de los procesos de producción, distribución, circulación, financiamiento, comercialización y consumo de bienes y servicios de los actores de la economía popular y solidaria.

2.4.3.5. Ejes Estratégicos

- ❖ **Fortalecimiento Organizativo** Fortalecemos las capacidades técnicas y organizativas de los actores de la Economía Popular y Solidaria.
- ❖ **Fomento Productivo** Articulamos los emprendimientos de la Economía Popular y Solidaria a los circuitos económicos.
- ❖ **Intercambio y Mercados** Fortalecemos estrategias y promovemos el intercambio y el acceso a mercados a las formas de organización de la Economía Popular Solidaria.
- ❖ **Estudio e Investigación** Sistematizamos y difundimos información, conocimientos, experiencias y acciones aprendidas sobre los procesos de la Economía Popular y Solidaria.

2.4.4. PROECUADOR. (www.proecuador.gob.ec)

Es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional.

2.4.4.1. Misión.

Promover la oferta exportable de bienes y servicios del Ecuador con énfasis en la diversificación de productos, mercados y actores; y la atracción de inversión extranjera, cumpliendo con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

2.4.4.2. Visión.

Ser una institución pública ágil, inclusiva y transparente que posicione al Ecuador como un país proveedor de productos y servicios de alta calidad y valor agregado y como destino de inversiones extranjeras que generan encadenamiento productivo y de tecnología.

2.4.4.3. Objetivos estratégicos.

1. Alcanzar una adecuada promoción de la oferta exportable de bienes y servicios del Ecuador consolidando las exportaciones actuales y fomentando la desconcentración y diversificación de exportadores, productos y mercados;
2. Lograr la diversificación y empoderamiento de la oferta exportable a través de la inversión que genere encadenamiento productivo e innovación tecnológica;
3. Alcanzar una adecuada cultura exportadora, con énfasis en los nuevos actores del comercio exterior; y,
4. Lograr la inserción estratégica en el comercio internacional de todos los productos nacionales, con énfasis en los bienes y servicios ofertados por pequeñas y medianas empresas, y actores de la economía popular y solidaria.

Para la consecución de los objetivos planteados, PROECUADOR cuenta con varios Socios estratégicos, tanto a nivel nacional como internacional.

Nacionales	Internacionales
CIDAP - Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares	Dubai Exports
Exporta Fácil	CBI - Centro para la Promoción de Importaciones en países en desarrollo
IEPI	OMC - Organización Mundial del Comercio
El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual	

2.5. Marco jurídico para inversiones

El Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (conocido como Código de la Producción) publicado en el Registro Oficial N°351 del 29 de Diciembre de 2010 es el marco legal que regula la Inversión Extranjera en el Ecuador (Revista Hacer Negocios en Ecuador 2014, PROECUADOR)

Dentro de los fines¹ del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se destaca en lo referente a la inversión los literales g y h:

- g “Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- h Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo...”

El Código de la Producción recoge los siguientes principios constitucionales:

- 2.5.1.** De la no discriminación² estableciendo que los inversionistas nacionales y extranjeros gozarán de igualdad de condiciones respecto a la administración, operación, expansión y transferencia de sus inversiones.
- 2.5.2.** Se establecen además los denominados derechos del inversionista³, entre los cuales se destaca la libertad de producción y comercialización, el acceso a los procedimientos administrativos y acciones de control que establezca el Estado para evitar prácticas de competencia desleal, la libertad de importación y exportación de bienes y servicios, así como la libre transferencia al exterior de las divisas generadas.

Además, establece la posibilidad de que el inversionista solicite la firma de contratos de inversión, que fija las condiciones para el tratamiento de su inversión creando un entorno de mayor seguridad.

La inversión extranjera debe reflejar las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2017 y complementar la inversión nacional, pues el proyecto del país es la transformación de la matriz productiva y energética y el desarrollo del capital humano. La Constitución del 2008 prevé que las empresas públicas funcionen con

¹ Artículo 4 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

² Artículo 17 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

³ Artículo 19 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

exclusividad, o a través de una participación mayoritaria en empresas mixtas, en los denominados sectores estratégicos de la economía⁴.

2.6. Código de la producción: principales características

- ✓ Una ley orgánica con regulaciones específicas para cada área.
- ✓ Apoya al proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir
- ✓ Otorga incentivos (tributarios y no tributarios) a las inversiones en el territorio ecuatoriano

2.6.1. Libertad para invertir

- ✓ Libertad de invertir sin condiciones o autorizaciones de ninguna naturaleza
- ✓ Trato Nacional: no hay requisitos mínimos de un % de inversión doméstica o necesidad de *joint ventures*
- ✓ Ninguna calificación previa o autorización

2.6.2. Seguridad para invertir

- ✓ Arbitraje Nacional/Internacional
- ✓ No se permiten confiscaciones ni nacionalizaciones
- ✓ Contratos de Inversiones por 15 años, renovable por 15 años mas

2.6.3. Fines

Esta legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;

⁴ Artículo 313 Constitución de la República del Ecuador (2008) Los “sectores estratégicos” incluyen la energía en todas sus formas, las telecomunicaciones, los recursos naturales no renovables (por ejemplo, el petróleo, el gas natural y la minería), el transporte y la refinación de hidrocarburos, el agua y la biodiversidad y el patrimonio genético

- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;

- q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;
- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;
- s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,
- t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica; así como la innovación y transferencia tecnológica.

CAPÍTULO III

LAS INDUSTRIAS TEXTILERAS EN LA PROVINCIA DE CARCHI: ANÁLISIS SITUACIONAL, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN.

3.1. Tipo de estudio

Para el alcanzar el objetivo planteado en esta investigación, utilizamos el estudio descriptivo que nos permitió establecer el primer contacto con la realidad del sector textilero de la provincia del Carchi para posteriormente extraer un análisis más profundo sobre este sector industrial a través de la medición de uno o más de sus atributos.

3.2. Métodos

Como la herramienta más efectiva para éste propósito se utilizó la metodología de la encuesta por tratarse de un método no experimental que nos permitió utilizar procedimientos de medida consistentes y estandarizados (muestreo) a las empresas textiles existentes en la ciudad de Tulcán.

Para el procesamiento de la información se aplicó el método analítico, tomando como base la información recabada en las encuestas, lo que permitió conocer y comprender la realidad del objeto de estudio.

3.3. Técnicas de levantamiento de información

El presente estudio se basa en la recopilación de información de primera mano mediante la aplicación de la encuesta (anexo 1), que está definida como un instrumento de recolección de datos que es utilizada en una investigación científica. Este método permitió recolectar la información específica e idónea sobre la organización y administración de la industria textilera, así como recopilar sugerencias y opiniones tanto de los propietarios como de los trabajadores de la empresa objeto de la presente investigación.

Una de las ventajas que se obtienen al realizar el levantamiento de información mediante la aplicación de encuestas es la factibilidad de dialogar con los encuestados, logrando así conocer información adicional a la considerada en las encuestas, accediendo a información valiosa en el proceso de levantamiento de información.

3.4. Metodología y datos

Como objetivo general de la presente investigación consta el análisis de los sistemas organizacionales y administrativos de la industria textilera en la Provincia del Carchi, investigando el mejor caso productivo industrial con saberes ancestrales en la zona, considerándose para el efecto la población constituida tanto por personas naturales como por empresas ya conformadas.

Si bien es cierto, la provincia del Carchi no tiene como su actividad principal la producción textil, sin embargo existen negocios ya conformados y centralizados en la ciudad de Tulcán, precisamente por ser una ciudad fronteriza con Colombia.

Para el correspondiente análisis se considerará como universo a toda la población de personas naturales y jurídicas, económicamente activas del Carchi. Para determinar nuestra población neta, partiremos definiendo la población objeto, de acuerdo a la base de datos obtenida del SRI.

Para el análisis de nuestra población objeto, la selección se realiza, considerando únicamente a las empresas categorizadas como industrias manufactureras, de acuerdo a la “Clasificación Nacional de Actividades Económicas” (CIUU 4.0) que se describe en la tabla 10, obteniéndose como resultado un total de 249 empresas en la provincia del Carchi, registradas en el SRI bajo la categorización descrita, determinándose que la mayor concentración de empresas se registra en la ciudad de Tulcán.

Tabla 10: Categorización de la industria (CIUU 4.0)

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS. El producto de un proceso manufacturero puede ser un producto terminado, es decir que está listo para su utilización o consumo, o semiacabado, esto es, que constituye un insumo para otra industria manufacturera
C131 C1311 C1311.0	Hilatura, tejedura y acabados de productos Preparación e hilatura de fibras textiles Preparatoria de fibras textiles
C1312 C1312.0 1312.01	Tejedura de productos textiles Fabricación de tejidos Fabricación de tejidos (telas) anchos de algodón, lana cardada, lana peinada o seda, incluidos los fabricados a partir de mezclas o de hilados sintéticos o artificiales.
C139 C1391.01 C1392.09	Fabricación de otros productos textiles Fabricación de tejidos (telas) de punto y ganchillo: tejidos aterciopelados y de rizo, pieles de imitación de punto obtenidas mediante el tricotaje Fabricación de otros artículos confeccionados con textiles, como: paños para desempolvar, paños de cocina y artículos similares, chalecos salvavidas, paracaídas, etc.
C14 C141 C1410.0 C1410.09	Fabricación de prendas de vestir Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel Fabricación de prendas de vestir. Fabricación de otros accesorios de vestir, como: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas, etc., incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles
C1430.0 C1430.02	Fabricación de artículos de punto y ganchillo Fabricación de medias, incluidos calcetines, leotardos y pantimedias.
C151 C1512 C1512.01	Curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano y, artículos de talabartería y guarnicionería Fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, artículos de talabartería y guarnicionería Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles, fibras vulcanizadas o cartón, cuando se usa la misma tecnología que en el caso del cuero
C152 C1520 C1520.01	Fabricación de calzado Fabricación de calzado Fabricación de calzado, botines, polainas y artículos similares para todo uso, de cualquier material y mediante cualquier proceso, incluido el moldeado (aparado de calzado).

Fuente: INEC. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

3.4.1. Objetivo de la encuesta.

Aplicar este método a una muestra representativa de la población para recopilar información de primera mano que permitirá obtener toda la información que revele datos importantes y significativos sobre el tema de investigación.

3.4.2. Población y muestra.

Para la categorización de las empresas objeto de análisis del presente estudio, se aplica las categorías descritas en la **Tabla 10: CATEGORIZACIÓN DE LA INDUSTRIA (CIUU 4.0)**, conforme la matriz de información del SRI obteniéndose empresas categorizadas en las siguientes:

Tabla 11 Categorización de las empresas objeto de análisis

CÓDIGO CIUU 4.0	DESCRIPCIÓN	CANT.	SUBT.	TOTAL
C13	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES			36
C1312	TEJEDURA DE PRODUCTOS TEXTILES		9	
C1312.01	Tejidos (telas) anchos de algodón	9		
C1391	FABRICACIÓN DE TEJIDOS DE PUNTO Y GANCHILLO		2	
C1391.01	Tejidos (telas) de punto o ganchillo	2		
C1392	ARTÍCULOS CONFECCIONADOS DE MATERIALES TEXTILES, EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR.		25	
C1392.01	Artículos confeccionados con cualquier tipo de material textil, incluidos tejidos (telas) de punto y ganchillo	24		
C1392.09	Otros confeccionados con textiles, paños de cocina y similares	1		
C14	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR			201
C1410	PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.		198	
C1410.01	Prendas de vestir de cuero o cuero regenerado, incluidos accesorios de trabajo de cuero como: mandiles para soldadores, ropa de trabajo	61		
C1410.04	Confección a la medida de prendas de vestir (costureras, sastres)	134		
C1410.09	Accesorios: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines	3		
C1430	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PUNTO Y GANCHILLO.		3	
C1430.02	Medias, incluidos calcetines, leotardos y pantimedias.	3		
C15	FABRICACIÓN DE CUEROS Y PRODUCTOS CONEXOS.			12
C1512	MALETAS, BOLSOS DE MANO Y ARTÍCULOS SIMILARES, ARTÍCULOS DE TALABARTERÍA Y GUARNICIONERÍA.		9	
C1512.01	Maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles	9		
C1520	FABRICACIÓN DE CALZADO		3	
C1520.01	Calzado, botines, polainas y artículos similares, de cualquier material y mediante cualquier proceso, incluido moldeado (aparado de calzado)	3		
CARCHI: TOTAL POBLACIÓN OBJETO				249

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

El número de empresas obtenidas bajo las categorías citadas suman un total de 249 empresas, por lo que la metodología para el análisis será mediante la aplicación de muestreo representativo.

3.4.3. Cálculo de la muestra.

La metodología a utilizarse para el análisis será mediante la aplicación de muestreo representativo, la determinación del tamaño de la muestra para una población finita obtiene mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra para una población finita

N = Total de la población

Z = Nivel de confianza, valor constante que está a criterio del investigador

p = Probabilidad de ocurrencia, generalmente cuando no se tiene su valor se utiliza un valor constante de 0.5 (50%)

q = (1-p) probabilidad de no ocurrencia, generalmente cuando no se tiene su valor se utiliza un valor constante de 0.5 (50%)

e = Limite aceptable de error muestral, cuando no se tiene su valor se usa entre el 1% y 9%, valor a criterio del investigador

Para el presente análisis consideraremos un nivel de confianza del 90% (establecido en un valor de 1.64) y un error del 6%, puesto que no analizamos a la totalidad de la población:

N= 249

Z= 1,64

p= 0,5

q= 0,5

e= 0,06

$$n = \frac{249 \times (1.64)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(249 - 1) \times (0.06)^2 + (1.64)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$n = 107$

De donde se obtiene que el tamaño de la muestra es 107 empresas a ser consideradas

En lo referente al marco poblacional, debemos considerar que la industria textil del Carchi se encuentra concentrada en su mayor parte en la ciudad fronteriza de Tulcán, por lo tanto es en esta ciudad donde obtendremos nuestra población objeto.

3.4.4. Diseño de la encuesta.

Considerando que la encuesta es una herramienta efectiva en la búsqueda sistemática de información, en donde el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados, y al ser el objeto del estudio conocer sobre la administración de la industria textil, la encuesta fue diseñada con miras a recopilar información relevante de la estructura administrativa de las empresas, que proporcionen información evaluativa.

a) Datos Generales.

Se obtiene información relevante relacionada con la dirección, tipo de industria así como la categoría industrial a la que pertenece, considerando lo establecido en el CIUU 4.0 así como la organización sindical a la que pertenece.

b) Estructura administrativa de las empresas.

Permitirá conocer sus elementos e instrumentos organizativos, así como el liderazgo que se aplica, al igual que la planificación estrategia utilizada así como conocer el nivel de cumplimiento de su Plan Operativo Anual.

c) Área de producción.

Brindará información relacionada con el tipo, volumen de producción, principales proveedores de materia prima y su origen, determinando además las empresas que utilizan saberes ancestrales en sus procesos productivos, estrategia de precios aplicada y quienes cuentan con certificación de calidad.

d) Área de marketing.

Brindará información relacionada con la utilización de marcas propias en la distribución de sus productos y conocer si están registradas en el IEPI, volumen anual de producción, canales de comercialización así como su destino.

e) Financiero – Contable

Se obtendrá información relacionada con las utilidades obtenidas en el 2014, destino de las mismas, inversión anual en la empresa así como las principales fuentes de financiamiento.

f) Recursos Humanos

Se obtendrá información relacionada con el número de personal que labora en la empresa, su formación, capacitaciones recibidas en el último año, si cuentan con el área de Seguridad y Salud Ocupacional, así como la ejecución de evaluaciones de desempeño al personal.

g) Tecnología e innovación

Conocer la tecnología utilizada en la empresa así como el nivel de innovación existente.

Con la información que se recabe en la encuesta (anexo 3) se logrará conocer cómo están estructuradas las empresas, su funcionamiento y demás información que nos permitirá analizar la situación real de la industria en la provincia objeto de análisis.

Una vez aplicada la categorización de la muestra, se obtiene un total de 107 empresas a ser analizadas.

Dentro de las actividades productivas a las que se dedican las empresas encuestadas, encontramos que existe una combinación de actividades, por lo que sus actividades productivas se enmarcan en: C13 - Fabricación de productos textiles; C14 - Fabricación de prendas de vestir; y, C15 - Fabricación de cueros y productos conexos.

De las empresas encuestadas, se evidencia que existe una combinación en sus actividades productivas, encasillándose así en varias categorías del CIUU 4.0, siendo la fabricación de prendas vestir punto y ganchillo la que presenta mayor actividad productiva en la provincia.

De las empresas encuestadas en la ciudad de Tulcán, se reportan un total de 9 categorías productivas enmarcadas en el CIUU 4.0, las mismas que se encuentran disgregadas en la tabla 12 descrita a continuación:

Tabla 12: Empresas objeto de estudio

CODIGO CIUU 4.0	DESCRIPCION	NÚMERO DE EMPRESAS	TOTAL %
C1313.04	Estampados serigrafía y prendas de vestir por contrato.	1	0,94%
C1392.01	Sábanas, cojines, almohadas, ropa de cama, mantelería, toallas, etc	14	13,08%
C1410.01	Fabricación de prendas vestir cuero	3	2,80%
C1410.02	Fabricación de prendas vestir punto y ganchillo	81	75,70%
C1410.03	Fabricación de ropa interior y dormir	1	0,94%
C1410.04	Fabricación costureras y sastres	2	1,87%
C1410.05	Fabricación sombreros piel y paja toquilla	1	0,93%
C1512.01	Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas, artículos similares.	3	2,80%
C1512.09	Fabricación de otros artículos diversos de cuero o cuero regenerado	1	0,94%
TOTAL DE EMPRESAS		107	100,00%

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Si bien es cierto, en la matriz de las actividades productivas en el SRI en ciertos casos difiere de la tabla que antecede, esto se debe a que los empresarios reportan estar incursionando nuevas actividades, buscando cubrir las necesidades detectadas en la zona, con miras a mantenerse en el mercado y no verse obligados a cerrar sus puertas por la difícil situación que atraviesa ésta provincia, en donde el comercio ha decaído significativamente.

3.4.5. Procesamiento y análisis de datos.

Una vez concluidas las etapas de colección y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos.

El análisis del sector industrial nos permite lograr una caracterización económica dominante de la industria, determinar cuáles son las fuerzas competitivas operantes en ella y que tan poderosa son, identificar los impulsores de cambios y sus posibles impactos, conocer la posición competitiva de las empresas, establecer los factores claves de éxito en la industria e identificar la rivalidad de la competencia y establecer que tan atractiva es la industria en términos de rendimientos. Estas herramientas nos llevan a determinar si la industria representa una buena opción.

El análisis de la información obtenida mediante la aplicación de las encuestas, se realizó en Excel, agrupando la información por cada uno de los ejes contemplados en la misma, elaborándose así tablas y gráficos que han sido utilizadas en el presente trabajo, en donde se analizan los resultados obtenidos.

3.5. Análisis situacional de la industria textil en la provincia de “Carchi”

3.5.1. Características de la provincia.

Conforme consta en la Agenda de Prioridades para el desarrollo Agenda 2013 – 2020, entre las principales características geofísicas del Carchi, podemos destacar, primeramente, su topografía y relieves muy irregulares. Por otro lado, del total de la superficie provincial apenas el 8% es zona plana, razón por la cual al Carchi se lo conoce como la provincia montañosa su población es de 164,524 habitantes y su superficie es de 3,783.76 km².

3.5.2. Perfil económico productivo.

Para el sector económico productivo de la provincia del Carchi, se debe considerar que es una región eminentemente agrícola y ganadera; sin embargo, el territorio apto para esta actividad no sobrepasa el 30% de su superficie, las potencialidades económicas más relevantes identificadas y priorizadas en la región están basadas en la agricultura, ganadería, pesca, agroindustria, turismo, comercio e industria textil; existiendo otro factor muy importante y que presiona las actividades comerciales y productivas como es su ubicación fronteriza.

Entre los bienes que se comercializan, la mayor demanda está la venta al por menor de víveres y prendas de vestir y en los que incide de forma importante la frontera. Dentro de la manufactura, la industria textil es lo más destacado junto con la panadería.

La industria textil se encuentra entre las cuatro actividades (panadería, metalurgia, mueblería y fabricación de textiles) que generan empleo para más de la mitad de la población, en donde la confección de las prendas de vestir se ve abocada a enfrentar un mercado más competitivo influenciado por el comercio fronterizo, que permite el acceso a más empresas y empleo, pero que reduce su margen de ganancia y aunque esta situación favorece a los consumidores locales y del país vecino, sin embargo perjudica a los pequeños emprendimientos en esta rama de producción.

3.5.3. Descripción de productos elaborados por el sector.

Los principales productos que se elaboran en la provincia del Carchi se encuentran descritos a continuación:

Tabla 13: Categoría CIUU 4.0 y sus productos

CIUU 4.0	
C1313.04	Estampado en prendas de vestir
C1392.01	Mantas de viaje, sobrecamas, cobijas, edredones, ropa de cama, sábanas y mantelería
C1410.01	Fabricación de prendas de vestir de cuero o cuero regenerado y ropa de trabajo
C1410.02	Abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera.
C1410.03	Panties, calzoncillos, pijamas, camisonos, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera.
C1410.04	Actividades de confección a la medida de prendas de vestir (costureras y sastres)
C1410.05	Gorros y sombreros
C1410.09	Cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles.
C1430.02	fabricación de medias, leotardos y pantimedias
C1512.01	Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares
C1520.01	Fabricación de calzado, botines, Polainas y artículos similares para todo uso.

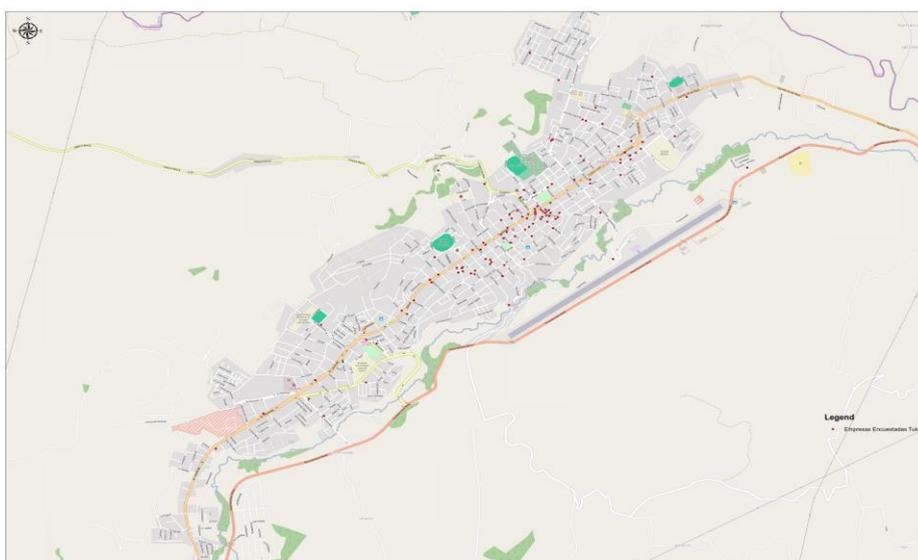
Fuente: INEC. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIUU 4.0

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

3.5.4. Ubicación geográfica del sector en el Carchi (mapeo).

Para iniciar con el proceso de encuestas se trabajó con la base de datos obtenida del SRI, determinando la zona a encuestar de acuerdo a aquellas que presentaban mayor concentración de empresa, con lo cual se logró aprovechar los recursos.

Para la elaboración del mapeo se trabajó con el software Arcgis, ubicándose así las 107 empresas encuestadas en la ciudad de Tulcán, las cuales se muestran en la siguiente gráfica:



Mapa 1.- Mapeo del sector textil en la ciudad de Tulcán

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

3.5.5. Análisis estadístico de la producción en la industria textil de la provincia.

En la provincia del Carchi la industria manufacturera no representa el principal ingreso económico, es así que los resultados obtenidos en el censo económico, según el INEN, refleja que en esta provincia existen un total de 361 establecimientos en la categoría de “industrias factoreras”, reportando un total de 736 personas ocupadas. El Índice de Volumen Industrial por Productos (IVI-CPC), mide las variaciones y tendencia de la producción en los bienes manufacturados en el país, a nivel de secciones y divisiones CPC.

Referido informe refleja la información entre octubre y noviembre 2015, en donde se denota que la producción manufacturera nacional decreció en -8.05% y varió la orientación respecto a octubre 2015 que fue de 3.33%. La variación de noviembre 2015 es de sentido similar a la que tuvo el mes de noviembre 2014 (-6.20%).

El sector textil se encuentra reflejado en la Sección **2 Productos alimenticios, bebidas, tabaco y textiles; prendas de vestir y productos de cuero**, en noviembre 2015 se puede observar que el índice disminuye en -10.0%, debido a una evolución absoluta de -19.42 puntos. Entre las divisiones que registran los mayores decrementos esta: **26 Hilados e hilos tejidos de fibras textiles, incluso afelpados (-5.12%)** y **29 Cuero y productos de cuero, calzado (-14.96%)**. Dos divisiones han evolucionado positivamente: **27 Artículos textiles, excepto prendas de vestir (64.93%)** y **28 Tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir (11.48%)**.

En Carchi, la principal actividad económica corresponde a la agricultura y ganadería, en lo que se refiere a la Industria textil, lo que predomina en esta provincia son negocios pequeños, que en mayor porcentaje se dedican a la fabricación de prendas de vestir, que suman un total de 84,11%, mientras que el 12,15% se dedica a la fabricación de productos textiles; y, el 2,8% se agrupa en lo relacionado a la fabricación de cueros y productos conexos.

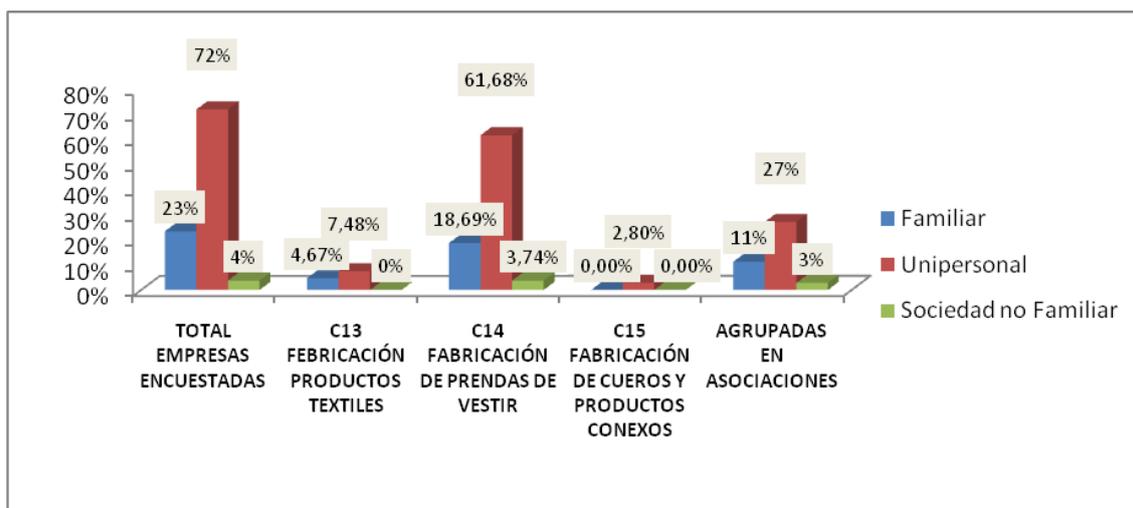


Figura 9: Organización de las empresas – datos generales

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

De las 107 encuestas realizadas en Tulcán, se evidencia que prevalece el tipo de empresa unipersonal, representando el 72% de la población objeto, seguida por las empresas de tipo familiar en un 23% y únicamente el 4% de los encuestados reportan mantener un tipo de sociedad no familiar.

De acuerdo a lo manifestado por los encuestados, consideran que la única opción para mejorar la comercialización de sus productos en el mercado nacional es la constitución de sociedades, lo que permitirá participar en los procesos de contratación pública cumpliendo con todas las formalidades que este tipo de participación representa, tanto en la obtención de garantías, adquisición de materia prima y mano de obra suficiente que les permita cumplir con la producción requerida dentro de los plazos previstos.

3.6. Administración del sector textil

De manera general, la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. (Robbins, Coulter, 2005)

3.6.1. Estructura administrativa.

Constituye una de las herramientas más importantes con las que cuenta una organización, según Haro (2005) su importancia se encuentra en que ésta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quien lo debe hacer.

3.6.1.1. Filosofía empresarial:

Con la cual, una empresa representa sus valores, creencias y prácticas, la cual debe ser acatada por los empleados.

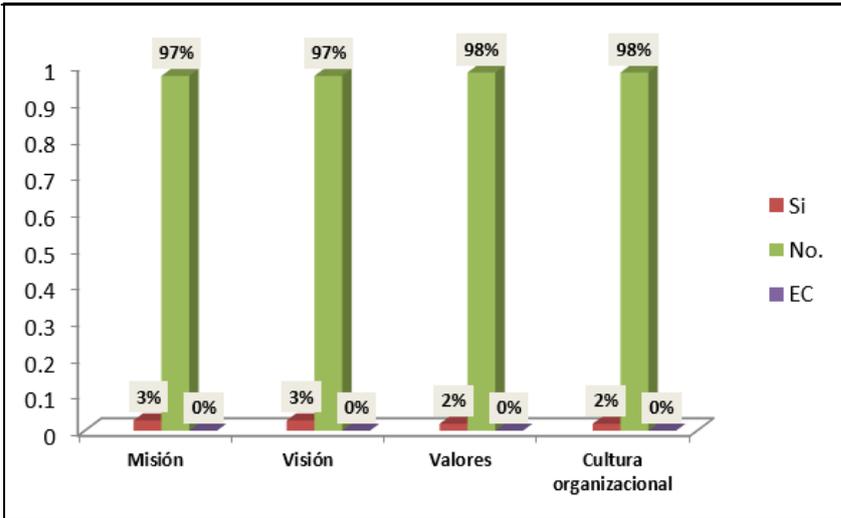


Figura 10: Filosofía empresarial

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Es así que apenas el 3% de la población encuestada cuenta con su Misión y Visión claramente definida, mientras que apenas el 2% cuentan con los valores y Cultura Organizacional, situación que se evidencia por la administración empírica con la que se administra este sector.

3.6.1.2. Instrumentos Organizativos.-

Para que una organización muestre su estructura en el trabajo de manera clara y concreta a todos sus miembros, existen dos medios imprescindibles, y corresponde al organigrama y manual de funciones para cada cargo, además de contar con su normativa interna y manual de procesos.

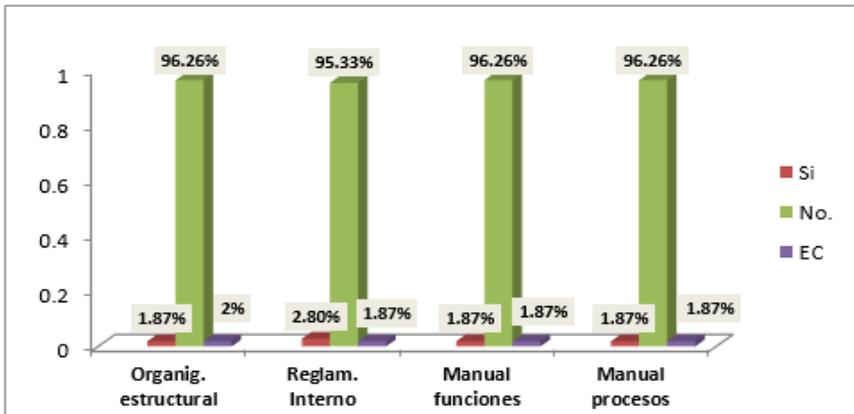


Figura 11: Instrumentos Organizativos en empresas encuestadas

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Si bien es cierto, en promedio el 95,80% de las empresas encuestadas reportó no haber implementado los instrumentos organizativos en su empresa, se evidencia que empieza a existir cambios en esta tendencia, pues de una u otra forma, un promedio del 1,9% ha iniciado con el proceso de elaboración e implementación de las mismas, mientras que un promedio del 2,10% reporta su implementación efectiva.

3.6.1.3. Tipo de liderazgo.

Según Idalberto Chiavenato (1993), "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

En la presente encuesta se analizarán 3 tipos de liderazgo y corresponden a: Liderazgo autocrático, democrático y participativo.

Liderazgo autocrático.-Se caracteriza porque permite que sean los supervisores quienes tomen las decisiones y establezcan las directrices sin la participación del grupo.

Liderazgo democrático.- Se caracteriza por establecer entusiasmo entre sus empleados, dando prioridad a la participación de todo el grupo. Promueve el diálogo entre los miembros de la organización, tomando en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones.

Liderazgo participativo: Se basa en lo positivo de la posición existencial, considerando la frase "yo estoy bien- tú estás bien". Su manera de llegar a los grandes logros es encaminando sus esfuerzos hacia un bien común.

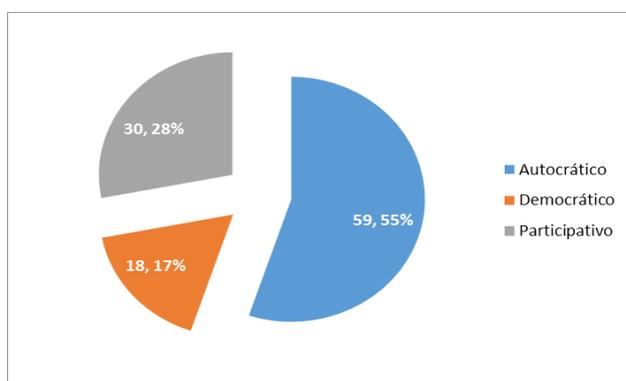


Figura 12: Liderazgo en empresas encuestadas

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En las empresas encuestadas, el modelo de liderazgo que tiene mayor énfasis corresponde al modelo autocrático, aplicado por el 55% de los encuestados. Esta particularidad se debe principalmente al hecho que son empresas pequeñas, en donde el propietario decide lo que se elabora mientras que el personal se limita a seguir las directrices impartidas.

3.6.1.4. Planeación Estratégica.

Corresponde al documento escrito en el cual se describen las acciones concretas de gestión, estableciéndose además los objetivos específicos dentro del mercadeo de trabajo de un determinado entorno.

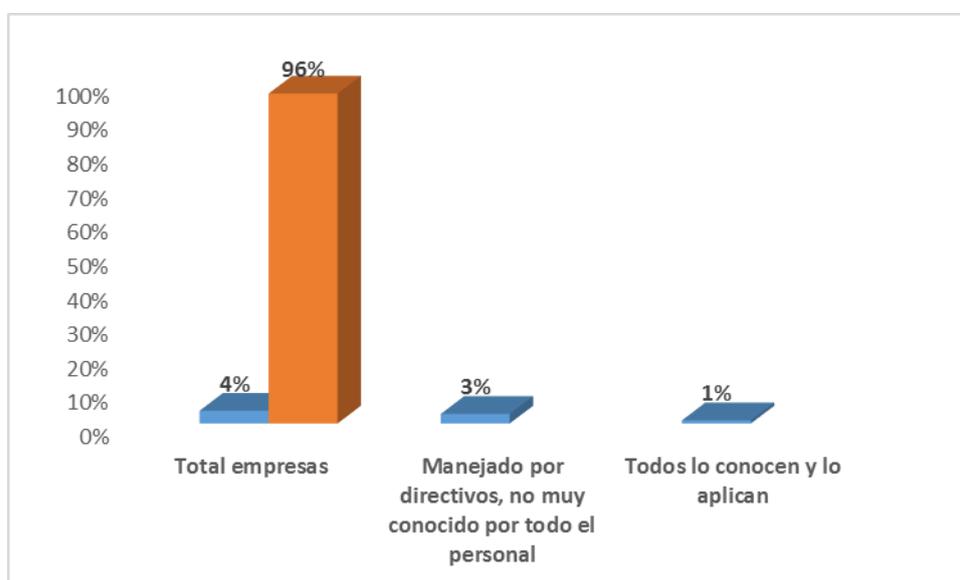


Figura 13: Planificación estratégica en empresas encuestadas

Fuente: Encuesta – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Únicamente el 4% de nuestra población objeto indica tener implementada la planeación estratégica, sin que esto signifique que su personal la conozca y aplique, de la totalidad de empresas encuestadas se determina que tan solo el 1% lo ha difundido hacia todo su personal, concluyéndose que el 96% restante son empresas administradas de manera empírica, basándose únicamente en la experiencia adquirida a lo largo de su actividad económica.

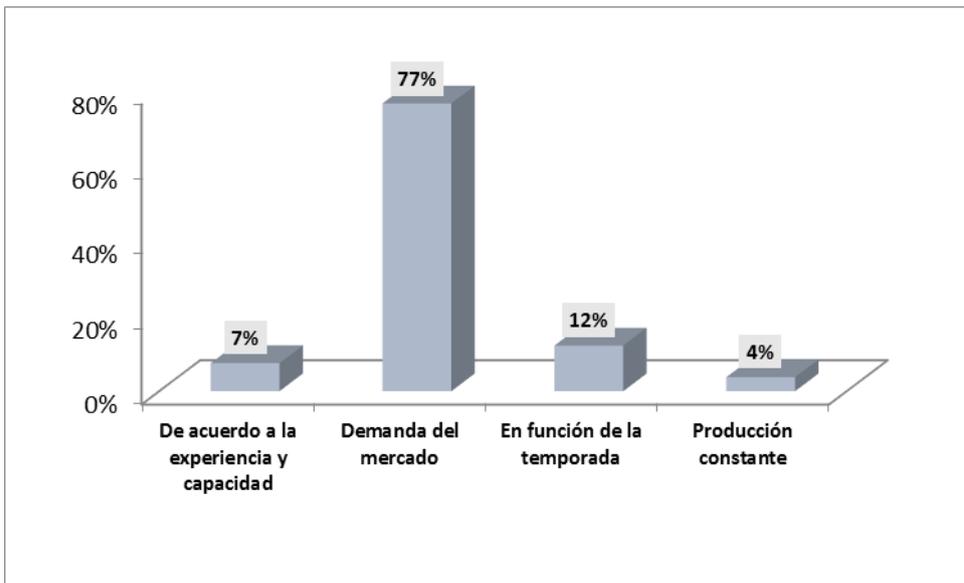


Figura 14: Planificación informal en empresas encuestadas

Fuente: Encuesta – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Como se puede apreciar en la figura 14, en Tulcán existe una marcada tendencia de producción en función de 4 aspectos:

1. De acuerdo a la experiencia y capacidad
2. Demanda del mercado
3. En función de la temporada; y,
4. Producción constante.

De acuerdo a la experiencia y capacidad, el 7% expresa que su producción se basa netamente en la experiencia obtenida a lo largo de los años, es así que confeccionan las prendas de vestir en función de las épocas de bautizos, primeras comuniones, graduaciones, etc.

La demanda del mercado obedece al hecho de que el mayor número de empresas se dedican a la confección de prendas de vestir bajo pedido, siendo el 77% de las empresas quienes producen aplicando esta técnica.

En función de la temporada, el 12% de los encuestados indica que ésta empieza a inicios de año por los uniformes de oficina y escolares para la región costa, los cuales son contratados a través del SERCOP.

Producción constante, únicamente el 4% de las empresas encuestadas manifiestan que mantienen una producción constante, y son aquellos que exhiben sus productos y cuentan con un stock que permite atender las necesidades de sus clientes.

3.6.1.5. Plan Operativo Anual.

Constituye un documento oficial en el cual, los responsables de una organización describen los objetivos y las directrices que deben cumplirse en el corto plazo, es por ello que el plan operativo se establece con una duración efectiva de un año.

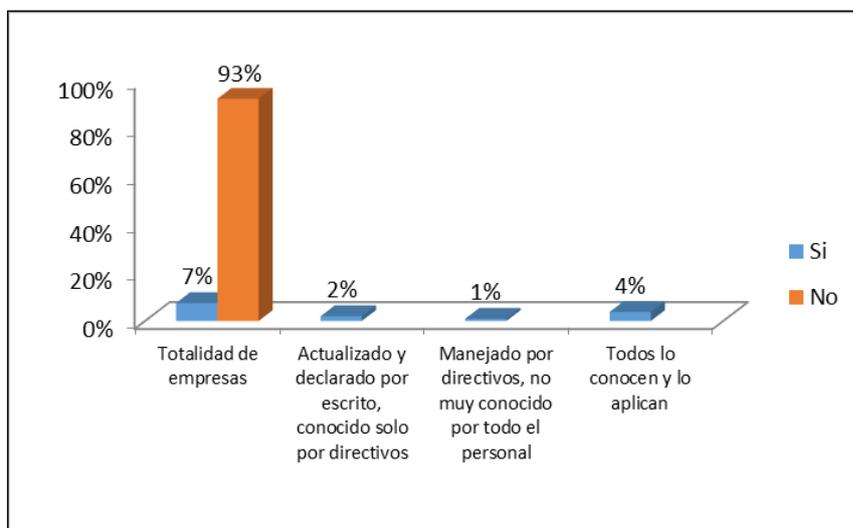


Figura 15: Plan Operativo en empresas encuestadas

Fuente: Encuesta– anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Únicamente el 7% de la totalidad de empresas que han sido objeto de este estudio reportan el manejo de esta herramienta, de las cuales solo 4% ha cumplido con su difusión en toda la organización, el 2% conocen el contenido del plan operativo solamente los directivos, mientras que en el 1% del total analizado, el plan operativo no es conocido por su personal, esto último se convierte en una debilidad para las empresas, pues al no estar familiarizado su personal con las metas trazadas, trae como consecuencia que no se alcancen los resultados esperados.

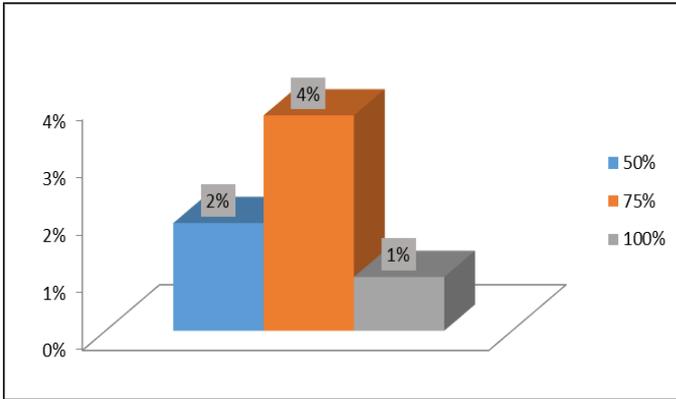


Figura 16: Porcentaje de cumplimiento del POA

Fuente: Encuesta – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Considerando el 7% de empresas que cuentan con un POA, se realiza una evaluación de cumplimiento del mismo, obteniendo como resultado que el 2% de las empresas encuestadas lo ejecuta en un 50%, mientras que el 4% reporta un cumplimiento del 75% y tan solo el 1% indica haber ejecutado su POA en un 100%.

En conclusión, se evidencia que en el área administrativa no se maneja una estructura técnica, sino más bien, lo que predomina es la administración empírica, esto puede deberse al hecho que son empresas pequeñas, en donde no manejan grandes capitales y por ende, su administración se basa en los conocimientos adquiridos empíricamente, lo cual constituye un punto débil para la industria, pues al no articular éstas herramientas en los procesos administrativos, presentan una desventaja ante aquellas empresas que funcionan de una forma planificada, lo que les permite inclusive, proyectar su inclusión y supervivencia en nuevos mercados.

3.6.1.6. Estrategias de recursos humanos.

La provincia del Carchi, al ser una provincia en donde la actividad productiva está enfocada en la agricultura y ganadería, la actividad textil es una actividad a la que se dedican en función de la demanda que exista, es así que se contrata personal temporalmente o en muchos de los casos disgregan actividades a personas que son contratadas por obra pero sin que exista relación de dependencia alguna, esta situación provoca que estas personas no sean reportadas como personal del área de producción, sino que únicamente se registran a aquellas empresas que cuentan con personal operario permanente en su fábrica.

Tabla 14: Personal contratado de forma permanente

	TOTAL PERSONAL	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Cantidad	287	165	122
Porcentaje	100%	57.49%	42.51%

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

De la tabla 14 se desprende que un total de 287 personas labora en el sector textil, de las cuales, el 57.49% cumplen sus funciones como personal operativo mientras el 42,51% se encarga de la parte administrativa.

A decir de los encuestados, sus negocios han sufrido un decremento significativo en sus ventas causado por la imposición de las salvaguardas y el cambio de moneda existente que se da con la República de Colombia, lo que ha provocado que el comercio en esta zona se vea seriamente afectado, esto ha obligado a los pequeños negocios a cambiar su actividad, enfocándose en el arreglo de prendas de vestir y solo cuando existen pedidos específicos confeccionan prendas de vestir.

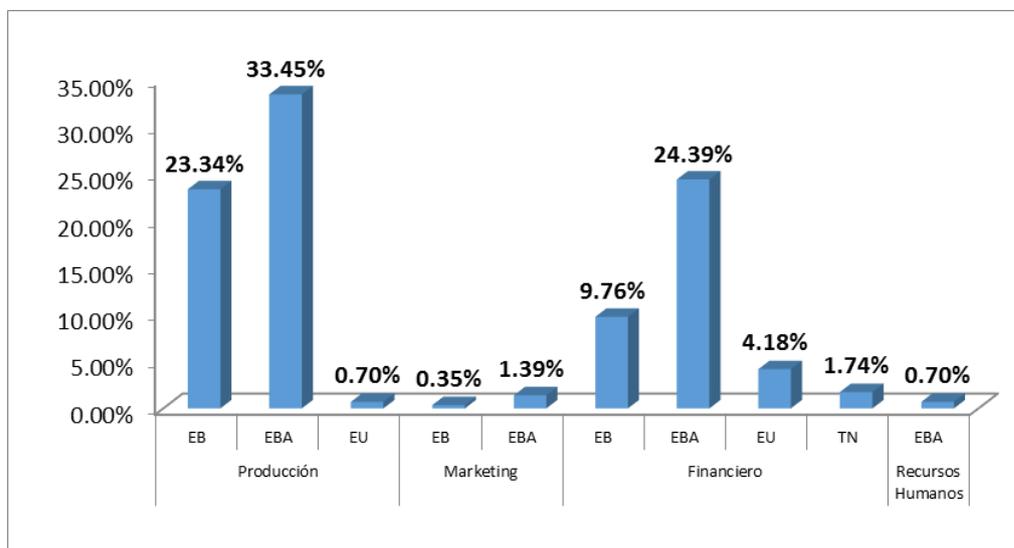


Figura 17: Nivel de formación y su área de desempeño

Fuente: Encuesta – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Nivel de formación del personal de producción.- En el área de producción laboran un total de 165 personas que representan el 57,49% de la muestra, de los

cuales, el 33,45% del personal cuenta con educación de nivel bachillerato, el 23,34% cuenta con educación básica, y el 0,70% registra un nivel de formación universitaria.

Nivel de formación del personal Administrativo.- En esta área laboran un total de 122 de las personas, que representan el 42,51% del personal reportado, los mismos que laboran en las áreas de: Marketing, área financiera y recursos humanos.

Marketing.- Ésta área es manejada por el 1,39% de personal que cuenta con un nivel de formación a nivel de bachillerato, y el 0,35% es manejado por personal con educación básica, esto se debe al hecho que las áreas administrativas son manejadas por los mismos propietarios.

Área financiera.- El 9,76% del personal encargado de la parte financiera cuenta con un nivel de educación básica, mientras que el 24,39% tienen nivel de educación bachillerato, el 4,18% reporta estudios universitarios y apenas un 1,74% cuenta con su título de tercer nivel.

Recursos Humanos.- De esta actividad se encarga el 0,70% del personal con formación de nivel bachillerato, no se reporta formación superior en los encargados de la administración del talento humano.

En conclusión, la formación de la fuerza productiva y administrativa del sector tiene una marcada tendencia en la educación del bachillerato, seguida por la educación básica, contando con porcentajes realmente bajos en lo relacionado con la educación de tercer nivel, siendo nula la formación de cuarto nivel.

3.6.1.7. Estrategias de producción.

Tiene relación con la toma de decisiones así como establecer metas a largo plazo con miras a abastecer las necesidades del mercado local o su incursión en nuevos mercados, para esto último, se hace indispensable contar con una estrategia competitiva, con la cual se establecer los lineamientos a seguir en su incursión a los nuevos mercados.

Como se había mencionado anteriormente, Tulcán no se caracteriza por ser una región en donde la actividad textil sea su principal actividad económica.

De las empresas encuestadas, no se evidencia una marcada tendencia en lo que al volumen productivo se refiere, esto se debe, según lo manifestado por los encuestados, a la difícil situación económica que afronta la provincia, por lo que no pueden arriesgarse a mantener un inventario elevado que se quede represado por varios meses.

Para facilitar el análisis de la producción, se muestra en la siguiente gráfica los resultados obtenidos:

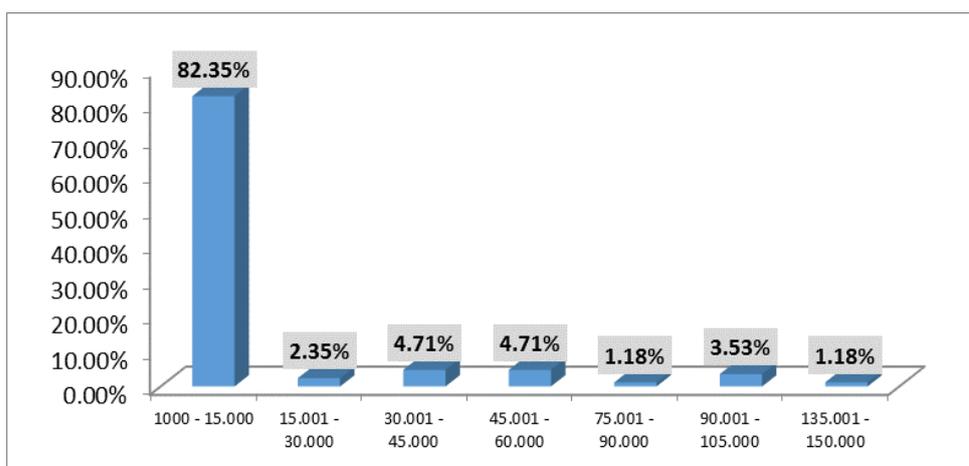


Figura 18: Volumen de ventas

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

La figura 18 muestra el porcentaje de ventas anuales reportadas por las empresas objeto de estudio, dando como resultado que el 86,92% ubican sus ingresos anuales en el rango de \$1000 – \$15.000, estos datos demuestran los serios problemas que enfrenta el Carchi, específicamente la ciudad de Tulcán, situada a 10 minutos de la frontera con Colombia, por lo tanto su economía se ha basado principalmente en el intercambio comercial entre las dos zonas consideradas como las puertas a sus correspondientes países.

En la época actual el peso que es la moneda oficial colombiana, se encuentra extremadamente devaluado en relación al dólar que maneja el Ecuador, la proporción aproximada es de 3,000 pesos por un dólar, lo cual ha generado que el comercio se reactive en Ipiales (ciudad fronteriza colombiana), mientras que la ciudad de Tulcán ha quedado completamente relegada por el elevado precio de sus productos en comparación con los del vecino país, puesto que no puede competir con los precios colombianos.

Varias empresas se han visto obligadas a cerrar sus puertas, otras ya no tienen facultad de producción y las demás, venden la poca mercancía que les queda para poder sostener a sus familias, esto provoca que ya no exista mayor contratación de empleados y que prácticamente se hayan dado despidos masivos, tal como lo refleja la figura 18, que registra volúmenes de venta extremadamente bajos para rangos superiores a los \$15.000.

En la provincia del Carchi, las empresas no se encuentran catalogadas a nivel de industrias, sino como pequeños talleres de confección, en la mayoría el dueño es el que trabaja para sostener estos talleres.

En lo relacionado a la aplicación de saberes ancestrales en la industria textil, se evidencia una aplicación casi nula, pues los talleres se dedican en mayor porcentaje a la reparación de prendas de vestir, seguido por su confección, para lo cual, de acuerdo a lo manifestado por los encuestados, ha sido necesario adaptar nuevos conocimientos a los procesos de fabricación, por lo que en su mayoría aplican conocimientos nuevos adquiridos.

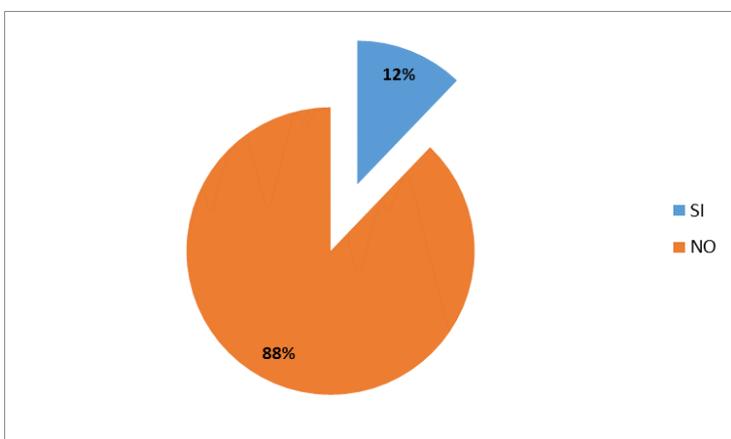


Figura 19: Porcentaje de aplicación de saberes ancestrales

Fuente: encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Únicamente el 12% de los encuestados reconocen que en la fabricación de sus productos utilizan alguna técnica basada en saberes ancestrales, entre los cuales se encuentran:

Tabla 15: Saberes ancestrales utilizados en la producción de textiles

PRODUCTOS
Gorros - tejido a mano
Prendas (trazo y corte)
Maletas, correas, Sanjuanés
Sábanas y cobijas
Mochilas
Mochilas
Tejido, bordado, manualidades, pintura
Moldes de vestidos
Prendas (moldería)
Los tejidos a mano

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

3.6.1.8. Estrategia de precios.

Otro de los aspectos importantes a considerar en los procesos de comercialización tiene que ver precisamente con la estrategia que se aplique para establecer los precios de los productos.

Para el levantamiento de información se establecieron 3 opciones:

1. Factores internos
2. Factores externos
3. Factores internos y externos

Las respuestas obtenidas en este punto se demuestran a continuación:

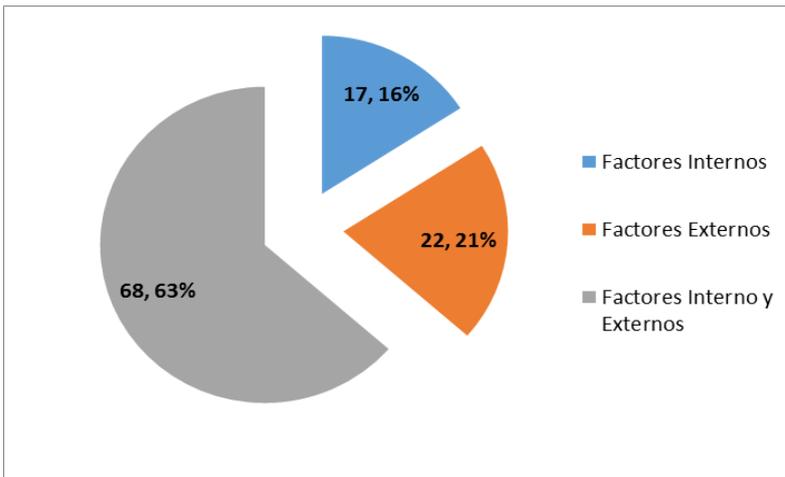


Figura 20: Estrategia de precios

Fuente: Encuestas– anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Como se evidencia en la gráfica que antecede, la mezcla de factores internos y externos es la estrategia que se destaca en nuestra población objetivo, siendo aplicada por el 68.63% de los encuestados, quienes manifiestan que están obligados a utilizar esta estrategia debido a que deben adaptarse al entorno comercial sin que esto implique vender sus productos a pérdida, es por ésta situación que ésta técnica prevalece en la zona.

Por otro lado, el 22.21% manifestó establecer su estrategia de precios considerando únicamente los factores externos, es decir, el precio que establece la competencia, ya que a su criterio, lo que buscan es recuperar el capital que quedó amortizado por la baja en la demanda de sus productos, así mismo manifiestan que lo que actualmente buscan es recuperar algo del dinero invertido y cerrar sus negocios porque no avizoran opción alguna que les permita mantenerse en el mercado.

Únicamente el 17.16% lo establece considerando el costo más la utilidad, y corresponde a aquellos que de una u otra forma han logrado fortalecer su actividad económica en la zona y/o se encuentran incursionando en otros mercados.

Certificación de calidad.- Una certificación de calidad constituye el resultado final de un proceso al que son sometidos los productos para que sean evaluados, en donde se examina la conformidad del producto, considerando para aquello las especificaciones técnicas establecidas en la norma que les aplica.

Al final del proceso, se producto cumple con los parámetros establecidos en la norma, se obtiene como resultado la emisión del certificado de calidad. En Ecuador, la norma que establece los requisitos básicos es la NTE INEN 1875:2012

De las empresas encuestadas se evidenció que a la fecha de la encuesta ninguna de ellas contaba con una certificación de la calidad de sus productos.

Otro de los certificados que se pueden obtener en el Ecuador es el de propiedad intelectual, siendo el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual el encargado de su emisión previo al cumplimiento de los requisitos que se encuentran disponibles en su página web.

En lo que corresponde a la Propiedad Industrial, busca precautelar los derechos de las personas, tanto naturales como jurídicas sobre sus invenciones, marcas, distintivos, lemas comerciales, descubrimientos y otros elementos relacionados con el mercado, la industria y el comercio.

Este último proceso es el que empieza a tener injerencia en el sector productivo de la zona, obteniéndose los resultados que se muestran en la siguiente gráfica:

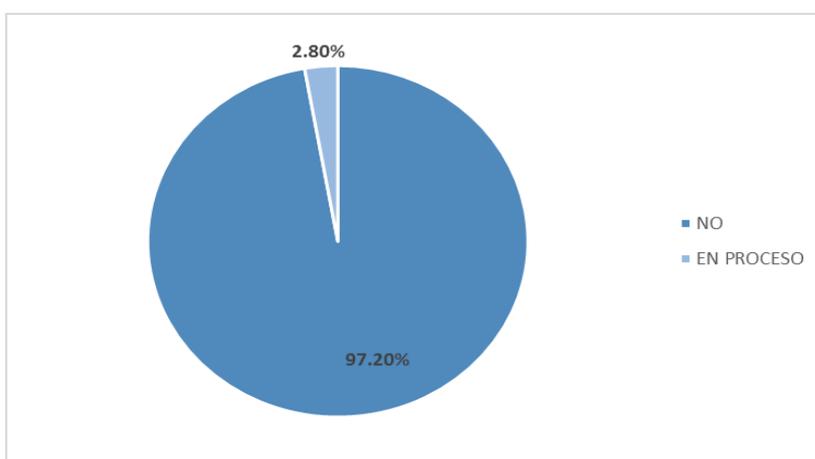


Figura 21: Empresas con certificación de calidad

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

El 2.8% de la población encuestada manifiesta estar realizando los trámites para registrar su producción en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), por considerarlo un respaldo a su producto, pues manifiestan que muchas veces

confeccionan nuevos modelos que en cortos períodos de tiempo ya son fabricados por la competencia.

Estrategias de comercialización.- Constituye un factor importante en las actividades productivas, puesto que el éxito en los negocios es aplicar una estrategia que permita distribuir la producción de una manera efectiva y eficaz, logrando abarcar el mayor territorio posible, así como lograr agilizar el proceso de distribución.

Para el caso de estudio, los resultados obtenidos se muestran en la siguiente gráfica.

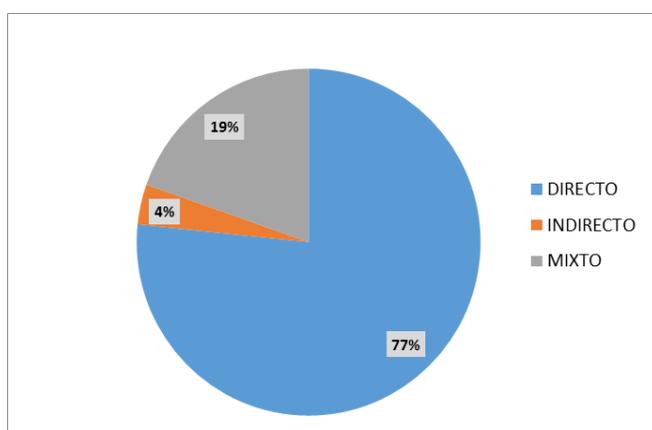


Figura 22: Canales de comercialización

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Entre los canales de comercialización más utilizados por este sector, se encuentra el canal directo, es decir, productor – consumidor, estrategia que es utilizada por el 77% de los encuestados, esto obedece al hecho de que son negocios pequeños en donde la actividad económica que prevalece es la reparación de prendas de vestir y la confección de ropa bajo medida; mientras que el 19% reporta utilizar la combinación de los canales directos e indirectos, y el 4% cuenta con intermediarios en el proceso de comercialización, estos últimos corresponden a aquellos negocios que pese a las adversidades han logrado mantener sus clientes tanto a nivel nacional como internacional.

Fuentes de financiamiento .- Todo negocio o empresa, para crecer económicamente requiere contar con un capital que permita adquirir maquinaria, materia prima, etc., buscando así lograr un crecimiento económico que permita

crystalizar los proyectos de expansión que por lo general requieren de cuantiosas inversiones.

Para lograr este objetivo, los gerentes – propietarios deben optar por obtener el dinero que necesitan de las siguientes fuentes:

- 1) Mediante la obtención de excedentes de dinero, luego cubrir los requerimientos operativos, normalmente suele ser la opción más efectiva hablando en términos financieros.
- 2) Buscar una línea de crédito
- 3) Entrar en sociedad con algún empresario con interés en invertir en el negocio, el cual inyecte el capital total o parcial requerido para crystalizar el proyecto propuesto.

En el análisis realizado en la provincia del Carchi, el comportamiento de las empresas encuestadas se observa en la siguiente gráfica.

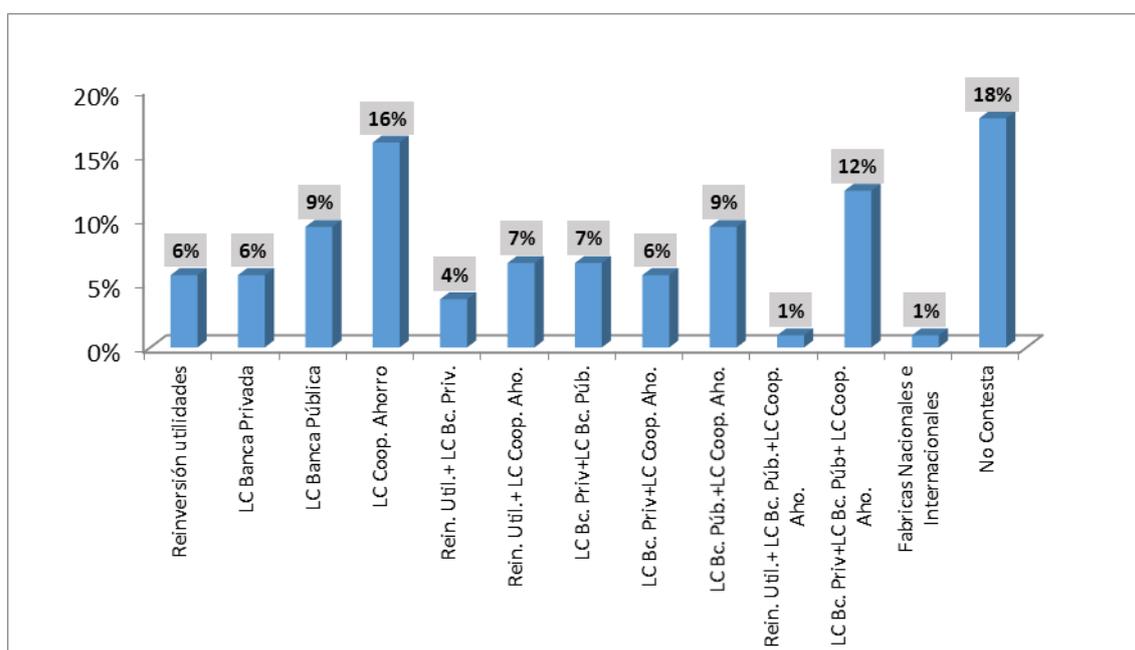


Figura 23: Fuentes de financiamiento

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En lo que corresponde a las fuentes de financiamiento del sector, la primera opción es el crédito que otorgan las Cooperativas de Ahorro, aun cuando manejan tasas de interés más altas que las ofertadas por la banca pública, sin embargo, se

prefiere estas instituciones por la rapidez con la que se atienden sus requerimientos, mientras que el 9% considera como opción la línea de crédito que otorga la Banca Pública y un 6% opta por la banca privada.

Tan solo el 6% indica que su fuente de financiamiento proviene de la reinversión de utilidades, existiendo además combinación de opciones de la línea de crédito que existen en el mercado financiero.

El 1% reporta que su fuente de financiamiento que maneja es en la compra de materia prima que obtiene en fábricas tanto nacionales como internacionales (Colombia principalmente)

3.7. Organización del sector textil

3.7.1. Organizaciones gremiales del sector.

Del análisis efectuado, el 25.2% de los encuestados pertenecen al Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi, siendo esta organización la que cuenta con el mayor número de personas asociadas, sin embargo, se destaca que el 60.7% manifiestan no pertenecer a organización gremial alguna.

3.7.2. Cámara de la Pequeña Industria de “Carchi”.

Dentro de la CAPEIPI (Cámara de la Pequeña Industria) el sector textil, cuero y confecciones, tiene como propósito el fortalecimiento del gremio a través de organización de eventos, capacitaciones y proyectos que potencialicen al sector y eleven su competitividad.

Dentro de las diversas funciones que desarrollan las Cámaras de la Producción, se encuentra la de otorgar los Certificados de Origen para aquellos productores que prevean exportar a países de la CAN, ALADI O MERCUSUR, el mismo que además puede ser expedido por la Cámara de Industrias de: Guayaquil, Tungurahua, Manta, Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha y por las Cámaras de Comercio de: Guayaquil, Machala, Cuenca, Huaquillas y la Cámara de la Pequeña Industria del Carchi y FEDEXPOR.

3.7.3. Sindicatos.

En la provincia del Carchi, de acuerdo a las encuestas efectuadas, las organizaciones existentes se describen en la siguiente tabla:

Tabla 16: Organizaciones existentes en el Carchi

ORGANIZACIONES	CANT.	%
Asociación de Economía Solidaria Los Pastos	1	0.9%
Asociación de Productores Líderes Carchences	1	0.9%
Asociación de Sastres del Tungurahua	1	0.9%
Asociación Textil del Carchi	1	0.9%
Cámara de Comercio del Carchi / Gremio Interprofesional de Artesanos	2	1.9%
Economía Popular y Solidaria	1	0.9%
Federación de Artesanos del Carchi	1	0.9%
Gremio de Artesanos del Tulcán	4	3.7%
Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi	27	25.2%
Asociación Interprofesional de maestros de taller y operarios "Primero de Mayo"	1	0.9%
Sindicato de Artesanos	1	0.9%
Sociedad Obrera	1	0.9%
Ninguna	65	60.7%
SUMAN TOTAL	107	100%

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Claramente se puede observar que el Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi cuenta con la mayor cantidad de adherentes con un 25.2% de las empresas encuestadas; no obstante, el 60.7% de los encuestados no ha mostrado mayor interés en pertenecer a ninguna organización, debido a la incertidumbre que reina en el sector textil por la baja demanda existente para sus productos, lo que pone en serio riesgo el mantener activos sus negocios.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE CASO: “CONFECCIONES RICHARD SPORT INDUSTRIA TEXTILERA UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN”

4.1. Antecedentes de la industria

Actualmente, la provincia del Carchi enfrenta una difícil situación económica y específicamente la ciudad de Tulcán que está situada a 10 minutos de la frontera con Colombia y cuya economía se ha basado en el intercambio comercial con la ciudad colombiana de Ipiales, convirtiéndose ambas ciudades en puertas de entrada a sus correspondientes países; actualmente el peso que es la moneda Colombiana, se encuentra extremadamente devaluada frente al dólar ecuatoriano, la proporción aproximada es de 3,000 pesos por un dólar, lo cual ha generado que el comercio se reactive en Ipiales y que Tulcán quede completamente relegada por el alto precio de sus productos frente a los del vecino país que al ser comparados entre sí el producto ecuatoriano resulta muy elevado, causando que Tulcán se vea significativamente afectada en su comercio, puesto que no puede competir con los precios colombianos.

De los datos recogidos en las encuestas realizadas a nivel provincial, se evidencia que en el 2014 la actividad comercial en Tulcán empezó a declinar, agravándose con el paso de los años, lo que ha obligado a las pequeñas empresas a cerrar sus puertas o cambiar de actividad económica, situación que se ha venido agravando con la caída en el precio del barril de petróleo desde el 2014.

Al haber declinado tanto la actividad comercial en la provincia, la producción ha bajado significativamente, provocando el despido masivo de personal, y los pocos negocios que se mantienen han optado por tercerizar ciertas actividades productivas a pequeños negocios.

Una vez aplicada la plantilla de selección de caso (Anexo 4) la empresa seleccionada fue Confecciones Richard Sport, que corresponde a una pequeña empresa textil que inicia sus actividades comerciales el 01 de julio de 1989, siendo su actividad económica, la fabricación de sabanas y edredones (cobijas).

Esta empresa se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas como Persona Natural, para lo cual, cumple con los requisitos legales para su funcionamiento, cuenta con el RUC signado con el número 0602280182001 siendo su propietario el señor Jose Ricardo Lema.

Dado que se trata de una empresa de tipo unipersonal, no es necesario cumplir con el registro de la empresa ante la Superintendencia de Compañías ni la respectiva

inscripción en el Registro Mercantil, trámites que son obligatorios cuando se trata de compañías de comercio, que están sujetas a lo estipulado en la Ley de Compañías.

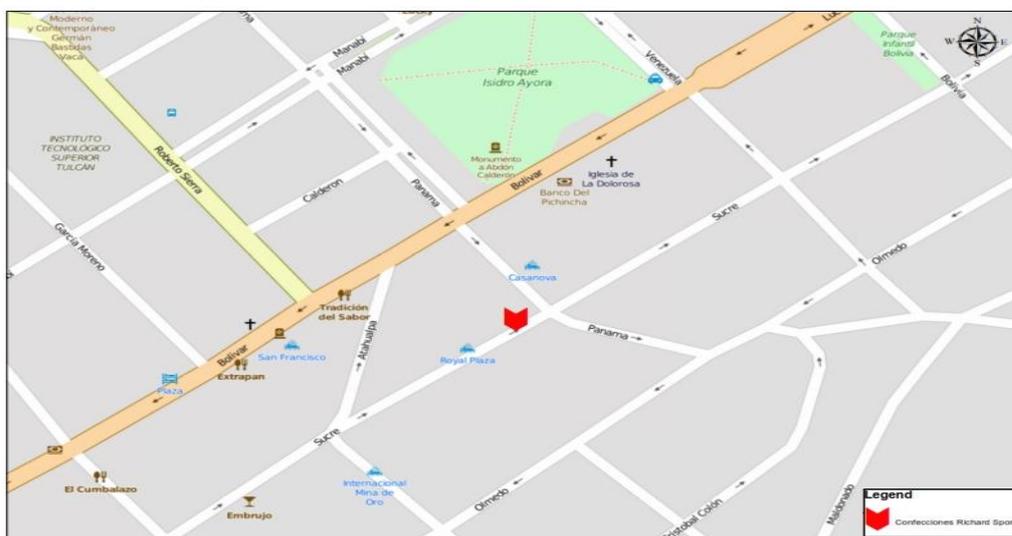
La actividad económica de esta empresa, está enmarcada en la categoría **C13 del CIU 4.0**, que corresponde a: C1392 FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS CONFECCIONADOS DE MATERIALES TEXTILES, EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR.

Sus productos principales están enmarcados en la categoría **C1392.01**, y los saberes ancestrales se aplican en la confección de sábanas y edredones (cobijas), que corresponde a su producción principal.

El tipo de liderazgo que aplica es del tipo participativo horizontal, maneja la planificación estratégica y el Plan Operativo Anual.

A la fecha no cuenta con una certificación de calidad de sus productos; no obstante, éstos se comercializan bajo la marca “Richard Sport” la misma que se encuentra registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)

4.2. Ubicación geográfica de la empresa textilera



Mapa 2: Mapeo del sector textil en la ciudad de Tulcán

Fuente: Encuestas – anexo 3

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Confecciones Richard Sport, es una empresa que se encuentra ubicada en la provincia del Carchi, ciudad de Tulcán, cuenta con una instalación física, que es donde se ubica el local comercial:

Planta Comercial
Richard Sport
Provincia: Carchi
Ciudad: Tulcán
Dirección: Calle Sucre y Panamá
Teléfono: 062 981 657
Email: confeccionesrichardsport@yahoo.com

4.3. Estructura legal

En Ecuador existen tres formas legales para manejar las operaciones comerciales, siendo éstas las siguientes:

- a) **Negocio de único propietario** (unipersonal) - donde generalmente sólo una persona abarque las actividades comerciales
- b) **Sociedades** - donde dos o más personas se agrupan para financiar u operar una iniciativa en conjunto
- c) **Corporaciones/compañías limitadas** – donde es posible que solo unas pocas o varias personas, o en su lugar, miembros de una familia suscriban una acción como propietarios de un negocio

Confecciones Richard Sport es una empresa familiar, enmarcada en el tipo de empresa unipersonal, tiene la obligación de pagar los impuestos sobre las ventas mensuales realizadas y que son soportadas con las respectivas facturas.

4.3.1. Régimen laboral

El sector privado administra a su personal observando lo establecido en el Código de Trabajo y la Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del trabajo en el Hogar, ésta última publicada en el Registro Oficial No. 483 de 20 de abril de 2015.

4.4. Misión, visión, objetivos y filosofía empresarial

En razón que Richard Sport, no cuenta con una Misión, Visión, Objetivos y Filosofía empresarial, en la presente investigación se presenta una propuesta que podría ser considerada para esta Empresa.

4.4.1. Misión.

Satisfacer las necesidades de los clientes en la confección de sábanas y edredones, elaboradas con materiales de alta calidad, buscando elevar la rentabilidad del negocio.

4.4.2. Visión.

Dentro de cinco años posicionarse de forma efectiva en el mercado nacional e internacional como una empresa líder en la confección de sábanas y edredones, caracterizada por su variedad y calidad a precios competitivos involucrando la innovación constante en los procesos productivos.

4.4.3. Objetivos.

- Contribuir en los proceso de formación de los empleados y trabajadores, como una herramienta de incentivo al personal.
- Lograr la eficiencia y eficacia en los procesos productivos.
- Ofrecer productos de calidad, buscando satisfacer las necesidades de los clientes, brindando además una atención caracterizada por su calidad y calidez.
- Implementar índices financieros, para un control efectivo de la situación económica de la empresa, contando de esta forma con una herramienta fundamental para la toma oportuna de decisiones
- Incrementar el volumen de ventas anuales, en relación con el ejercicio fiscal anterior, esto mediante la captación de nuevos mercados.

4.4.4. Estrategias.

Para la consecución de los objetivos planteados, Richard Sport se propone las siguientes estrategias:

a) Corporativas

- Implementar Manuales de Funciones con miras a contar con una distribución de actividades y responsabilidades, que permitan mejorar el trabajo en equipo
- Promover el compañerismo, fomentando un ambiente de confianza y comunicación, como herramienta indispensable para conformar grupos de trabajo eficientes
- Implementar el desarrollo de actividades sociales para incentivar al personal, buscando fomentar las relaciones interpersonales que beneficiarán su desempeño laboral
- Capacitación permanentemente a los empleados y trabajadores, a fin de lograr la optimización de tiempo y recursos para alcanzar la productividad en el trabajo, lo que se traducirá en éxito para la empresa

b) De imagen

- Establecer un ambiente acogedor de tal manera que el cliente se sienta con la libertad de compartir sus preferencias; esto es, en sus gustos y necesidades, permitiendo así buscar la apertura de nuevas líneas de productos

c) Financieras

- Reinvertir el 12% de las utilidades para financiar el crecimiento de la empresa.
- Llevar un estricto control presupuestario en la empresa, buscando el uso eficiente de los recursos económicos.
- Abrir nuevas líneas de producción, con la finalidad de incrementar las ventas y por ende el margen de utilidad.
- Trabajar con presupuestos anuales que permitan planificar, controlar y reducir gastos innecesarios.

d) De marketing

- Incursionar en la oferta de productos mediante la creación de una página web de la empresa, incorporando la venta de productos online
- Publicitar los productos, a fin que sean conocidos a nivel nacional e internacional

- Fortalecer el departamento de ventas, con miras a atender de manera eficaz las solicitudes de compra

e) De producción

- Alcanzar un 10% de incremento en la producción anual, con referencia al año anterior
- Innovar los procesos de producción, con miras a disminuir los residuos de material en los procesos productivos, sin aminorar la calidad del producto y siempre buscando satisfacer los requerimientos de los clientes
- Controlar el sistema de inventarios de materia prima e insumos en forma mensual, con el fin de tener una idea clara y precisa de las necesidades de compra que permita mantener el stock apropiado de materiales, evitando así retrasos en la producción
- Concretar el abastecimiento de materia prima con proveedores de materia prima de alta calidad, buscando evitar desperdicios en la producción
- Actualizar la maquinaria y equipo utilizado en la empresa, de acuerdo a los avances tecnológicos para mejorar el proceso productivo
- Capacitar constantemente al personal que se encuentra relacionado con el proceso productivo, con miras a obtener un producto que supere las expectativas del cliente

4.4.5. Filosofía empresarial.

Richard Sport fomenta los valores éticos y morales, buscando comprometer a todos los miembros de la empresa, además de fomentar las buenas relaciones interpersonales entre la empresa, clientes y la sociedad en general.

La Filosofía empresarial de Richard Sport se fundamenta en los siguientes principios y valores:

- **Honestidad.-** Que se refleja en la seriedad de la empresa ofreciendo productos de buena calidad
- **Liderazgo.-** Buscando mantener y potenciar el compromiso de todos los integrantes de la empresa para innovar sus procesos productivos, propendiendo a la satisfacción total de sus clientes

- **Calidad.-** Que abarca aspectos relacionados a los procesos productivos, lo que se traduce en mayores ingresos y crecimientos de la empresa
- **Competitividad.-** Buscando siempre la excelencia en los procesos productivos con un alto valor agregado, así como en la atención al cliente con amabilidad y cortesía
- **Trabajo en Equipo.-** Lograr la conformación de grupos de trabajo enfocados en lograr la visión empresarial
- **Honradez.-** Richard Sport cumplirá a tiempo con todas sus obligaciones contraídas, tanto dentro de la empresa con su personal, como fuera de ella, con sus proveedores y clientes en general, captando así su confianza y credibilidad

4.5. Estructura organizativa

En la figura 24 se muestra el organigrama estructural vigente en Richard Sport:

EMPRESA RICHARD SPORT

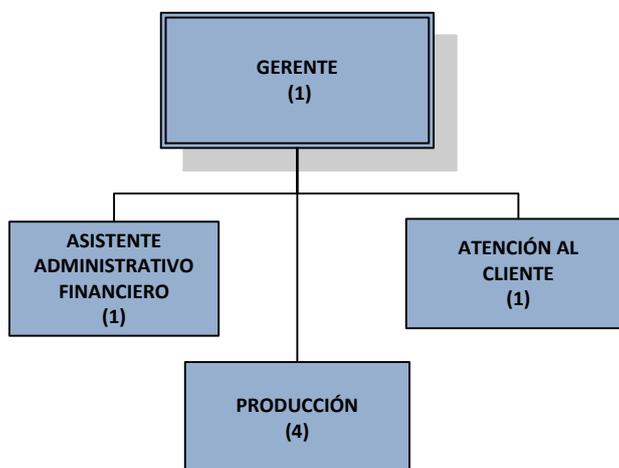


Figura 24: Organigrama estructural Richard Sport

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.5.1. Cargos del personal

Gerente (Propietario): Responsable de la administración general de la empresa, así como de la optimización de recursos, flujos, ingeniería en general en procesos de producción a fin de cumplir con sus objetivos, así como verificar el uso adecuado de la maquinaria y equipo asignado al personal.

Asistente Administrativo – Financiero: Elaborar, mantener y controlar el correcto funcionamiento de los sistemas y procedimientos contables de la empresa, así como de la administración de ventas, registrando las actividades y brindando soporte en la implementación de estrategias que permitan elevar el nivel de ventas de la organización, manteniendo siempre las buenas relaciones con los distribuidores, sean estos mayoristas, minoristas o clientes.

Atención al Cliente: Atender y brindar soporte al cliente ante cualquier situación que pudiese presentarse en el proceso de pre y post venta, brindando atención amable, con calidez y calidad.

Producción: Responsables de la confección de sábanas y edredones de acuerdo a la orden de producción emitida por el Gerente – Propietario, cumpliendo con las normas de calidad establecidas.

4.6. Análisis de PORTER

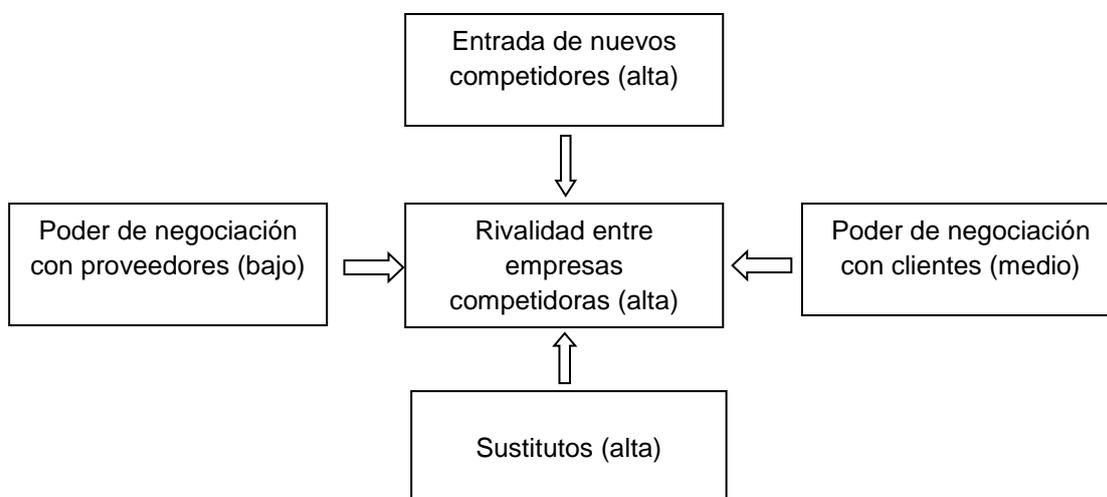


Figura 25: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Michael Porter; La ventaja competitiva de las naciones

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Poder de negociación de los proveedores

Esta capacidad dependerá de las características presentes en el sector, ya sea por la cantidad de proveedores, así como la importancia que tengan en la cadena de valor. Cuando tenemos multitud de proveedores, el cliente ejerce presión logrando

así imponer las condiciones comerciales, las cuales serán favorables a sus intereses, por lo cual se considera un poder de negociación bajo por parte de los proveedores.

Posibilidad de productos sustitutos

En el caso de los productos que oferta Confecciones Richard Sport, no se puede hablar de productos sustitutos, por lo que, en este punto podemos hablar de sustitución de marcas, las cuales representan ciclos de vida cortos, por la tendencia que existe de cambio de manera rápida, es así que en este aspecto se considera que la amenaza de sustitución es alta.

Entrada de nuevos rivales

Al no existir barreras de entrada, sean éstas la obtención de patentes, necesidad de capitales importantes, economías de escala, altos costos de transferencia, canales de comercialización, entre otros aspectos, sumado a la devaluación de moneda en Colombia, la amenaza de entrada de nuevos competidores en esta zona es alta.

Rivalidad entre empresas competidoras

La ciudad de Tulcán se caracteriza por la producción de sábanas y edredones, por lo que la competencia entre rivales es muy alta, existiendo una competencia agresiva en calidad, precios, diseños, innovación y aspectos de marketing.

Poder de negociación con los clientes

Su poder de negociación se evidencia en las compras al por mayor que realizan, lo cual no ocurre en las compras que se efectúan de manera individual, por lo cual se destaca la venta directa al consumidor final, en donde el cliente no tiene mucho poder de negociación, siendo baja en la mayoría de los casos.

Sin embargo, debido a la devaluación de moneda en Colombia, ha desatado la fuga de divisas, aumentando de esta forma el poder de negociación en los clientes de la zona fronteriza, motivo por el cual en esta zona se considera que el poder de negociación es medio por la situación particular de Colombia.

4.7. Análisis P.E.S.T. (Político, Económico, Social y Tecnológico)

Corresponde al análisis de oportunidades y amenazas, que muestra una perspectiva y que guarda relación con el pronóstico económico, político, socio – cultural y tecnológico de la empresa objeto de análisis, las mismas que tienen un grado de probabilidad de ocurrencia.

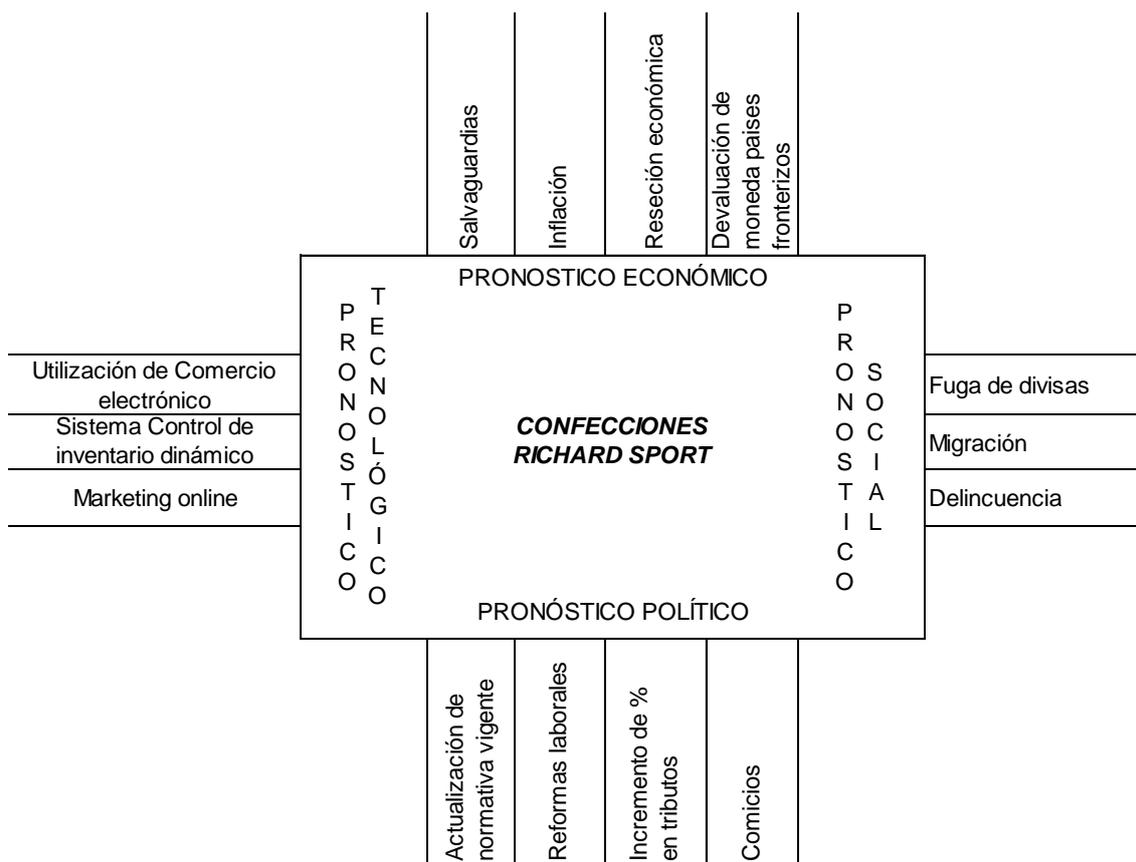


Figura 26: ANÁLISIS PEST – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

Pronóstico económico

- *Salvaguardias*(E_1)
- *Inflación* (E_2)
- *Recesión económica* (E_3)
- *Devaluación de la moneda en países fronterizos* (E_4)

Pronóstico político

- *Actualización de normativa vigente (P₁)*
- *Reformas laborales (P₂)*
- *Incremento de % en tributos (P₃)*
- *Comicios (P₄)*

Pronóstico tecnológico

- *Utilización de comercio electrónico (T₁)*
- *Sistema control de inventario dinámico (T₂)*
- *Marketing online (T₃)*

Pronóstico Socio – cultural

- *Fuga de divisas (S₁)*
- *Migración (S₂)*
- *Delincuencia (S₃)*

4.8. F.O.D.A.

Una herramienta vital para establecer el conjunto de estrategias lo constituye El FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), para esto se tomará como línea base las fortalezas y debilidades (análisis interno de la organización), así como las oportunidades y amenazas (análisis externo).

Con el objetivo de lograr el mayor provecho posible de esta herramienta, es necesario seguir el procedimiento que nos permita identificar el FODA de la empresa y/o sector, para ello es necesario (Olivas, 2009):

Tabla 17: Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresa de tipo familiar, no existe conflicto de intereses ▪ Cuenta con clientes fijos ▪ La producción cumple con los estándares de sus clientes. ▪ La constatación de inventario físico se realiza de manera periódica. 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No existe personal capacitado. ▪ No cuenta con sistemas informáticos integrados. ▪ Segmentación de departamentos ▪ No contempla atención al cliente post – venta ▪ No cuenta con un plan de marketing
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos aranceles en ropa importada. ▪ El desempleo facilitaría la absorción de personal capacitado de otras regiones. El impulso que el gobierno está dando a este sector productivo. 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Devaluación de la moneda colombiana ▪ Falta de control en las fronteras. ▪ Capacidad productiva de las fábricas ecuatorianas para atender la demanda. ▪ Falta de inversión en tecnológica para incrementar la calidad del producto.

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.9. Matriz de Factores Internos

Tabla 18: Matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)				
No.	Factores	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS				
1	Empresa de tipo familiar, no existe conflicto de intereses.	0,15	3	0,45
2	Cuenta con clientes fijos	0,15	3	0,45
3	La producción cumple con los estándares de sus clientes.	0,05	4	0,20
4	La constatación de inventario físico se realiza de manera periódica.	0,08	4	0,32
DEBILIDADES				
5	No existe personal capacitado.	0,15	2	0,3
6	No cuenta con sistemas informáticos integrados.	0,15	2	0,3
7	Segmentación de departamentos	0,05	3	0,15
8	No contempla atención al cliente post – venta	0,10	2	0,2
9	No cuenta con un plan de marketing	0,12	2	0,24
		1,00		2,61

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

La calificación asignada a cada uno de los ítems, determinar el grado de eficacia en relación con las estrategias de la empresa, para responder a cada factor.

La ponderación aplicada es:

- 4.0 = Excelente
- 3.0 = Muy Buena
- 2.0 = Buena
- 1.0 = Mala

El total ponderado es de 2.61, siendo el valor promedio 2.5, es decir que el valor obtenido se ubica por arriba de la media, lo que determina que la empresa objeto de estudio posee una posición interna fuerte.

4.10. Matriz de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas)

Tabla 19: Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No.	Factores externos clave	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Altos aranceles en textiles importados	0,15	3	0,45
2	El desempleo facilitaría la absorción de personal capacitado de otras regiones.	0,15	3	0,45
3	El impulso que el gobierno está dando a este sector productivo.	0,15	3	0,45
AMENAZAS				
4	Devaluación de la moneda colombiana.	0,15	3	0,45
5	Falta de control en las fronteras	0,15	2	0,3
6	Capacidad productiva de las fábricas ecuatorianas para atender la demanda.	0,1	2	0,2
7	Falta de inversión en tecnológica para incrementar la calidad del producto.	0,15	2	0,3
		1,00		2,60

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.0 indica que la empresa tiene la capacidad para responder de manera sorprendente ante las oportunidades y amenazas que enfrenta y que afectan al sector productivo en el que se desenvuelve.

1.0 significa que la empresa no cuenta con estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades presentes en el mercado, ni la posibilidad de afrontar las amenazas externas.

4.11. Matriz FODA (con las estrategias)

Tabla 20: Matriz FODA con las estrategias

<h2>MATRIZ DE ANÁLISIS FODA</h2>	<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresa de tipo familiar, no existe conflicto de intereses ▪ Cuenta con clientes fijos ▪ La producción cumple con los estándares de sus clientes. ▪ La constatación de inventario físico se realiza de manera periódica. 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No existe personal capacitado. ▪ No cuenta con sistemas informáticos integrados. ▪ Segmentación de departamentos ▪ No contempla atención al cliente post – venta ▪ No cuenta con un plan de marketing
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos aranceles en textiles importados. ▪ El desempleo facilitaría la absorción de personal capacitado de otras regiones. ▪ El impulso que el gobierno está dando a este sector productivo. 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Abrir sucursales en nuevos mercados. ▪ Crear su propia página web e iniciar con el comercio electrónico. ▪ Mantener precios atractivos en el mercado 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar una reingeniería de segmentación de departamentos. ▪ Implementar un proceso de seguimiento a los pedidos. ▪ Implementar un plan de marketing agresivo.
<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Devaluación de la moneda colombiana ▪ Falta de control en las fronteras. ▪ Capacidad productiva de las fábricas ecuatorianas para atender la demanda. ▪ Falta de inversión en tecnológica para incrementar la calidad del producto. 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar nuevas marcas. ▪ Implementar medios de cobro de tipo electrónico. ▪ Realizar los pedidos de materia prima con anticipación 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Invertir en actualización tecnológica. ▪ Implementar un sistema de descuentos en función del volumen de compras. ▪ Invertir en la formación de su personal.

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.12. Procesos productivos

“Richard Sport” es una pequeña empresa, enfocándose en la producción de sábanas y edredones (cobijas) de tipo tradicional, con la utilización de equipos y máquinas diseñadas para obtener máxima eficiencia en los diferentes procesos productivos, que son similares para los diferentes tipos de sábanas y edredones (cobijas) que se fabrican, existiendo variedad en los accesorios que se le añade a cada producto en su uso y presentación.

El proceso productivo que se ejecuta en Richard Sport se encuentra descrito a continuación, el mismo que se maneja para los dos productos que se fabrican.

A continuación se describen los procesos productivos:

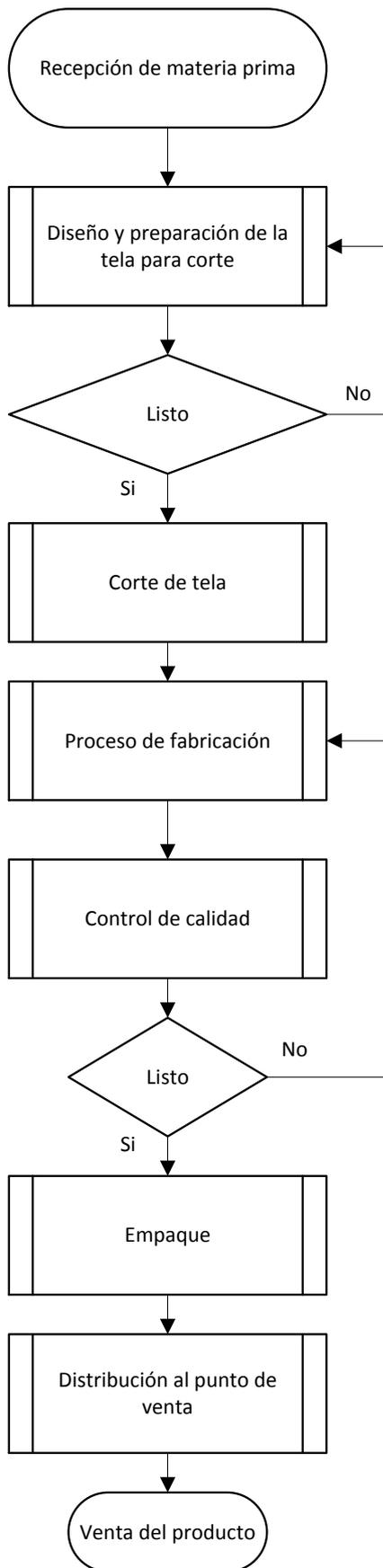


Figura 27.- Proceso productivo Richard Sport

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.12.1. PROCESO PRODUCTIVO DE SÁBANAS

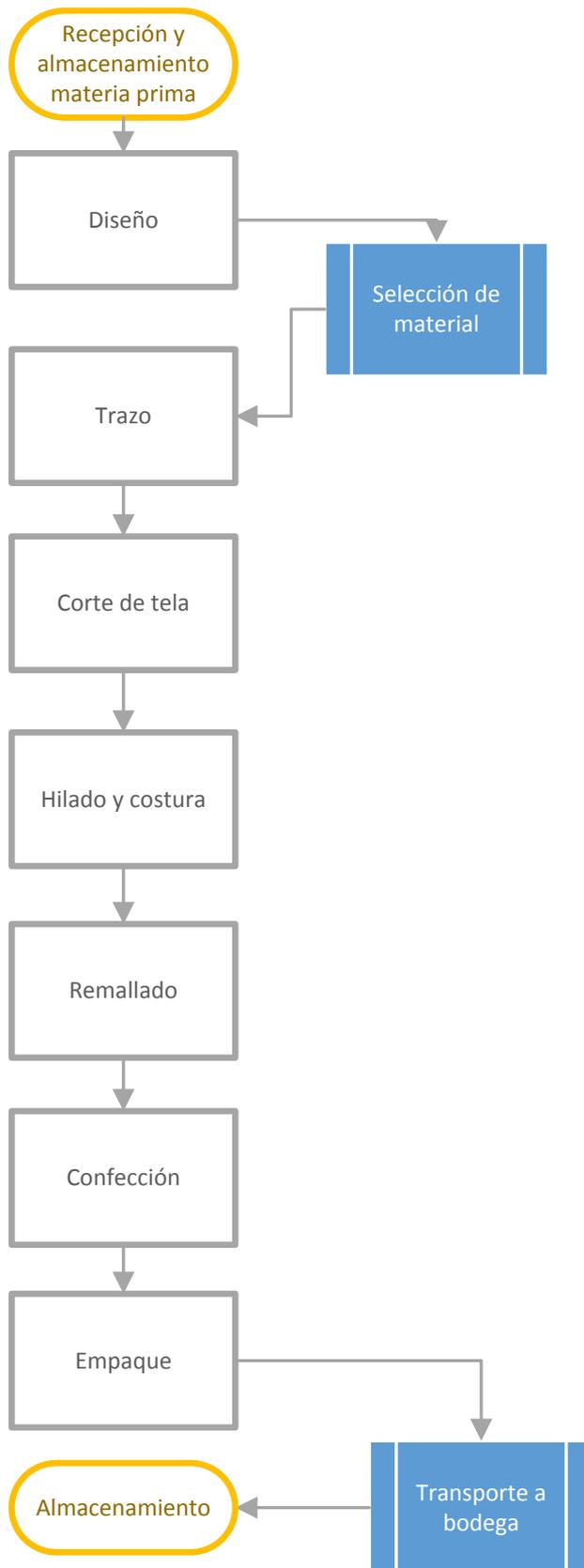


Figura 28.- Descripción de proceso productivo, sábanas

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.12.2. PROCESO PRODUCTIVO DE LOS EDREDONES

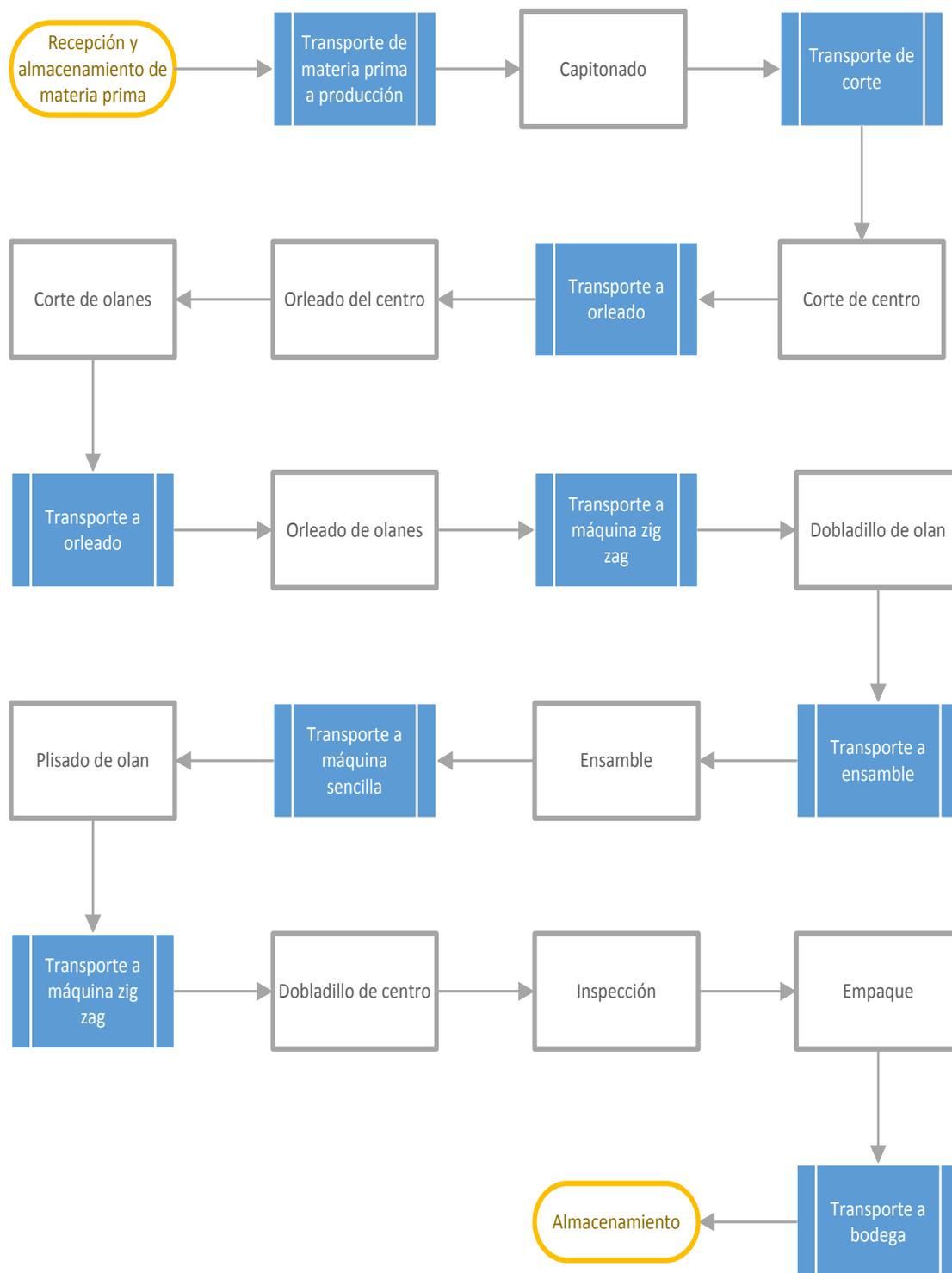


Figura 29: Descripción de proceso productivo, edredones

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.13. Infraestructura física

La empresa Richard Sport cuenta con un el área destinada al proceso de producción y punto de ventas, las mismas que están compartidas en un área de 200 m2 distribuidos en dos partes; frontal y posterior, en la parte frontal se encuentran ubicados los exhibidores para sus productos, es decir, sábanas y edredones (cobijas) con su variedad de modelos y medidas y en la parte posterior se realiza el proceso de producción.

En ésta área se encuentran distribuidas las áreas necesarias para el giro del negocio, las cuales se encuentran descritas a continuación:

- Área de materia prima
- Área de confección
 - Orleado
 - Ensamble
 - Elaboración de dobladillos
- Área de control de calidad
- Area de empaque
- Baños y vestidores
- Oficinas

Debido a la difícil situación que afronta el sector textil en la zona fronteriza, Richard Sport se ha visto en la necesidad de reducir el personal del área productiva, así como el cierre del área exclusiva con la que contaba para producción, obligándola a que adquiera la materia prima de la fábrica de Guayaquil, que viene lista para el ensamble de los edredones.

4.14. Flujo de materiales

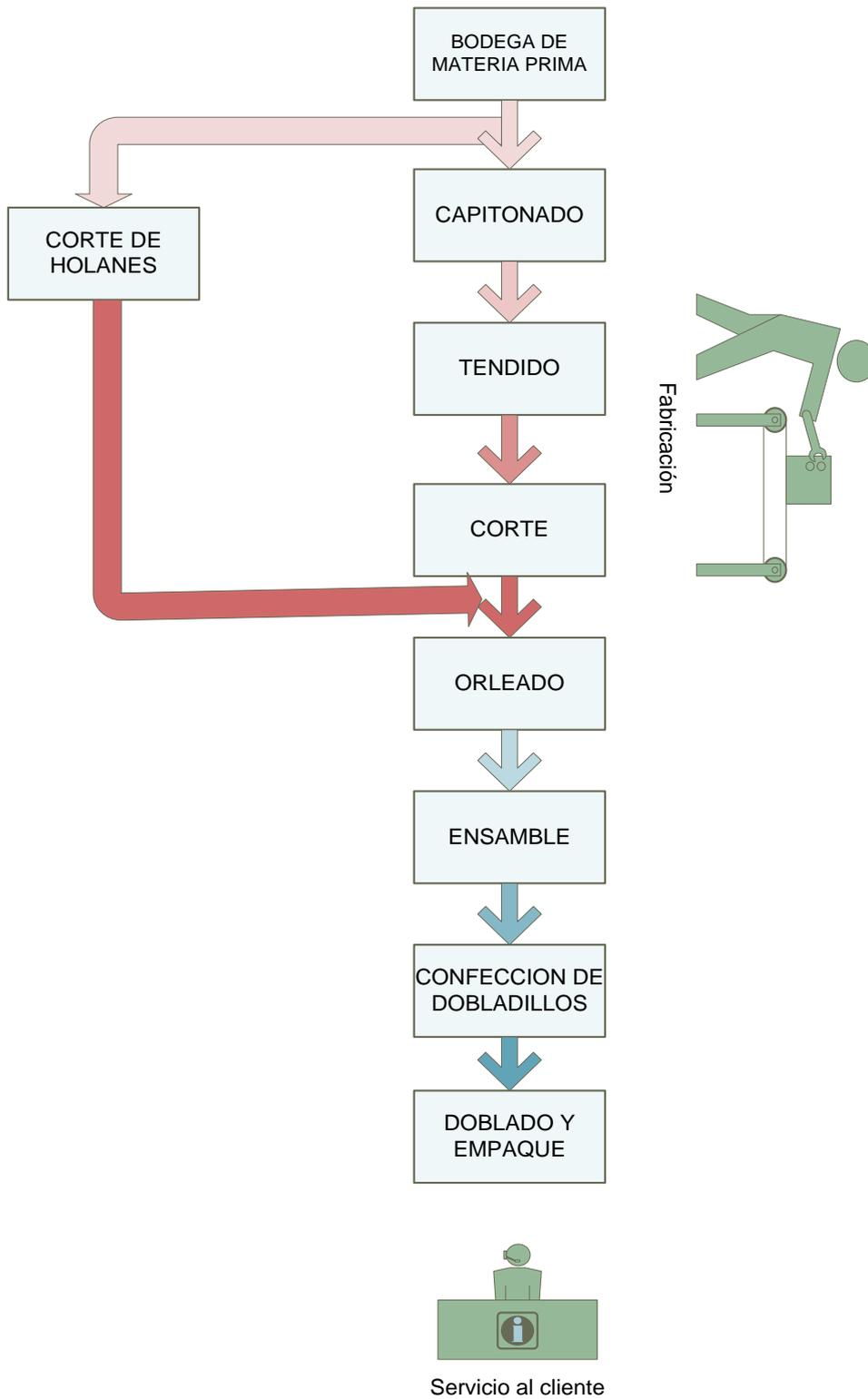


Figura 30: Flujo de materiales, Confecciones Richard Sport

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

4.15. Canales de comercialización

En términos generales, la comercialización de productos se encuentran bajo la acción de los intermediarios, quienes se dedican a la labor de colocar los productos en los diferentes mercados, tanto locales, nacionales, como internacionales.

Una realidad es que al tener intermediarios en la comercialización de los productos, ésta actividad normalmente no tiene un control de precios por lo que en la mayoría de los casos, esta actividad se vuelve netamente especulativa.

En lo que se refiere a los canales de comercialización de Richard Sport, sus ventas se realizan en un 75% mediante intermediarios, mientras que apenas el 25% se lo distribuye mediante comercialización directa.

4.16. Oportunidades comerciales

Según el “ANÁLISIS SECTORIAL DE LENCERÍA DEL HOGAR, 2014” realizado por PRO ECUADOR, a través de la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, (pág. 16) expresa que: *“Las empresas del sector textil dedicadas a la elaboración de lencería del hogar, están conscientes que el desarrollo de su industria está directamente relacionado con las exportaciones, por tal razón han buscado la manera de invertir maquinaria moderna que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada. De igual forma, dedican esfuerzos para capacitar al personal de planta, con el fin mejorar los niveles de eficiencia y productividad. La intención es mejorar los índices de producción actual, e innovar en el diseño y creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.”*

Conforme se evidencia en la publicación de la referencia, es indispensable que el costo país disminuya hasta llegar al menos a niveles regionales, con mayor importancia a los aspectos relacionados con el costo laboral, energía eléctrica, tarifas en telecomunicaciones y los fletes de transporte de carga. Así mismo, los mercados que representan un mayor interés en términos comerciales corresponden a:

Tabla 21: Mercados de interés

PAISES	PRINCIPALES PRODUCTOS DEL SUBSECTOR
<ul style="list-style-type: none">▪ Estados Unidos▪ Unión Europea▪ Venezuela▪ México▪ Canadá; y,▪ Centroamérica	Mantelería, tapices, telas para cobertores o confección en general, visillos, cortinas, cobijas, toallas de baño de hogar y hotelería (llanas y con logotipos o diseños), menajes de cocina (toallas y limpiadores), sábanas, entre otros productos.

Fuente: “Análisis sectorial de lencería del hogar, 2014”, pág. 16

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

La comercialización de éstos productos se realiza principalmente por “*mayoristas, seguido de grandes almacenes, tiendas especializadas y supermercados con secciones de hogar.*”, siendo altamente demandados por las grandes cadenas hoteleras que buscan textiles de lujo, restaurantes y por instituciones estatales.

Analizando las oportunidades comerciales, tomando en consideración para ello a los países latinoamericanos, en donde se resaltan principalmente:

- Chile
- Panamá
- Brasil
- México
- Colombia; y,
- Venezuela (Centro de Comercio Internacional, Trademap)

Este análisis determina dos factores que influyen de forma importante en estos mercados y son:

- El número de habitantes; y,
- El alto potencial turístico que poseen.

Como estrategias a aplicar por Confecciones Richard Sport para incursionar en los mercados internacionales, se pueden citar las siguientes:

- Distribuir sus productos a través de intermediarios con incursión en mercados internacionales.

- Establecer nichos de mercado en países estratégicamente importantes.
- Estrategia de bajo costo.
- Estrategia de diferenciación de sus productos, con miras a crear una imagen y ser competitivos.

Las oportunidades de negocio son importantes, puesto que el número de empresas que requieren este tipo de productos, es alto, considerando específicamente al sector hotelero, a esto se suma el hecho de la similitud de culturas, por lo que existe una marcada tendencia en lo que se refiere a la utilización de los textiles del hogar a nivel regional.

Un aspecto importante a considerar para poder acceder a la exportación es contar con el “**Certificado de Origen**”, que es el documento que certifica que la mercancía es fabricada en el país del exportador.

4.16.1. Principales mercados nacionales.

Dado que la producción de Richard Sport se enfoca en productos relacionados con lencería para el hogar, cuenta con la posibilidad de incursionar de manera amplia en el mercado nacional, existiendo mayor demanda de edredones en la región sierra, por las características propias de la región, mientras que para las sábanas, el mercado interno es amplio a nivel nacional. Actualmente, Richard Sport distribuye sus productos en el Carchi, Imbabura y Pichincha.

El establecimiento de una estrategia global de costos bajos consistiría en una estrategia positiva para posesionarse en el mercado nacional con un liderazgo en costos bajos como estrategia a corto plazo, y a mediano plazo podría optar por la estrategia de la diferenciación, con miras a distinguirse de sus rivales, buscando crear una imagen global e uniforme con miras a ganar una posición en el mercado nacional congruente, localizando además nichos de mercado.

4.16.2. Principales mercados internacionales.

En la publicación titulada como “*ANÁLISIS SECTORIAL DE LENCERÍA DEL HOGAR, 2014,*” se determina que “*Los productos de lencería del hogar en el 2013 se destinaron principalmente a Colombia y Brasil, con una participación de 65.68% y 28.80%, respectivamente. Otros mercados que destacan como receptores del*

producto ecuatoriano son Venezuela, Estados Unidos, Reino Unido, Panamá, entre otros.” (pág. 9)

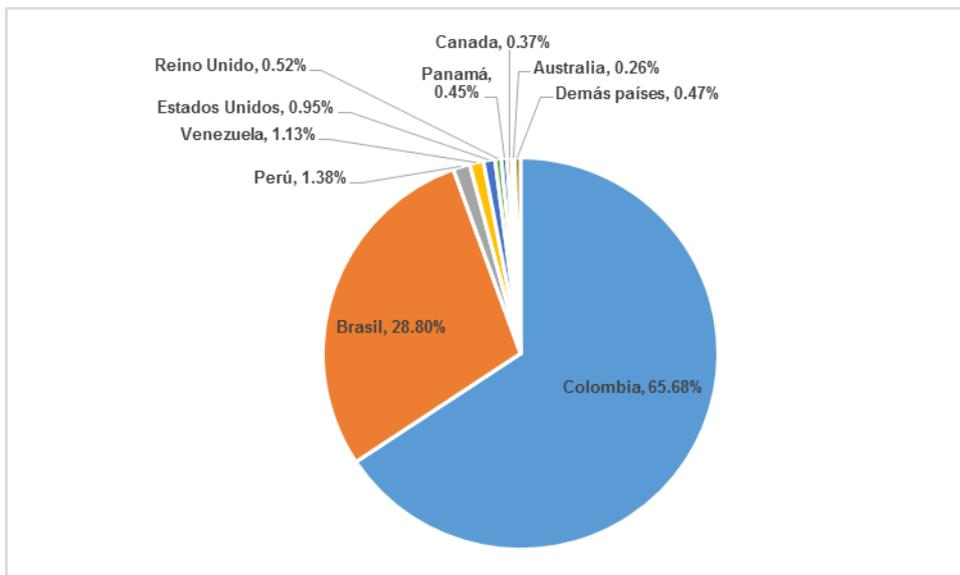


Figura 31: Principales destinos de las exportaciones ecuatorianas

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En el mismo informe y tomando como referencia las cifras obtenidas en el año 2013, se reconoce como principales países importadores de lencería del hogar a: “Estados Unidos con una participación de 32.42%, seguido de Alemania 9.32%, Japón 7.70%, Reino Unido 5.74%, entre otros países.” (pág. 10)

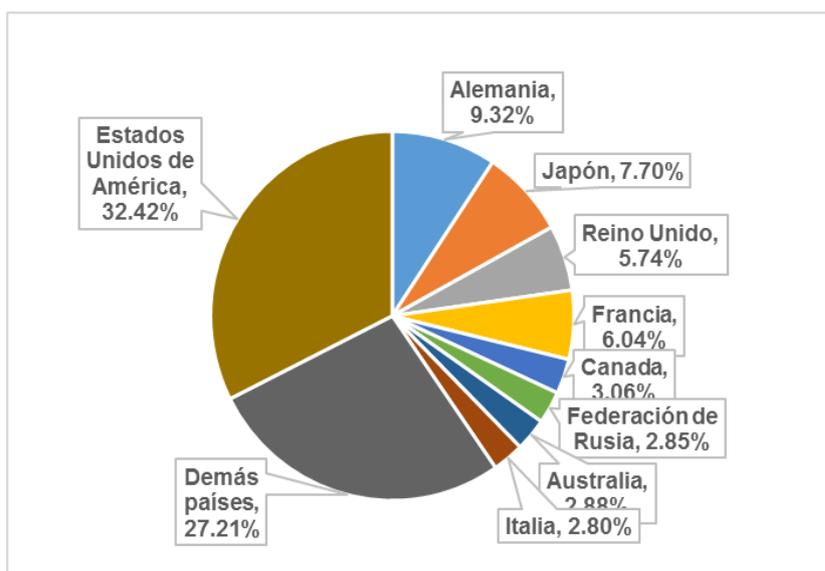


Figura 32: Importaciones mundiales de lencería del hogar

Fuente: Centro de Comercio Internacional, Trademap

Elaborado por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

En lo que respecta a las empresas ecuatorianas que lideran el mercado nacional en lo relacionado a la oferta exportable de textiles del hogar, se describen en la siguiente tabla.

Tabla 22: Producto de lencería del hogar

PRODUCTOS DE LENCERÍA DEL HOGAR	
Empresas Ecuatorianas	Productos
PINTEX	Sábanas
	Edredones
	Duvets (cobertores)
	Manteles (línea ecológica)
DELLTEX	Cobijas Acrílico y poliéster
TEXTIL ECUADOR	Edredones
	Manteles
	Menaje de cocina
TEXTIL SAN PEDRO	Toallas del Hogar y hotelería
	Mantelería llana y jacquard
TEXTILES MAR Y SOL	Toallas 100% algodón
	Menaje de cocina 100% algodón
CORTIVYS	Visillos
	Toallas
NOPERTI	Edredones
	Sábanas
INGA ALPACA	Cobijas de alpaca
	Edredones de alpaca
KALIDO	Edredones
	Cobijas
	Sábanas

Fuente: Análisis sectorial de lencería del hogar, 2014, pág. 12

Elaborador por: Mónica Elizabeth Tayo Cocha

CONCLUSIONES

La industrial textilera en el Ecuador representa un importante sector productivo, ubicándose actualmente en el segundo lugar del sector manufacturero que mayor fuentes de empleo genera en el país.

En la actualidad, el Carchi enfrenta serios problemas en lo que a la actividad productiva - comercial se refiere, siendo uno de los factores principales la moneda colombiana extremadamente devaluada en relación al dólar, lo cual ha generado que el comercio se reactive en Ipiales mientras que la ciudad de Tulcán ha quedado completamente relegada por sus elevados costos productivos.

La provincia del Carchi es una región eminentemente agrícola y ganadera, sin embargo, entre sus potencialidades económicas se encuentra la industria textil, en donde prevalece una administración empírica, tornándose esto en un punto débil para el sector, al no contar con estrategias adecuadas de administración y producción.

De las 107 encuestas realizadas en Tulcán, se evidencia que prevalece el tipo de empresa unipersonal, representando el 72% de la población objeto, seguida por las empresas de tipo familiar en un 23% y únicamente el 4% de los encuestados reportan mantener un tipo de sociedad no familiar.

Con el fin de determinar el mejor caso productivo con saberes ancestrales de la provincia se aplicó una matriz de decisión a un total de 10 empresas, dentro de las cuales se destaca Confecciones Richard Sport, con un puntaje general de 58/100 puntos, siendo este el porcentaje más alto.

Confecciones Richard Sport en la actualidad no cuenta con una estructura organizacional establecida, es decir, no se ha concretado aún: visión, misión, valores y objetivos para la organización, lo que conlleva a que dependa de proveedores que le suministren materia prima pre-armada, limitando su proceso productivo únicamente al ensamble final del producto, lo cual encarece sus costos.

Esta investigación propone una estructura organizacional para Confecciones Richard Sport, que le permita optimizar sus procesos productivos así como el establecimiento de estrategias que le permitan posesionarse de manera efectiva con precios competitivos en sus productos tanto en mercados nacionales como internacionales.

RECOMENDACIONES

El Gobierno Nacional a través de los organismos competentes, debe establecer políticas de protección al sector textil del Carchi; esto es, mediante la adopción de leyes que penalicen el comercio ilícito, tomando en consideración la vulnerabilidad que actualmente afronta esta provincia por las deficiencias que existen en los controles aduaneros.

El Estado deberá establecer controles anti dumping, como una medida que permitirá el resurgimiento de las empresas que al momento se encuentran gravemente afectadas y a punto de cerrar sus puertas por imposibilidad de mantener una oferta competitiva.

A fin de afrontar la difícil situación comercial en la zona fronteriza, las cámaras de comercio de Tulcán e Ipiales deben establecer acuerdos estratégicos que les permita mejorar su actividad comercial, en donde se establezcan intercambios comerciales en: Materia prima, participación en ferias y otras actividades de promoción, cooperación técnica y complementación industrial.

El sector textil debe consolidar la conformación de asociaciones textileras fortalecidas, que les permitirá intercambiar procedimientos y experiencias en la elaboración de sus productos, con el objetivo de posesionarse efectivamente en la provincia y además, acceder a programas que faciliten su incursión en mercados internacionales, tales como “exporta fácil”.

El sector textil carchense dentro de su innovación tecnológica debe realizar un recambio de maquinaria, que permita mejorar sus procesos productivos, disminuyendo los desperdicios y mejorando significativamente la calidad de sus productos.

El sector textil del Carchi debe realizar las gestiones pertinentes ante el MIPRO para que a través de éste último, el SECAP reabra sus puertas en la ciudad de Tulcán e inicie con programas que permitan formar, fortalecer y actualizar conocimientos en el sector, tanto en temas técnicos como administrativos, lo que permitirá finalmente mejorar la gestión de empresarios y empleados.

BIBLIOGRAFIA

- AITE. (2015). Industria Textil. *Historia y Actualidad*. Disponible en: <http://www.aite.com.ec/industria-textil.html> Ariel de Vidas, A. Memoria textil e industria del recuerdo en los Andes. *El tejido andino en la época colonial (1532-1824)*
- Cambio de la matriz productiva del Ecuador y su efecto en el comercio exterior. (2013). *Concepto y evolución de la matriz productiva ecuatoriana*. Disponible en: <http://solocquenadacbyllunao.blogspot.com/2013/04/el-cambio-de-la-matriz-productiva-del.html>
- Canal, N. (2006). Técnicas de muestreo. Sesgos mas frecuentes.: *Clasificación de los tipos de muestreo probabilístico*. Disponible en: <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- CSIC. (sf). Unidad de Analisis Estadístico. *Introducción al Muestreo*: http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/muestreo/muestreo.html#POBLACION
- Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección, Daniela Carrillo, Instituto Nacional de Estadística y Censos, Junio de 2010
- Ekos, La Industria en Ecuador, Septiembre 2015, por Fausto Maldonado y Gabriela Proaño (UIEM) y Equipo Editorial Ekos.
- Enkador (2015), Quienes somos. *Nuestra historia*. Disponible en: <http://www.enkador.com/contenido.php?idSubTema=2&idTema=1>
- GAD Carchi & PUCE. (2011). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. *Tulcán y sus nueve parroquias rurales 2011 – 2031*. Disponible en: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA1/NIVEL_DEL_PDOT_CANTONAL/%20CARCHI/TULCAN/INFORMACION_GAD/04%20CANTON%20TULCAN/PDOT_CANT%20C3%93N%20TULC%20C3%81N/TOMO%201/03%2001%20DS%20SE%20C%20TULCAN%20147%20-%20180%20RIM%20CN.pdf
http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA1/NIVEL_DEL_PDOT_CANTONAL/%20CARCHI/TULCAN/INFORMACION_GAD/04%20CANTON%20TULCAN/PDOT_CANT%20C3%93N%20TULC%20C3%81N/TOMO%201/03%2001%20DS%20SE%20C%20TULCAN%20147%20-%20180%20RIM%20CN.pdf
- Gobierno Provincial del Carchi. (2013). Articulación de Redes Territoriales. *Carchi Prioridades para el Desarrollo, Agenda prioridades 2013 – 2020*. Disponible en: <http://www.carchi.gob.ec/agenda20132020/AGENDADEPRIORIDADES.pdf>

- Horna, L., Guachamín, M. & Osorio, N, (2009). Revista Politécnica, 2009, Vol. 30(1): 230–243. *Análisis de mercado del sector industrias manufactureras en base a CIU 3 bajo un enfoque de concentración económica en el período 2000-2008 en el Ecuador*. Disponible en: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/5543/1/Luis-Horna-4.pdf>
- Horna, L., Guchamin, M. & Osorio, N, (s.f). *Análisis de mercado del sector industrias manufactureras en base a CIU 3 bajo un enfoque de concentración económica en el período 2000-2008 en el Ecuador* (Facultad de Ciencias, Ingeniería en Ciencias Económicas y Financieras(ICEF)).
- INFOECONOMIA (2012). Publicación 6. *Análisis Sectorial*. Disponible en: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info6.pdf>
- INEC. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas: *Industrias manufactureras*. Disponible en: https://www.inei.gob.pe/media/Menu%20Recursivo/publicaciones_digitales/.../Libro.pdf
- INEN. (2015). Índice de Volumen Industrial. *Índice de Volumen Industrial por Productos*. Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IER-IVI/2015/Noviembre/IVI_CPC_Nov_2015/IVI-CPC%20INFORME%20EJECUTIVO%20NOV%202015.doc
- MICIP, Artesanías del Ecuador – informativo Nro. 3. *Actividades artesanales*
- MIPRO, Directorio de Artesanías del Ecuador, <http://aplicaciones.mipro.gob.ec/mipro/index.php?idioma=es:%20Diciembre.%202012>
- Ministerio de Industria y Productividad. Directorio de Artesanías del Ecuador. *Textiles, bordados y tejidos autóctonos*. Disponible en: <http://aplicaciones.mipro.gob.ec/mipro/index.php?idioma=es>
- Morillas, A.(sf). Muestreo en Poblaciones Finitas: *Metodos de muestreo*. Disponible en: <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- Luna M. (2013): Orígenes de la política económica del desarrollo Industrial del Ecuador 1900-1960 (Primera ed.). Quito-Ecuador: Ministerio de Coordinación de la Política Económica.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 (2013) 2.3. *Hacia una nueva métrica*. Disponible en: www.buenvivir.gob.ec
- PRO ECUADOR. (2012). Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. *Análisis Sectorial de Textiles y Confecciones*. Disponible en:

http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_TEXTILES.pdf

- PRO ECUADOR. (2014). Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. *Análisis sectorial de lencería del hogar*.
- PRO ECUADOR. (2014). Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. *Perfil sectorial de prendas de vestir y textil para el inversionista*. Disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_psi2014_textil/
- Todo Comercio Exterior. (2014). *Requisitos para obtener el certificado de origen*. Disponible en: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/certificado-de-origen-4>
- Uquillas, A. (2008). El modelo económico industrial en el Ecuador. *Análisis del Desarrollo Industrial en el Ecuador*. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm>
- Suarez, M. (2011). *Calculo del tamaño de la muestra. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra*. Disponible en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/765/1/C%C3%81LCULO%20DE%20TAMA%C3%91O%20DE%20LA%20MUESTRA.docx>

ANEXOS

ANEXO 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Encuesta dirigida a directivos de industrias textiles**

Objetivo: Identificar la estructura administrativa y aplicación de saberes ancestrales de la industria textilera en la provincia de **Carchi**.

Encuestado: _____ **Cargo:** _____

Encuestador: _____ **Fecha:** _____ **Nº de encuesta:**

A Datos generales

1.1. Provincia:		Cantón :	
1.2. Razón social:			
1.3. Dirección:			
1.4. Teléfono:			
1.5. Correo electrónico:			
1.6. Página web:			
1.7. Tipo de industria	Familiar ()	Unipersonal ()	Sociedad no familiar ()
1.8. Categoría industrial	C13. Fabricación de productos textiles ()	C14: Fabricación de prendas de vestir ()	C15: Fabricación de cueros y productos conexos ()
1.9. Organización, Sindicato o Cámara a la que pertenece:			

B. Caracterización de la industria por secciones administrativas:

Área Administrativa

2.1. La industria posee los siguientes elementos de filosofía:

	SI	No	En construcción
Misión	()	()	()

Visión	()	()	()
Valores	()	()	()
Cultura organizacional	()	()	()

2.2. ¿Cuál de los siguientes instrumentos organizativos tiene la empresa?

	Si	No	En construcción
Organigrama estructural	()	()	()
Reglamento interno: políticas, normas, etc	()	()	()
Manual de funciones	()	()	()
Manual de procesos	()	()	()
Otros. Especifique _____	()	()	()

2.3. El tipo de liderazgo aplicado en la organización es:

- Autocrático – Vertical ()
- Democrático – Dirigido ()
- Participativo – Horizontal ()

2.4. La empresa utiliza como instrumento de administración la planificación estratégica

Si () No ()

2.4.1 En caso de ser positiva la respuesta, identifique el nivel en que se encuentra la planificación estratégica de su organización

- Actualizado y declarado por escrito, solamente es conocido por directivos ()
- Es manejado por los directivos, no es bien conocida por todo el personal ()
- Todo el personal lo conoce y se aplica ()
- Otro Especifique _____ ()

2.4.2 En caso de ser negativa la respuesta, señale el tipo de planificación utilizada

2.5. La industria tiene un plan operativo anual.

Si () No ()

2.5.1 En caso de ser positiva la respuesta, el plan operativo de la organización es:

- Actualizado y declarado por escrito, solamente es conocido por directivos ()

- Es manejado por los directivos, no es bien conocida por todo el personal ()
- Todo el personal lo conoce y se aplica ()
- Otro. Especifique _____ ()

2.6. En caso de contar con plan operativo, señale el porcentaje de cumplimiento

100% () 75% () 50% () 25% () 0% ()

Área de Producción

3.1. Indique (cinco) productos principales que elabora la industria. (Los de mayor volumen de venta)

- a. _____ código CIU _____
- b. _____ código CIU _____
- c. _____ código CIU _____
- d. _____ código CIU _____
- e. _____ código CIU _____

3.2. ¿Cuál es el volumen de producción anual de la industria?

\$ _____

3.3. Los proveedores de materia prima son:

Proveedores	Locales	Nacionales	Internacionales
Producto 1	()% _____	()% _____	()% _____
Producto 2	()% _____	()% _____	()% _____
Producto 3	()% _____	()% _____	()% _____
Producto 4	()% _____	()% _____	()% _____
Producto 5	()% _____	()% _____	()% _____

3.4. Las principales materias primas utilizadas en la elaboración de los productos provienen de mercados:

Materia prima	Materia prima: Mercado Local	Materia prima: Mercado Nacional	Materia prima: Mercado Internacional
Producto 1			
Producto 2			

Producto 3			
Producto 4			
Producto 5			

3.5. En la fabricación de los productos, utiliza alguna técnica fundamentada en los saberes ancestrales:

Si () No ()

3.5.1 En caso de que su respuesta sea positiva, indique cuál de los productos y especifique brevemente la técnica:

.....

3.6. ¿Qué estrategia de precios utiliza su organización?

Factores internos: Costos más utilidad ()

Factores externos: Competencia ()

Factores externos e internos ()

Otro. Especifique _____ ()

3.7. ¿La empresa posee alguna certificación de calidad?

Si () No () En proceso ()

3.7.1 En caso de que su respuesta sea positiva, indique el nombre de la certificación a obtener:

.....

Área de Marketing

4.1. ¿La industria posee marcas propias?

Si () No ()

4.2. ¿Con qué marca (s) distribuye su producto?:

4.3. En caso de que la marca sea propia, ¿Las marcas se encuentran registradas en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de propiedad Intelectual)?

Si () No ()

4.3.1 En caso de que su respuesta sea negativa, la razón ha sido:

- Desconocimiento de procesos ()
- Dificultad en los trámites ()
- Descuido ()
- Precios ()
- Otros. Especifique _____ ()

4.4. ¿Ha desarrollado iniciativas para que se diferencie la marca de su empresa en el mercado?

Sí () No ()

4.4.1 En caso de que su respuesta sea positiva, indique la estrategia utilizada

.....

4.5. La producción se destina al mercado:

- Local () % _____
- Nacional () % _____
- Internacional () % _____
- Total 100%

4.6. ¿Cuál es el volumen de ventas anual por destino?

- Local () \$ _____
- Nacional () \$ _____
- Internacional () \$ _____
- Total \$ _____

4.7. Especifique el canal de comercialización utilizado por la organización:

- Canal directo (Productor - consumidor) ()
- Canal indirecto (Productor - intermediario - consumidor) ()
- Canales mixto: directo e indirecto ()

Financiero - Contable

5.1. ¿Su empresa generó utilidad en el año 2014?

Sí () No ()

5.2. Señale el destino de las utilidades. Indique %

- Repartición de dividendos a accionistas ()% _____
- Incremento del patrimonio ()% _____
- Reinversión en activos ()% _____
- Pago de obligaciones ()% _____
- Otros. Especifique _____ ()% _____

5.3. La inversión anual que realiza su organización, se destina a:

- Producción: ()% _____
- Capacitación: ()% _____

Activos fijos productivos ()% _____

Sistemas informáticos ()% _____

Otros. Especifique _____ ()% _____

5.4. ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento?

Aporte de capital por parte de los socios ()

Reinversión de utilidades ()

Línea de crédito Banca Privada ()

Línea de crédito Banca Pública ()

Línea de crédito Cooperativas de ahorro ()

Otros. Especifique _____ ()

Recursos humanos

6.1. Número de personal total de la empresa (administrativos y operativos)

Operativos: _____

Administrativos: _____

Total: _____

6.2. Indique el nivel de formación del personal por área.

Área	PRODUCCIÓN	MARKETING	FINANCIERO	RECURSOS HUMANOS
Educación				
Educación básica				
Educación bachillerato				
Educación universitaria				
Título de tercer nivel				
Título de postgrado				
TOTAL				

6.3. Indique el número de capacitaciones realizadas y el monto anual utilizado en el último año (2014)

_____ \$ _____

6.4. En su organización, ¿existe una unidad de salud ocupacional y riesgos laborales?

Si () No ()

6.5. En su organización, ¿se realiza un proceso de evaluación del desempeño?

Si () No ()

C. TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

7.1. El uso de la tecnología en su empresa se realiza en:

- Producción () Especifique_____
- Recursos Humanos () Especifique_____
- Área financiera (Incluye contabilidad) () Especifique_____
- Marketing (Comercialización) () Especifique_____

7.2. El nivel de innovación existente corresponde a:

- Innovación en producto ()
- Innovación en proceso ()
- Innovación en marketing ()
- Innovación en organización ()
- No existe ()

Observaciones:

ANEXO 2

CLASIFICACIÓN CIUU VERSIÓN 4.0 PARA LA INDUSTRIA TEXTILERA DE LA PROVINCIA DEL CARCHI

CATEGORIA

C. INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

C13 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES

C131 Hilatura, tejedura y acabados de productos textiles.

C1311 Preparación e hilatura de fibras textiles

C1311.0 Preparación e hilatura de fibras textiles.

C1312 TEJEDURA DE PRODUCTOS TEXTILES.

C1312.0 Fabricación de tejidos.

C139 FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.

C1392 Fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir.

C1392.09 Fabricación de otros artículos confeccionados con textiles: paños para desempolvar, paños de cocina y artículos similares, chalecos salvavidas, paracaídas, etcétera.

C14 FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.

C141 Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.

C1410 Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.

C1410.0 Fabricación de prendas de vestir.

C1410.09 Fabricación de otros accesorios de vestir: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas, etcétera, incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles.

C143 FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PUNTO Y GANCHILLO.

C1430 Fabricación de artículos de punto y ganchillo.

C1430.0 Fabricación de artículos de punto y ganchillo.

C1430.02 Fabricación de medias, incluidos calcetines, leotardos y pantimedias.

C15 FABRICACIÓN DE CUEROS Y PRODUCTOS CONEXOS.

C151 Curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos de talabartería y guarnicionería; adobo y teñido de pieles.

C1512.0 Fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, artículos de talabartería y guarnicionería.

C1512.01 Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles, fibras vulcanizadas o cartón, cuando se usa la misma tecnología que en el caso del cuero.

C152 FABRICACIÓN DE CALZADO.

C1520 Fabricación de calzado.

C1520.0 Fabricación de calzado.

C1520.01 Fabricación de calzado, botines, polainas y artículos similares para todo uso, de cualquier material y mediante cualquier proceso, incluido el moldeado (aparado de calzado).

ANEXO 3

TABULACIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTILERA DE LA PROVINCIA DEL CARCHI

1. DATOS GENERALES

	1.1 Provincia	1.2 Razón social	1.3 Dirección	1.4 Teléfono	1.5 Correo electrónico	1.6 Página WEB	1.7 Tipo de industria	1.8 categoría industrial	1.9 Organización/sindicato/cámara
001	CARCHI	Creaciones Carmela	Calle Sucre y Chile	62985597	No	No	Unipersonal	C14	Ninguna
002	CARCHI	Confecciones Primour	Calle Bolívar y Panamá	62961464	No	No	Unipersonal	C13	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
003	CARCHI	Confecciones Teresita	Calle Bolívar y García Moreno	997507608	lilianbenavides52014@hotmail.com	No	Unipersonal	C13	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
004	CARCHI	Sastrería Jhaer JR	Calle Bolívar y Rocafuerte	62961681	No	No	Familiar	C14	Ninguna
005	CARCHI	Mayratex	Calle Bolívar y General Plaza	993834449	mayratex1965@hotmail.com	No	Familiar	C13	Cámara de Comercio del Carchi / Gremio Interprofesional de Artesanos
006	CARCHI	LAC Industrias	Calle Bolívar y Boyaca	996745737	luis.canchala@hotmail.es	No	Unipersonal	C14	Ninguna
007	CARCHI	Comercial Pucuna	Calle Panamá y Bolívar			No	Familiar	C13	Ninguna
008	CARCHI	María Percocha	Calle Bolívar			No	Familiar	C14	Ninguna
009	CARCHI	Confecciones Caribe	Calle Bolívar y Rocafuerte	62980806	livire_1112@hotmail.com	No	Unipersonal	C14	Ninguna
010	CARCHI	Luis Javier Padilla	Calle Bolívar y Atahualpa	959403212		No	Familiar	C14	Ninguna
011	CARCHI	Confecciones Andrés Sastrería	Calle Bolívar y General Plaza	939037575		No	Familiar	C14	Ninguna
012	CARCHI	Luis Gerardo Villa Amaguaña	Calle Bolívar y Ayacucho	62980524		No	Familiar	C14	Ninguna
013	CARCHI	Sastrería Cabrera	Calle Sucre y Quito	986957238	antoniokabre@yahoo.es	No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
014	CARCHI	Creamil	Av. Centenario y Río Putumayo	62960788		No	Unipersonal	C14	Ninguna
015	CARCHI	Bazar Blanquita	Calle Sucre y Quito	62982362		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
016	CARCHI	Almacén El Viajero	Calle Sucre y Quito	62981924	liivalenzuela34@gmail.com creachristian12@hotmail.com	No	Familiar	C14	Asociación Textil
017	CARCHI	Confecciones Paolita	Calle Olmedo y Panamá	62985515		No	Unipersonal	C13	Gremio de Artesanos del Tulcan
018	CARCHI	Novedades Ternura	Calle Olmedo y Panamá	62987111	rodriguezjoselyn68@yahoo.com	No	Familiar	C14	Gremio de Artesanos del Tulcan
019	CARCHI	Confecciones Polo's	Calle Olmedo y Boyacá	62985691	enpablon@hotmail.com	No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi

020	CARCHI	Manufacturas de Cuero	Calle Rocafuerte y Olmedo	62987895		No	Unipersonal	C15	Asociación Interprofesional de maestros de taller y operarios "Primero de Mayo"
021	CARCHI	Confecciones Anddy	Calle Rocafuerte, entre Sucre y Olmedo	62948313	blancarogeliolucero@yahoo.es	No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
022	CARCHI	Creaciones Benavides	Calle Sucre y Ricardo del Hierro	992042556	benavidesflores1980@gmail.com	No	Unipersonal	C14	Ninguna
023	CARCHI	Confecciones Richard Sport	Calle Sucre y Panamá	62981657	confeccionesrichardsport@yahoo.com	No	Familiar	C13	Ninguna
024	CARCHI	Sastrería y Modistería Peña	Calle Sucre y Paraguay	986614187		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
025	CARCHI	El mundo del Maletín	Calle Sucre entre Chimborazo y Panamá	62961271		No	Familiar	C15	Ninguna
026	CARCHI	Bazar y Modas Albita	Calle Chimborazo y Sucre	62982229		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
027	CARCHI	Sastrería Imperial	Calle Sucre y Boyacá	997699614		No	Unipersonal	C14	Ninguna
028	CARCHI	MAYRA-TEX	Bolívar y Las Gradass	993834449	mayra-tex1965@hotmail.com	No	Familiar	C13	Cámara de Comercio del Carchi / Gremio Interprofesional de Artesanos
029	CARCHI	Verve Creaciones	Av. Manabí y Venezuela	62980781		No	Unipersonal	C14	Ninguna
030	CARCHI	Polos	Calle Medardo Angel Silva y Juan León Mera	62985691		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
031	CARCHI	Sastrería Cabrera	Calle Sucre y Quito (frente a Hotel Alejandro)	986957238		No	Familiar	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
032	CARCHI	ASOPROLICARC	Av. Coral (Entre Sucre y Chile)	62985597	asosicionemprendedores@gmail.com	No	Sociedad no familiar	C14	Economía Popular y Solidaria
033	CARCHI	Klever Pucuna	Calle Atahualpa y Bolívar	62988597		No	Unipersonal	C15	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
034	CARCHI	Sastrería Maykol	Av. Coral y Argentina	62988629		No	Unipersonal	C14	Federación de Artesanos del Carchi
035	CARCHI	Sábanas Rosita	Calle Colón y Machala	63010608	villavalle@hotmail.com	No	Unipersonal	C13	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
036	CARCHI	Paty Janeth	Calle Colón y Pichincha	62212236		No	Familiar	C14	Ninguna
037	CARCHI	Confecciones Alex	Calle Rocafuerte y Olmedo	981356788		No	Familiar	C14	Gremio de Artesanos del Tulcan
038	CARCHI	Aurelia Aza	Calle García Moreno y Rafael Arellano	62962291		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
039	CARCHI	Graciela Cevallos	Av. La Calera y Rene Moreno	62967050		No	Unipersonal	C14	Ninguna
040	CARCHI	Confecciones Junior	La Esperanza y Av. Veintimilla	62246081		No	Unipersonal	C14	Ninguna
041	CARCHI	Alba Carmela Guamalama	Calle Sucre y Chile	62987530		No	Sociedad no familiar	C14	Asociación de Productores Líderes Carchences

042	CARCHI	Kira Sport	Av. Coral y Brasil	62987412		No	Familiar	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
043	CARCHI	Confecciones Fuentes	Calle Argentina y Cotopaxi	62988034		No	Unipersonal	C14	Ninguna
044	CARCHI	Confecciones Rocosa Sastrería	Calle Cotopaxi y Argentina	994722203	arturo_fuel@hotmail.com	No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
045	CARCHI	Confecciones Osmay	Av. Manafí y Av. Cementerio	62987566		No	Familiar	C14	Ninguna
046	CARCHI	Sabanas Amanda	Calle Manabí y Guayaquil	62984088		No	Unipersonal	C13	Ninguna
047	CARCHI	Confecciones Antony	Union de las Calles	991356329	lizdianis_92@hotmail.com	No	Unipersonal	C14	Ninguna
048	CARCHI	Asociación de Economía Solidaria Los Pastos	Av. Manabí y Uruguay	91612961168	lospastoseps@gmail.com	No	Sociedad no familiar	C14	Asociación de Economía Solidaria Los Pastos
049	CARCHI	Richard Sport	Calle Panamá y Sucre	62981657		No	Familiar	C14	Sindicato de Artesanos
050	CARCHI	Sábanas Vanesa	Calle Panamá y Sucre	62985256		No	Unipersonal	C13	Ninguna
051	CARCHI	Confecciones Mishell	Calle Sucre y Panamá	62962476		No	Unipersonal	C13	Sociedad Obrera
052	CARCHI	Creaciones Estrada	Calle Panamá y Sucre	62982951	esthelasilvana1971@hotmail.com	No	Unipersonal	C14	Ninguna
053	CARCHI	Confecciones Rosita	Calle Sucre y Panamá	62690856		No	Unipersonal	C14	Ninguna
054	CARCHI	Jordan Sport	Pasaje Azael Franco y Espejo	62245456		No	Unipersonal	C14	Ninguna
055	CARCHI	Bazar y Confecciones Blanca Ines	Calle Sucre y Quito	62982362		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
056	CARCHI	Luz Lara	Calle Los Mártirez	62987307		No	Unipersonal	C14	Ninguna
057	CARCHI	Miriancita	Calle José de Antepara y Julio Robles	62224412		No	Unipersonal	C14	Ninguna
058	CARCHI	Gloria Piarpuezan	Isla Santa Cruz e Isla Marchena	62242149		No	Unipersonal	C14	Ninguna
059	CARCHI	Bazar Dianita	Calle Chile y Sucre			No	Unipersonal	C14	Ninguna
060	CARCHI	Sonia Ruales	Calle Tarqui y Olmedo	62240344		No	Unipersonal	C14	Ninguna
061	CARCHI	Confecciones Santa Fe	Calle Los Eucaliptos y los Abedules	62960498		No	Unipersonal	C14	Ninguna
062	CARCHI	Confecciones Don Juan	Av. San Francisco y Argentina	62236853		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
063	CARCHI	Confecciones Katty	Segunda Transversal	62224454		No	Unipersonal	C14	Gremio de Artesanos del Tulcan
064	CARCHI	Johan Sport	Calle Cuenca y Uruguay			No	Unipersonal	C14	Ninguna
065	CARCHI	Sastrería Gina	Calle Bolívar y General Landazuri	62982296		No	Unipersonal	C14	Junta de Defensa al Artesano
066	CARCHI	Pucuna Tex	Manuel de Ascazubi y Galo Plaza	62988597		No	Unipersonal	C14	Ninguna
067	CARCHI	Confecciones Stefany	Calle Bolívar y Pichincha	996153885		No	Unipersonal	C13	Ninguna

068	CARCHI	Creaciones Maria Benavides	Calle Tarqui y Olmedo	62291203		No	Familiar	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
069	CARCHI	Confec-lid	Calle Olmedo y Roberto Grijalva	62981741		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
070	CARCHI	Confecciones Rosita	Calle Sucre, entre Boyaca y Chimborazo	62986760		No	Unipersonal	C14	Ninguna
071	CARCHI	Modas Isabella	Calle Bolivar y Ayacucho	63015228		No	Familiar	C14	Gremio de Artesanos del Tulcan
072	CARCHI	Atenas Sport	Calle Rafael Arellano y Junin - Bloques Banco de la Vivienda, Local 8	993857670		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
073	CARCHI	Perengues Benavides Mayra Alejandra	Calderón y Chile			No	Unipersonal	C14	Ninguna
074	CARCHI	Confecciones Melitos	Calle Bolivar y Atahualpa			No	Sociedad no familiar	C14	Ninguna
075	CARCHI	Confecciones de ropa deportiva	Calle Maldonado y Ayacucho	62980028		No	Unipersonal	C14	Ninguna
076	CARCHI	Olga Gardenia Narvaez Coral	Av. Coral y Sucre	62224468	olganar@outlook.ec	No	Unipersonal	C14	Ninguna
077	CARCHI	La Casa de la Correa	Calle Olmedo y Rocafuerte	62986210	isabelguadalupe-36@hotmail.com	No	Unipersonal	C15	Ninguna
078	CARCHI	Confecciones Daybeth	Calle Bolivar e Imbabura	999687280		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
079	CARCHI	Confecciones Mary	Vía a Taques	62245488		No	Familiar	C14	Ninguna
080	CARCHI	Confecciones Rosarito	Padre Juan de Velasco y Av. Veintimilla			No	Unipersonal	C14	Ninguna
081	CARCHI	Rosero Rosero Clemencia Lucia	Cayambe y Av. universitaria			No	Unipersonal	C14	Ninguna
082	CARCHI	Confecciones Anthony	Bolivar # 10 General Landazuri			No	Unipersonal	C14	Ninguna
083	CARCHI	Creación Estrada	Panamá y Sucre			No	Unipersonal	C14	Ninguna
084	CARCHI	Mites García María Ismeria	Av. Veintimilla e Inglaterra			No	Unipersonal	C14	Ninguna
085	CARCHI	Isabella Boutique	Calle Bolivar y Junin		d-fercho@hotmail.es	No	Familiar	C14	Ninguna
086	CARCHI	Mora Bravo Judy Andrea	Tufiño y Tulcán			No	Unipersonal	C14	Ninguna
087	CARCHI	Confecciones Revelo	Bolivar #757 entre Pichincha Y Calderón			No	Unipersonal	C14	Ninguna
088	CARCHI	Pilco Chango Zenaida Margoth	Sucre y Olmedo			No	Unipersonal	C14	Ninguna
089	CARCHI	Confecciones Majito	Calle La Luz #9 y Av. La Salud	62250003	dalilapinchao@yahoo.com	No	Unipersonal	C14	Ninguna

090	CARCHI	Erazo Tuz Doris Maribel	Sucre y Machala			No	Unipersonal	C14	Ninguna
091	CARCHI	Creaciones Vanessa	Machala y Olmedo			No	Unipersonal	C14	Ninguna
092	CARCHI	Confecciones Amparito	Calle Maldonado # 618 y Rocafuerte	62961924		No	Familiar	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
093	CARCHI	Confecciones Brumel	Calle Rafael Arellano y Boyaca	62236439		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
094	CARCHI	Confecciones Inglesa	Calle Panama entre Cuenca y Cotopaxi	62987652		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros Sastres y Modistas del Carchi
095	CARCHI	Guananga Segundo Vicente	Jorge Manriquez y Miguel Cervantes			No	Unipersonal	C14	Ninguna
096	CARCHI	Lorena Tex 2	Calle Tarqui y Olmedo	62960349		No	Familiar	C14	Ninguna
097	CARCHI	Modas Lupita	Calle Rafael Arellano y Luis Castillo	62982306		No	Unipersonal	C14	Ninguna
098	CARCHI	Portilla Pozo Amparito Guadaluoe	Sucre y Junin			No	Unipersonal	C14	Ninguna
099	CARCHI	Creaciones Nicol	Calle Olmedo y Panamá	986030383		No	Familiar	C13	Ninguna
100	CARCHI	María Alejandra Villarreal Lopez	Calle Ricardo del Hierro y Sucre	62986605		No	Unipersonal	C14	Ninguna
101	CARCHI	Confecciones Daret	Calle Sucre y Argentina	62987507		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros sastres y Modistas del Carchi
102	CARCHI	Sanchez Galeano Aminta	Oswaldo Guayasamin y Av. 24 de Mayo			No	Unipersonal	C14	Ninguna
103	CARCHI	Centro de Modas Vicky	Av. Coral y Guatemala	990299080		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros sastres y Modistas del Carchi
104	CARCHI	Creaciones Yasmin	Calle 26 de Mayo #24 y Flavio Alfaro	62986925		No	Unipersonal	C14	Ninguna
105	CARCHI	Creaciones Familex	Calle Bolivar y García Moreno	62961782		No	Familiar	C14	Asociación de Sastres del Tungurahua
106	CARCHI	Quintero Caez Blanca Flor	Cuenca y Roberto Sierra			No	Unipersonal	C14	Ninguna
107	CARCHI	Casa de Modas Elizabeth	Calle Ruben Darío y José Asuncion Silva	062236954 / 0994024524		No	Unipersonal	C14	Gremio de Maestros sastres y Modistas del Carchi

2. CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA

2.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL					2.2 INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS					2.3. TIPO DE LIDERAZGO	2.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					2.5 PLAN OPERATIVO ANUAL					2.6 PORCENTAJE CUMPLIMIENTO POA	
No.	2.1.1 Misión	2.1.2 Visión	2.1.3 Valores	2.1.4 Cultura organizacional	2.2.1 Organigrama estructural	2.2.2 Reglamento Interno	2.2.3 Manual de funciones	2.2.4 Manual de procesos	2.2.5 Otros	2.3.1 Tipo de Liderazgo	SI/NO	2.4.1 Respuesta positiva				2.4.2 Respuesta negativa	SI/NO	2.5.1 Respuesta positiva				Porcentaje
												2.4.1.1	2.4.1.2	2.4.1.3	2.4.1.4 Otros			2.5.1.1	2.5.1.2	2.5.1.3	2.5.1.4 Otros	
001	No	No	No	No	No	No	No	No		Democrático - Dirigido	No					Demanda del mercado	No					0.00
002	Si	Si	Si	Si	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No					0.00
003	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No					0.00
004	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No					0.00
005	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No					0.00
006	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No					0.00
007	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No					0.00
008	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No					0.00
009	No	No	No	No	No	No	No	No		Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No					0.00

010	No	Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No						0.00							
011	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0.00							
012	No	Autocrático - Vertical	No					Producción constante	No						0.00							
013	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	Si	1					1.00							
014	No	Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No						0.00							
015	No	Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No						0.00							
016	No	Participativo - Horizontal	No					Demanda del mercado	No						0.00							
017	No	Participativo - Horizontal	No					En función de la temporada	Si	1					0.75							
018	No	Participativo - Horizontal	No					Demanda del mercado	No						0.00							
019	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	Si				1		0.75							
020	No	Autocrático - Vertical	No					Producción constante	No						0							
021	Si	Si	No	No	Si	EC	Si	Si	Participativo - Horizontal	No					Producción constante	No						0
022	No	Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No						0							
023	No	Participativo - Horizontal	Si			1		Demanda del mercado	Si				1		0.5							
024	No	Autocrático - Vertical	No					En función de la temporada	No						0							
025	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0							

	o									co - Dirigido						constante							
058	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0								
059	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0								
060	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0								
061	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0								
062	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No						0								
063	No	Autocrático - Vertical	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No						0								
064	No	Democrático - Dirigido	No					Demanda del mercado	No						0								
065	No	Participativo - Horizontal	No					Demanda del mercado	No						0								
066	No	Democrático - Dirigido	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No						0								
067	No	Democrático - Dirigido	No					Demanda del mercado	No						0								
068	No	Participativo - Horizontal	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No						0								
069	No	Democrático - Dirigido	No					De acuerdo a la experiencia y capacidad	No						0								
070	No	Democrático - Dirigido	No					Demanda del mercado	No						0								
071	No	Participativo -	No					Demanda del mercado	No						0								

106	No	Autocrático - Vertical	No					Demanda del mercado	No							0								
107	No	Participativo - Horizontal	No					Demanda del mercado	No							0								

3. ÁREA DE PRODUCCIÓN

	3.1 Productos principales que elabora					3.2 Volumen producción anual	3.3 Proveedores materia prima (Porcentaje)															3.4 Principales materias primas															3.5 Saberes ancestrales		3.6 Estrategia de precios	3.7 Certificación calidad	
	3.1 a	3.1 b	3.1 c	3.1 d	3.1 e		a			b			c			d			e			a			b			c			d			e			SI/NO	3.5.1 Producto ancestral y técnica		SI/NO	3.7.1 Nombre
							Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.	Local	Nac.	Int.					
001	C141 0.04	C141 0.04	C141 0.04	C141 0.04		\$ 4,800.00	25	75		25	75		25	75		25	75					100			100									No	Factores externos e internos	No					
002	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01		\$ 40,000.00		20	80		100			100			100				20	80		100			100					No	Factores externos e internos	No							
003	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C141 0.03		\$ 3,000.00		100			100			100			100				100			100			100				No	Factores internos: Costos mas utilidad	No								
004	C141 0.04	C141 0.04	C141 0.04	C141 0.04		\$ 3,000.00		85	15		100			100			85	15			100			100			100				No	Factores externos e internos	No								
005	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01		\$ 100,000.00		30	70		30	70		100			30	70			30	70		100			100				No	Factores externos e internos	EP	INEN							
006	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	\$ 60,000.00		50	50		50	50		50	50		50	50			50	50		50	50		50	50			No	Factores externos e internos	No								

019	C141 0.02	\$ 8,200.00	100		100		100		100		100		100		100		100		100		100		Si	Prendas (trazo y corte)	Factores internos: Costos mas utilidad	No					
020	C151 2.01	C151 2.01	C151 2.01			\$ 4,000.00	100		100		100				100		100		100							Si	Maletas, correas, Sanjuan es	Otros	No		
021	C141 0.02	\$ 8,000.00	100		100		100		100		100		100		100		100		100		100	No		Factores internos: Costos mas utilidad	EP	NC					
022	C141 0.02	\$ 5,000.00		100		100		100	80	20		100		100		100		100	80	20		100	No	Factores externos: Competencia	No						
023	C139 2.01	C139 2.01				\$ 100,000.00	100	90		100					100	90		100								Si	Sabanas y cobijas	Factores externos: Competencia	No		
024	C141 0.02	\$ 1,500.00	100		100		100		100		100		100		100		100		100		100	No	Factores externos: Competencia	No							
025	C151 2.01	C151 2.01	C151 2.01	C151 2.01		\$ 20,000.00		100		100		100			100		100		100		100		100		100	Si	Mochilas	Factores externos: Competencia	No		
026	C141 0.02	\$ 10,000.00	50	50		100		50	50		100		100		100		100		100		100	No	Factores externos: Competencia	No							
027	C141 0.02	\$ 7,000.00		100		100		100			100		100		100		100		100		100	No	Factores externos e internos	No							
028	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01	C139 2.01		\$ 100,000.00	30	70		30	70		100		100		30	70		30	70		100		100	No	Factores externos e internos	EP	INEN		
029	C141 0.01	C139 2.01	C141 0.02	C141 0.02	C141 0.02	\$ 50,000.00	5	95		5	95		5	95		5	95		5	95		100		100		100	No	Factores externos e internos	No		
030	C141 0.02	\$ 8,500.00	100		100		100		100		100		100		100		100		100		100	No	Factores externos e internos	No							
0	C141	C141	C141	C141	C141	\$		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1	No	Factores	N		

10	Si	Creaciones Erick & Ronie	No	Dificultad	Si	Innovación en los diseños	85		15	42500		7500	Mixto
11	Si	Confecciones Andrés	No	Desconocimiento	Si	Conformación de una microempresa	55	40	5	7920	5760	720	Directo
12	No				Si	Innovación en los diseños	100			5000			Directo
13	Si	Sastrería Cabrera	No	Precios	Si	Innovación en los diseños	80	20		36000	9000		Directo
14	No				Si	Calidad del producto	100			5000			Directo
15	Si	Sábanas Blanquita	No	Dificultad	Si	Innovación en los diseños y calidad	100			1000			Directo
16	Si	El viajero	No	Desconocimiento	No		20	80		3000	12000		Mixto
17	Si	Confecciones Paolita	No	Desconocimiento	No		20	50	30	6000	15000	9000	Directo
18	Si	Novedades Ternura	Si		Si	Presentación y calidad del producto	5	25	70	1750	8750	24500	Mixto
19	Si	Polo's Confecciones	No	Desconocimiento	Si	Calidad del producto	100			8200			Directo
20	No				Si	Calidad del producto	100			4000			Mixto
21	Si	Confecciones Anddy	No	Desconocimiento	Si	Marketing	80	15	5	6400	1200	400	Directo
22	Si	Mika Sports	No	Precios	Si	Originalidad en modelo y tela	100			5000			Directo
23	Si	Richard Sport	Si		Si	Marca	30		70	30000		70000	Mixto
24	Si	Sastrería y Modistería Peña	No	Precios	Si	Alta Costura	100			1500			Directo
25	Si	MDM	No	Desconocimiento+Dificultad+Precios	Si	Innovación en los diseños y calidad	15	20	65	3000	4000	13000	Indirecto
26	Si	Modas Johanita	No	Desconocimiento + Descuido	No		100			10000			Directo
27	Si	Sastrería Imperial	No	Desconocimiento + Descuido	Si	Innovación en los diseños y calidad	70	20	10	4900	1400	700	Mixto
28	Si	Mayra-tex	Si		No		50	50		50000	50000		Mixto
29	No				Si	Calidad del producto	16	84		8000	42000		Mixto
30	Si	Polo's	No	Dificultad	Si	Calidad del producto	100			8500			Directo
31	Si	Sastrería Cabrera	No	Precios	No		30	70		3600	8400		Directo

32	Si	ASOPROLICARC	No	Dificultad + Precios	Si	Innovación en los diseños		100					Directo
33	Si	Tochs	No	Dificultad	Si	Calidad del producto y estampados							Mixto
34	Si	Sastrería y Modistería Maykol	No	Dificultad	No		60	40		600 0	4000		Directo
35	Si	Rosita´s	No	Dificultad	Si	Marketing	5	10	85	750 0	15000	127500	Indirecto
36	No				Si	Calidad del producto	100			500 0			Directo
37	Si	Confecciones Alex	No	Desconocimiento	No		70	30		770 0	3300		Directo
38	No				Si	Calidad del producto	35	65		140 0	2600		Directo
39	No				No		100			500 0			Directo
40	No				Si	Calidad del producto	100			800 0			Directo
41	Si	ASOPROLICARC	Si		Si	Calidad del producto	100						Mixto
42	Si	Kira Sport	No	Precios	Si	Innovación en los diseños y calidad	55	15	30	440 0	1200	2400	Directo
43	Si	Confecciones Fuentes	No	Precios	No		100			400 0			Directo
44	Si	Confecciones Rocosa	No	Precios	No		80	20		360 0	800		Directo
45	Si	Confecciones Osmar	No	Desconocimiento	No		100			450 0			Directo
46	Si	Sábanas Amanda	No	Precios	No		100			400 0			Directo
47	No				No		80	20		400 0	1000		Directo
48	No				No		50	50		750 0	7500		Mixto
49	Si	Sabanas Anita	Si		Si	Calidad del producto	20		80	140 0		5600	Mixto
50	Si	Sabanas Vanesa	No	Precios	No		20	30	50	960	1440	2400	Directo
51	Si	Confecciones Mishell	No	Precios	No			20	80		1700	6800	Directo
52	Si	Confecciones Estrada	No	Precios	No		10		90	160		1440	Directo
53	No				Si	Calidad del producto	100						Directo
54	Si	Jordan Sport	No	Todas	Si	Innovación en los diseños y calidad	100			150 00			Mixto

55	Si	Sabanas Blanquita	No	Dificultad + Precios	Si	Calidad del producto	100			360 0			Directo
56	No				Si	Calidad del producto	100			400 0			Directo
57	No				Si	Calidad del producto	80	20		368 0	920		Directo
58	No				Si	Calidad del producto	70	30		336 0	1440		Directo
59	No				Si	Calidad del producto	100						Directo
60	No				No		100			900 0			Directo
61	No				Si	Calidad del producto	80	20		280 0	700		Directo
62	Si	Confecciones Don Juan	No	Desconocimiento	Si	Calidad del producto	80	20		304 0	760		Directo
63	No				Si	Innovación en los diseños	100			300 0			Directo
64	No				No		100						Directo
65	Si	Gina Sastrería	No	Dificultad + Precios	No		10	90		800 0	72000		Directo
66	Si	Pucuna Tex	No	Dificultad + Precios	Si	Innovación en los diseños	100			420 0			Directo
67	Si	Confecciones Stefany	No	Todas	Si	Innovación en los diseños	50	40	10	600 0	4800	1200	Directo
68	No				Si	Calidad del producto	100			950 0			Directo
69	Si	Confec-lid	No	Todas	Si	Calidad del producto	40		60	136 00		20400	Mixto
70	Si	Confecciones Rosita	No	Dificultad + Precios	Si	Innovación en los diseños	80		20	720 0		1800	Mixto
71	Si	Modas Isabella	No	Desconocimiento + Precios	Si	Calidad del producto	70		30	280 0		1200	Directo
72	Si	Atenas Sport	No	Precios	No		100			450 0			Directo
73	No				No		100			500 0			Directo
74	No				No		100			350 0			Directo
75	No				Si	Calidad del producto	100			500 0			Directo
76	No				Si	Calidad del producto	100			200 0			Directo
77	No				Si	Calidad del producto	40		60	320		4800	Indirecto

									0				
78	Si	Casa de Modas Daybeth	No	Desconocimiento	No		100			5000		Directo	
79	No				No		100			4000		Directo	
80	No				No		100			4500		Directo	
81	No				No		100			7000		Directo	
82	No				No		100			6500		Directo	
83	No				No		100			2500		Directo	
84	No				No		100			4800		Directo	
85	Si	Isabella Boutique	No	Todas	Si	Calidad del producto	60	40		3000	2000	Directo	
86	No				No		100			3200		Directo	
87	No				No		100			3000		Directo	
88	No				No		100			3500		Directo	
89	Si	Majito	No	Desconocimiento	Si	Calidad del producto	1000			6000		Directo	
90	No				No		100			2500		Directo	
91	No				No		100			5000		Directo	
92	No				No		100			4000		Directo	
93	Si	Confecciones Brumel	No	Desconocimiento	Si	Calidad del producto	50	45	5	4000	3600	400	Indirecto
94	Si	Confecciones Inglesa	No	Desconocimiento	Si	Calidad del producto	75	25		4500	15000		Directo
95	No				No		100			4200		Directo	
96	Si	Lorena Tex 2	No	Descuido	Si	Diseño y confeccion exclusivos	20	30	50	1600	2400	4000	Mixto
97	No				No		100			2000		Directo	
98	No				No		100			4500		Directo	

99	No				No		100			3000		Directo
100	No				No		100			5000		Directo
101	No				No		100			3000		Directo
102	No				No		100			5600		Directo
103	Si	Centro de Modas Vicky	No	Dificultad + Precios	No		100			5000		Directo
104	Si	Confecciones Yasmin	No	Dificultad + Precios	No		100			6000		Directo
105	Si	Confecciones Famitex	No	Dificultad + Precios	No		100			6000		Directo
106	No				No		100			2500		Directo
107	No				No		100			3000		Directo

5. FINANCIERO-CONTABLE

SI/NO	5.2 UTILIDADES GENERADAS 2014						5.3 DESTINO DE LA INVERSIÓN						5.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
	5.2.1 Repartición dividendos con accionistas	5.2.2 Incremento del patrimonio	5.2.3 Reinversión en activos	5.2.4 Pago de obligaciones	5.2.5 Otros (nombrar)	5.2.6 NC	5.3.1 Producción	5.3.2 Capacitación	5.3.3 Activos fijos productivos	5.3.4 Sistemas informáticos	5.3.5 Otros (nombrar)	5.3.6 NC	Fuente	5.4.6 Otros (Nombrar)
	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje		Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje			
1	No						100						NC	
2	No				100		80		20				LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.	
3	No						70			30			LC Banca Pública	
4	No								100				LC Coop. Ahorro	
5	Si		10	10	80		100						Rein. Util.+ LC Bc. Priv.	
6	No								100				Rein. Util.+ LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.	

7	No			20	80					100				LC Coop. Ahorro	
8	Si			25	75			100						LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.	
9	No							100						LC Banca Privada	
10	Si		50		50			50		50				LC Coop. Ahorro	
11	Si		25	10	65			85	5	10				Reinversión utilidades	
12	Si			25	75			100						LC Banca Privada	
13	Si		50	50				70	30					LC Banca Pública	
14	No							100						LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.	
15	No							100						LC Coop. Ahorro	
16	Si			90	10			80		20				Rein. Util.+ LC Bc. Priv.	
17	No							80	10	10				LC Banca Pública	
18	Si		35	25	40			100						Rein. Util.+ LC Coop. Aho.	
19	Si		25	25	50			50	20	20	10			Reinversión utilidades	
20	Si		15	35	50			100						LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.	
21	No							50		50				LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.	
22	Si		20		80			100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.	
23	Si		10		90			100						Fabricas Nacionales e Internacionales	Fabricas Nacionales e Internacionales
24	Si			40	60			100						Rein. Util.+ LC Coop. Aho.	
25	Si		15	30	40			65	30		5			Rein. Util.+ LC Coop. Aho.	
26	Si		70		30			100						Rein. Util.+ LC Coop. Aho.	
27	Si		50	30	20			100						Rein. Util.+ LC Coop. Aho.	
28	Si		10	10	80			100						Rein. Util.+ LC Bc. Priv.	
29	Si		5	35	60			80		20				LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.	
30	Si		60	30	10			100						Reinversión utilidades	
31	No							90		10				LC Banca Privada	
32	No							80		20				LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.	
33	No							100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.	

34	Si		20	20	60				100				LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
35	Si			40	60			100					LC Banca Privada
36	No							100					LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
37	Si		30	40	30			60		40			LC Banca Pública
38	No							40		60			LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
39	No							50		50			LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.
40	No							70		30			LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
41	Si	15	20	35	30			30	25	30	15		LC Coop. Ahorro
42	Si		20	55	25			50		50			LC Coop. Ahorro
43	Si		60		40			100					LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
44	Si		20	20	60			70		30			LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
45	Si		40	35	25			70		30			Rein. Util.+ LC Coop. Aho.
46	Si		60		40					100			LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
47	Si		80		20			80			20		LC Coop. Ahorro
48	Si	20		40	40			20	65	15			Rein. Util.+ LC Coop. Aho.
49	No				100			100					LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.
50	Si		30		70			100					LC Coop. Ahorro
51	Si		30		70			100					Reinversión utilidades
52	Si		30		70			100					LC Coop. Ahorro
53	Si		20		80			50		50			LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
54	Si		40		60			100					LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
55	Si		20		80			100					LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
56	No							70		30			LC Coop. Ahorro
57	Si			30	70			100					LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.
58	No							100					LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.
59	Si		30		70			100					LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.

60	Si		10		90			100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
61	No							100						LC Banca Privada
62	Si		30		70			100						LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.
63	No							100						LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.
64	No							100						LC Bc. Priv+LC Coop. Aho.
65	No							100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.
66	Si			10	90			100						LC Coop. Ahorro
67	No							100						Rein. Util.+ LC Bc. Priv.
68	Si			30	70			100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
69	Si			10	90			50		50				LC Banca Pública
70	Si		20		80			100						LC Bc. Priv+LC Bc. Púb+ LC Coop. Aho.
71	No							100						LC Banca Pública
72	Si		60	30	10			100						Reinversión utilidades
73	Si		20		80			100						NC
74	No							100						NC
75	No							100						LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
76	Si		30		70			40		60				LC Banca Pública
77	No							100						LC Coop. Ahorro
78	Si			30	70			100						LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
79	Si			40	60			100						LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
80	No							100						NC
81	Si			40	60			100						NC
82	Si			30	70			100						NC
83	No							100						NC
84	No							90		10				NC
85	No							70		30				LC Bc. Priv+LC Bc. Púb.
86	Si							60		40				NC

87	No							100							NC
88	No							75		25					NC
89	No							100							LC Coop. Ahorro
90	Si							65		35					NC
91	Si			20	80			100							NC
92	No							90		10					LC Banca Privada
93	Si							70		30					NC
94	Si		40	60				80		20					LC Bc. Púb.+LC Coop. Aho.
95	No							100							NC
96	No							100							LC Banca Pública
97	Si							50		50					NC
98	Si		10	90				100							NC
99	Si		20	10	70			100							LC Banca Pública
100	Si		20		80			100							LC Banca Pública
101	Si		20		80			100							Reinversión utilidades
102	Si			40	60			100							NC
103	Si		30	30	40			100							LC Coop. Ahorro
104	Si		30		70			100							LC Coop. Ahorro
105	Si		60		40			100							LC Coop. Ahorro
106	No							100							NC
107	Si		80		20			100							LC Coop. Ahorro

6. RECURSOS HUMANOS

6.1 PERSONAL			6.2 NIVEL DE FORMACIÓN DEL PERSONAL															6.3 CAPACITACIONES REALIZADAS		6.4 UNID SALUD OCUP. Y RIESGO LABORAL.	6.5 EVALUACIÓN DESEMPEÑO								
Operat.	Admin.	Total	Producción					Marketing					Financiero					Recursos Humanos					Nro.	Valor					
			EB	EBA	EU	TN	TP	EB	EBA	EU	TN	TP	EB	EBA	EU	TN	TP	EB	EBA			EU			TN	TP			
1	1	1	2		1											1										0		No	No
2	3	1	4		3											1										2	0	No	No
3	1	1	2	1												1										0	0	No	No
4		1	1													1										3	240	No	No
5	3	1	4		3											1										0	0	No	No
6	1	1	2		1											1										10	5000	No	Si
7	2	1	3	2												1										0	0	No	No
8	5	1	6	5												1										0	0	No	No
9		1	1																							0	0	No	No
10	3	2	5	3												2										5	0	No	No
11	4	1	5	2	2											1										3	230	No	No
12	1	1	2	1												1										0	0	No	No
13	8	1	9	8												1										4	600	No	Si
14		1	1													1										0	0	No	No
15	2	1	3	2												1										3	0	No	No
16	4	1	5		2	2										1										0	0	No	No
17	6	1	7	3	3																					2	300	No	No
18	2	2	4		2																					0		No	No
19	2	1	3	2													1									7	700	No	Si
20		1	1													1										0		No	No
21	6	1	7	2	4											1										4	0	No	No

17	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Producto + Proceso
18	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Producto + Marketing
19	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Todas
20	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
21	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Proceso + Marketing
22	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
23	Si	Maquinaria	No		Si	Softward contable	No		Producto
24	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
25	Si	Maquinaria	No		Si	Tecnología	Si	Publicidad	Producto + Organización
26	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
27	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
28	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
29	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
30	Si	Maquinaria	No		No		No		Todas
31	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
32	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
33	Si	Maquinaria	No		No		No		Todas
34	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
35	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
36	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
37	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Producto + Organización
38	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
39	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
40	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
41	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Organización
42	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing
43	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing

44	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
45	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
46	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
47	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
48	Si	Maquinaria	No		Si	Computadoras	No		Todas
49	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
50	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
51	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
52	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
53	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
54	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	Producto + Marketing + Organización
55	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
56	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
57	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
58	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing
59	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
60	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing
61	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso + Marketing
62	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
63	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
64	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
65	Si	Maquinaria	No		No		Si	Publicidad	No existe
66	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
67	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing
68	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso + Marketing
69	Si	Maquinaria	No		Si	Softward contable	No		Producto + Proceso
70	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto

71	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
72	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
73	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
74	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
75	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
76	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
77	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
78	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
79	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
80	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
81	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
82	Si	Maquinaria	No		No		No		Proceso
83	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
84	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
85	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
86	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
87	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
88	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
89	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
90	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
91	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
92	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
93	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
94	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Marketing
95	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
96	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto + Proceso
97	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe

98	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
99	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
100	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
101	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
102	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
103	Si	Maquinaria	No		Si	Computadoras	No		Producto + Marketing
104	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto
105	Si	Maquinaria	No		No		Si	Sistema de facturación	Proceso
106	Si	Maquinaria	No		No		No		No existe
107	Si	Maquinaria	No		No		No		Producto

ANEXO 4

MATRIZ DE DECISIÓN PARA LA SELECCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

Criterios y sus ponderaciones	Puntaje para cada empresa									
	<i>María Percocha</i>	<i>Creamil</i>	<i>Confecciones Polo's</i>	<i>Manufacturas de Cuero</i>	<i>Confecciones Richard Sport</i>	<i>El mundo del Maletín</i>	<i>Asociación de Economía Solidaria Los Pastos</i>	<i>Miriancita</i>	<i>Sastrería Gina</i>	<i>Confecciones Daybeth</i>
	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5	Empresa 6	Empresa 7	Empresa 8	Empresa 9	Empresa 10
<ul style="list-style-type: none"> • Total de ventas (25%) <p>Volumen de ventas (1 al 25 de acuerdo al ingreso de cada empresa, la de mayor ingreso tendrá una ponderación de 25% y se realiza una ponderación proporcional mediante una regla de 3 para ponderar los restantes).</p>	1%	1%	2%	1%	25%	5%	4%	1%	20%	1%
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas Mercado internacional (10%) 	0,18%	0%	0%	0%	10%	2%	0%	0%	0%	0%

Volumen de ventas (1 al 10 de acuerdo al ingreso de cada empresa, la de mayor ingreso tendrá una ponderación de 10% y se realiza una ponderación proporcional mediante una regla de 3 para ponderar los restantes).										
• Personal (20%)										
Cantidad total de personal (1 al 20 de acuerdo a la cantidad de empleados, la empresa de mayor cantidad tendrá una ponderación de 20% y se realiza una ponderación proporcional mediante una regla de 3 para ponderar los restantes)	11%	1,82%	5,45%	1,82%	12,73%	9,09%	20,00%	1,82%	7,27%	1,82%
• Proveedores de materia prima local (15%)										
Promediar el porcentaje de materia prima local entre todos los productos. La empresa de mayor porcentaje tendrá una ponderación de 15% y realiza una ponderación proporcional mediante una regla de 3 para ponderar los restantes)	8,65%	0,00%	0,00%	5,77%	0,00%	0,00%	0,00%	0,29%	0,58%	0,00%
• Proveedores de materia prima nacional (10%)	0,83%	2,08%	2,08%	0,42%	0,46%	0,00%	2,08%	1,67%	0,17%	0,21%

Promediar el porcentaje de materia prima nacional entre todos los productos. La empresa de mayor porcentaje tendrá una ponderación de 10% y realiza una ponderación proporcional mediante una regla de 3 para ponderar los restantes)											
• Certificación de calidad (10%)											
<i>Si tienen certificación tendrá el 10%, si están proceso el 5%, si no tiene 0%</i>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
• Planificación estratégica (10%)											
<i>Si tiene un documento de planificación estratégica tendrá el 10%, si está proceso el 5%, si no tiene 0%</i>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Puntaje total (100)	22%	5%	10%	9%	58%	16%	36%	5%	28%	3%	

ANEXO 5

PROCESO PRODUCTIVO DE SÁBANAS

1. **Recepción y almacenamiento de la materia prima.-** Se reciben los materiales que corresponde a telas industriales de diferentes tipos, tales como: algodón, poliéster, poliéster – algodón, seda, bramante.

Así mismo se reciben los cierres, botones y cintas que son utilizados como accesorios en la confección.

1. **Diseño.-** Previo a iniciar con la confección es necesario diseñar el modelo o modelos a confeccionar y en función de aquello se elaboran los moldes de cartón de 300 micas teniendo en cuenta las medidas a confeccionarse, utilizándose las reglas de patronaje.
2. **Selección del material.-** Éstas se seleccionan de acuerdo al entorno geográfico y climático al que se destina la producción.
3. **Trazo.-** Para realizar el trazo se tiende la tela en la mesa de trazo y sobre ésta se colocan los moldes y se procede al trazo utilizando las tizas de colores.
4. **Corte de la tela.-** Para el corte de la tela se usan tijeras, pero cuando la producción es en mayor cantidad (10 o más unidades) se utiliza la cortadora eléctrica manual, con la cual se realiza el corte de todo el bloque, de acuerdo al trazo realizado.
5. **Habilitado y costura.-** Se preparan todas las piezas y accesorios necesarios para la elaboración de sábanas y se unen las piezas cosiendo con una máquina de coser, a verificando si es necesario hilvanar las partes para facilitar la costura.
6. **Remallado.-** Se remallan los bordes los bordes de las costuras para evitar que se deshilachen en lo posterior.
7. **Confección.-** En esta fase, se da inicio a los procesos para realizar los dobladillos, coser los ruedos y demás accesorios de acuerdo al diseño que se está confeccionando, mientras que para la sabana que cubrirá el colchón se

aplican en los esquineros los elásticos. Así mismo, para las fundas de almohada se procede con el proceso de costura, haciendo los dobladillos y aplicando los accesorios de acuerdo al modelo preestablecido.

- 8. Empaque.-** En esta etapa el juego de sábanas son dobladas manualmente y guardadas en bolsas de plástico a la que se le agrega una etiqueta con los datos de la compañía y del producto.
- 9. Transporte a bodega.-** El producto terminado se transporta a la bodega en los diablos para carga.
- 10. Almacenamiento.-** El producto terminado se almacena en un lugar con temperatura fresca y humedad media.

ANEXO 6

PROCESO PRODUCTIVO DE LOS EDREDONES

- 1. Recepción y almacenamiento de la materia prima.-** Se reciben en el área de materia prima las telas (poliéster 65% / algodón 35%, guata de 70 Grs / m², nylon de tricot de 15 a 20 deniers, e hilos de poliéster o algodón), las mismas que son registradas en el inventario y se procede con el almacenamiento de las mismas.

La tela que se adquiere, viene en rollos de 25 kgs., con ancho de 1.5 ó 1m. Así mismo, el hilo se adquiere El hilo se presenta en carretes.

- 2. Transporte de la materia prima al área de producción.-** Los rollos de tela de poliéster / algodón son transportados a la mesa de corte, en donde se harán los olanes, mientras que los otros rollos de poliéster/algodón, guata y nylon se transportan a una máquina capitonadora. El transporte de los rollos de tela se lo realiza con la ayuda de carros cuando se deben movilizar grandes cantidades, caso contrario se lo realiza de forma manual.

- 3. Capitonado.-** Actividad con la cual se “acolchona” el producto. Se elabora con guata en la máquina capitonadora. Dada su gran versatilidad es posible lograr una gran variedad de pespuntos⁵ acomodados en diferentes posiciones dando una amplia gama de formas geométricas con las cuales se determinan los diferentes estilos de acolchonado.

En un costado de la máquina se ubica el porta hilos tanto para agujas como para ganchos⁶. También se encuentran tres barras de las cuales la superior es utilizada para portar la tela poliéster / algodón, en la intermedia se coloca la tela de nylon tricot y en la última barra el relleno o guata.

La capitonadora se programa para que realice automáticamente un dibujo de acuerdo a un modelo de colcha previamente diseñado o elegido.

El centro de la colcha está compuesto en su parte inferior por la gasa o tela de nylon tricot, en la parte media por la guata y en la parte superior o vista por la tela

⁵ Se conoce como pespunte a la costura que se hace con una máquina de coser.

⁶ Este tipo de máquinas cuentan con barras de agujas y ganchos para la formación de los pespuntos.

de poliéster - algodón. La tela sale capitonada de la máquina y se enrolla automáticamente sobre un eje o palo de metal o madera.



- 4. Transporte de corte.-** Los rollos de tela se trasladan a la mesa de corte por medio de un carro que es empujado manualmente y es llevado a un extremo de la mesa sobre el cual está previsto un tubo que a manera de eje, permitirá girar el rollo de tela y estirar hasta obtener el largo establecido.

- 5. Corte de centro.-** Esta actividad consiste en cortar el conjunto de telas formado por el tendido de las mismas. Como elemento de trabajo empleado para el corte se utilizan básicamente máquinas manuales con cuchilla vertical. Esta máquina está provista de un pequeño motor eléctrico que le trasmite movimiento a la cuchilla mediante un mecanismo de biela manivela y por lo tanto tendrá movimiento alternativo perpendicular a la superficie de la mesa.

La tela capitonada se desenrolla y tiende sobre la mesa, cuando llega al largo establecido se baja la cuchilla mediante la manivela produciéndose el corte para formar cada centro.

- 6. Transporte a orleado.-** Los centros ya cortados se transportan a la máquina overlock.

- 7. Orleado del centro.-** El orleado consiste en confeccionar un adorno u orla en una tela. El orleado se realiza con una máquina overlock la que también cierra el centro de la colcha cosiendo la orilla de dicho centro.

- 8. Corte de olanes.-** Para un mejor aprovechamiento en el corte del olán de la colcha se utiliza una cortadora vertical programable. Para este proceso es necesario que la tela venga dispuesta en rollo perfectamente alineada, para evitar mermas. El rollo de tela se coloca en una barra dispuesta en un extremo de la cortadora y de acuerdo al programa de la cortadora se realiza el corte, quedando los olanes listos para ensamblarse al centro de la colcha. Los olanes se elaboran de acuerdo al modelo de colcha previamente diseñado o elegido.

- 9. Transporte a orleado.-** Una vez concluido el corte de los olanes, éstos son llevados a la máquina overlock.
- 10. Orleado de olanes.-** En la máquina overlock se realiza el orleado de los olanes, cuidando que el adorno del olán corresponda al modelo preestablecido. El proceso de orleado tanto de los centros como de olanes se realizan simultáneamente, con lo cual se logra aprovechar el tiempo que se requiere para capitonar el centro.
- 11. Transporte a la máquina zig-zag.-** Los olanes son transportados de manera manual a una máquina zig-zag.
- 12. Realizar dobladillo de olán.-** En esta actividad se realiza el dobladillo a los olanes por medio de una máquina zig-zag la que es manejada por operarios.
- 13. Transporte a ensamble.-** Los olanes elaborados se transportan manualmente a la máquina overlock para iniciar el proceso de ensamblado.
- 14. Ensamble.-** Se une el centro de la colcha con el olán usando una máquina overlock.
- 15. Transporte a máquina sencilla.-** La colcha ya ensamblada se transporta manualmente a la máquina sencilla.
- 16. Plisado de olán.-** Se realiza el plisado al olán con una máquina sencilla. El plisado es la operación de marcar un dobles en el olán. como los que llevan las faldas tableadas.
- 17. Transporte a máquina zig-zag.-** La colcha se transporta de manera manual a la máquina zig-zag.
- 18. Dobladillo de centro.-** Esta operación consiste en la elaboración del dobladillo a la cabecera del centro. La elaboración del dobladillo se realiza con una máquina zig-zag; en esta etapa también se cose la etiqueta a la colcha con la misma máquina.

La información con la que cuenta la etiqueta es básicamente: el nombre de la empresa, tipo de tela usada en la elaboración de la colcha y precauciones de limpieza.

19. Inspección.- Se procede con la verificación del producto terminado, a fin de constatar que cumpla con las normas de calidad.

20. Empaque.- En esta etapa la colcha es doblada manualmente y guardada en bolsas de plástico a la que se le agrega una etiqueta con los datos de la compañía y del producto.

21. Transporte a bodega.- El producto terminado se transporta a la bodega en los diablos para carga.

22. Almacenamiento.- El producto terminado se almacena en un lugar con temperatura fresca y humedad media.