

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES**  
**SEDE ECUADOR**  
**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO**  
**CONVOCATORIA 2011-2013**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAestrÍA EN**  
**ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**FACTORES QUE INFLUENCIAN LA ASOCIATIVIDAD**  
**EN LAS PYMES DEL SECTOR AVÍCOLA**  
**PUÉLLARO – COTOPAXI**

**ADRIANA ELIZABETH ORTIZ CARVAJAL**

**MARZO - 2016**

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES  
SEDE ECUADOR  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO  
CONVOCATORIA 2011-2013**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN  
ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**FACTORES QUE INFLUENCIAN LA ASOCIATIVIDAD  
EN LAS PYMES DEL SECTOR AVÍCOLA  
PUÉLLARO – COTOPAXI**

**ADRIANA ELIZABETH ORTIZ CARVAJAL**

**ASESOR DE TESIS: CÉSAR CARRANZA  
LECTORES/AS: ROBERTA CURIAZI  
JUAN JOSÉ RUÍZ**

**MARZO - 2016**

## **DEDICATORIA**

*Dedicado a los pequeños emprendedores que luchan por buscar un mejor futuro para cada uno de sus sueños.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi agradecimiento especial a la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO sede Ecuador, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de posgrado en el programa de Economía.

Quiero agradecer de manera especial a mi asesor de tesis, César Carranza por su respaldo, paciencia y a través de su orientación, sabios consejos y apropiada guía que han sido la clave para culminar con éxito el desarrollo de esta investigación, a los lectores Juan José Ruiz y Roberta Curiazi. Así también mi extensivo agradecimiento a Fernando Martín y a su acertado equipo de trabajo que brindan el apoyo necesario a los estudiantes del programa, a mis compañeros por su amistad y gratos momentos compartidos en los salones de clase.

Agradecer de manera especial a cada uno de los representantes y socios de las asociaciones Avicultoras de Puéllaro y Cotopaxi AVICO, quienes me brindaron su ayuda con la información para la realización de este trabajo.

Deseo expresar un sincero agradecimiento a mi compañero de vida, por su amor, paciencia y apoyo incondicional, a mi familia por su cariño, fortaleza para seguir adelante, amigos y amigas por su amistad.

A todos quienes con sus palabras de aliento y ánimo me ayudaron a seguir adelante en el camino, a todos ustedes muchas gracias.

## ÍNDICE

Contenido	Páginas
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO .....	14
Asociatividad.....	14
Asociatividad y Pymes.....	16
Asociatividad empresarial.....	17
Asociatividad en Ecuador.....	20
Leyes y normativas sobre la asociatividad en Ecuador .....	24
Economía Solidaria y su relación con la Asociatividad.....	26
Influencia de la Economía Social y Solidaria en la Constitución del Ecuador .....	31
Micro Pequeñas y Medianas Empresas.....	32
CAPITULO II.....	37
Contexto e importancia del sector avícola en el Ecuador .....	37
CAPITULO III .....	48
Asociatividad de pequeños y medianos productores avícolas en Puéllaro y Cotopaxi .	48
Caracterización Puéllaro .....	49
Caracterización socio-económica de Puéllaro.....	51
Asociación de Avicultores de Puéllaro .....	54
Características de la Provincia de Cotopaxi.....	69
Asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO.....	72
Factores que inciden en la asociatividad resultados encuestas y entrevistas .....	83
CAPITULO IV .....	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	89
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	999
ENCUESTAS.....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Comparación de definiciones de MIPYMES en Unión Europea y países Latinoamericanos.....	33
Tabla 2.- Comparación de definiciones de Mipymes en Unión Europea y países Latinoamericanos por límites de activos.....	33
Tabla 3.- Clasificación de empresas en Ecuador.....	34
Tabla 4.- Número de grajas avícolas por tipo de actividad principal a nivel nacional:.	38
Tabla 5.- Número de grajas y capacidad instalada total de granjas dedicadas a la producción de pollos broilers por provincia:.....	38
Tabla 6.-. Número de grajas y capacidad instalada total en granjas dedicadas a la producción de gallinas ponedoras, por provincia. ....	40
Tabla 7.- Producción de pollos broilers .....	41
Tabla 8.- Tabla de incremento y producción de aves .....	42
Tabla 9.- Producción de huevos de mesa .....	42
Tabla 10. Pobreza y necesidades insatisfechas(NBI) .....	51
Tabla 11. Indicadores de escolaridad.....	51
Tabla 12. Rama de actividad económica.....	52
Tabla 13. Agro-Producción, Parroquia Puéllaro .....	53
Tabla 14. En qué nivel califica la gestión que realizan los representantes en la asociación. ....	59
Tabla 15 En qué nivel califica la planificación e impulsa nuevos proyectos.....	60
Tabla 16. En qué nivel califica el grado de confianza entre los miembros de la asociación.....	61
Tabla 17. En qué nivel califica el intercambio de conocimiento y cooperación entre los miembros de la asociación .....	61
Tabla 18. En qué nivel califica la aportación de ideas e implementación de estrategias para ser competitivos en el mercado.....	62
Tabla 19. En qué nivel califica la solidaridad y unión de los miembros para enfrentar problemas .....	62
Tabla 20. En qué nivel califica la participación de los miembros en reuniones u opiniones de decisión.....	62
Tabla 21. En qué nivel califica el trabajo en cooperación en la asociación.....	63

Tabla 22. En qué nivel califica el grado de compromiso de los miembros para la compra de insumos y materia prima en la asociación. ....	63
Tabla 23 En qué nivel califica la comunicación interna y externa de la asociación (miembros, clientes, proveedores).....	64
Tabla 24. En qué nivel califica la disposición de los miembros para invertir dinero y tiempo.....	64
Tabla 25. En qué nivel califica la disposición de los miembros para compartir costos y riesgos .....	65
Tabla 26. Estructura sectorial de la PEA en Cotopaxi.....	70
Tabla 27. Número de granjas en la asociación.....	73
Tabla 28. En qué nivel califica la gestión que realizan los representantes en la asociación.....	75
Tabla 29. En qué nivel califica la planificación e impulsa nuevos proyectos.....	76
Tabla 30. En qué nivel califica el grado de confianza entre los miembros de la asociación.....	76
Tabla 31. En qué nivel califica el intercambio de conocimiento y cooperación entre los miembros de la asociación .....	77
Tabla 32. En qué nivel califica la aportación de ideas e implementación de estrategias para ser competitivos en el mercado.....	77
Tabla 33 En qué nivel califica la solidaridad y unión de los miembros para enfrentar problemas .....	78
Tabla 34 En qué nivel califica la participación de los miembros en reuniones u opiniones de decisión.....	78
Tabla 35. En qué nivel califica el trabajo en cooperación en la asociación.....	79
Tabla 36. En qué nivel califica el grado de compromiso de los miembros para la compra de insumos y materia prima en la asociación. ....	79
Tabla 37 En qué nivel califica la comunicación interna y externa de la asociación (miembros, clientes, proveedores).....	79
Tabla 38. En qué nivel califica la disposición de los miembros para invertir dinero y tiempo.....	80
Tabla 39. En qué nivel califica la disposición de los miembros para compartir costos y riesgos .....	80

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Producción de pollos broiler.....	41
Gráfico 2. Producción de huevos de mesa .....	43
Gráfico 3. Porcentaje a la población vincula a la producción agropecuaria de rubros..	45
Gráfico 4 Participación porcentual en el PIB Agropecuario por rubro de producción:.	46
Gráfico 5. Conglomerado importante de granjas avícolas .....	48
Gráfico 6. Mapa Parroquia de Puéllaro.....	50
Gráfico 7. Miembros de la asociación de Puéllaro .....	59
Gráfico 8. Factores que influyen la asociatividad .....	66
Gráfico 9. Factores que impide la asociatividad.....	67
Gráfico 10. Mapa Provincia de Cotopaxi.....	70
Gráfico 11. Porcentaje valores población ocupada por rama de actividad .....	72
Gráfico 12. Factores que influyen la asociatividad .....	81
Gráfico 13. Factores que impide la asociatividad.....	82
Gráfico 14. Razones que inciden a la asociatividad Asociación Avicola Puéllaro y Asociación Avícola Cotopaxi AVICO.....	84
Gráfico 15. Razones que impide a la asociatividad Asociación Avicola Puéllaro y Asociación Avícola Cotopaxi AVICO.....	87



## INTRODUCCIÓN

La actividad avícola es un importante sector en la economía ecuatoriana. Según un estudio realizado por CONAVE en el 2012, este sector representa el 13% del Producto Interno Bruto Agropecuario Nacional y el 4.6% de la Población Económicamente Activa (PEA) (CONAVE, s/f). De acuerdo a José Orellana, Director Ejecutivo de CONAVE, este sector presentó un altísimo incremento en la producción de huevos (193%) y carne de pollo (588%) entre los años 1990 y 2009<sup>1</sup>, generando adicionalmente un crecimiento exponencial en la producción de granos para la elaboración de balanceados, que para el año 2013 alcanzó alrededor de 1,61 millones de Toneladas Métricas (TM) para satisfacer la demanda de alimentos del sector avícola a nivel nacional. Para el año 2013, se estima que la producción de carne de pollo fue de aproximadamente de 450 TM (El Telégrafo, 2013).

Sin embargo, el Estado ecuatoriano, a través del Programa Nacional Sanitario Avícola (Agrocalidad, 2013), reconoce los grandes bemoles que este sector tiene que enfrentar; entre ellos, la falta de operatividad del Consejo Nacional de Avicultura (CONAVE<sup>2</sup>), la dedicación casi exclusiva de Agrocalidad al control de enfermedades en ganado bovino y, especialmente, la falta de control y registro de la denominada producción informal (o de traspatio). Otro elemento sumamente importante es el encadenamiento de los pequeños productores de maíz por parte de la empresa Procesadora Nacional de Alimentos CA (PRONACA), que actualmente controla cerca del 80% de la producción avícola nacional y que ha sido cuestionada por posibles contaminaciones ambientales de ríos y fuentes de agua freática (León y Yumbra, 2010). Este denominado encadenamiento promueve que esta empresa sea dueña de todo el proceso productivo, tales como: proveer semillas e insumos, comprar la materia prima (carne y huevos), fabricar balanceados, procesar animales, y comercializar (León y Yumbra, 2010).

En ese sentido, es de suma importancia investigar la asociatividad de las pequeñas empresas del sector avícola, que puedan ser competitivas en términos de

---

<sup>1</sup> Revista El Agro (2015). Análisis de la Avicultura en el Ecuador. Disponible en <http://www.revistaelagro.com/2014/09/23/analisis-de-la-avicultura-en-ecuador/> entrevista realizada por la revista telégrafo, 2014 (visitado el 15 de septiembre de 2015)

<sup>2</sup> MAGAP (2002). Acuerdo Ministerial 197 para la creación del a Comisión Nacional de Avicultura (CNA).

calidad y que estén orientadas hacia una cultura de equidad socio-económico. Cabe indicar que se conoce muy poco sobre datos e investigaciones en los que se hayan registrado trabajos de cooperación entre pequeños y medianos productores. Por esta razón, se realizó un estudio de casos sobre los factores que inciden en la asociatividad como estrategia de fortalecimiento para las pequeñas empresas avícolas.

Para el efecto se utilizará como referente el trabajo y cooperación que adopta la *Asociación avícola de Puéllaro* y la *Asociación avícola en Cotopaxi (AVICO)*, con el fin de identificar aquellos factores que influyen en la promoción de un trabajo de cooperación e integración entre pequeñas empresas que realicen la misma actividad con el fin de obtener un bien en común. Así también es importante mencionar que se considera para esta investigación a estas dos asociaciones por su progreso y gestión realizada a través del tiempo en donde nos permitirá identificar debilidades y fortalezas de un trabajo en cooperación.

Por lo tanto nuestra investigación supone que la asociatividad no sólo es una recopilación de factores que incentivan el trabajo en cooperación con un fin en común o que les permita subsistir en el medio, si no también es una estrategia que ayuda al fortalecimiento y crecimiento de las Pymes siendo la asociatividad en cooperación un elemento clave para el éxito de las micro pequeñas y medianas empresas en el sector avícola.

Con este antecedente, el punto de partida de esta investigación es la hipótesis planteada sobre los factores que inciden la asociatividad en las Asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi y si estos factores les permite contar con herramientas para superar barreras de costo, mejorar la producción, comercialización, y además fortalezcan el trabajo asociativo en cooperación para mantenerse en el medio.

Así mismo el estudio se desarrolla bajo la posibilidad de que, la ausencia de factores y estrategias provoque en el sector avícola, la falta de asociatividad e implique a que los micro pequeños y medianos productores no puedan acceder a mejores precios y sus costos de producción sean altos siendo un obstáculo para ser competitivos en el mercado, ya sea en ámbito social, económico, político. Esto reduce drásticamente la posibilidad de que los micro productores tengan un mejor ingreso económico, acceso a nuevas tecnologías y puedan ser competitivos en el mercado. También, se considera que las asociaciones avícolas indicadas anteriormente aplicaron de forma intuitiva a *la*

*asociatividad* como una estrategia que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han abordado a nivel mundial para el crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

El objetivo principal de la investigación es identificar y analizar cuáles son los factores que inciden o impiden la asociatividad de las Pymes del sector avícola y la importancia de la asociatividad para incentivar el trabajo en cooperación del sector avícola. Para el efecto, se propone analizar la importancia e influencia que tienen dichos factores para que las asociaciones puedan ingresar en el mercado y mantenerse en el medio.

Además, se plantea analizar las ventajas y desventajas económicas y sociales de la asociatividad en las Pymes del mercado avícola (redes de producción y cooperación). Mediante un gráfico comparativo entre las asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi se pretende identificar qué factores ha impedido la asociatividad en sus organizaciones. Finalmente, se propone determinar el factor principal para que las Pymes del sector avícola participen de un mayor tamaño del mercado y puedan desarrollarse basadas en la asociatividad.

Esta investigación está compuesta por cuatro capítulos. El primer capítulo aborda el marco conceptual en el que se revisan los principales elementos teóricos relacionados con la asociatividad, tomando criterios de varios autores como Gómez 2011 indica que la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial (Gómez, (2011), citando Rosales (1997)), entre otros, así también se toman temas importantes como la asociatividad y pymes, asociatividad empresarial, beneficios de asociarse, ventajas de la asociatividad, además se menciona casos éxitos de asociatividad en Ecuador como por ejemplo FURNOSAL, por otra parte se toma el tema de Economía Social y Solidaria, en donde se analizarán conceptos que se vinculan y aportan a las ramas de economía ante los criterios de la asociatividad, así también aborda el tema de MIPYMES, aquí se menciona sobre las características de las pequeñas y medianas empresas y su participación en el mercado.

El segundo capítulo aborda sobre el contexto y la importancia del sector avícola en el Ecuador, en donde se menciona la importante evolución y crecimiento que ha tenido el sector avicultor además de lograr vincular en el medio a otros sectores como es el maíz, la soya y el balanceado.

En el tercer capítulo aborda el desarrollo de la investigación en el que se analiza la asociatividad de pequeños y medianos productores avícolas de Puéllaro y Cotopaxi, aquí se presenta los resultados obtenidos de la información recabada en el levantamiento de campo, los mismos que nos permitirá conocer el grado de asociatividad y los factores que influyen en estas pequeñas empresas.

Finalmente en el capítulo cuarto se establecen algunas conclusiones y reflexiones finales, las mismas tienen que ver con el análisis de los resultados de los datos obtenidos e información recopilada sobre los factores de la asociatividad que influyen en las pequeñas y medianas empresas en el sector avícola y al desarrollo de una economía colectiva, social y solidaria.

### **Metodología**

Para dar respuestas a las preguntas de investigación, la tesis propuso un abordaje metodológico mixto que combina elementos cualitativos provenientes de revisión de información documental y entrevistas a informantes claves, así como elementos cuantitativos a través del análisis de una encuesta realizada a los miembros de las asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi.

Como primer paso para el desarrollo y recolección de información y datos se aplicó una investigación de campo, que estuvo dirigida a la asociación de avicultores de Puéllaro y a la asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO. Las técnicas usadas en este estudio fue la encuesta dirigida a los integrantes de las asociaciones y se realizó entrevistas a profundidad<sup>3</sup> dirigida al presidente o representante legal de cada una de las asociaciones mencionadas anteriormente. Estas entrevistas fueron enfocadas con el fin de obtener información sobre la constitución de la asociación, número de miembros, tiempo de permanencia en el mercado, fecha en que se fundó, y otros datos varios que permitieron conocer sobre la actividad y funciones internas o externas que realizan las asociaciones.

---

<sup>3</sup> La entrevista estructurada se realizó a los representantes legales de las asociaciones avícolas de Puéllaro (Ing. Marco Vinicio Freire) y Cotopaxi AVICO (Sr. Geovanny Villarroel) con el fin de identificar las actividades más viables para la dirección de la asociación y conocer el grado de cooperación en la asociación. Los indicadores identificados fueron los siguientes: Cooperación que tienen en la asociación, Conocer las ventajas y desventajas de pertenecer a la asociación, Conocer el objetivo de asociarse.

Así también las encuestas<sup>4</sup> fueron enfocadas a los asociados (miembros de las asociaciones), con el fin de obtener información para conocer la relación que tienen las asociaciones con el proceso de asociatividad. Esta encuesta estuvo conformada de cuatro preguntas iniciales. En la primera pregunta se identifica la actividad que realiza la asociación, en la segunda pregunta se analiza la asociatividad que existe en el sector, en la tercera pregunta se busca identificar los factores que influyen la asociatividad, y en la cuarta pregunta se pretende identificar los factores que impide la asociatividad en el sector. Las encuestas realizadas se adjuntan a la tesis como anexos. De igual manera, en parte de anexos se incluye el listado de las personas entrevistadas.

Finalmente, una vez obtenida la información y realizado el análisis de los datos levantados se buscó identificar el nivel de asociatividad que tiene cada una de las asociaciones en sus actividades internas y externas. Así también se realizó un gráfico comparativo para identificar los factores que impide la asociatividad en las micro pequeñas y medianas empresas de las asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi. Esta información se sustentó mediante la recopilación de conceptos teóricos que ayudan a comprender el desarrollo del tema de investigación y entender el sector asociativo, así también se utilizaron conceptos que complementan el trabajo y cooperación.

---

<sup>4</sup> Las encuestas que se realizaron sirvieron para identificar los factores que permiten e impiden la asociatividad para las asociaciones mencionadas, estuvo enfocada a los miembros de las asociación siendo en la asociación de Puéllaro un total de 9 encuestas y en la Asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO un total de 33 socios, siendo su participación voluntaria para el levantamiento de datos e información.

## CAPÍTULO I

*La asociatividad la definen como una estrategia orientada a fortalecer el logro de una ventaja competitiva mediante acuerdos con otras empresas, que les permita ser competitivos en los mercados (Enrique 2002).*

### MARCO TEÓRICO

La tesis acude a un marco conceptual relacionado con los conceptos de asociatividad, MIPYMES y Economía Social y Solidaria, para lo cual acude a los principales autores y enfoques teóricos que desarrollan estos conceptos, se presentan a continuación.

#### **Asociatividad**

La asociación en cooperación de dos o más personas permite que se formen grandes grupos locales o regionales que tenga en común un objetivo ya sea económico y social que tenga el fin de beneficiar a cada uno de sus miembros.

Sin embargo, para las pequeñas empresas el tamaño es una barrera que no permite tener accesibilidad a nuevas tecnologías e introducirse fácilmente en el mercado; por lo tanto el modelo asociativo es un mecanismo de cooperación entre sus integrantes que permite fortalecerse para afrontar amenazas y aprovechar oportunidades para ser competitivos en el mercado (Liendo, Martínez: 2001)

La asociatividad ha sido tomada como una herramienta estratégica que, mediante la unión de personas, empresas, organizaciones, comunidades con actividades comunes, no sólo busca alcanzar niveles de competitividad sino también permitan la articulación de empresas con proveedores y clientes con el fin de poder desarrollarse en el mercado, algunos autores coinciden en la definición de conceptos sobre la asociatividad. Por ejemplo, Gómez (2011) indica que la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común (Gómez, 2011, citando Rosales, 1997).

La asociatividad “remite a una multiplicidad de tipos de organizaciones sociales conformados por sujetos que fundados en diferentes tipos de acuerdos deciden unirse de

manera permanente y voluntaria para compartir sus esfuerzos y conocimientos en la consecución de un objetivo común” (Maldovan, Dzembrowski, 2009). Asimismo la asociatividad se presenta de manera en el que los sujetos desarrollan un grado de compromiso y valores de responsabilidad que creen cualidades asociativas como trabajo en equipo, actitud positiva, socialización de experiencias, es decir que exista una dinámica de equipo que permita desarrollar la colectividad (CARACOLI, s/f).

Ahora bien, la asociatividad es la capacidad de asociarse una o varias personas con el fin de resolver problemas y perseguir un objetivo en común (Gómez, s/f; citando a Franco 2009),

[...] mediante la identificación de objetivos y metas comunes en empresas de igual o similar actividad económica, esfuerzos individuales dispersos, en propósitos de mejoramiento de los niveles de desempeño empresarial, que facilite la sostenibilidad y crecimiento de las empresas en aras de la competitividad de los negocios, que les permita enfrentar en mejores condiciones la competencia globalizada (Gómez, s/f; citando a Franco, 2009).

De manera general, la agrupación de una o más personas busca vivir experiencia de cambio que les permita mejorar su competitividad, economía y alcanzar sus metas establecidas que no solo aporten a la sociedad sino también a la organización.

La Asociatividad es un mecanismo de cooperación mediante el cual se desarrollan redes o “agrupaciones de empresas similares y de proveedores especializados y relacionados con éstas, lo cual permite la articulación horizontal -entre las empresas en un mismo rubro- y vertical -entre proveedores y clientes (Peña y Bastidas, 2005, p. 9).

Es importante mencionar que la asociatividad no sólo es trabajar en cooperación y tener un objetivo en común, sino que debe existir valores comunes cuyas habilidades se complementen entre sí, de tal manera que les permita contribuir y llevarse en grupo, alcanzando objetivos o beneficios buscados por la asociatividad ya sea financieros, organizacionales y de comercialización (González, 2008).

Cabe mencionar que la asociatividad y la cooperación son el inicio de la formación de “una institución duradera de relaciones privilegiadas entre empresas, fundadas sobre la reciprocidad de ventajas, la concertación sistemática y la búsqueda en

común de todos los progresos y avances que puedan contribuir a conseguir un objetivo conjunto de carácter o específico” (Hermosilla, Sola, 1989,15).

Se puede apreciar desde un contexto general que la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre micro, pequeñas y medianas empresas, que generan economía y empleo.

Finalmente todos estos autores mencionados aciertan que la asociatividad permitirá que micro pequeños y medianos productores sean parte de un grupo o conglomerado, que tengan como finalidad un objetivo en común, ya sea para ser competitivos en el mercado, buscar reducir costos, adquisición de nueva tecnología, o búsqueda de nuevas estrategias que les permita introducirse bajo los estándares internacionales en búsqueda de un desarrollo sostenible.

### **Asociatividad y Pymes**

Según Franco (2009), la asociatividad no sólo facilita la sostenibilidad y crecimiento de las empresas, sino que también permite enfrentar en mejores condiciones la competencia globalizada entre las pymes mediante la identificación de objetivos y metas comunes de igual o similar actividad económica, que tengan el propósito de mejoramiento el nivel de desempeño empresarial. (Franco, 2009).

Desde este punto de vista, la mayoría de las pymes difícilmente podría alcanzar sus objetivos trabajando individualmente, por lo que las estrategias asociativas se implementan con el objetivo de alcanzar beneficios como, aprovechamiento de recursos disponibles, acceso a tecnología financiamiento y capacitación. Además, con estrategias asociativas se obtiene una reducción de costos a través de materias primas e insumos más baratos mejorando los precios en el mercado.

Así también el aumento del poder relativo de asociados permite que cada uno de los socios aumente su capacidad de negociación y tengan mejores fuentes de crédito e incluso se encuentren vinculadas con entidades gubernamentales para que tengan un mayor apoyo, por último el aprendizaje de los asociados permite compartir conocimientos que puedan fortalecer nuevas ideas sean técnicas productivas y experiencias (UNPA-UACO: 2007).

La asociatividad empresarial es considerada como una estrategia que permite la construcción de redes empresariales entre las Pymes, que no sólo buscan un objetivo en



común, sino que también permite fortalecer instrumentos de competitividad que les abre caminos al mercado internacional (CEPAL, 2005; 7).

Sin embargo es importante mencionar que las pymes, a pesar de buscar alianzas y compartir necesidades y principios éticos, exponen debilidades como carecer de medios para enfrentar los mismos desafíos de las grandes empresas, innovación y actualización tecnológica de forma individual, (CEPAL, 2006, Martínez s/r).

Otro obstáculo es la percepción sesgada de los costos y beneficios de asociarse, porque no toman en cuenta los beneficios que pueden lograr mediante una acción colectiva y sobrevaloran los costos de asociarse. También hay pocas asociaciones que se encuentran en entornos favorables, es decir que existen pocas empresas que apoyan y consolidan las estrategias colectivas (UNPA-UACO: 2007).

### **Asociatividad empresarial**

Anteriormente se menciona que la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas, que participan voluntariamente en un grupo manteniendo su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente una participación en conjunto y que además de mantener esta independencia pueden tener objetivos comunes ya que pueden ser coyunturales tales como desarrollo de nuevas tecnologías, adquisiciones de materia prima y generar estabilidad en el tiempo (Narváez, Fernández, Senior, 2008: 77)

Desde esta perspectiva la asociatividad se ha convertido en un medio de desarrollo local sostenible para muchas empresas, es decir . Es importante mencionar que la asociatividad:

Estimula la configuración de sistemas empresariales que buscan la formación de entornos competitivos e innovadores mediante el aprovechamiento de determinadas externalidades derivadas de su agrupación en el territorio, así como también de las ventajas asociadas a la tradición empresarial del territorio y las relaciones comerciales y de cooperación para competir ligadas a la proximidad. (Narváez, Fernández, Senior, 2008: 77).

A pesar de que la asociatividad se fomente en la unión voluntaria manteniendo su independencia jurídica cabe señalar que los asociados para crear y fortalecer una cultura asociativa empresarial deben comprometerse con el cambio, Liendo y Martínez (2001)

señalan que, para tener sustentabilidad del desarrollo de modalidades de una asociación existen requisitos importantes como:

- Proyecto común
- Compromiso mutuo
- Objetivos comunes
- Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes

La importancia de estos factores permite alcanzar los objetivos y llevar adelante el proceso de asociatividad de los proyectos que sería difícil alcanzar de manera individual. (Liendo y Martínez, 2001s/f).

El mantener el compromiso que adquiera cada uno de los asociados les permitirá la solución de problemas y afrontar riesgos en conjunto, sin embargo cuando las empresas no desarrollan los lazos de confianza y el capital social<sup>5</sup> no es bien administrado, tiende a bajar los niveles de confianza y provoca que las empresas pueda sufrir por información errónea, perder reputación y disminuir los beneficios en común.

De esta manera cambiaría la ideología sobre la asociatividad empresarial como “todas aquellas formas de cooperación entre empresas, ya sea horizontal o verticalmente, que tiene por objeto principal mejorar la gestión, la productividad y competitividad de las empresas asociadas” (Guerrero, 2006:4).

La importancia de asociarse no sólo se convierte en una estrategia positiva que permite a las micro pequeñas y medianas empresas pensar en un trabajo en conjunto y cooperación, sino también como una estrategia para lograr una mayor productividad y competitividad. Además ha demostrado ventajas que la empresas pueden adoptar, como son: el crecimiento y generación de economías de escala que se relaciona con la disminución de costos, mejor productividad, buscar la eficiencia y la eficacia, así como ser competitivos con la adquisición de tecnología.

---

<sup>5</sup> El capital social recoge las aportaciones realizadas por los socios a una sociedad mercantil a cambio de unos títulos de propiedad sobre la misma. En el caso de sociedades anónimas estos títulos se denominan acciones. Dichas aportaciones deben realizarse inicialmente para constituir la sociedad, y podrán realizarse de forma posterior en lo que sería las ampliaciones de capital (Rúa Alonso de Corrales, Enrique s/r)

Los beneficios de asociarse básicamente genera la apertura a muchos campos que permite el desarrollo de las pymes, dentro de ello podemos mencionar beneficios económicos, políticos y socioculturales.

- Beneficio económico, permite obtener mejores ventajas competitivas mediante la adquisición de nuevas tecnologías, y poder afrontar con mayor fuerza los riesgos económicos.
- Ámbito político, siendo parte de una estrategia asociativa se fomentaría proyectos de asociatividad que se encuentren respaldados por organismos públicos o privados.
- Ámbito social y cultural, genera espacios de compartir conocimientos que ayuden con el desarrollo de microempresas a través de la experiencia (UNPA-UACO: 2007).

Desde esta perspectiva se puede observar que la estrategia asociativa puede ser la solución a muchos de los problemas que tienen las microempresas que trabajan de forma individual, por esta razón es importante mencionar las ventajas de la asociatividad que las micro empresas obtendrían si trabajan en conjunto o cooperación dentro de un grupo. Liendo y Martínez (2001) indican las ventajas de la asociatividad.

- Reducción de costos
- Incorporación de tecnología
- Mejora del posicionamiento en los mercados
- Acceso a mercados de mayor envergadura
- Capacitación de recursos humanos
- Incremento de productividad
- Acceso a recursos materiales y humanos especializados
- Desarrollo de economías de escala
- Disponibilidad de información
- Captación de recursos financieros
- Optimización de estándares de calidad
- Desarrollo de nuevos productos
- Ventajas competitivas
- Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores.

Desde esta perspectiva combinar comportamientos y trabajo en cooperación logra que muchas PYMES puedan optar por tomar estas ventajas que los lleve a ser más fuertes en el medio, no necesariamente son iguales pero el conocimiento y experiencia puede llegar a fortalecer sus metas y pensar que las mayoría hace la fuerza. Sin embargo hay que considerar que la falta de conocimiento y un buen gerenciamiento profesional puede provocar que no se logren los objetivos de una manera eficiente. Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua (CEI 2010) indica que las imitaciones que se toman en cuenta para el funcionamiento de asociatividad en las empresas como por ejemplo: a heterogeneidad del sector y falta de cultura de cooperación entre empresas, El grado de liderazgo y legitimidad en la representación, La ausencia de un entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación, en base a este criterio hay que recalcar la importancia de la asociatividad cuando se trata de fortalecer la confianza, compartir experiencias históricas y poner en marcha proyectos de creación con nuevas capacidades competitivas.

### **Asociatividad en Ecuador**

Rodríguez (2015), citando a SENPLADES (2012), menciona que “la asociatividad aparece como una estrategia para enfrentar retos de los procesos de liberación e intersección económica, que exige un nuevo papel de los gobiernos sectoriales en la promoción del desarrollo local” (Rodríguez Delgado, Zaire Mabel, 2015, 11).

En Ecuador el crecimiento de las pequeñas empresas ha tomado mucha importancia para la industria; esto se ha logrado con la creación de programas, que tiene como objetivo implementar la asociatividad en la PYMES. Para ello mencionaremos el Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador (CONCOPE), que en el 2008 “implementó un programa nacional de fortalecimiento de capacidades en los gobiernos provinciales para la Gestión público privada de cadenas productivas” (IICA y CONCOPE 2011).

Por otra parte, con el fin de ampliar la cobertura de apoyo a proyectos público-privados, se ha creado un fondo administrativo CONCOPE, que financia un 25% a proyectos que se encuentren enmarcadas en cadenas productivas. Por otro, lado el Instituto de Cooperación para la Agricultura (IICA) tiene como misión proveer

cooperación técnica, innovación y conocimiento para el desarrollo competitivo, además esta institución impulsa programas como Agro negocios y comercialización; innovación para la productividad y competitividad. (IICA y CONCOPE<sup>6</sup>, 2011).

En este aspecto cabe mencionar que la asociatividad, como las cadenas o clústers, tiene cierta importancia que instituciones públicas como Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y CONCOPE los han incorporado en su institucionalidad y operatividad con el fin de aportar a un crecimiento económico que apoye la reducción de pobreza, para ello promueven el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas (IICA y CONCOPE 2011).

A continuación se menciona algunos casos identificados en Ecuador, una de ellos que forma parte de una cadena nacional, es la producción de cacao que además consta con una denominación de origen otorgada por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad de Intelectual (IEPI). En este sector han identificado a los siguientes gremios ((IICA<sup>7</sup> y CONCOPE 2011:23)):

[I]a Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE), la Federación Nacional de Cacaoteros del Ecuador (FEDECAD), la Asociación de Productores de Cacao Fino y de Aroma (APROCAFA), la Corporación de Agroindustriales de Cacao del Ecuador (CORP-CACAO), la Asociación Nacional de Cacaoteros (ASOCACAO) y la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO), (IICA y CONCOPE 2011:25).

Un ejemplo de trabajo en cooperación es ANECACAO que es:

“Es una Asociación sin fines de lucro que vela por el bienestar y desarrollo del sector productor y exportador del cacao del país. La Asociación se debe a los exportadores, es importante resaltar la obra desempeñada con el sector productor. Asistencia técnica, transferencia de tecnología, pozos de agua para riego y para consumo humano, jardines canales para el abastecimiento de material vegetativo garantizado, jardines germoplásmicos, pronóstico de cosecha, información al momento de los mercados [...] se dirige a los Exportadores de cacao en grano y sus derivados en el Ecuador, los cuales hayan expresado su deseo de ser admitidos en este prestigioso organismo

---

<sup>6</sup> Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador

<sup>7</sup> Instituto de Cooperación para la Agricultura

(ANECACAO). Asociación nacional de exportadores de Cacao  
(<http://www.anecacao.com/>)

La creación de asociaciones en Ecuador se ha ido posicionando con gran interés en los micro pequeños y medianos productores, en donde se puede reconocer algunas experiencias y logros que a abierto nuevos caminos de acceso y posicionamiento en mercados internacionales [...]especialmente con pequeños productores tanto de café como de cacao fino de aroma. (M. Robayo, s/f, 75).

Se puede observar que el crecimiento de asociatividad en Ecuador en algunos sectores marca relevancia, en este sentido se espera que estas empresas o sectores sean ejemplo para las empresas sean parte de estas iniciativas y estrategias de asociatividad.

Por otra parte se menciona ejemplos de asociatividad que se han desarrollado como:

La Asociación Nacional de Cultivadores de Palma Africana (ANCUPA) se constituye el 29 de octubre de 1970 y es aprobada por el Ministerio de Previsión Social y Trabajo ANCUPA ha sido uno de los gremios más sólidos y representativos del país, logrando agremiar a más de 4.000 socios entre pequeños, medianos y grandes palmicultores, La misión de ANCUPA es representar y servir a los palmicultores asociados, impulsando su desarrollo económico y social con responsabilidad ambiental. (IICA y CONCOPE 2011:25).

Así también se incluye a estos ejemplos el sector de lácteos que lo califican como un sector difícil de agruparse porque la mayoría de los micros productores trabaja de forma individual, a pesar de estos antecedentes en el estudio realizado por (IICA y CONCOPE 2011:29) se menciona cómo se desarrolló la integración de estos pequeños productores:

Organizaciones de productores entre las que destacan la Corporación COCIHC, la Asociación Llin Llin Juntas Jaime R.A., la Asociación de Queseros de Guamote, la Asociación de Productores Agrícolas Autónomos de Cebadas y la Asociación Ñukanchik Ñan, de la misma manera han identificado a productores no organizados como: Comunidades productoras de leche en la zona de influencia de Llin Llin.

Diversos pequeños productores en el norte de la provincia de Chimborazo.

Pequeños productores de la parroquia de Cebadas, donde se producen alrededor de 13.000 litros al día.

Medianos y grandes productores en Chambo, Pucalá y San Juan (IICA y CONCOPE 2011:29).

En general se puede observar que la asociatividad o la creación de grupos se ha dado en pequeños productores, que de cierta manera aplican un conocimiento que vienen de herencia sea familiar o que enmarca experiencias de una comunidad, implementando nuevas técnicas y aportando para un mejor nivel de vida y económico, además la existencia de una asociación de 480 productores de plantas medicinales está compuesta por campesinos, la mayoría mujeres, producen plantas medicinales derivados de mercados nacionales e internacionales las mismas que poseen una planta de procesamiento donde almacena, secan y cuentan con una tienda Autora (IICA y CONCOPE 2011:43).

Sin embargo Nuñez (2011) menciona que en Ecuador el grado de asociatividad empresarial, según un estudio realizado en el año 2003 por la consultora “Stratega”, es un nivel muy bajo, por varias razones: *“la cultura empresarial de imitación, la falta de confianza, el peligro de que ciertos participantes disfruten del beneficio del aglomeración sin contribuir a él, y el esquema de competir solo en base a precios”*. (Hernández y Cely, 2003:9).

A manera de conclusión se puede decir, que estas asociaciones llevan realizando un trabajo interno y externo para alcanzar sus objetivos, ya sea por análisis de gestión y liderazgo que sus representantes han ido direccionando hacia resultados efectivos, así como fortalecer la confianza y el compromiso para alcanzar estas metas, en este sentido sería beneficioso promover cambios culturales que aporten con comportamientos positivos orientados a acciones de carácter asociativo, a fin de que el estado también fortalezca las políticas públicas y apoye iniciativas novedosos con el fin de buscar un desarrollo del sistema productivo económico y social.

Asimismo es importante mencionar que en Ecuador existen varias experiencias exitosas de asociatividad como: FURNOSAL Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas, que es una organización que gestiona proyectos y programas de desarrollo comunitario en la provincia de Bolívar. Además “moviliza pequeños fondos de crédito, familiares y comunitarios, a la vez que coejecuta con mujeres y varones propuestas productivas y de beneficio social en busca del desarrollo integral de las

comunidades” (FURNOSAL s/f). Como resultado del enfoque comunitario FURNOSAL crea iniciativas con gran impacto social en la parroquia de Salinas dedicadas a diferentes ámbitos como por ejemplo la producción de quesos, chocolates y confites, embutidos, hongos y frutas deshidratadas, hilos de alpaca y oveja, textiles tejidos, aceites esenciales, mucho de esto lo ha logrado con el apoyo de particulares y en algunos casos del estado (FURNOSAL s/f).

Desde esta perspectiva se puede valorar la importancia de un trabajo en conjunto no sólo con confianza sino también con la dedicación y esfuerzo que cada uno de los integrantes debe dedicar para lograr los objetivos trazados.

### **Leyes y normativas sobre la asociatividad en Ecuador**

La aplicación de políticas y reglamentos en Ecuador fomenta la existencia de cierto orden y control sobre aquellas organizaciones que se concentran, con el fin de trabajar conjuntamente para alcanzar un objetivo en común.

Ahora bien, el Estado ecuatoriano bajo la guía del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017<sup>8</sup>, busca cumplir los lineamientos en el proyecto que utilizará en el periodo de su gobierno, plasmando estos pactos con la sociedad mediante la Constitución de la República del Ecuador.

Se puede mencionar que dentro del PNBV 2013-2017 existen objetivos que señalan el fortalecimiento de la asociatividad en sectores económico, social, cultural, territorial entre otros, aplicando lineamientos que le permitan cumplir con estos objetivos.

Dentro del plan nacional del PNBV 2013-2017, existen varios lineamientos estratégicos relacionados con la asociatividad, por ejemplo:

- 1.12. Fomentar la autoorganización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que valore el bien común<sup>9</sup>

Para complementar el análisis sobre el tema de investigación se hace referencia el objetivo 10.5 del PNBV 2013-2017, Fortalecer la Economía Popular y Solidaria – EPS-

---

<sup>8</sup> El Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 contiene 12 objetivos, 93 metas, 111 políticas y 1095 lineamientos estratégicos.

<sup>9</sup> Es importante mencionar que en el nuevo Plan Nacional del Buen Vivir continua siendo importante y como un objetivo y lineamiento de política clave para erradicar pobreza y alcanzar el régimen del buen vivir, muy relacionado con la estrategia nacional para el cambio de la matriz productiva.



y las micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYMES- en la estructura productiva. Dentro de este lineamiento el estado plantea,

Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados (PNBV 2013:2017: 303)

Por otro lado, es importante el apoyo gubernamental para fomentar la asociatividad, porque permite que estén respaldados y puedan acceder a nuevos mercados, es así como lo expresa en su lineamiento de política 12.3 que trata sobre Profundizar una política comercial estratégica y soberana, articulada al desarrollo económico y social del país en el literal d)

Impulsar la participación de pequeños productos tanto de las MIPYMES, así como del sector de la Economía Popular y Solidaria en las exportaciones a través de asociatividad o identificando segmentos de mercado mundial para sus productos PNV 2013:2017.

El interés que existe para fomentar la asociatividad en las organizaciones por parte del estado, es de tal importancia que permite mantener un grado de confianza y apoyo para que la MIPYMES pueda mantenerse y crecer en el mercado.

para llevar el desarrollo endógeno a los territorios rurales, se debe avanzar hacia un modelo de agroproducción sobre la base de la asociatividad, mediante la identificación de unidades de producción agrícolas (UPAs) óptimas para cada caso, que permitan manejar con eficiencia económica la producción agropecuaria y que logren incluir varios parámetros como son la generación de empleo, de ingresos y de riqueza (valor agregado neto) (SENPLADES, 2009: 382).

De la misma forma se puede mencionar las instituciones que controlan las actividades de aquellos grupos de asociaciones y cooperaciones que se reúnen con un bien en común.

Mediante registro oficial n.- 19 del 2013, se crea el Sistema Unificado de información de las organizaciones Sociales el mismo que se encuentra bajo la responsabilidad de la Secretaria Nacional de la Gestión de la Política. Y según el artículo 1. Del reglamento para el funcionamiento del sistema unificado tiene como objetivo.

Establecer instancias, mecanismos, instrumentos, requisitos y procedimientos adecuados para el funcionamiento de SUIOS<sup>10</sup>, como garantía e incentivo del derecho de las personas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos a asociarse a asociarse con fines pacíficos en toda forma de organización libre, igualitaria y lícita de la sociedad. (Registro Oficial n.- 19 s/r)

De la misma forma, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es otra institución que se encarga del control de las asociaciones y cooperativas en el estado ecuatoriano. La misma tiene como función supervisar y controlar el desarrollo solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario y el bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general. (Superintendencia de Economía Popular y solidaria SEPS s/f).

Así también se encuentran otras instituciones públicas como:

- Ministerio de Industrias y Productividad que tiene como misión “impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios. (Ministerio de Industrias y Productividad s/r);
- Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca.
- Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) perteneciente al MIES tiene como objetivo, brindar apoyo a los ciudadanos que busquen un desarrollo productivo que se encuentre bajo la Ley de Economía Popular y solidaria, la misma que promueve la asociatividad y da prioridad a la persona por encima del capital ya sea en ámbito económico, social, financiero, cultural y político (IEPS, s/f). Entre otras.

### **Economía Solidaria y su relación con la Asociatividad**

En esta sección analizaremos algunos conceptos como el de Economía de la Solidaridad, Economía Social, Economía Social y Solidaria; de tal manera que podamos encontrar vínculos o aportes de estas ramas de la economía ante los criterios de asociatividad, tema central de esta tesis

---

<sup>10</sup> Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales

Para entender estos conceptos empezaremos mencionando algunos de los principios clásicos de la economía como el de satisfacer las necesidades tanto propias como de la sociedad a través de la generación de proyectos ya sea de producción, servicios o creación de negocios con el objetivo de maximizar el capital. En este contexto la Economía de la Solidaridad se definiría como un modo distinto de hacer economía, con características propias y alternativas respecto de los modelos capitalistas predominantes en los diferentes mercados. (Razzeto, 2002).

Defourny (2009) refiere a la economía social como las “actividades de la economía de una sociedad de personas que busca la democracia económica asociada a la utilidad social” (Defourny, 2009: 163).

El término “Economía de la solidaridad” nace en los pueblos de América Latina, específicamente a comienzos de los Ochenta, momentos en que Chile tenía altos índices de desempleo, situación que motivó a estudiar cómo los sectores populares hacían para subsistir, encontrando así prácticas económicas alternativas muy distintas a las neoclásicas tradicionales.

La Economía de la Solidaridad nos ayuda a comprender de una manera más lógica a los individuos que no se comportan según los modelos preestablecidos por la economía neoclásica. Pues bien, habíamos citado que dentro de los beneficios de la asociatividad estaban el aumento de la productividad y competitividad, principios netamente tradicionales, situación que pudiera dar a entender que estas dos definiciones, asociatividad y Economía de la Solidaridad van en diferentes direcciones, situación que no necesariamente es así.

Podríamos enlazar estos dos criterios desde el punto de vista que la asociatividad podría generar entre “[...] sus integrantes una serie de beneficios adicionales no contabilizables monetariamente, pero reales y efectivos en el desarrollo personal de los sujetos involucrados, derivados de la comunicación” (Razeto, 2002:14) ya que dentro de la asociatividad podremos encontrar relaciones económicas que permiten una mayor integración social.

Ahora bien, recordemos el concepto neoclásico de mercado, siendo este el conjunto de todos los intercambios de mercancías con un valor monetario definido y establecido entre las cantidades ofertadas y demandadas. Es en el mercado donde encontramos las distintas relaciones entre los sujetos económicos o el intercambio entre

los mismos. Este tipo de relaciones serían las que definen el tipo de economía que tiene una empresa o sociedad, teniendo en cuenta que “[...] el intercambio no es un tipo de relación económica exclusivamente capitalista, o que corresponda sólo a un comportamiento capitalista” Razeto (2002:57)

A continuación describiremos algunas relaciones económicas que según Razeto (2002) permiten una mayor integración social y que desde nuestro análisis pueden estar presentes en la asociatividad:

*Donaciones.* Son flujos unidireccionales de bienes o servicios que se transmiten de un sujeto hacia otro. A pesar de que los bienes o servicios transferidos no tienen precio o son gratuitos el beneficiario o receptor generalmente comparte hacia el donante alguna recompensa o retribución extraeconómica.

*Reciprocidad,* se refiere al flujo de bienes económicos sociales y solidarios sin tener estos una equivalencia formal. Estas transferencias no se realizan en forma simultánea, sino que se realizan en diferentes tiempos como si fueran dos flujos unidireccionales. Pero, en la realidad, no son independientes y se encuentran asociados. Este tipo de relación está sujeta a comportamientos basados en costumbres o valores de los individuos o comunidades.

*Comensalidad.* En este tipo de relación no existe una precisa distinción entre los sujetos que aportan y los que utilizan los bienes o servicios. El fundamento de esta relación es el distribuir, compartir y consumir en función a las necesidades individuales o comunes. Ejemplos de esto pueden ser los centros comunitarios, casas comunales, clubes deportivos, sindicatos, etc.

*Cooperación.* A diferencia de la relación de comensalidad, las relaciones de cooperación se vinculan a la “[...] asociación voluntaria de un grupo de personas independientes con la explícita intención de realizar conjuntamente determinadas actividades económicas, cuyos beneficios se han de repartir equitativamente entre los participantes”. Los valores éticos en este tipo de relaciones serían principalmente el trabajo en común, así como también la ayuda mutua y la solidaridad.

Ahora bien, desde otro punto de vista Defourny (2009) menciona que existe diversas maneras de caracterizar la economía social en el que consiste en subrayar rasgos comunes entre empresas y organizaciones que se ubican en los objetivos comunes y otros en los modos de organización, entre estas características propias de la

economía social una de ella se basa en cuatro principios mayores. (Defourny, 2009: 166).

a) *finalidad de prestación de servicios a los miembros o a la colectividad, siendo el lucro una cuestión secundaria*: “Es un servicio prestado a los miembros directamente involucrados en la actividad o a una colectividad más amplia, y no un instrumento de relación financiera para el capital invertido

b) autonomía de gestión; distingue a la economía social de la producción de bienes y servicios de los poderes públicos;

c) control democrático por los miembros; remite teóricamente a la regla “una persona, un voto” (y no “una acción, un voto”) o al menos a una estricta limitación del número de votos por miembro en los órganos soberanos;

d) las personas y el objeto social se sobreponen al capital en la distribución de los excedentes: “Son la remuneración limitada del capital, la distribución de los excedentes entre los trabajadores o entre los miembros usuarios en forma de dividendos, reserva de ganancias para el desarrollo de la actividad o su asignación inmediata para fines sociales, entre otras”. (Defourny, 2009: 167).

La Economía Social “*está clásicamente asociada con las organizaciones, cooperativas y asociaciones que comparten el objetivo de reunir a las organizaciones autónomas cuya meta es brindar servicio a los miembros y comunidad sin considerar las ganancias*” (Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo 2010, 10).

Desde esta lógica, la economía social está orientada al trabajo constituido por individuos que no buscan ventajas materiales, sino que busca un desarrollo de vida en individuos, familias y comunidades que favorezcan a la acción colectiva, afianzando vínculos productivos y reproductivos de cooperación y así poner límites socialistas al mercado capitalista. (Coraggio, 2011: 43).

Podríamos asegurar que varias de las prácticas asociativas se enmarcan dentro del concepto de economía social debido a que el aporte de cada sujeto conlleva a un desarrollo en conjunto.

Finalmente describiremos dos conceptos que son: La Economía Solidaria y, La Economía Social y Solidaria.

La Economía Solidaria se presenta en distintas formas de acuerdo a las actividades o procesos económicos: *“de esta manera distingue dos componentes que aparecen en la perspectiva de la economía solidaria: un proceso de solarización progresiva y creciente de la economía global, y un proceso de construcción y desarrollo paulatino de un sector especial de economía de solidaridad”*. (Razeto, 1999: 323).

Podemos decir que la economía solidaria involucra a los seres humanos a compartir experiencias con el fin de buscar caminos que les permita apoyarse y superar los obstáculos que se presenten, estas iniciativas provocan a que las personas intercambien sus razones, se aporten y aprendan a reconocer el valor y la validez de los demás, ampliando el significado de la economía solidaria y puedan participar de ella. (Razeto, 1999: 324). Por otro lado, José Caraggio indica que:

*“la economía social y solidaria está basada en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad (...) incluye al conjunto de actividades y organizaciones de carácter comunitario, asociativo, cooperativo, mutualista y demás formas colectivas creadas para responder a las necesidades de empleo y de bienestar de los pueblos, así como a movimientos ciudadanos orientados a democratizar y transformar la economía”*. (José Coraggio, (2008).

Desde este contexto la economía social y solidaria enmarca todas las actividades organizativas relacionadas con la sociedad, producción, políticas que busquen transformar la economía con valores de solidaridad y que incluya el consumo y la producción responsable. (Coraggio, 2008).

Se puede decir que la economía social y solidaria busca equilibrar los intereses económicos, culturales, sociales de una población y consolidar comportamientos solidarios, asimismo implementar nuevas prácticas económicas que permita generar acciones asociativas que mejoren el desarrollo e ingresos de forma equitativa con un fin en común, sin embargo hay que considerar que las familias, comunidades aun seguiremos confrontando las clases asociadas con el capitalismo o por la cultura mercantilista que perjudican a la sociedad. (Coraggio, 2008).

En América Latina existen ya gobiernos que implementa la política de una nueva economía que busca una unidad latino americana, los mismo que se encuentra involucrados Ecuador, Venezuela, Bolivia, entre otros (Coraggio, 2008).

### **Influencia de la Economía Social y Solidaria en la Constitución del Ecuador**

Con el fin de cumplir con los objetivos que involucren el desarrollo económico y el cumplimiento de las políticas públicas en función a la economía social y solidaria el Estado ecuatoriano cuenta con La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (2011) y se fortaleció con la creación del IEPS y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La Constitución del Ecuador indica en el art. 283 que:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Constitución de la Republica, 2008: 140)

Igualmente indica en su art. 276, que el régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. (Constitución de la Republica, 2008: 135)

En este sentido el Estado Ecuatoriano, mediante su Constitución, pretende incorporar principios que no tengan como fundamento leyes que rigen el mercado, sino que incentiven a prácticas alternativas nuevas.

## **Micro Pequeñas y Medianas Empresas**

Las MIPYMES (Micro Pequeñas y Medianas Empresas) se caracterizan por la forma en que se encuentran conformadas, ya sea por capacidad de producción, número de empleados, ingresos, entre otros, es importante mencionar las características y similitudes fundamentales que tienen las MIPYMES en América Latina y en la Unión Europea.

Se considera micro, pequeña y mediana empresa, ya sean estas definiciones basadas en Empleo, Ventas anuales y/o Activos de la empresa. Estas diferencias son importantes cuando intentamos comparar la inserción de este estrato en la economía de los países o cuan relevantes son desde el punto de vista social, ya que el objeto de comparación difiere bastante. Por ejemplo, en América Latina, Brasil clasifica como mediana empresa industrial a aquellas que tienen hasta 500 ocupados, mientras que en México, Perú y la UE, lo es hasta 250 ocupados; y en países como Uruguay Ecuador el límite se establece en 100. La situación es aún más compleja en materia de Ventas anuales, donde el límite para pequeña empresa en la UE está cercano a los US\$ 14 millones; en Chile, Ecuador y Perú, alrededor de US\$ 1 millón y en Uruguay, en US\$ 180 mil. La diferencia se profundiza aún más en medianas empresas, donde para la UE, el límite es del orden de US\$ 70 millones<sup>2</sup> y en América Latina el más alto es Argentina, con US\$ 23,3 millones para comercio y muy por debajo está Chile, con US\$ 3,9 millones. (OIT, 2009:06).

A continuación se presenta un cuadro en el que se indica la comparación de definiciones de MIPYMES en Unión Europea y países Latinoamericanos.



**Tabla 1. Comparación de definiciones de MIPYMES en Unión Europea y países Latinoamericanos.**

Cuadro 1-A	<b>COMPARACIÓN DE DEFINICIONES DE MIPYMES EN UNIÓN EUROPEA Y PAISES LATINOAMERICANOS SEGÚN LÍMITES DE OCUPACIÓN, VENTAS Y ACTIVOS</b>			
<b>LÍMITES DE OCUPACIÓN (personas ocupadas por empresa)</b>				
	<b>UE</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Perú</b>	<b>Uruguay</b>
PYME	10-250	10-100	10-250	5-100
MEDIANA	Hasta 250	Hasta 100	Hasta 250	Hasta 100
Pequeña	Menor a 50	Menor a 50	Menor que 50	Menor a 20
Micro	Menor a 10	Menor a 10	Menor a 10	Menor a 5
Cuadro 1-8	<b>LÍMITES DE VENTAS (Expresado en miles de US\$ anuales por empresa)</b>			
	<b>UE (1)</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Perú (4)</b>	<b>Uruguay</b>
PYME	2,800 - 7000	100-5,000	178-13,791	60-5,000
MEDIANA	7000	Hasta 5,00	Hasta 13,794	Hasta 5,000
Pequeña	14,000	Menor a 1,000	Menor a 1,000	Menor a 180
Micro	2,800	Menor a 100	Menor a 178	Menor a 60
(1) UE: Es una estimación en dólares de límites establecidos en euros para la empresa mediana de millones, pequeña de millones y para la microempresa de millones				
(3) Perú: Es una estimación en dólares de límites en UIT.				
Tasas de cambio al 05,07,2009				

**Fuente:** Organización Internacional del Trabajo, 2009: 8

**Elaboración:** Organización Internacional del Trabajo, 2009: 8

**Tabla 2. Comparación de definiciones de Mipymes en Unión Europea y países Latinoamericanos por límites de activos.**

Cuadro 1-C	<b>LÍMITES DE ACTIVOS (miles de US\$ por empresa)</b>		
	<b>UE</b>	<b>ECUADOR</b>	<b>URUGUAY</b>
PYME	2,800-6000	20-4,000	20-350
Mediana	Menor a 6000	Hasta 4,000	Hasta 350
Pequeña	Menor a 14,000	Menor a 750	Menor a 50
Micro	Menor a 2,800	Menor a 20	Menor a 20

**Fuente:** Organización Internacional del Trabajo, 2009: 8

**Elaboración:** Organización Internacional del Trabajo, 2009: 8

Partiendo de esta información se observa las características y diferencia de una PYME, mediana-pequeña y microempresa.

En Ecuador, según el Servicio de Rentas Internas se conoce como PYMES:

Al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características Autores de este tipo de entidades económicas (SRI: s/f).

Así también las Pymes se categorizan de acuerdo al Artículo Primero.- DE LA CLASIFICACIÓN DE LAS COMPAÑÍAS.- Acoger la siguiente clasificación de las PYMES, de acuerdo a la normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente:

**Tabla 3. Clasificación de empresas en Ecuador**

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal Ocupado	1-9	10-49	50-199	>200
Valor Bruto de las Ventas anuales	< 10000	10001 - 5,00000	1,00001 - 5,00000	>5,00000
Montos Activos	Hasta US\$ 10000	De US \$ 10001 hasta US \$ 75000	De US \$ 75001 hasta US \$ 3,999,999	> US \$ 4,00000

**Fuente:** Superintendencia de compañías, 2010<sup>11</sup>.

**Elaboración:** Superintendencia de compañías, 2010.

Según el Servicio de Rentas Internas del país las PYMES son importantes porque:

Se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. (SRI: s/f)

De acuerdo a José Rosero, Director del INEC, el 89,6% son microempresas, el 8,2% pequeñas, el 1,7% medianas y el 0,5% grandes empresas. “De acuerdo al sector económico, los sectores más predominantes son comercio con el 39% seguido por servicios con el 38,4%” (SENPLADES, 2014), desde este punto de vista cabe mencionar la importancia que tienen las pequeñas empresas para mejorar su

<sup>11</sup> Boletín n.- 12 clasificación de las PYMES de acuerdo a la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente.

productividad no solo en la acumulación de capital sino en el progreso tecnológico y capacitación de trabajo en cooperación para ser competitivos en el medio.

Ricardo Zambrano, subsecretario de Mipymes y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, menciona que Ecuador suma hasta ahora 472.150 unidades productivas (Mipymes), que generan el 80% del empleo de todo el sector productivo del país (MIPRO<sup>12</sup>, 2012).

Ciertamente las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Ecuador

Generan la mayor cantidad de empleo: 75%, y participan de un 56% de las ventas nacionales. Las pequeñas empresas, a pesar de ser el 95% del universo de empresas existentes en el país y las generadoras del 44% de empleo nacional, apenas venden el 16% de los productos que se comercializan en el mercado, lo cual refleja asimetrías que han de ser urgentemente corregidas en nuestra economía (Alberto Acosta, 2012).

Por otra parte, es importante mencionar al dinamismo como una ventaja para las Pymes, ya que por su tamaño se puede observar la capacidad de adaptación rápida que tienen ante la economía. A pesar de esto las pymes por la falta de conocimiento la falta de liquidez, tecnología, dificulta su capacidad de competencia con las grandes industrias.

Según Cleri, en una PYMES la producción e innovaciones se tornan impredecibles, porque la mayoría de estas microempresas no piensan, o no realizan planes estratégicos o a su vez solo improvisan, las mismas que se dejan guiar por negocios precursores que en su momento son rentables. Además algunas de las pequeñas y medianas empresas por su falta de organización tienden a no anticiparse al futuro, la falta de estrategias precisas impide a que estas organizaciones no sean sostenibles a un largo plazo (Cleri 2007:107).

Desde este punto de vista en Ecuador algunas Pymes tienen estos problemas, únicamente sobreviviendo en el mercado y en muchas ocasiones tienen a desaparecer.

El productor es que no tiene capacidad de acumular. Gana muy poco y vive en condiciones de inmediatez económica, subordinado al gran capital. Muchas veces tampoco tiene una adecuada preparación profesional y formación técnica, dado que el Estado no se ha preocupado en materia de preparación para la adecuada gestión de este sector productivo. (Alberto Acosta, 2012).

---

<sup>12</sup> Ministerio de Industrias y Productividad

Se puede decir entonces que los pequeños productores carecen de posibilidades para alcanzar una buena preparación profesional para poder desarrollarse en el medio, sin embargo con el apoyo del estado o instituciones privadas se incentivaría el sector económico popular y solidario a un conjunto de formas económica –social en las que “desarrollarían procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios” (Acosta, 2012).

Para lograr este propósito se requiere de la cooperación inter empresarial de estas empresas de propiedad social, en lo que se denominan “Distritos Industriales”, como lo que existe de alguna manera ya en Atuntaqui. Hay que profundizar y ampliar esta experiencia, haciendo que las diversas empresas compartan costos fijos (maquinaria, edificios, equipo, tecnologías, etc.) y aprovechen así economías de escala, lo que les aseguraría una mayor productividad (Alberto Acosta, 2012).

El marco conceptual para la tesis destaca la importancia de la asociatividad en la pymes del sector avícola, ya que las pequeñas empresas adoptan a la asociatividad como una estrategia que les permite desarrollar el trabajo en conjunto, así también la economía solidara cubre un rol importante, ya que es un proceso de solarización progresiva que busca un desarrollo progresivo de un grupo u organización. Por otra parte en Ecuador a partir de la Nueva Constitución, existe una normativa e institucionalidad así que favorece la creación de MIPYMES y sistemas productivos solidarios y asociativos, y que para el efecto se incorporaron dentro del PNBV varios objetivos y lineamientos de política.

En base a lo expuesto en este marco conceptual y una vez entendido los conceptos es importante recalcar que las asociaciones avícolas de Puéllaro y Cotopaxi, son asociaciones formadas por micro pequeños y medianos productores que se dedican a la producción de pollos de engorde y la producción de huevos, los mismo que mantienen una independencia gerencial y toma de decisiones en cada una de sus empresas, sin embargo buscan un objetivo en común optando por la implementación de la asociatividad cooperativa como una estrategia dentro de un mercado competitivo.

## CAPITULO II

### **Contexto e importancia del sector avícola en el Ecuador**

La necesidad de un desarrollo económico en una PYMES no sólo se relaciona con la productividad y los factores que determinan su crecimiento, sino que, además, se basa en el planteamiento de estrategias que les permita desarrollar ventajas competitivas que apunten al crecimiento de las pequeñas empresas en el medio.

El sector avícola ha demostrado importancia y desarrollo en la industria ecuatoriana por su actividad y dinamismo, logrando vincular a su crecimiento económico a otros sectores que son parte de la cadena agroindustrial, como el del maíz, el de soya y el balanceado, que contribuyen a los pequeños productores con las principales materias primas a utilizar para la producción, además de generar para la economía nuevos empleos y oportunidades laborales.

El sector avícola tiene un importante papel en la rama de la producción agropecuaria en el mercado, dando la posibilidad de brindar alimentos y productos que se encuentren dentro de las medidas de manejo, higiene y alimentación correcta, para satisfacer fundamentalmente la demanda de una población.

Por otro lado se puede observar que las empresas y microempresas enfocan su actividad a ciertos productos, como por ejemplo: la crianza de pollo o gallinas, pavos, codornices, avestruces entre otros, esto según datos tomados del censo avícola, realizado en el año 2006 por AGROCALIDAD, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE<sup>13</sup>).

Según datos tomados del censo avícola en el año 2006, se observa que a nivel nacional existió un total de 1567 granjas avícolas entre pequeños, medianos y grandes productores sin considerar la avicultura familiar o de traspatio (José Orellana: [004] entrevista).

---

<sup>13</sup> Institución sin fines de lucro que procura el fortalecimiento de la Cadena Productiva: Maíz, Soya, Balanceados, Avicultura, aplicando y difundiendo conocimientos técnicos y respetando la libre competencia (CONAVE, s/r).

**Tabla 4. Número de granjas avícolas por tipo de actividad principal a nivel nacional:**

REGIÓN/ PROVINCIA	TOTAL GRANJAS AVÍCOLA S	ACTIVIDAD PRIMARIA A LA QUE SE DEDICA LA GRANJA				
		Pollos o Gallina s	Pavo s	Codornice s	Avestruce s	Otra s aves
<b>Total Nacional</b>	<b>1567</b>	<b>1547</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Región Sierra	856	841	8	3	1	3
Región Costa	543	540			3	
Región Amazónica y Zona Centro	168	166				2

**Fuente:** Censo 2006 CONAVE, AGROCALIDAD, MAGAP.

**Elaborado:** AGROCALIDAD.

Como se observa en la tabla 1, en el sector avícola las empresas se dedican a una diversidad de líneas de actividad productiva en el país, como la producción de pollos de engorde, reproductora y ponedora, existiendo mayor afluencia en estas actividades principales que es la producción de carne de pollo y la del huevo comercial, notándose que muy pocas empresas se dedican o producen a otro tipo de actividades como es la crianza de pavos codornices o avestruces.

Con estos antecedentes, y según datos de AGROCALIDAD, se identifica las regiones en donde existe una alta actividad de producción avícola localizando a la:

Sierra con un 49% del total nacional, un 40% en la Costa y un 11% en la Región Amazónica. Por provincias, en planteles avícolas, la mayor producción de pollos de engorde se da en Pichincha, Guayas, El Oro e Imbabura (Censo Avícola 2006); la de reproductoras en Pichincha, Guayas, Cotopaxi e Imbabura; la de ponedoras en Tungurahua, Manabí, Pichincha y Cotopaxi (AGROCALIDAD: 11).

**Tabla 5. Número de granjas y capacidad instalada total de granjas dedicadas a la producción de pollos (broilers<sup>14</sup>) por provincia.**

Provincia	Total Granjas	Capacidad Instalada	
		Total	% de la Provincia
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>1.223</b>	<b>28.383.190</b>	<b>100%</b>
Pichincha	246	7.694.050	27,1%
Guayas	80	7.639.800	26,9%
El Oro	206	22.999.978	8,1%
Imbabura	68	1.960.180	6,9%
Manabí	127	1.733.350	6,1%
Zonas de Conflicto	14	1.472.000	5,2%
Chimborazo	38	1.414.000	5,0%
Tungurahua	62	667.800	2,4%
Carchi	12	607.500	2,1%
Loja	61	558.850	2,0%
Los Rios	31	524.600	1,8%
Azuay	70	465.600	1,6%
Cañar	44	427.150	1,5%
Pastaza	26	383.700	1,4%
Cotopaxi	15	164.000	0,6%
Esmeraldas	4	71.700	0,3%
Orellana	28	59.060	0,2%
Bolivar	4	56.800	0,2%
Sucumbios	7	49.900	0,2%
Zamora Chinchipe	54	47.540	0,2%
Napo	11	46.500	0,2%
Morona Santiago	15	39.135	0,1%

**Fuente:** Censo 2006 CONAVE, AGROCALIDAD, MAGAP.  
**Elaborado:** AGROCALIDAD.

<sup>14</sup> Variedad de pollo que se desarrolla específicamente para la producción de carne.

Como se puede observar en esta tabla según datos tomados del censo avícola 2006, se observa que las provincias con mayor porcentaje en la producción de pollos broilers, según la capacidad instalada es Pichincha con 27,1%, Guayas con 26,9%, El Oro 8,1%, Imbabura 6,9% de la provincia, que se dedica a la producción de pollos broilers, es decir, la variedad de pollo que se desarrolla específicamente para la producción de carne.

**Tabla 6. Número de granjas y capacidad instalada total en granjas dedicadas a la producción de gallinas ponedoras, por provincia.**

Provincia	Total Granjas	Capacidad Instalada	
		Total	% de la Provincia
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>284</b>	<b>9.729.684</b>	<b>100%</b>
Tungurahua	133	4798600	49,3%
Manabí	79	210030	21,6%
Pichincha	28	1438350	14,8%
Cotopaxi	25	1082319	11,0%
Guayas	1	110480,000	1,1%
Chimborazo	9	91430	0,9%
El Oro	1	50000	0,5%
Zamora Chinchipe	2	23100	0,2%
Los Rios	1	16000	0,2%
Imbabura	1	1500	0,2%
Orellana	3	3040	0,0%
Morona Santiago	1	1035	0,0%

**Fuente:** Censo 2006 CONAVE, AGROCALIDAD, MAGAP.

**Elaborado:** AGROCALIDAD.

Se observa que la capacidad instalada en Tungurahua abarca con un 49.3%, Manabí con 21.6%, Pichincha con 14.8%, y Cotopaxi con 11,1%, se dedican a la producción en gallinas ponedoras es decir a la producción y comercialización de huevos de mesa, valores que representan el porcentaje en cada una de las provincias.

En las tablas anteriormente presentados, se identifica las líneas de producción en el sector avícola, que más interactúan en el mercado ecuatoriano, como es la producción



de pollos broilers, y la producción de gallinas ponedoras, siendo estas actividades las más atractivas para las pequeñas y medianas empresas que se involucran en el mercado.

Por otro lado, según datos obtenidos por (MAGAP: 2013), es notable el crecimiento que tiene la producción de pollos (broilers) y de gallinas ponedoras.

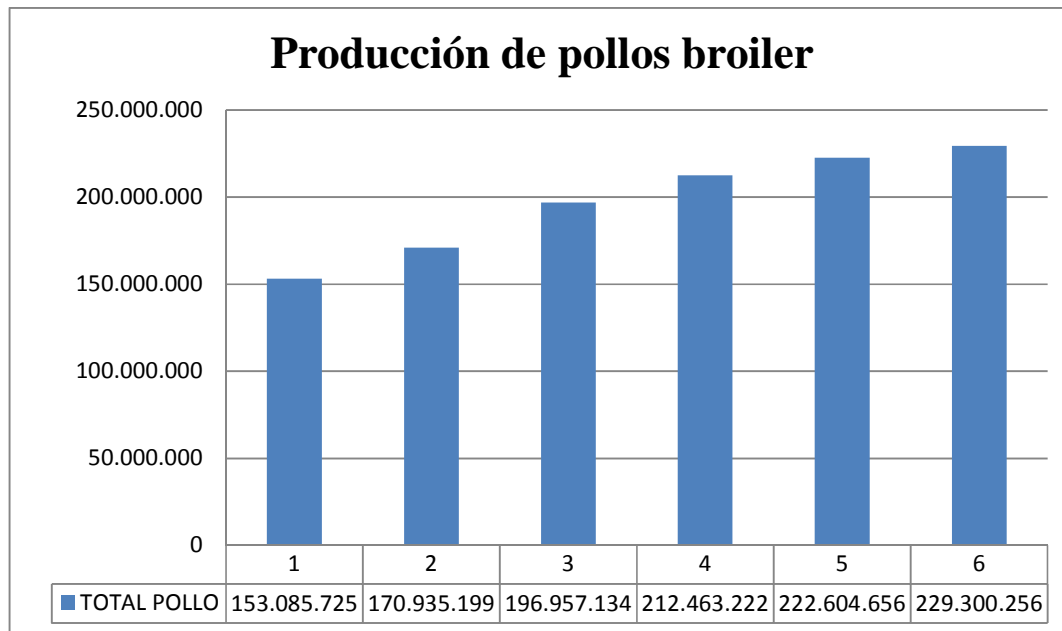
**Tabla 7. Producción de pollos broilers**

AÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>TOTAL POLLO</b>	153.085.725	170.935.199	196.957.134	212.463.222	222.604.656	229.300.256
<b>TM</b>	336.789	376.057	433.306	467.419	489.730	504.400

**Fuente:** MAGAP 2013

**Elaborado:** CONAVE

**Gráfico 1. Producción de pollos broiler**



**Fuente:** MAGAP: 2013

**Elaborado:** Autora.

En base a esta información levantada por el MAGAP, se puede observar el crecimiento que ha tenido el sector avícola en estos años, de tal manera que la producción de pollos y aves ha pasado a ser un factor importante para las cadenas alimenticias.

Así también se observa que entre el año 2007 y 2012 la producción en TM de pollos broiler se incrementó en un 67% pasando de 336.789 TM en el 2007 a 504.400 TM en el 2012.

Según las proyecciones realizadas por CONAVE, en el 2014 hubo un incremento en la producción de aves.

**Tabla 8. Tabla de incremento y producción de aves**

Población. Avícola en el 2014:	233.5 millones de aves:
Numero de Ponedoras:	9.5 millones aves
Producción de huevos:	2.093 millones de huevos
Consumo per cápita:	140 unid./p/año
Numero de pollos de engorde:	224 millones de aves
Producción de carne de pollo:	421.000 TM
Consumo per cápita:	32 kg./p/año

**Fuente:** (CONAVE, 2014).

Es notable el crecimiento que ha tenido el sector avícola en estos últimos años, según un artículo publicado por la revista EKOS, indica que desde la década de los 90 la producción se ha elevado en 200 millones de pollos al año lo que implica un crecimiento del 400%. Además indica que “en promedio se consumen 32 kg. de carne de pollo, superando a la carne de res (13 kg.) o de cerdo (10 kg). Este sector representó el 27% del PIB agropecuario y el 4,6% del PEA” (EKOS, 2015, CONAVE s/r).

A continuación se presenta la tabla de producción de huevos de mesa en donde se puede observar el crecimiento que ha tenido desde el año 2008 hasta el año 2012, según datos obtenidos del MAGAP.

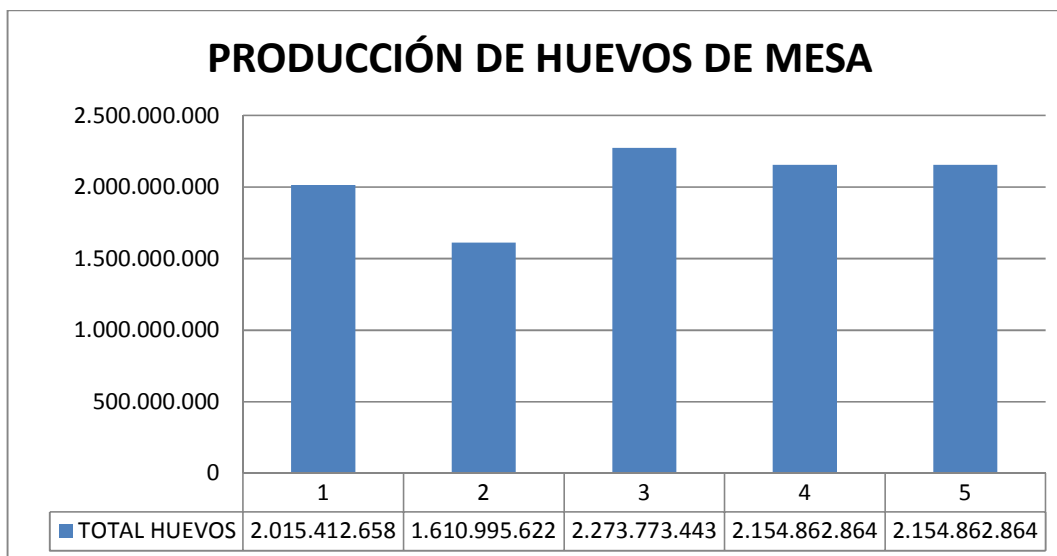
**Tabla 9. Producción de huevos de mesa**

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL HUEVOS	2.015.412.658	1.610.995.622	2.273.773.443	2.154.862.864	2.154.862.864
TM	120.925	96.660	136.426	129.292	129.292

**Fuente:** MAGAP 2013.

**Elaborado:** CONAVE.

**Gráfico 2. Producción de huevos de mesa**



**Fuente:** MAGAP 2013.

**Elaborado:** Autora.

En base a estos datos se puede mencionar que la producción ha ido incrementando hasta el año 2011, presentando un estimado para el año 2012 en el que se entendería que la producción se mantendría, sin embargo no se podría descartar algunas de las interrogantes que involucren a la baja de producción de huevos que estarían relacionadas con altos costos, mercado competitivo, ingreso de producción de países vecinos, que son factores importantes para un decrecimiento en la producción, Así también se observa que entre el año 2008 presenta en TM 120.925 pasando a un incremento en el 2011 a 129.292 TM (MAGAP: 2013).

De acuerdo a José Orellana Director Ejecutivo de CONAVE, los datos del censo avícola del 2006 no consideran como pequeñas o medianas empresas a la producción de tras patio (producción que realizan las personas en sus hogares) ya que levantaron la información de acuerdo a la capacidad instalada o espacio físico que disponían las granjas (José Orellana [001], 2013, entrevista).

Asimismo, se puede mencionar que el consumo de carne de pollo y huevos de mesa tiene gran acogida en la sociedad Ecuatoriana por ser saludable y su precio es accesible a toda la población.

José Orellana Director Ejecutivo de CONAVE, menciona que, Ecuador se ubica entre los países que más consume productos cárnicos avícolas en Latino América, por otro lado afirman que el incremento de la producción y consumo responde a que la carne de pollo brinda una gran cantidad de nutrientes y es a bajo costo (Líderes, 2012 s/r).

El consumo de pollo en los hogares ecuatorianos ha crecido cinco veces más en los últimos 23 años. Mientras en 1990 cada persona consumía 7 kg al año, en el 2013 este indicador ya se ubicó en 35 kg, según la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE, 2013 s/r).

Por otra parte, el representante de CONAVE Andrés Ribadeneira menciona que la exportación avícola a otros países se restringe debido algunos factores que impide tener competitividad en el mercado internacional, por ejemplo: “mejorar la competitividad y la productividad de maíz y soya, el alimento de las aves, también en tarifas de transporte y otros temas de logística que por ahora les impide vender al exterior” (El Universo, 2015).

Así también añade que debido a un problema sanitario en Estados Unidos que mermó su producción. Indica [...] “Todavía no estamos a ese nivel de competitividad para poder asumir un compromiso de exportación hacia países lejanos” (Ibidem, 2015).

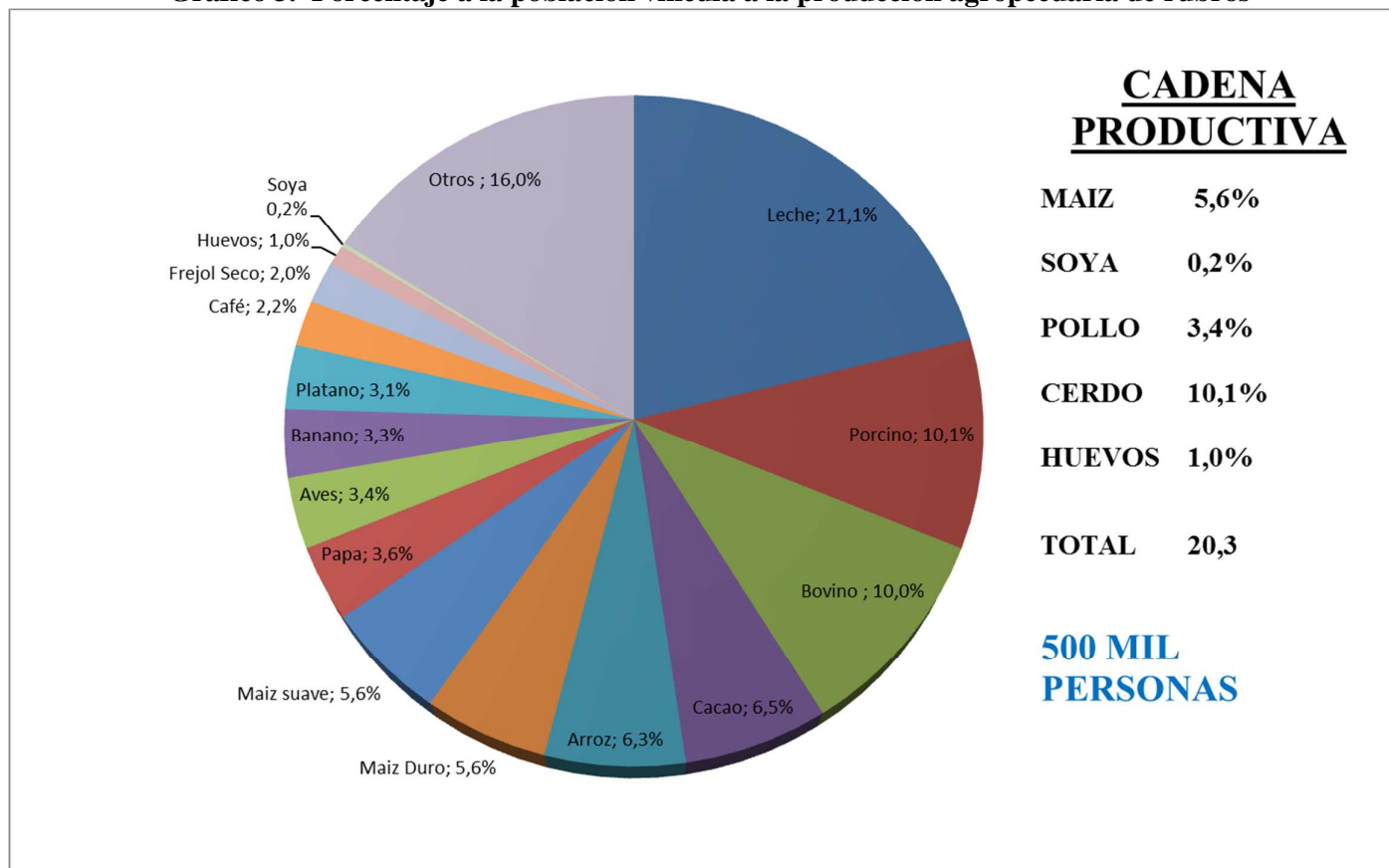
Es importante tomar en cuenta que el sector avícola a pesar de su crecimiento notable en estos años, requiere aun de atención sobre capacitaciones, aplicación de buenas prácticas avícolas, ya que para ser competitivos en el mercado se requiere de calidad, mejor costos de producción, y proyectos de implementación que beneficien al desarrollo de la pequeñas empresas y no de las grandes industrias.

Además de encontrarse en la región sierra, se encuentran en las provincias que capta una mayor capacidad de producción de huevos como de pollos para el consumo.

Según el censo nacional realizado en el año 2000 indica,

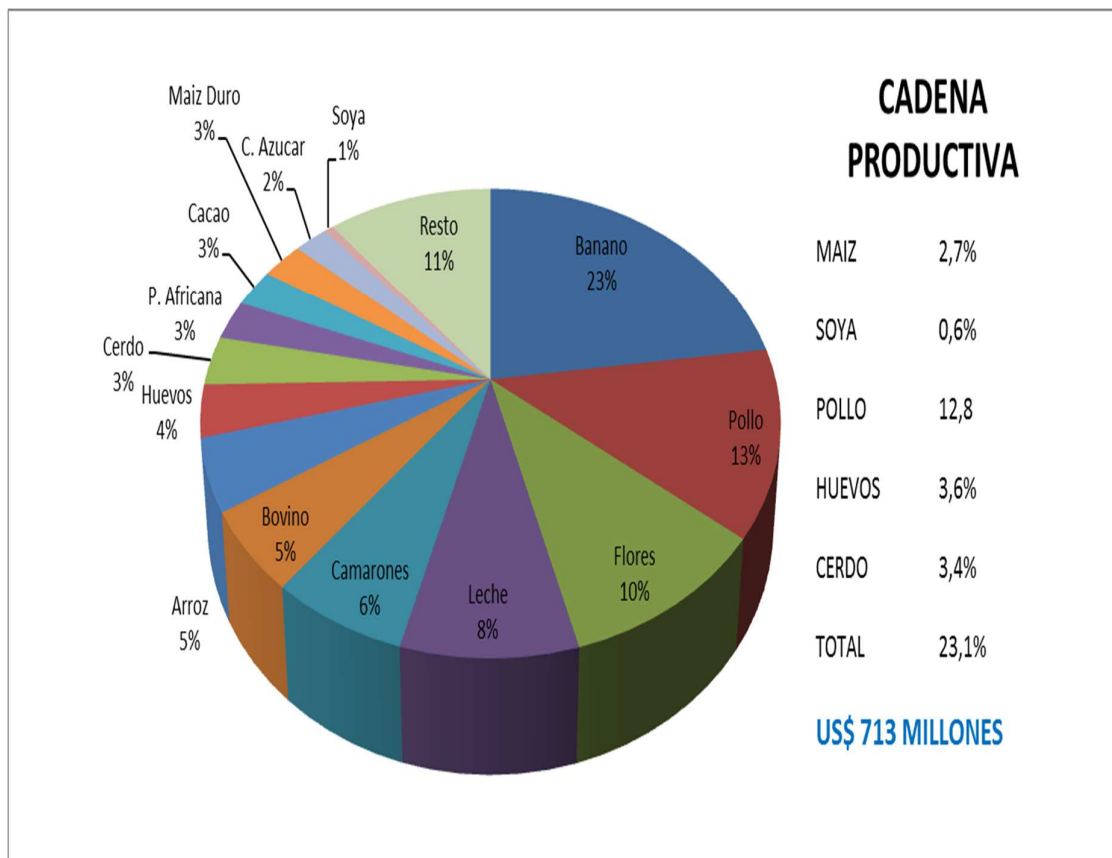
[...] que la población dedicada a la actividad agropecuaria es de 2'521.079 habitantes de los cuales un total de 500.000 personas están dentro de la cadena productiva: maíz, soya, aves, cerdos. De estas 500.000 personas, un 3,4% está dedicado a la actividad de crianza del pollo de engorde y 1 % a la crianza de aves de postura comercial. (Programa Nacional de prevención de influencia aviar, 2013: 19).

**Gráfico 3. Porcentaje a la población vincula a la producción agropecuaria de rubros**



**Fuente:** III Censo Agropecuario, 2000 (Programa Nacional de prevención de influenza aviar, 2013:20)

**Gráfico 4. Participación porcentual en el PIB Agropecuario por rubro de producción:**



**Fuente:** III Censo Agropecuario, 2000 (Programa Nacional de prevención de influencia aviar, 2013:20)

Se puede observar que la participación porcentual en el PIB Agropecuario, la producción de pollo participa con el 12,8% y la de huevos de mesa con el 3,6% (MAGAP, 2013).

En el capítulo siguiente se presenta los resultados obtenidos del levantamiento de información realizados a las asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi AVICO, las mismas que se consideró por su capacidad de trabajo asociativo en el sector, así como la permanecía en el mercado.

Con el fin de generar una herramienta que aporte al desarrollo de las pequeñas empresas e incentivar un mecanismo de cooperación, es importante mencionar que las asociaciones tomadas para el estudio de investigación fueron formadas en base a las

leyes de la Constitución del Ecuador según el art. 66 literal 15 que indica “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”<sup>15</sup>.

Para este estudio de casos se ha considerado a dos asociaciones de avicultores, la primera es la asociación de avicultores de Puéllaro, que se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, parroquia de Puéllaro. Creada en el año de 1984, la asociación inicio su gestión con 13 socios fundadores. Reconocida por su gestión, busca como objetivo el crecimiento económico de sus asociados. Por otra parte se considera a la asociación de avicultores AVICO, ubicada en la provincia de Cotopaxi en la ciudad de Latacunga. Reconocida legalmente en el año 2009, inicio su gestión con 21 socios fundadores.

Las asociaciones que se toman como referencia para el estudio de casos, se encuentran bajo el marco legal de acuerdo a los estatutos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, las mismas que tienen similares características en sus operaciones y en base a sus actividades se pretende analizar e identificar los factores que motivan o impiden la asociatividad en el sector, además con el análisis de los datos levantados se pretende conocer el porcentaje de asociatividad que tiene cada una de las asociaciones en sus actividades internas y externas.

---

<sup>15</sup> Constitución de la República del Ecuador de 2008

### CAPITULO III

#### Asociatividad de pequeños y medianos productores avícolas en Puéllaro y Cotopaxi

El objetivo de este capítulo es analizar a las asociaciones avícolas de Puéllaro y Cotopaxi AVICO, con el fin de identificar los factores que influyen o impiden la asociatividad, recopilando para ello datos e información de estas asociaciones que se dedican a las líneas de producción de pollos boiler, y huevos de mesa por los pequeños y medianos productores.

Estas asociaciones tienen como referencia la experiencia sobre el manejo de prácticas de producción avícolas, que en la mayoría han sido traspasadas de generación en generación. Así también demuestran tener una capacidad de producción, capacitación, comercialización asociativa que les ha brindado la posibilidad de crecimiento no sólo en capacidad de producción sino también un crecimiento significativo en su capacidad instalada.

Según el Censo Avícola 2006, se cuentan un total de 1567 granjas distribuidas en las provincias del país; sin embargo se detecta que existe un conglomerado importante de granjas localizadas en las parroquias de Puéllaro, Pifo y Yaruquí de la Provincia de Pichincha con 151 granjas (Programa Nacional de prevención de influenza aviar, 2013: 21).

**Gráfico 5. Conglomerado importante de granjas avícolas**



**Fuente:** Censo avícola 2006, Programa Nacional de prevención de influenza aviar, 2013: 21).



Para este estudio se considera la asociación de Puéllaro la misma que lleva experiencia de trabajo y conocimiento sobre producción, ventas en el mercado del sector avícola y que además su antigüedad nos puede proporcionar información sobre las falencias y fortalezas de un trabajo en cooperación; así también se considera a la asociación de Cotopaxi AVICO, porque a pesar de ser una asociación nueva ha logrado fortalecerse y crecer en el sector avicultor.

Con estos antecedentes y tomando como referencia a las asociaciones antes mencionadas, se pretende responder a la hipótesis de estudio y contribuir al conocimiento sobre la importancia de la asociatividad, trabajo de acción conjunta y cooperación en las PYMES avícolas.

Este estudio de investigación se inicia con la recolección de datos en la asociación de avicultores de Puéllaro que se encuentra domiciliada en la parroquia de Puéllaro cantón Quito, provincia de Pichincha<sup>16</sup>.

### **Caracterización Puéllaro**

La parroquia de Puéllaro se encuentra localizada al nororiente del cantón Quito, en la hoya de Guayllabamba a 48 KM de Quito a una altura de 2.063 m.s.n.m. con una población aproximada de 5.488 habitantes (SIISE: censo 2010: s/r). Su suelo es arenoso y arcilloso con una variación de clima por las características de su suelo, en sus zonas altas su clima tiende a ser frío y a las orillas de Guayllabamba tiene un clima más caliente y fuerte y se caracteriza por la diversidad de Flora y fauna la misma que permite desarrollarse comercialmente a sus alrededores (Revista El Puellareño 2012:3).

Puéllaro es considerada una parroquia agrícola, instituciones gubernamentales la definen como una zona importante para el desarrollo del cantón Quito, y han implementado trabajos y programas, con el fin de ejecutar planes de desarrollo y capacitación para mejorar la calidad de mano de obra, en la parroquia se amplió el sector agropecuario por la variedad de plantas alimenticias frutales y animales, en la

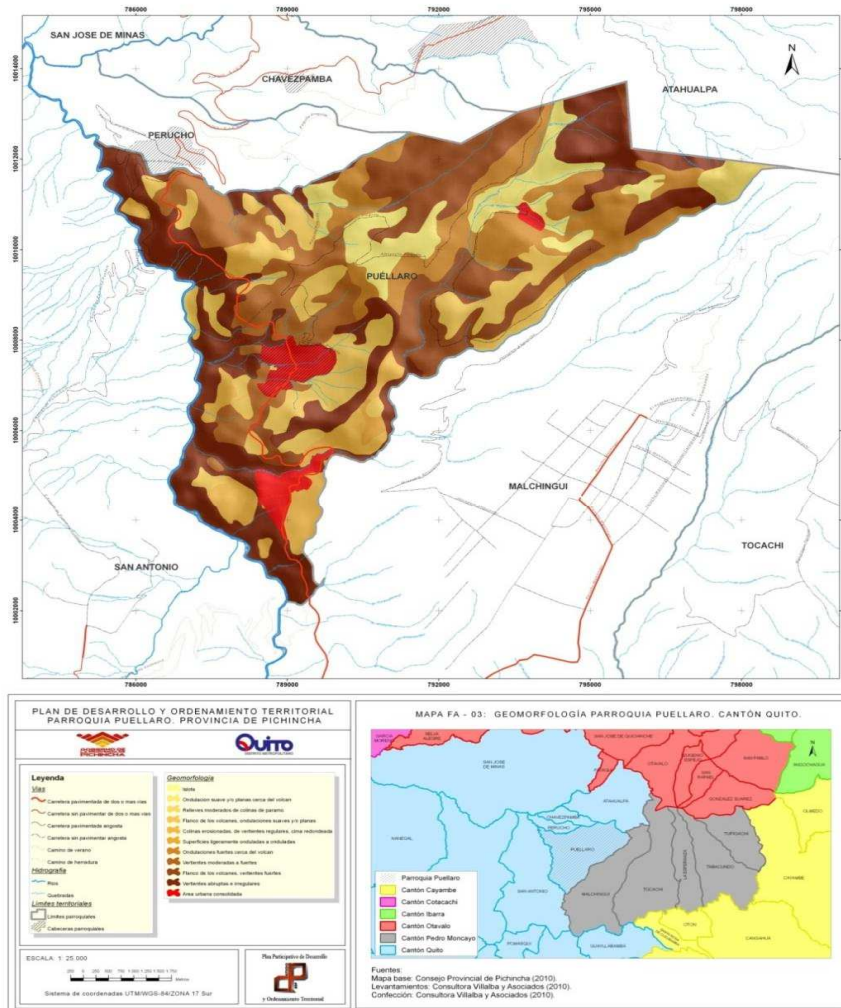
---

<sup>16</sup> De acuerdo al abordaje metodológico que se utiliza para el desarrollo de la tesis se levantó información cualitativa (Revisión de información documental y entrevistas realizada al representante legal de la asociación de Puéllaro), así también se levantó información cualitativa (encuesta voluntarias a los miembros de la asociación de Puéllaro) que se enfocó a los miembros de la asociación con un 69% porcentaje de participación de los miembros lo que da una alta representatividad a la encuesta, (las preguntas guías de la entrevista y el formato de la encuesta se encuentra en el anexo de este documento).

actualidad los moradores asientan su actividad en el uso del suelo, siendo la actividad agropecuaria la fuente principal para le parroquia (Revista El Puellareño 2012:4).

Las principales actividades económicas son los cultivos de ciclo largo como el maíz, camote, zanahoria, cultivos de ciclo corto como el frejol, la ganadería Ganado de leche, carne, labranza avícola crianza y comercialización de aves de engorde. Frutícola Plantaciones de cítricos, aguacates, chirimoyas, granadilla, babacos, tomate de árbol. Apícola Microempresas familiares, Invernaderos Flores, tomates, vainita, pimiento, etc. Viveros Preparación de plantas para trasplante de huertos. Comercio Comercialización de sus productos. (Plan de desarrollo participativo 2002 - 2012. Gobierno de la provincia de Pichincha: s/r).

**Gráfico 6. Mapa Parroquia de Puéllaro**



**Fuente:** GGP-DIPLA, 2010 Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la parroquia Puéllaro: 2012  
**Elaboración:** ETP – GAD PP.

Igualmente, la actividad de Puéllaro está orientada a la compra-venta de productos agrícolas como naranjas, aguacates, chirimoyas, entre otros y su demanda está orientada a la adquisición de insumos agrícolas, tecnología, servicios especiales, por otro lado Puéllaro tiene un volumen alto de producción avícola dirigido en gran parte al norte del país y florícolas que ayudan al crecimiento económico brindando oportunidades de empleo (Revista El Puellareño 2012:5)

### **Caracterización socio-económica de Puéllaro**

Los indicadores sociales en la parroquia de Puéllaro son:

**Tabla 10. POBREZA Y NECESIDADES INSATISFECHAS (NBI)**

<i>Indicador Parroquia</i>	<i>%</i>
Pobreza por NBI	60%
Pobreza extrema por NBI	32,2%

**Fuente:** Plan de desarrollo participativo 2012 – 2025. Gobierno de la Provincia de Pichincha.

**Elaboración:** Autora.

**Tabla 11. INDICADORES DE ESCOLARIDAD**

<b>Indicador Parroquia Puéllaro</b>	<b>%</b>
Tasa neta de escolarización básica (5-14 años)	0,795
Tasa neta de escolarización primaria (6-11 años)	0,918
Tasa neta de escolarización secundaria (12-17 años)	0,352
<b>Fuente:</b> SIISE 2008, censo INEC 2010	
<b>Elaboración:</b> Autora	

**Tabla 12. Rama de actividad económica**

<b>Indicador Parroquia Puéllaro</b>	<b>%</b>
Agricultura, ganadería, silvicultura, pesca	62%
Explotación de minas y canteras	0%
Industrias manufactureras	4%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0%
Distribución de agua, alcantarillado y gestión de desechos	0%
Construcción	3%
Comercio al por mayor y menor	7%
Transporte y almacenamiento	4%
Actividades de alojamiento y servicio de comida	1%
Actividades inmobiliarias	0%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	1%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1%
Administración pública y defensa	1%
Enseñanza 45 2	2%
Actividades de la atención de la salud humana	1%
Artes, entretenimiento y recreación	0%
Otras actividades de servicios	1%
Actividades de los hogares como empleadores	3%
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	0%
No declarado	7%
Trabajador Nuevo	1%
<b>Fuente:</b> Censo INEC 2010 Plan de desarrollo participativo 2012 – 2025. Gobierno de la Provincia de Pichincha	
<b>Elaboración:</b> Autora	

**Tabla 13. AGRO-PRODUCCIÓN, PARROQUIA PUÉLLARO**

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	TIPO DE PRODUCCIÓN O CULTIVOS	CANTIDAD APROXIMADA	PRINCIPALES MERCADOS DE COMERCIALIZACIÓN	NÚMERO APROXIMADO DE PERSONAS
AGRÍCOLA 80%	Cultivos de ciclo largo (maíz, camote zanahoria blanca), Cultivos de ciclo corto(frejol, habas, lechuga, alfalfa, pepillo, tomate de riñón, leguminosas)	30.000 Kg.	Quito	500 familias
FRUTÍCOLA 7.5 %	Plantaciones de cítricos, aguacates, chirimoyas, granadilla, babacos, tomates de árbol, pepino	30.000 Kg.	Quito Guayllabamba	500 pers.
AVÍCOLA 2.9 %	Crianza, comercialización de aves de engorde, producción de huevos	400.000 aves 180.000 huevos	Quito Ibarra	200 pers.
FLORÍCOLA 6.0 %	Flores	700.000 tallos	Extranjero	435 pers.
GANADERÍA 0,7%	Ganado de leche, carne y labranza	300 cabezas de ganado que la población posee	Consumo local y autoconsumo de la personas que tienen ganado	4 pers.
VIVEROS 0.2%	Preparación de plantas para trasplante de huertos	200.000 plantas	Local	20 familias
PORCINA 0.9 %	Microempresas familiares	50 colmenas	Local	50 familias

**Fuente:** Plan de desarrollo participativo 2012 – 2025. Gobierno de la Provincia de Pichincha

**Elaboración:** ETP-GADPP

De acuerdo a la apreciación de Alfredo Masabanda, Presidente de la Parroquia de Puéllaro, el crecimiento económico y social de Puéllaro ha sido notable en negocios como almacenes, tiendas, micromercados y locales de comida sin dejar de lado que son una zona agrícola y avícola tanto en producción de huevos y pollos broilers (Alfredo Masabanda: [003] 2013, entrevista).

Por otra parte Puéllaro, aún mantiene la tradición de la minga una costumbre tradicional, que conservan para el desarrollo de los pobladores. Al mismo tiempo cuenta

con la presencia de comités barriales que cuidan el porvenir de la parroquia como comités cívicos, comité Pro Construcción, y las comunas con entidades ancestrales que se encuentran respaldadas por la Ley de Organizaciones y Régimen de las Comunas (Revista El Puellareño 2012:5).

### **Asociación de Avicultores de Puéllaro**

Mediante Asamblea General de 25 de Octubre, 8 y 9 de noviembre de 1986, es aprobada como asociación de avicultores de Puéllaro, según Acuerdo Ministerial N° 0157, del Ministerio de Agricultura y Ganadería, despacho del ministro N.- 108 (Asociación Avicultores Puéllaro, Estatuto,, 1986 s/f).

Esta asociación se encuentra registrada en la Corporación Nacional de Avicultores (CONAVE), en donde gestionan actividades de asociatividad, su actividad principal es la compra de materia prima al por mayor con el propósito de reducir los costos y tener un mejor precio en el mercado.

Por otro lado la asociación de Puéllaro, de acuerdo al estatuto cuenta con una Asamblea General y una Directiva que inicio con 13 socios, los mismos que se encuentran situados en los siguientes sectores de la parroquia: ocho en la parroquia de Puéllaro, tres socios en Guayllabamba, un socio en Puenbo, un socio en Quito (Marco Vinicio Freire:[002] 2013, entrevista).

Según Marco Vinicio Freire representante legal de la Asociación de Avicultores de Puéllaro, las fincas o granjas se encuentran situadas en la zona de Puéllaro, siendo esta ubicación una ventaja para los productores, ya que les permite tener mayor contacto y trabajo de forma asociativa para la implantación de proyectos, reuniones beneficiando no solo en adquisición de materia prima sino también en localización y accesibilidad a los mercados (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

Por otra parte refiere, que la asociación como tal aún no tiene definida una misión y visión, pero enmarca sus principios de acuerdo al estatuto realizado para la creación de la asociación, orientándose básicamente a que sus socios obtengan la ventaja de producir a menores costos, por otra parte con el fin de fomentar la unidad, cooperación y solidaridad de sus asociados, existen propuestas de planes para poder promover de insumos y maquinarias a los socios con el fin de buscar un desarrollo a la asociación. (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

La asociación de Puéllaro busca apoyar a los micro productores brindándoles asesoramiento en sus fincas, con el fin de apoyar para que no fracasen en el camino, además indica que, por encontrarse registrada en CONAVE (Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador) reciben información sobre el sector avícola a las asociaciones que son parte de ella o a quien requiera de información. (Marco Vinicio Freire:[002] 2013, entrevista).

Sin embargo, el representante de la asociación comenta que, cuatro de los asociados no participan continuamente en la compra de insumos (maíz y soya), porque su estabilidad económica no les permite obtener dinero fijo cada mes, siendo más conveniente adquirir créditos a almacenes o distribuidores que les brindan facilidades de pago (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

La socios avicultores de Puéllaro, gestiona la compra de materias primas a través de AFABA<sup>17</sup>, que es la encargada de importar maíz, soya y distribuir la materia prima a la asociación de acuerdo a un cupo asignado depende del número de aves registradas que tiene cada miembro, adicional a esto la asociación se encarga del pago de nacionalización de importación y pago de producto para retirarlo del puerto (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

La importancia de esta actividad es el apoyo que brinda a los socios para obtener la materia prima evitando en lo mayor posible a los intermediarios y, de esta manera, reducir los costos en la adquisición de insumos ya sea maíz y soya. Por otro lado la distribución se realiza a socios que tengan la misma actividad sea la producción de pollos broiler o de huevos. Adicionalmente Freire recalca que “los miembros no pueden negociar la materia prima que les proporciona AFABA, ya que la materia prima está orientado directamente para el consumo de los productores de las fincas y no dirigido para la comercialización o venta en los mercados” (Marco Vinicio Freire:[002] 2013, entrevista).

El representante de la asociación de avicultores Puéllaro aclara que, “a pesar de estar asociados y compartir información sobre el sector avícola, la asociación solamente canaliza la compra de materia prima (maíz y soya) con el fin de evitar los altos precios con los intermediarios disminuyendo así los costos”. Por otra parte, indica la

---

<sup>17</sup> Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales.

importancia de la creación de un centro de acopio ya que no existe unión para la venta de los productos en el mercado, porque “cada socio tiene sus clientes y colocan su producto de forma individual, no hay proyectos de recolección de productos terminados o producción y no realizan coordinación de ventas” (Marco Vinicio Freire:[002] 2013, entrevista).

En base a los antecedentes expuestos por el representante legal, se puede observar que en la asociación únicamente gestionan la compra de materias primas y que, a pesar de tratar de reducir costos, se evidencia que cada uno de los socios realiza sus ventas de forma individual, no obstante se encuentran asociados con un fin en común, sólo trabajan asociadamente para alcanzar mejores costos en los insumos de producción y a la final terminan compitiendo entre ellos en los mercados.

Freire (2013) considera importante la asociatividad porque permitiría apoyarse en momentos de crisis como, por ejemplo: cuando existe una sobre oferta del producto indica que el precio tiende a bajar lo que perjudica el ingreso de los productores pero si existiera una asociatividad el precio se mantuviera estable. Por otro lado comenta que están proponiendo un proyecto para la construcción de un centro de acopio<sup>18</sup> el mismo que les permita promover el acopio de los productos de todos los asociados (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

Así también indica que una de las debilidades de la asociación es la capacidad de capital que dispone, es decir que la asociación no dispone de capital propio o fondos de ahorro para realizar préstamos u ofrecer facilidad de pago a nuevos miembros, cada granja paga de contado y retira los insumos caso contrario no podría adquirir el maíz o la soya, Freire (2013), manifiesta que por esta razón muchas micro empresas trabajan con intermediarios a crédito o con grandes empresas que se encuentran en la línea de producción de balanceado, como por ejemplo PRONACA, debido a la facilidad de crédito que brinda a los microempresarios. Es la falta de capital o solvencia económica la que impide a que no existe un mayor número de asociados, (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

---

<sup>18</sup> El centro de acopio es un proyecto propuesto por el presidente de la junta parroquial de Puéllaro, que tiene como finalidad reunir a los microempresarios en un mismo lugar para la venta de sus productos, este proyecto es una propuesta que por el momento no tiene fecha de inicio y aun no se ha concretado con las Autoridades.



Como consecuencia de la falta de solvencia económica, se puede identificar que las pequeñas empresas no pueden adquirir la materia prima de los distribuidores directos, siendo una desventaja, lo que desmotiva al micro productor porque no pueden mejorar sus precios, sus costos de producción son altos, son menos competitivos y su ganancia en el mercado es reducida.

De acuerdo a la experiencia de la Asociación de Puéllaro, uno de los factores importantes que motiva la asociatividad es la implementación de programas de apoyo a los microempresarios en financiamiento, adquisición de tecnología, reducción de costos, accesibilidad al mercado. Así también comenta Freire (2013) que CONAVE conjuntamente con AGROCALIDAD, realizan investigaciones y estudios propagando información sobre virus, pero estas instituciones no imparten capacitaciones o cursos que mejore las buenas prácticas avícolas. (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

Freire (2013) explica que la asociación al no contar con un centro de acopio en donde los socios reúnan sus productos y se vendan al mismo precio, los socios tienen a vender y comercializan de forma individual causando variación de precios provocando algunos escenarios por ejemplo: en ocasiones el precio es tan bueno que no se necesita salir de la granja para vender, pero en otros casos cuando hay sobre oferta en el mercado del sector avícola, los productores tienden a salir a vender el producto en los mercados, esto sucede cuando hay mucha producción de huevo y pollo para el consumo, además Freire Indica que la producción en ocasiones vienen de ciudades vecinas como Tulcán y Ambato, principalmente, quienes distribuyen sus productos en la provincia de Pichincha (Marco Vinicio Freire: [002] 2013, entrevista).

Por la ubicación de las avícolas el principal mercado es Quito y sus alrededores (Cayambe, El Quinche, Tumbaco, Puembo, Guallabamba, entre otros. (Marco Vinicio Freire: 2013, entrevista).

Conjuntamente con el criterio del representante legal de la asociación sobre la importancia de la asociatividad en la parroquia de Puéllaro, Alfredo Masabanda indica que la importancia de la asociación de los grupos es indispensable para un trabajo en conjunto siendo significativo para la implementación de nuevos proyectos como es un centro de acopio, además, manifiesta que el trabajo en equipo es importante porque permite alcanzar beneficios, como extraer insumos directamente disminuyendo costos para la empresa (Alfredo Masabanda: [003] 2013, entrevista).

Una de las desventajas de no asociarse o trabajar conjuntamente “es que cada microempresario entrega el producto a intermediarios, los mismos que venden a un precio elevado. Si los micro productores trabajaran conjuntamente, se llegaría a tener metas y se podría trabajar y obtener mayores ganancias eliminando a los intermediarios. La idea de un centro de acopio se puede vender directamente a los productores y se reduciría el número de intermediarios llegando de esta manera con mejor precio al consumidor y mejor ingreso para el productor” (Alfredo Masabanda: [003] 2013, entrevista).

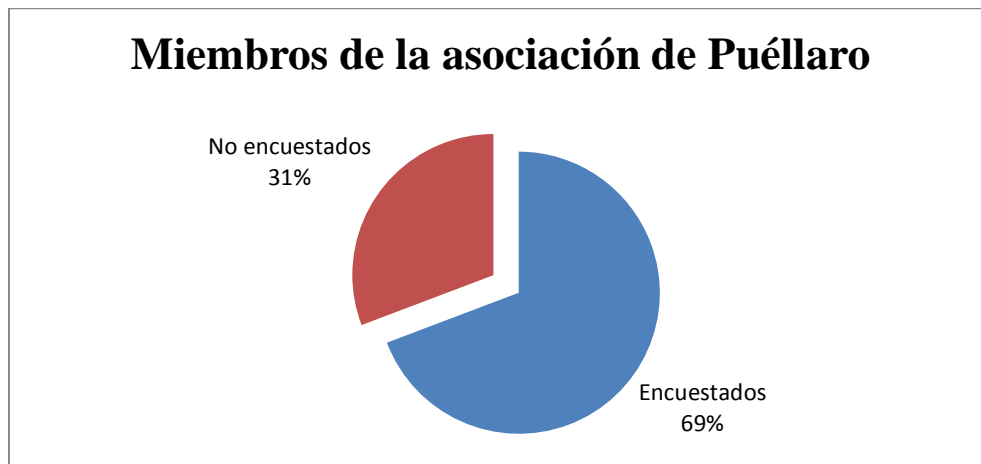
“La causa de que no exista asociatividad es la falta de confianza y no existe una cultura asociativa. Para cambiar de idea se debería, crear capacitación y adicionalmente la explicación de una asociatividad con hechos o ejemplos que indique sus ventajas con otros sectores, además hay que entender que la asociatividad no busca un bienestar individual sino un bien común y es lo que la gente no entiende, hay que trabajar en conjunto no en bien individual” (Alfredo Masabanda: [003] 2013, entrevista).

En relación a lo expresado se puede identificar que el trabajo en conjunto es primordial por muchos factores importantes, como la reducción de costos en base a la adquisición de insumos que ayuda a los productores para mejorar sus ingresos económicos y poder ofertar sus productos a mejor precio.

Se puede apreciar que la asociación de Puéllaro realiza una sola actividad que es la gestión de materias primas e insumos para la producción. Con estos antecedentes se inicia recopilando información con el fin de realizar un análisis que permita identificar si existe asociatividad cooperativa en la asociación. Los datos que se reflejan están basados en encuestas realizadas a los integrantes de la asociación avícola de Puéllaro.

Las encuestas realizadas se basan en los miembros registrados en la asociación que fueron encuestados, así también se indica el número de socios que no participan constantemente en las actividades de la asociación:

**Gráfico 7. Miembros de la asociación de Puéllaro**



**Fuente:** Encuestas levantamiento de información 2013.

**Elaboración:** Autora.

Los siguientes datos reflejan factores y actividades que realiza la asociación, estos datos son tomados de 9 encuestas realizadas a los miembros, mientras que 4 socios no son parte de la encuesta porque su participación no es continua en la asociación, una de las causas que manifestaron es la falta de financiamiento para la compra de maíz y soya, como se mencionó anteriormente la asociación de Puéllaro trabaja con AFABA esta empresa canaliza la adquisición de insumos y no proporciona créditos.

Con el propósito de identificar los factores que motivan o desmotivan a la asociatividad de la asociación de Puéllaro, se procedió a elaborar un grupo de preguntas en base al análisis realizado sobre las ventajas que se obtiene a través de la asociatividad expuestas por los Autores Liendo y Martínez (2001).

**Tabla 14. En qué nivel califica la gestión que realizan los representantes en la asociación.**

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
0%	55,6%	44,4%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Cabe mencionar que la gestión de los representantes legales de una asociación o empresa es valioso para quienes son parte de este tipo de grupos u organizaciones que buscan un desarrollo integral en el mercado y en su producción, además este liderazgo permite a que varios miembros confíen y apoyen las actividades programadas para buscar un bien colectivo.

En la Asociación de Puéllaro, en base a los datos obtenidos de las encuestas, el 55,6 de los socios indica que la gestión del representante legal es muy buena, además exponen que la gestión y el trabajo que se ha ido realizando no solo les ha permitido adquirir materia prima a menor costo, si no que les ha permitido proyectar y analizar futuros convenios con el municipio de Puéllaro, que sería la construcción de un centro de acopio y así puedan ofertar sus productos directamente a la sociedad.

Se consultó a los encuestados respecto a su apreciación sobre la capacidad de la asociación para planificar e impulsar nuevos proyectos, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 15. En qué nivel califica la planificación e impulsa nuevos proyectos**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	0%	88,9%	0%	11,1%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Los socios indican que la Asociación de Puéllaro de cierta manera ha alcanzado un buen manejo en sus recursos y acciones, ya que les ha permitido trazar metas no solo individuales sino conjuntas, consideran relevante que la planificación ha ayudado al planteamiento de nuevos objetivos y en base a esto el impulso a nuevos proyectos, sin embargo cabe mencionar que el 11,1% considera que es malo debido a que muchos de los proyectos no son apoyados o se disipan en el tiempo.

Cada uno de los miembros indica que la confianza dentro de una organización es el principio principal que fortaleza el trabajo en unión y se consultó a los socios sobre el grado de confianza que tienen los miembros, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 16. En qué nivel califica el grado de confianza entre los miembros de la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	22,2%	77,8%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Autora

Cada uno de los miembros considera que la confianza en instituciones u organizaciones es un factor importante para un trabajo en conjunto, el 77,8% de los socios califican en un nivel bueno el grado de confianza pero que siempre debe existir un fortalecimiento siendo este un factor vulnerable dentro de una actividad comercial.

El intercambio de conocimientos y el compartir experiencias para la producción o comercialización de productos es muy importante, ya que permite a los microempresarios o micro productores cometer menos errores, por esta razón se consulta a los socios el nivel de intercambio de experiencia y cooperación entre los miembros, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 17. En qué nivel califica el intercambio de conocimiento y cooperación entre los miembros de la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	55,6%	44,4%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Autora

Los socios expresan que las experiencias ayudan a evitar y corregir errores en sus granjas o producción, el 55,6% de los socios considera que el intercambio de conocimiento es muy buen porque han aplicado sugerencias en varios temas y trabajado en cooperación específicamente en temas de producción.

Se consultó a los asociados el nivel de aportación de ideas y estrategias con el fin de buscar ser más competitivos en el mercado, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 18. En qué nivel califica la aportación de ideas e implementación de estrategias para ser competitivos en el mercado**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	11,1%	22,2%	33,3%	33,3%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Se observa según datos anteriores que en la Asociación de Puéllaro existe una planificación interna buena, sin embargo el 33,3% de los socios consideran que la aportación de ideas para ser competitivos en el mercado se encuentra entre regular y mala respectivamente, ya que la única actividad que comparte la asociación es la adquisición de materia prima.

Se consultó a los encuestados respecto a su valoración sobre la solidaridad y unión de la asociación para enfrentar los problemas, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 19. En qué nivel califica la solidaridad y unión de los miembros para enfrentar problemas**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	11,1%	44,4%	44,4%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

La solidaridad y unión de los miembros la califican en un nivel intermedio entre bueno y regular, para la asociación esto se debe a que los miembros no participan conjuntamente en el mercado y en momentos de crisis o en sobre oferta cada uno busca la venta de sus productos y la recuperación de capital individual.

Se consultó a los encuestados respecto a la participación de los miembros en la asociación, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 20. En qué nivel califica la participación de los miembros en reuniones u opiniones de decisión**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	44,4%	11,1%	44,4%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 44,4% de los socios mencionan que la participación de miembros en reuniones se encuentra en un nivel regular y manifiestan que la ausencia de participantes impide la creación de nuevos proyectos ya que limitan las reuniones únicamente al tema específico como es la gestión y adquisición de materia prima, minimizando de tal manera la motivación para la toma de decisiones con respecto a nuevos proyectos. Sin embargo se observa que el 44,4% considera que es muy bueno, lo que se podría decir que existe contradicciones sobre la participación de los miembros, es decir que muy pocos miembros asistente y participan de las reuniones.

El trabajo en cooperación en una asociación es un factor importante que fortalece la solidaridad y asociatividad en sus actividades, se consulta a los socios su perspectiva sobre el trabajo en cooperación, en la tabla que se presenta a continuación se muestra los siguientes resultados.

**Tabla 21. En qué nivel califica el trabajo en cooperación en la asociación.**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	0%	33,3%	44,4%	22,2%

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Autora

Se observa que la relación de cooperación en la asociación es muy débil, esto se debe a que la asociación se dedica únicamente a la adquisición de materia prima y no realiza más actividades asociativas que involucre y motive a los miembros a cooperar y participar en la asociación.

Se consulta a los socios sobre el grado de compromiso que tienen con la asociación de avicultores en Puéllaro, a continuación se presenta en la siguiente tabla los resultados:

**Tabla 22. En qué nivel califica el grado de compromiso de los miembros para la compra de insumos y materia prima en la asociación.**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	22,2%	22,2%	55,5%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 55,5% de sus socios indica que el compromiso para la compra de insumos resalta un nivel regular en la asociación, uno de los factores que ocasiona este porcentaje es la liquidez con la que cuentan cada uno de los micro productores o a la rotación de capital para la compra de materia prima e insumos, se puede decir que uno de los fenómenos que debilita el compromiso es que los socios no cuentan con ingresos fijos o su capital es variable, por otra parte la asociación no dispone de capital para poder apoyar a los socios y realizar prestamos, además es importante recordar que los créditos que realiza las instituciones financieras son individuales y para que los socios reciban un crédito depende de los ingresos que disponga.

Se consulta a los socios sobre la comunicación interna y externa de la asociación en el cual se presenta los resultados en el siguiente cuadro.

**Tabla 23. En qué nivel califica la comunicación interna y externa de la asociación (miembros, clientes, proveedores)**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	55,6%	44,4%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 55,6% de los socios consideran que la comunicación de los representantes de la asociación es muy buena en relación a la gestión de la compra de materia prima con el proveedor, sin embargo cabe mencionar que la comunicación con clientes y proveedores es individual por la ausencia de convenios o contratos como asociación.

Es muy importante conocer sobre la disponibilidad que tienen los miembros para invertir dinero y tiempo en sus negocios y en la asociación desde esta perspectiva se consulta a los asociados el grado en que califica la disponibilidad de tiempo a continuación se presenta los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla 24. En qué nivel califica la disposición de los miembros para invertir dinero y tiempo**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	11,1%	88,9%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.



El 88,9% de los socios considera que los miembros tienen buena disposición para invertir dinero y tiempo en sus negocios, asimismo se menciona que cada uno realiza sus compras de insumos como vacunas, balanceado entre otros, de forma individual y de acuerdo a las necesidades que se presente en sus organizaciones.

Se consultó a los encuestados respecto a su apreciación sobre la disposición de sus miembros para compartir costos y riesgos, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 25. En qué nivel califica la disposición de los miembros para compartir costos y riesgos**

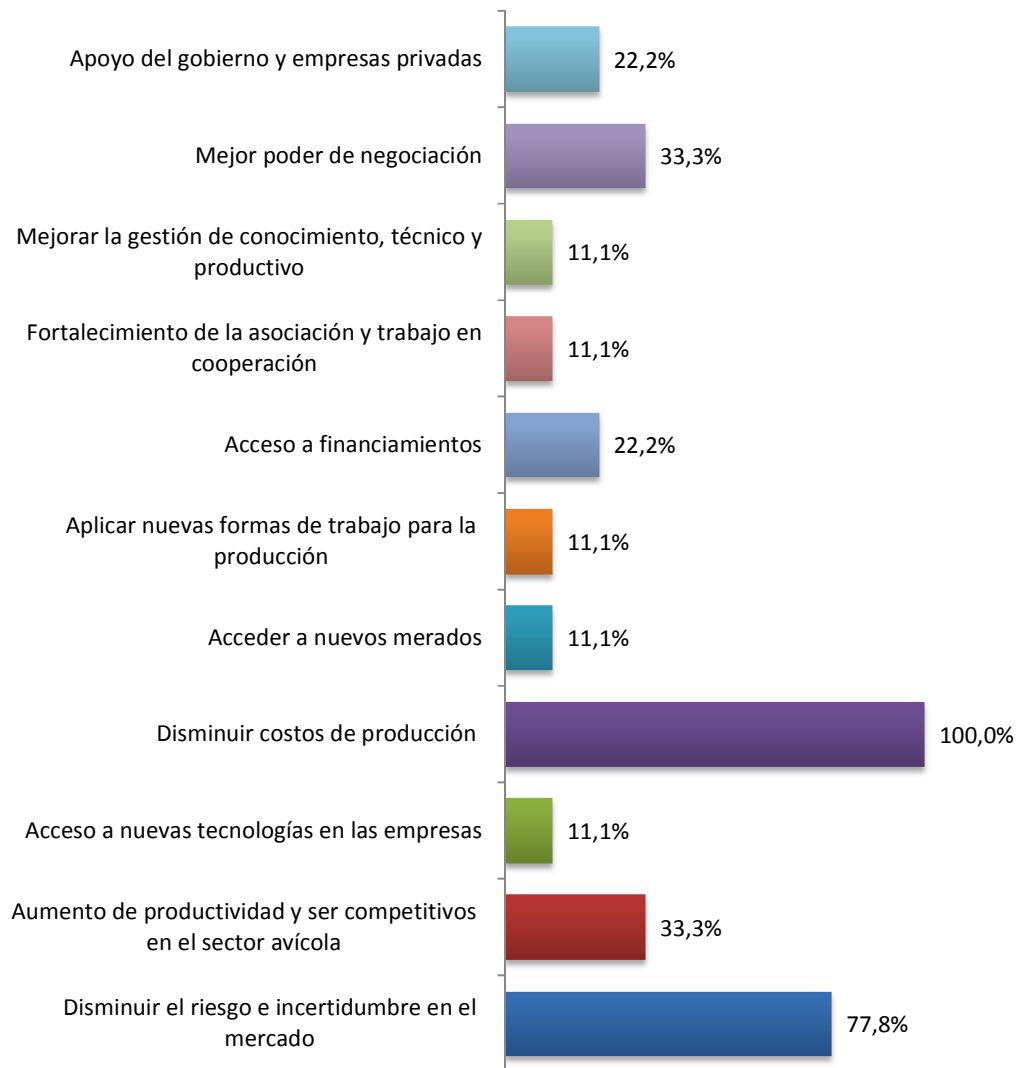
<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	0%	100%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Autora

Una de las formas en la que los socios comparten los riesgos y los costos es en el traslado de materia prima indica que los socios contratan vehículos para el traslado de los insumos lo que les permite minimizar de cierta manera sus costos de producción.

**Gráfico 8. Factores que influyen la asociatividad**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Autora.

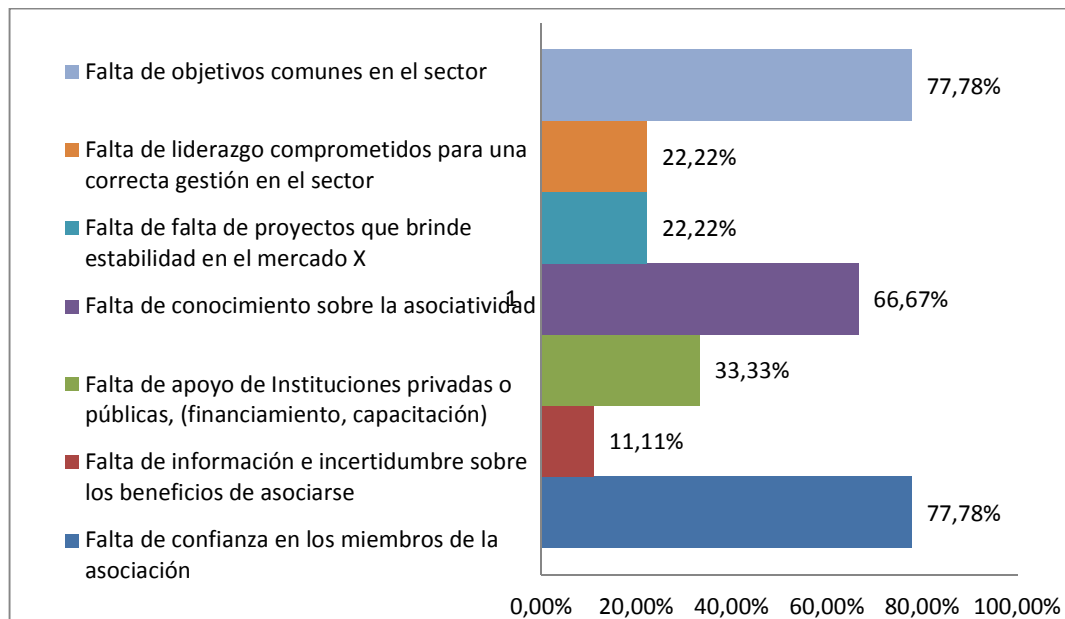
A través de la encuesta se pretende identificar los factores más importantes sobre el por qué se asociarían los microproductores. Se observa que el factor con mayor importancia para asociarse es por el beneficio de minimizar los costos: todos los socios encuestados consideran a la disminución de los costos de producción como el principal factor que motiva la asociatividad e indican que la compra de materia prima, como el maíz y la soya es más barato obtenerla al por mayor que comprar individualmente, asimismo manifiestan que no es lo mismo comprar 10 quintales a 1000 quintales.

Se relaciona la disminución de costos de producción con la disminución de riesgo e incertidumbre en el mercado: los socios indican que la producción de maíz y soya en el mercado en su tiempo era muy variable o inestable que existía escases de materia prima (maíz y soya), lo que significaba un riesgo para sus negocios y el alza de precios en sus productos.

Uno de cada tres asociados indica que ser competitivos y el aumento de productividad de los socios es importante, pero lamentablemente no existe métodos que incentiven y que les permita trabajar conjuntamente en el sector, obteniendo como resultado el trabajo individual y que cada socio vele por su bien propio.

Por otro lado se observa que los demás factores no tienen mayor relevancia, esto se debe a que la mayoría de socios no conocen y no han sido parte de una cultura asociativa en esos campos o actividades. Además se observa que aún no existe confianza para un trabajo asociativo, ya sea por experiencias individuales o la diferencia de criterios que no se encaminan hacia un objetivo en común.

**Gráfico 9. Factores que impide la asociatividad**



**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Los socios denotan tres factores importantes que impiden la asociatividad en el sector como la falta de confianza, falta de conocimiento y falta de objetivos comunes, posiblemente la carencia de una cultura asociativa sea la principal consecuencia para la ausencia de estos tres factores, es decir que no existe una experiencia sólida sobre el trabajo en equipo, o a su vez los procesos de cambio o mejoramiento no favoreció al desarrollo de habilidades o comportamiento sobre los involucrados dando como resultado la falta de interés de sus miembros.

La falta de organización y compromiso de los asociados provoca que los proyectos o temas que involucren el desarrollo y el crecimiento no se cumplan, además indica que los distintos intereses en cada socio provoca que la asociación como tal no tenga un objetivo claro.

Por otra parte, se puede notar que los asociados indican también que la falta de apoyo por parte de las empresas públicas o privadas es otro de los factores que hay que tomar en cuenta, desde este punto de vista se diría que la aplicación de políticas públicas se enfoquen con mayor fuerza sobre la facilidad y fortalecimiento a los pequeños productores, Marco Freire (2013) comenta que no existe accesibilidad a créditos financieros, ya que algunos de los asociados no disponen del capital o la infraestructura adecuada para este acceso, así también comenta que las instituciones financieras no otorgan créditos a asociaciones o grupos de microempresa como tal, sino que los créditos son individuales y dependiendo del capital que disponga como garantía para el monto que requiera, es decir que como asociado no recibe ningún tipo de beneficio para tener un acceso financiero. (Freire, 2013 [002] entrevista).

En base a estos antecedentes, se podría identificar que las pequeñas empresas no tienen confianza para realizar trabajos en conjunto y que existe falta de conocimiento sobre actividades o beneficios que se obtendría trabajando en grupo, además la falta de experiencia para afrontar problemas en equipo y buscar el equilibrio de sus integrantes ha provocado no cumplir con los objetivos tratados como asociación.

Una vez ejecutada la primera fase para obtener información en la parroquia de Puéllaro, se continúa con el levantamiento de datos en la Asociación de Avicultores AVICO, que se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, siendo importante mencionar las siguientes características.

### **Características de la Provincia de Cotopaxi**

La provincia de Cotopaxi se encuentra en la región sierra del centro norte del país, limita al norte con la provincia de Pichincha, al sur con Tungurahua y Bolívar, al este con Napo y al Oeste con Santo Domingo de los Tsáchilas y Los Ríos, su territorio se divide en 7 cantones: Pujilí, Salcedo, Pangua, Saquisilí, La Mana, Sigchos y Latacunga (Instituto Nacional de Patrimonio Cultural 2011:31).

La provincia de Cotopaxi cuenta con una población aproximada de 409.205 habitantes. (SIISE: censo 2010: s/f).

Cotopaxi ha aportado a la Población Económicamente Activa – PEA con el 27% de la Región 3 y el 3% de la fuerza laboral del país, según datos del Censo 2001, y económicamente es la segunda de mayor aporte a la Región 3 con el 29% del Producto Nacional Bruto, en promedio 2004 – 2007, y el 2% a nivel nacional en el mismo período.

El 50% de la PEA de Cotopaxi se encuentra concentrada también en las zonas rurales, por lo que su principal actividad es la producción agropecuaria, un 10% del a PEA está en la industria, 12% en el comercio, 12% servicios, 4,7% transporte, construcción el 6%, servicios financieros el 1,1% y otras actividades el 4,4%.(Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad: Agendas para la Transformación Productiva Territorial, 2011: 15)

Por otra parte la variedad de ecosistemas permite varias prácticas productivas como la agricultura, ganadería y explotación de minerales, además, “la actividad que generan los sectores antes señalados, existe un importante sector dedicado a la producción y venta de cerámicas artesanales, tejidos en carrizo, manufacturas en metal, entre otros” (Instituto Nacional de Patrimonio Cultural 2011:32).

Según el III Censo Nacional Agropecuario del año 2000, demuestra que la agricultura es vocación en la provincia de Cotopaxi y que los factores que aportan al crecimiento de este sector en producción son desde la calidad del suelo, o la disponibilidad de riego, hasta acceso a líneas de crédito (Plan Estratégico Agropecuario de Cotopaxi s/f 2009:12).

**Gráfico 10. Mapa Provincia de Cotopaxi**



Fuente: Google.

**Tabla 26. Estructura sectorial de la PEA en Cotopaxi**

SECTOR	PORCENTAJE DE LA PEA
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	49.7%
Manufactura	9.9%
Comercio	12.1%
Servicios	12.1%
Transporte	4.7%
Construcción	6.0%
Servicios Financieros	1.1%
Otros	4.4%
Total	100%
<b>Fuente:</b> Ministerio Coordinador de empleo y Competitividad 2011	
<b>Elaboración:</b> OCE (Observatorio de Comercio Exterior)	

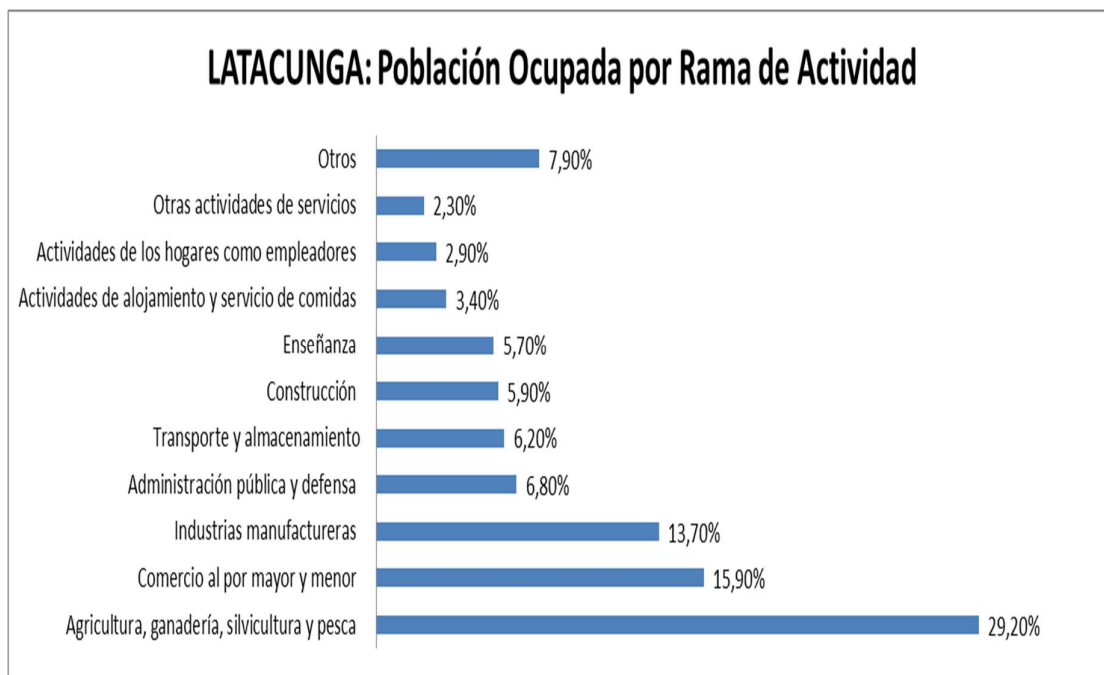
Así también, se encuentra otros productos que aportan según su nivel de producción como rentabilidad “el cacao, café, caña de azúcar, yuca, banano, plátano, papa, maíz suave, entre otros y en producción pecuaria tiene representatividad los ovinos, bovinos, producción de carne, leche, cuyes, aves de postura y de carne (Plan Estratégico Agropecuario de Cotopaxi s/r 2009:12).

El cantón Latacunga en donde se encuentra ubicada la asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO, tiene una población aproximada de 170.489 habitantes. (SIISE: censo 2010: s/f).

A nivel cantonal el índice de desarrollo social en relación a la pobreza por necesidades básicas insatisfechas es del 64.4%, cifra más alta en comparación con la provincia (61.3%), y más baja en comparación con la región (58.3%). La pobreza extrema medida por necesidades básicas insatisfechas, en el cantón al 32.8% y, guarda una correlación con el indicador de país que registra el 31.9%. La situación de calidad de vida de la población del cantón, se registra también en otros indicadores como, la incidencia de la pobreza por consumo que corresponde al 76.5%, cifra más alta que la medida nacional que registra el 60.6%; la incidencia de la extrema pobreza de consumo, presenta el 35.3%, frente al 21.5% que es la medida nacional. La brecha de la pobreza por consumo, en el cantón registra un índice del 34.8%, que es una cifra que, en términos comparativos es superior al promedio regional (27.3%), y nacional (24.1%), pero sustantivamente inferior al 40.7% que tiene la provincia. La Edad de dependencia alcanza el 40,89 % quienes son menores a 15 y mayores a 65 años, el analfabetismo bordea el 12,6 %. En términos generales la vulnerabilidad socio económica del cantón Latacunga es alta. Principalmente por los niveles de analfabetismo, así como por los niveles de pobreza por necesidades básicas insatisfechas y por la población que habita en viviendas que son de tipo mediaguas. (Secretaría Nacional de Gestión de Riesgo: s/f)

En el gráfico que a continuación se presenta se observa el porcentaje de la población ocupada por rama de actividad. (INEC - Censo de Población y Vivienda 2010; s/f).

**Gráfico 11. Porcentaje valores población ocupada por rama de actividad**



**Fuente:** INEC - Censo de Población y Vivienda 2010.

**Elaboración:** Autora.

### **Asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO**

La Asociación de Avicultores de Cotopaxi AVICO, fue reconocida en Julio de 2009, iniciando sus actividades con 21 socios fundadores que pertenecen a la provincia de Cotopaxi, se encuentra conformada por una Junta directiva integradas por 4 personas: un secretario, tres personas de junta de vigilantes, tres personas suplentes y un administrador.

Geovanny Villarroel, presidente de la asociación indica que su principal objetivo es promover con los socios la producción avícola y otras especies pecuarias manifestando que la organización se inició como asociación de avicultores en producción de huevos, carne de pollo y huevos de codornices, que fue formada a un inicio como proyecto en el MIES. (Geovanny Villarroel: [006] 2013, entrevista).

Actualmente se encuentra funcionando bajo la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, la misma que tiene una “duración indefinida y responsabilidad



limitada a su capital social y la responsabilidad de los socios estará limitada al capital que aporten a la entidad” (AVICO: 2013).

Villarroel (2013), indica que la asociación no se encuentra registrada en la Corporación Nacional de Avicultores (CONAVE), sin embargo realiza similares actividades a la asociación de Puéllaro, por ejemplo en la gestión de adquisición de materia prima, incentiva a la asociatividad como finalidad brindar apoyo y acoge a algunos micros productores de la zona.

El objetivo de AVICO en base a los estatutos es “impulsar entre sus socios proyectos de crianza y explotación de aves de engorde, postura y demás especies pecuarias y comercialización de sus productos” (AVICO: 2013).

Además, Geovanny Villarroel (2013), representante legal de la asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO, comenta que en el año 2013 se incorporaron 12 nuevos socios, que son de Píllaro, Samanga, Ambato, que solicitaron integrarse a la asociación a pesar que en Tungurahua también hay asociaciones avicultoras, y; expresa que puede ser por la forma de trabajo que tienen en la asociación (Geovanny Villarroel: [006], 2013, entrevista).

**Tabla 27. Número de granjas en la asociación**

<b>Producción</b>	<b>Numero de Granjas</b>	<b>Cantón</b>
Ponedoras	1	Tungurahua
Ponedoras/Broiler	25	Latacunga
Ponedoras	1	Pilaguin
Ponedoras	2	Píllaro
Briolers/ ponedoras	2	Pujilí
Ponedora	1	Salcedo
Ponedora	1	Saquisilí

**Fuente:** AVICO número de granjas en la asociación s/f.

**Elaboración:** Autora.

Por otro lado se puede observar que la organización en la asociación es notable ya que realizan reuniones una vez cada inicio de mes y reuniones extraordinarias cuando hay

que tratar asuntos urgentes, Villarroel comenta que de los 33 socios convocados asisten de 30 a 31 socios expresando dinámica y cooperación en los temas a tratar.

En relación a la existencia de proyectos o estrategias en el mercado Villarroel (2013), manifiesta que se ha planteado ideas acerca de mejorar el mercado y expresa que la asociación no solo pueda comercializar, sino también procesar en vista de que hay épocas del año que hay sobre ofertas y que su proyecto a futuro sea instalar una planta de procesamiento de huevos para hacer ovo productos, huevos deshidratados, claras o yemas empacadas (Geovanny Villarroel: [006] 2013, entrevista).

En base a los requisitos una de las características para ser parte de la asociación es que, solo pueden ser socios personas que se dediquen a la producción avícola, pero en los estatutos reformados muestra que pueden ser parte e integrarse a la asociación otro tipo de producciones pecuarias u otras especies por ejemplo cerdos, cuyes que en muchas ocasiones no tienen acceso a las materias primas (Geovanny Villarroel [006], 2013, entrevista).

La asociación como se mencionó anteriormente, gestiona la compra de materia prima, la misma que adquiere de la Asociación de AFABA, sin embargo hay que tener en cuenta que los socios en el mercado trabajan independientemente, es decir comercializan sus productos directamente al mercado o intermediarios, esta actividad causa un efecto de desventaja para los mismos ya que son competencia en el sector y en el mercado, además Villarroel añade que algunos productores dependiendo del mercado envían sus productos directamente a Tulcán pero no deja de lado la existencia de intermediarios que recolectan la producción de algunos pequeños productores y envían a Tulcán o diferentes mercados (Geovanny Villarroel [006] 2013, entrevista).

Geovanny Villarroel comenta que la asociatividad ha sido una gran ventaja porque se ha aprovechado en la compra de materias primas y otros insumos pero que también sería bueno aprovechar la asociatividad en la comercialización de productos, de esta manera explica que la asociatividad es un factor principal sin dejar de lado la importancia de una capacitación permanente siendo una opción para mejorar sus granjas y la producción (Geovanny Villarroel [006] 2013, entrevista).

Geovanny Villarroel considera que la principal desventaja de la asociatividad e integración es, no poner a todos los socios de acuerdo para ciertos proyectos o en la toma de decisiones, por otro lado, considera que con el apoyo de los miembros no solo

se orientaría al fortalecimiento del trabajo en grupo si no al fortalecimiento en el mercado.

Como presidente de la asociación Geovanny Villarroel indica que se podría incentivar a las personas que no están afiliadas, hablándoles de las ventajas y futuros proyectos que se podría hacer con más socios como la exportación de productos.

En relación a alianzas AVICO es socio de AFABA que es la asociación de fabricantes de alimentos balanceados que a través del Ministerio de Agricultura otorga cupos para la compra de maíz y soya, principalmente de soya porque de maíz señala Geovanny Villarroel que en el 2013 no se ha importado maíz, debido a que la producción nacional de maíz ha sido alta. (Geovanny Villarroel: [006], 2013, entrevista).

Una vez realizada la primera parte de la investigación que es la entrevista al presidente de la asociación, y con la información obtenida se continuó al levantamiento de datos a través de encuestas, con el fin de medir el nivel de la asociatividad de la asociación, su confianza y cooperación para lograr un trabajo en grupo.

El levantamiento de información se realizó a la totalidad de socios de AVICO con un número de 33 encuestados, lo cual representa un censo propiamente

Se consultó a los asociados sobre su percepción sobre la gestión que realiza el representante legal, en la tabla a continuación se presenta los siguientes resultados.

**Tabla 28. En qué nivel califica la gestión que realizan los representantes en la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
9,1%	48,5%	42,4%	0%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

En base a la investigación realizada y al levantamiento de datos el 48,5% de los socios considera que existe una muy buena gestión de los representantes de la asociación y esto se debe a que el funcionamiento de la asociación se basa en el direccionamiento y trabajo que han aplicado para el beneficio de los socios.

Se consultó a los socios sobre su apreciación acerca de la capacidad en la asociación para planificar e impulsar nuevos proyectos, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 29. En qué nivel califica la planificación e impulsa nuevos proyectos**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	57,6%	39,4%	3%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 57,6% de los socios considera que existe planificación e impulso de proyectos en la asociación, sin embargo un reducido porcentaje indica que el impulso de nuevos proyectos es regular porque no siempre se cumple por los diferentes criterios u objetivos de cada socio.

Los asociados indican, que la confianza dentro de una organización es el principio principal que fortaleza el trabajo en unión y se consultó a los socios sobre el grado de confianza que tienen los miembros, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 30. En qué nivel califica el grado de confianza entre los miembros de la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
6,1%	36,4%	54,6%	3,0%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

La mayoría de los socios expresa que la comunicación es buena en la asociación, a pesar de existir un gran número de socios el 3% de socios indica que la comunicación es regular.

El compartir experiencias y conocimientos entre los socios les ayuda a mejorar ciertas actividades para la producción o comercialización de sus productos siendo importante, ya que permite a los microempresarios o micro productores cometer menos errores, por esta razón se consulta a los socios el nivel de intercambio de experiencia y cooperación entre los miembros, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 31. En qué nivel califica el intercambio de conocimiento y cooperación entre los miembros de la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	12,1%	69,7%	18,2%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Se puede observar que la mayoría de los socios consideran que el intercambio de conocimiento y cooperación entre miembros es bueno, sin embargo no todos los socios intercambian sus conocimientos o sienten la confianza de intercambiar experiencias.

Por otro lado los socios creen importante que como asociación el intercambio de conocimiento no solo ayude al cuidado de la producción en sus granjas sino también a la disminución de riesgos.

Se consultó a los asociados el nivel de aportación de ideas y estrategias con el fin de buscar ser más competitivos en el mercado, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 32. En qué nivel califica la aportación de ideas e implementación de estrategias para ser competitivos en el mercado**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
3,03%	9,1%	75,8%	12,1%	33,3%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

La asociación AVICO trabaja en base a la aportación de ideas de los socios para un fortalecimiento interno, algunos socios comentan que esto se debe al número de asociados y que la mayoría aporta con ideas con el fin de fortalecer la asociación y objetivos comunes.

Sin embargo es importante mencionar que no existen estrategias como asociación para ser competitivos en el mercado o brindar estrategias como grupo para vender su producto directamente al consumidor final.

Se consultó a los encuestados respecto a su valoración sobre la solidaridad y unión de la asociación para enfrentar los problemas, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 33 En qué nivel califica la solidaridad y unión de los miembros para enfrentar problemas**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	36,7%	42,4%	2,2%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Se puede observar que entre los socios existe solidaridad y que reciben apoyo de la asociación, especialmente indican que la asociación brinda apoyo sea capacitaciones o en ocasiones prestamos económicas con el fin de que el socio siga con el cumplimiento de los objetivos.

Se consultó a los encuestados respecto a la participación de los miembros en la asociación, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 34 En qué nivel califica la participación de los miembros en reuniones u opiniones de decisión**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	39,4%	51,5%	9,1%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Se observa que existe un buen porcentaje de participación de socios en las reuniones, es importante mencionar que la asociación tiene políticas de cumplimiento y obligaciones de los socios, los mismos que se deben cumplir o caso contrario la ausencia del socio sin una justificación es sancionada con multa.

Los socios indican que es importante el cumplimiento del reglamento interno ya que permite orden y cooperación de los socios involucrándolos con el cambio y conseguir más convenios que beneficie a la asociación.

Se consulta a los socios su perspectiva sobre el trabajo en cooperación, en la tabla que se presenta a continuación se muestra los siguientes resultados.

**Tabla 35. En qué nivel califica el trabajo en cooperación en la asociación**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	0%	91%	9,1%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

La importancia de la cooperación en los socios es buena, esto les ha permitido tener una gran apertura a nuevas ideas que ayude a fortalecer el trabajo en cooperación.

Es importante mencionar que uno de los proyectos que han logrado en base al apoyo de los socios es la construcción de su sede y que en futuro esperan implementar un centro de acopio para ofertas sus productos.

Se consulta a los asociados sobre el grado de compromiso que los miembros tienen con la organización para la adquisición de insumos y materia prima a continuación se presenta en la tabla los resultados obtenidos:

**Tabla 36. En qué nivel califica el grado de compromiso de los miembros para la compra de insumos y materia prima en la asociación.**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
3 %	57,6%	33,3%	6,1%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Los socios consideran que su grado de compromiso con la asociación es muy bueno ya que hasta el momento todos los socios se han involucrado en las actividades y compromisos adquiridos por la asociación.

Se consulta a los socios la perspectiva que tienen sobre la comunicación interna y externa que tiene la asociación, a continuación se presenta los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla 37. En qué nivel califica la comunicación interna y externa de la asociación (miembros, clientes, proveedores)**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	9,1%	78,8%	12,1%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

Uno de los factores que consideran importante los socios es la buena comunicación ya que a través de ello se puede establecer vínculos con proveedores logrando convenios y mejores precios permitiéndoles incrementar sus ingresos y clientes en el mercado.

Se consulta a los socios sobre la comunicación interna y externa de la asociación en el cual se presenta los resultados en la siguiente tabla.

**Tabla 38. En qué nivel califica la disposición de los miembros para invertir dinero y tiempo**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	36,4%	57,6%	6,1%	0%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 57,6% de los socios indican que la disposición de los socios para invertir dinero es buena, indican que más que tener voluntad de aportación es cumplimiento ya que la única inversión que realizan como asociación es para la importación de materias primas.

Por otro lado hacen relación con la cooperación y compromiso que cada socio debe de tener con la asociación para alcanzar sus objetivos.

Se consulta a los asociados el grado en que califica la disponibilidad de tiempo a continuación se presenta los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla 39. En qué nivel califica la disposición de los miembros para compartir costos y riesgos**

<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
0%	33,3%	60,6%	6,1%	0%

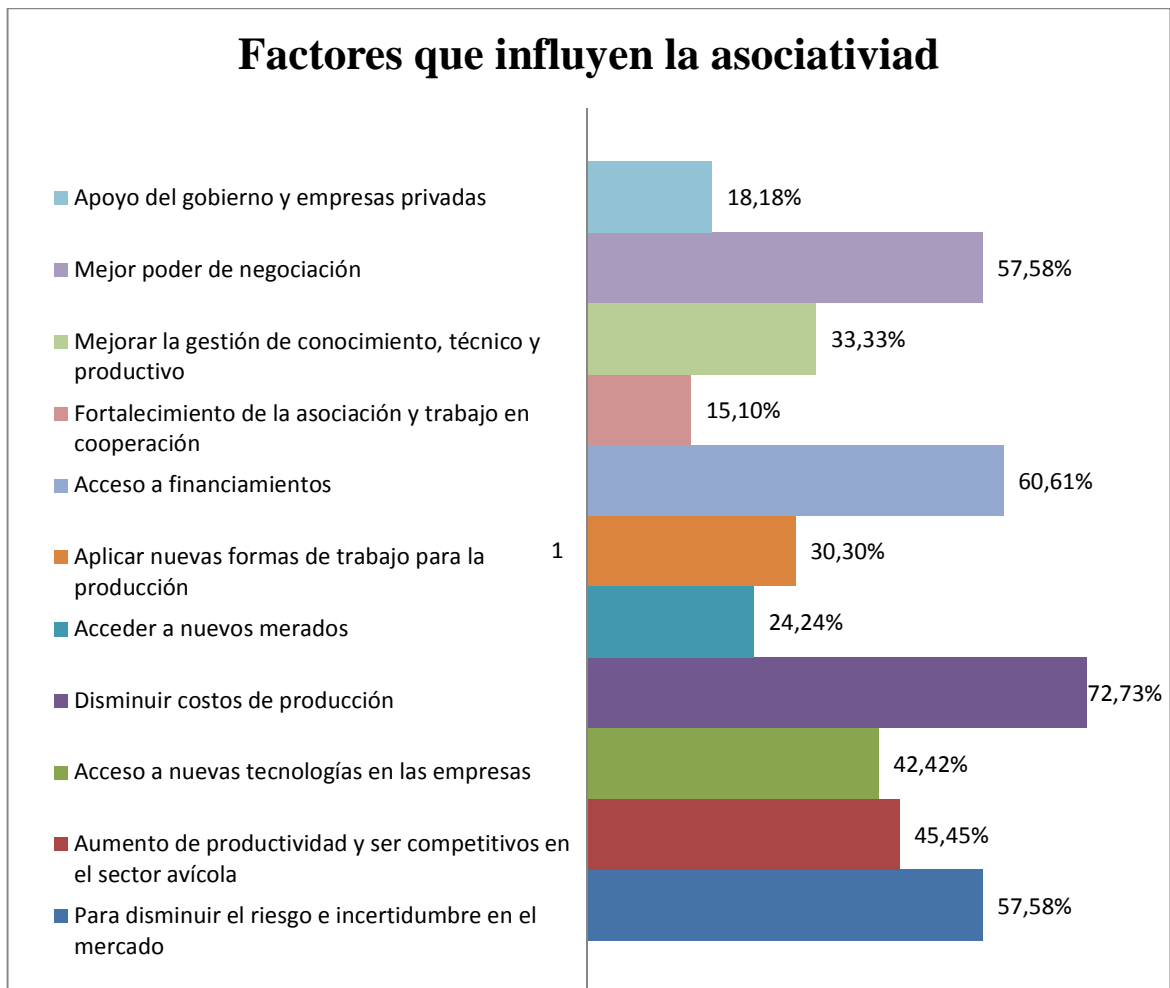
**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Autora.

El 60,6% de los socios considera que la disposición para compartir riesgos y costos en la asociación es buena, indicando que el trabajo en cooperación de cierta manera ha permitido enfrentar y apoyar por los riesgos que ha existido en el mercado.



**Gráfico 12. Factores que influyen la asociatividad**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Autora.

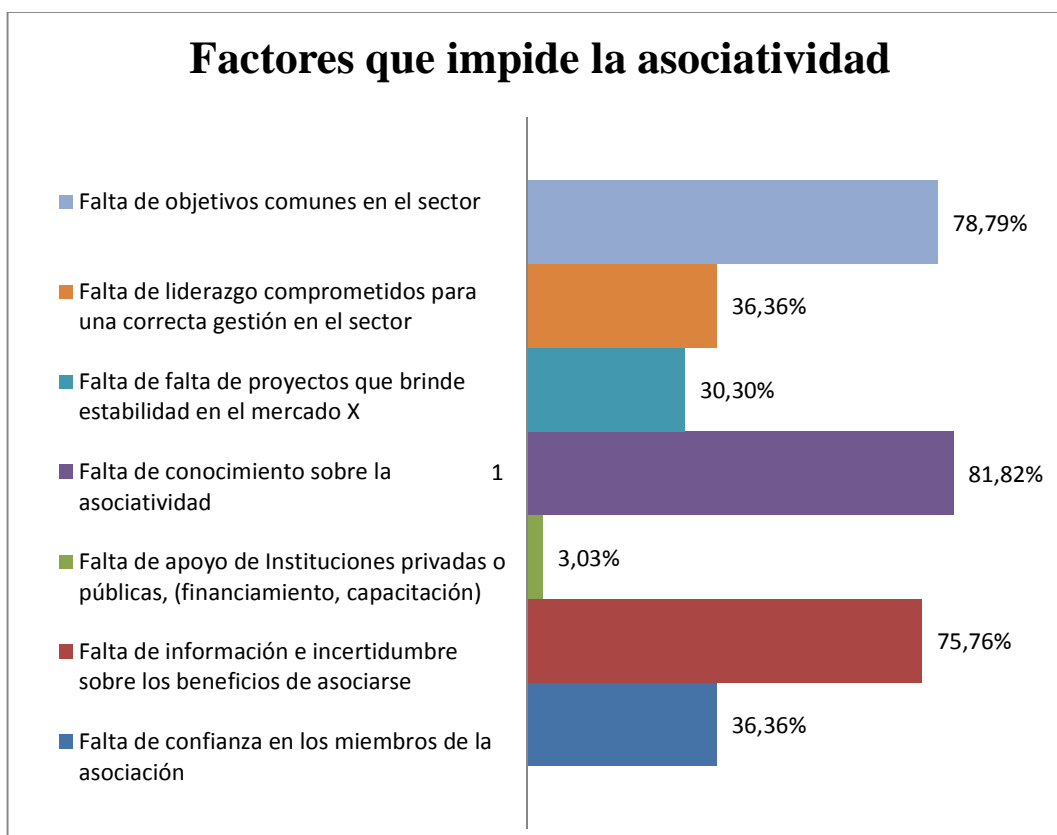
En base a los datos recolectados a la Asociación de Avicultores de Cotopaxi “AVICO” se puede apreciar cuales son los factores que influyen y que tiene mayor relevancia para incentivar a una asociatividad en el sector, para los socios los más importantes son:

- Disminuir costos de Producción
- Acceso a financiamiento
- Mejor poder de negociación
- Para disminuir el riesgo e incertidumbre en el mercado
- Aumento de productividad y ser productivos en el sector avícola

- Acceso a nuevas tecnologías en las empresas.

En relación a los años de crecimiento que ha tenido la Asociación de AVICO, los socios indican que se han fortalecido de tal manera que existe el incremento de nuevos integrantes, se puede añadir que se observa una buena organización y recalcan que el cumplimiento de políticas internas les ha permitido fortalecerse tanto en sus objetivos en común como en el sector en la ciudad de Latacunga, Danilo Culqui (2013), indica que es importante que cada socio sea responsable, así como el compromiso que adquieren en compartir sus experiencias y ayuda a los socios que lo requieran, por otra parte indica que han logrado tener un mejor poder de negociación en el mercado es decir que han podido generar convenios independientes con proveedores logrando reducir los costos en lo que es aditivos vacunas (Culqui, [007] 2013 entrevista).

**Gráfico 13. Factores que impide la asociatividad**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Autora.

Según datos obtenidos de la encuesta según los socios, los factores que impiden la asociatividad en el mercado son:

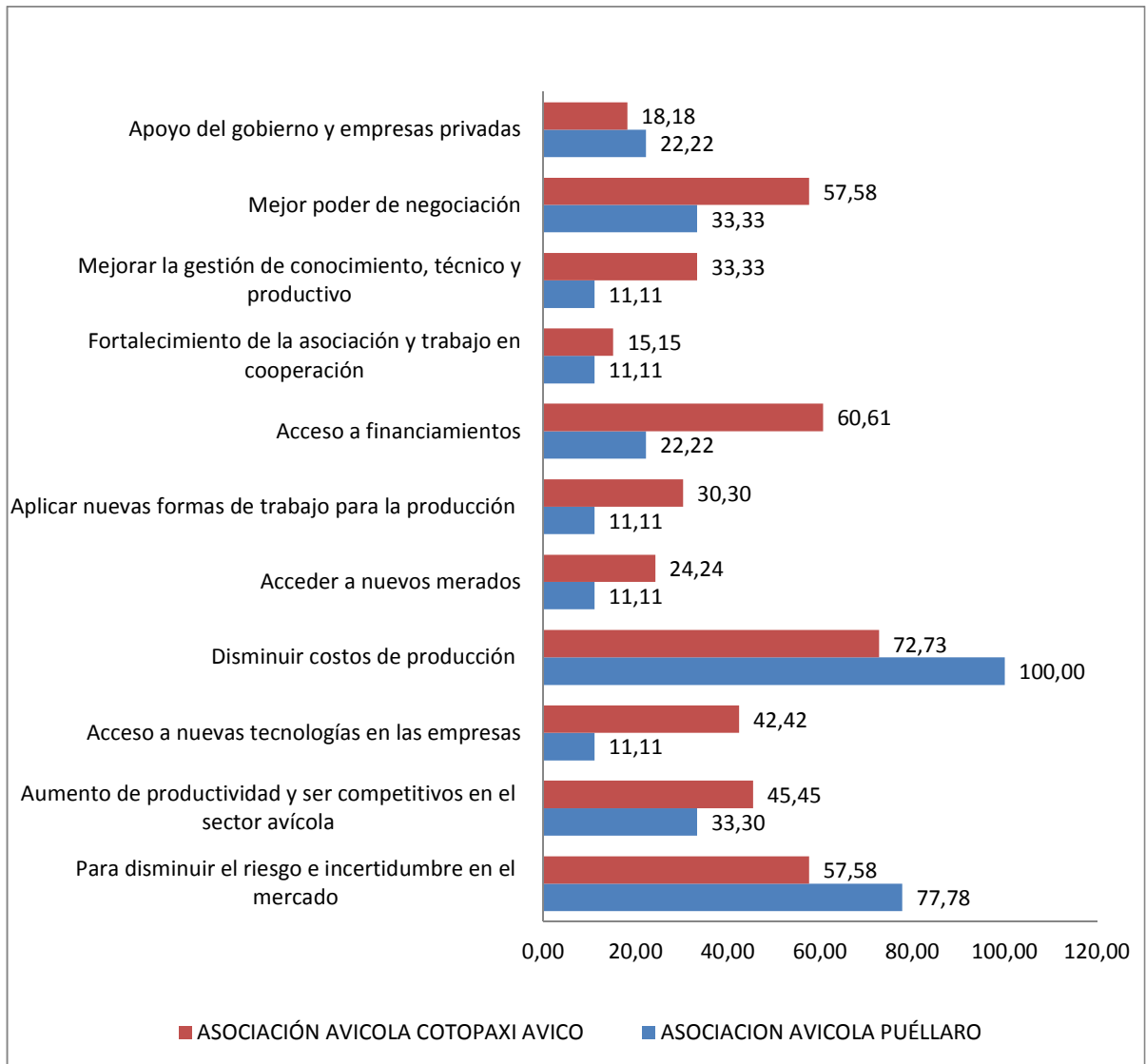
- Falta de información e incertidumbre sobre los beneficios de asociarse.
- Falta de conocimiento sobre la asociatividad
- Falta de objetivos comunes en el sector.

En cuanto a la situación actual de la Asociación AVICO en relación a los factores que impide la asociatividad manifiestan que el apoyo del gobierno en el área agraria no es notoria que no se fomenta nuevos sistemas de fortalecimiento que incentive a productores agrícolas o agrarios a mantener sus negocios, al mismo tiempo provoca que las microempresas desaparezcan y se sientan obligados a cambiar de actividad comercial. Por otro lado Germánico Espinel socio de AVICO, indica importante mencionar que, es necesario el fomento de proyectos en el que informe sobre la asociatividad y que beneficios tiene ya que muchos microempresas tienden a desaparecer o perder su capital por falta de apoyo, ya sea como un grupo de asociados o compañeros que se puedan respaldar en momentos de crisis. (Espinel, [008] 2013 entrevista).

### **Factores que inciden en la asociatividad resultados encuestas y entrevistas**

Una vez obtenida la información, con el fin de identificar los factores que inciden a la asociatividad se realiza un análisis comparativo entre la asociación de Puéllaro y Cotopaxi, para conocer dentro de estas asociaciones cuales son los motivos más relevantes que les ha motivado a ser parte de cada una de estas organizaciones.

**Gráfico 14. Razones que inciden a la asociatividad  
Asociación Avícola Puéllaro y Asociación Avícola Cotopaxi AVICO**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Autora.

Se puede observar que para la asociación de Puéllaro los factores más importantes para asociarse es la disminución de riesgo e incertidumbre en el mercado con un 77,78% , y la disminución de costos en la producción con un 100%, de cierta manera estos dos factores tienen en común la estabilidad del capital es decir, que a los asociados les interesa cuidar los costos de producción, la disponibilidad de capital que disponga para

la inversión, y la disposición que tenga para incrementar el capital. Es decir que el factor económico es muy indispensable para poder crear un desarrollo económico.

Sin embargo, para la asociación de avicultores de Cotopaxi, consideran que la asociatividad les ha permitido tener mejores accesos a financiamientos en el que refleja un 60,61%, esto probablemente se deba a que esta asociación ha sido más proactiva en la búsqueda de financiamiento y en el desarrollo de propuestas, por otra parte sin ser menos importante consideran un 72,73% que asociarse les ha ayudado a disminuir los costos de producción, se puede notar que estos factores tienen en el fin común de cuidar el capital, incrementar la inversión y reducir sus costos para obtener una mejor ganancia y satisfacer las necesidades del consumidor.

Ahora bien, la asociación de avicultores de Cotopaxi indica que asociarse les ha brindado un mejor poder de negociación en el medio con un 57,58%, esto se debe a que la asociación no solo tiene como gestión la adquisición de materias primas como es el maíz y la soya, sino que han implementado pequeños convenios con proveedores para la adquisición de otros insumos como es vacunas, o antibióticos beneficiando también a la reducción de costos para su producción.

Por otra parte la asociación de Puéllaro considera que el acceso al financiamiento sería ventajoso, ya que se podría acceder a créditos, pero que esto no sucede porque de cierta manera en la políticas de estado no menciona sobre financiamiento a asociaciones o grupos de organizaciones, sin embargo para la asociación de Cotopaxi considera que esto si es un factor que incentive a la asociatividad reflejando un 60,61%, Danilo Culqui, menciona que ellos no reciben financiamientos por parte de las entidades financieras, pero han realizado una aportación mensual para resguardar la seguridad de sus miembros, es decir si los miembros pasan por dificultades estos pueden ser apoyados por la asociación con créditos financieros internos. (Culqui, [007] 2013, entrevista).

Uno de los factores que debería ser influyente en las MIPYMES, sería el factor de apoyo por parte del gobierno, con este antecedente, se puede apreciar que las asociaciones no se sienten respaldadas por el estado para fortalecer su actividad en el mercado, a pesar de la existencia de políticas y objetivos por parte del gobierno para motivar a la asociatividad, los asociados consideran que no han recibido beneficios o convenios que contribuya para la reducción de costos, así también los asociados

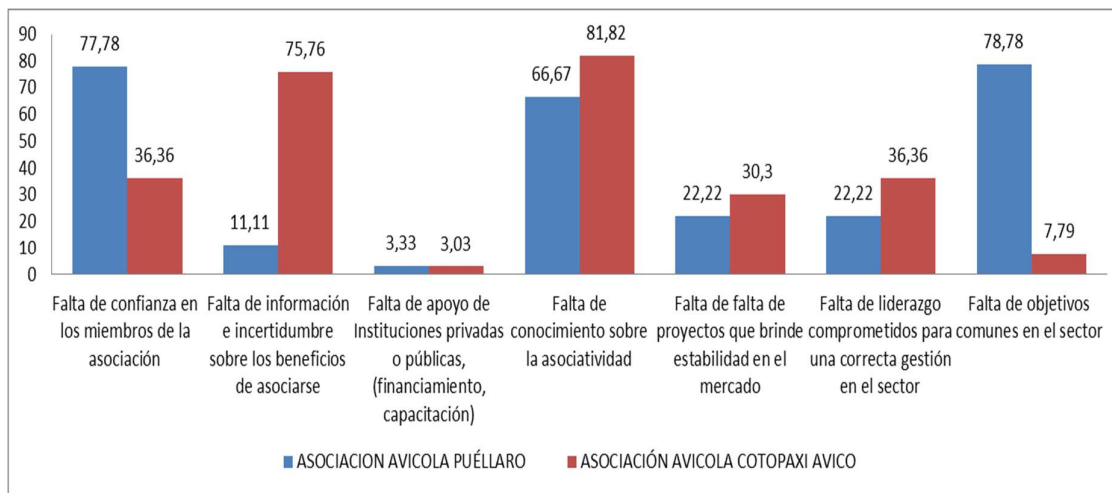
manifiestan que las grandes industrias son una fuerte competencia y no existe garantías de que puedan cumplir las mismas expectativas para las exportaciones, ya sea por su capacidad instalada, tecnología o ser competitivos.

Villarroel (2013), indica que “la asociación para calificar como empresa exportadora debe cumplir ciertos requisitos que estén dentro del estándar de calidad para la venta de los productos”, por lo que asevera que “no es imposible cumplir estos requerimientos para la exportación de productos, pero lamentablemente la falta de capital, no contar con capacidad instalada adecuada y falta de tecnología, sería el causante de tiempo que tomaría para exportar su producción, por lo que la mayoría de los productores se enfocan únicamente al mercado interno”, que sería, mercados pequeños tiendas y distribuidoras de la ciudad o ciudades vecinas (Geovanny Villarroel: [006] 2013, entrevista).

Una de las estrategias para pequeñas y medianas empresas, es la agrupación de organizaciones que realicen la misma actividad y busquen un bien común, siendo necesario que entre ellas exista un trabajo en cooperación o asociatividad para alcanzar sus objetivos, sin embargo la asociatividad y el trabajo en conjunto se ha visto afectada por factores que impide que esto se cumpla, Pacheco 2011, menciona que “los factores que impiden que las mypes se desarrollen y crezcan en el mercado son tres: falta de confianza, rechazo a la asociatividad y espera a que el Estado resuelva sus problemas” (Pacheco, 2011 s/r).

En base a la información obtenida de las encuestas realizadas a los miembros de las asociaciones se busca identificar los factores que impiden la asociatividad en las asociaciones de Puéllaro y Cotopaxi, una vez identificados los factores se realiza un cuadro comparativo para notar que factor tiene mayor incidencia en estas organizaciones. A continuación en el siguiente gráfico se muestran los resultados obtenidos:

**Gráfico 15. Razones que impide a la asociatividad**  
**Asociación Avícola Puéllaro, Asociación Avícola Cotopaxi AVICO**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Autora.

Según datos obtenidos de la investigación realizada mediante las encuestas demuestra que, los factores que impiden que estas asociaciones puedan desarrollarse y crecer mediante la asociatividad es: la falta de confianza, rechazo a la asociatividad por falta de información y conocimientos e incertidumbre sobre los beneficios de asociarse.

Marco Freire indica que la confianza es un valor que toda asociación debería tener, ya que se maneja temas económicos que benefician a todos los miembros que persiguen un objetivo en común, así también los conocimientos que cada uno puede compartir, ya que esto evitaría que se cometa muchos errores por falta de experiencia o planificación en la organización (Freire, [002], 2013 entrevista).

Partiendo desde esta perspectiva se puede apreciar, que no todas las pequeñas empresas que se reúnen con el fin de buscar un bien en común, inician sus actividades con conocimientos sólidos que los ayude a fomentar planes estratégicos adecuados, es decir simplemente se reúnen con la idea de mejorar sus costos sin tomar en cuenta que fomentar la asociatividad no solo se rodeada de valores externos como el desarrollo económico, mejor tecnología, entre otros, sino que también depende de valores de confianza, firmeza de los líderes para tomar decisiones, solidaridad entre los miembros, y esto que sea el resultado de alcanzar la madurez de la asociación permitiendo crear fortaleza y competitividad en el mercado.

Como se observa en el gráfico, de acuerdo a la información levantada en las dos asociaciones tomadas para el estudio de caso, se aprecia que cada uno de los factores incide de forma diferente en las organizaciones, es decir que para la asociación de Puéllaro los factores que impiden la asociatividad son la falta de confianza con un 77,78% y la falta de objetivos comunes en el sector con un 78,78%, mientras que para la asociación de Cotopaxi los factores que más influye para no asociarse es la falta de conocimiento sobre la asociatividad con un 81,82%, y la falta de información e incertidumbre sobre los beneficios que puedan alcanzar al asociarse con un 75,76. Sin embargo estos factores que demuestran la falta de asociatividad, no impide que no tenga una incidencia significativa para el análisis.

Concluido el estudio y análisis de los datos obtenidos del levantamiento de información se identifica que factores han incidido o impedido a que estas asociaciones consideren asociarse y trabajar en cooperación para alcanzar los objetivos en común. De forma general se puede decir que los factores que mas impacto tienen en estas MYPIMES y de mayor interés son: la reducción de costos en la producción y la reducción de incertidumbre en el mercado. Sin embargo la complejidad de la organización y dirigencia de las organizaciones se ven afectadas por factores que impiden la asociatividad como: falta de confianza, conocimiento sobre la asociatividad, información sobre los beneficios que pueden alcanzar con la asociatividad en cooperación y no tener objetivos claros comunes dentro del sector. Por esta razón muchas de estas pequeñas empresas en el caso de la Asociación de avicultores de Puéllaro ya no participan con frecuencia o han decidido ya no ser parte de estas actividades provocando que la participación de los miembros en sesiones o decisiones se reduzca. Por otra parte se puede percibir que en la Asociación de Avicultores de Cotopaxi existe mayor fortaleza en temas de confianza sin embargo su dirigente Geovanny Villarroel indica que el trabajo de unión y participación de los socios en ocasiones se debilita y pierde fuerza pero que aplican políticas y reglas que, de cierta manera obligan a cumplir con las actividades y ser parte de ellas dentro de la organización. Finalmente se puede decir que la información obtenida a cubierto las interrogantes planteadas en esta investigación.



## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La hipótesis planteada está enfocada en identificar si los factores de asociatividad influyen en las microempresas de las asociaciones avícolas de Puéllaro y Cotopaxi para fomentar el trabajo en cooperación, además conocer si estos factores permite contar con herramientas y estrategias que les permita superar barreras de costo, producción, comercialización. Así también se menciona que el objetivo principal de la investigación es analizar los factores que incentivan o desmotivan a las PYMES a la asociatividad.

Para este tema de investigación se ha tomado la muestra de dos asociaciones: la Asociación de Avicultores de Puéllaro y la Asociación de Avicultores de Cotopaxi AVICO.

Bajo este argumento se encuentra los objetivos que mediante los resultados obtenidos se analizan los factores que han tenido mayor impacto han tenido en las asociaciones avícolas del sector de Puéllaro y Cotopaxi AVICO.

Partiendo desde conceptos tomados anteriormente por varios autores se puede decir que la asociatividad es una estrategia de cooperación e implementación que les ayuda a las pequeñas empresas a alcanzar un desarrollo económico, social y competencia en el mercado. Además la asociatividad, aparte de ser una estrategia, es un modelo que constituye alternativas de desarrollo en el sistema económico y social, fortaleciendo planes estratégicos que les permitan ser más productivas y sean cada vez más competitivas y sostenibles en el mercado. Grosjeany Maillat (1998) indica que de cierta manera buscan un desarrollo local lo que significa que tienen que adoptar categorías que les permitan alcanzar procesos sociales, económicos, tecnológicos, ambientales con practicas políticas y estrategias para asegurar la emergencia de capacidades endógenas de desarrollo (Narvaez, Fernandez y Senior; 2008; p82).

Por otra parte se puede mencionar que las estrategias colectivas no sólo permiten que los microproductores puedan desarrollar sus ventajas competitivas individuales, sino que gracias a este método de trabajo en cooperación pueden desarrollar mecanismos de supervivencia en el sector como: convenios y alianzas entre empresas o mas sectores.

Una vez entendida la estructura organizacional de las pymes, se ha podido identificar que la asociatividad en el sector es muy importante, ya que a través de la formación de grupos asociativos estos pueden reducir costos, adquirir nueva tecnología, ser parte de capacitaciones y tener competitividad en el mercado. Sin embargo, se puede observar que las Pymes aún necesitan apoyo del Estado o empresas vinculadas con el sector que brinden proyectos que les permita fortalecerse en el mercado, ya que su falta de experiencia en trabajos de cooperación limita a que estas organizaciones tengan competitividad con las grandes industrias del mismo sector.

Desde mi punto de vista considero importante que el Estado, a través de los ministerios encargados, brinde seguimientos continuos a proyectos asociativos fortaleciendo las políticas públicas para las MIPYMES y no únicamente a sobrevivir en el mercado frente a las grandes industrias, sino que permitan un fortalecimiento de estrategias asociativas que se enfoquen en la exportación de la producción.

Uno de los objetivos principales para el desarrollo del tema de investigación fue el identificar y analizar los factores que inciden e impiden la asociatividad en el sector avícola, bajo este argumento vamos a emitir las conclusiones sobre los resultados obtenidos.

Para las asociaciones, tomadas como estudios de caso, los factores que motivan la asociatividad están relacionados con:

- Disminuir el riesgo en el mercado.
- Aumentar la productividad y ser competitivos.
- Acceso a nuevas tecnologías.
- Disminuir costos de producción
- Acceso al financiamiento.
- Mejor poder de negociación.

Sin embargo, hay que tomar en cuenta que es importante la colaboración y la dinámica de integración que debería mantener la asociación, así también la participación de un líder que contenga la capacidad de toma de decisiones acertadas. Por otra parte hay que contar también con proyectos que involucren la economía y actividad social en

la organización ayudando a mantener el interés de aportar y colaborar con el desarrollo conjunto de sus miembros.

Por otro lado se puede observar que la asociatividad en estas asociaciones aún es un tema que no se encuentra marcado en el medio, sea por desconocimiento, falta de confianza, desinterés o por desacuerdos que existe entre sus miembros. Sin embargo se puede observar que la existencia de políticas internas y procesos administrativos en las asociaciones ha permitido un trabajo en conjunto que pretende fortalecer la cooperación y el cumplimiento de proyectos futuros que sean implementados.

Es importante mencionar que las políticas sectoriales y políticas públicas apoyen a que las pequeñas empresas se fortalezcan en los sectores y sean productivos, mediante la aplicación de líneas de financiamiento accesibles, realicen programas de capacitación e impulsen de desarrollo de tecnología.

Igualmente, las políticas gubernamentales deben considerar el desarrollo económico y tecnológico, las mismas que deben fortalecerse procurando garantizar la innovación como actividad central para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte se puede notar el compromiso de los representantes legales en las asociaciones para buscar alianzas y estrategias que beneficien a los socios mediante un trabajo en conjunto. Sin embargo cabe mencionar que estas microempresas trabajan en el mercado de forma individual pasando a ser competencia entre ellas e impidiendo el fortalecimiento de las asociaciones.

Finalmente, en base a estos antecedentes, se puede concluir que, en el sector avícola aún no existe un fortalecimiento sobre el tema de la asociatividad ya sea por falta de cultura, confianza, desconocimiento. Estos factores impiden que los microproductores sean parte del beneficio de reducción de costos o adquisición de tecnología, incluso tengan acceso a elaborar sus propios balanceados y perdiendo oportunidades para ser competitivos en el mercado.

Asimismo existen otras variables, como el hecho de que los socios no sienten el apoyo gubernamental para fomentar grupos asociativos que les permita trabajar en el medio. Es importante que todos los microproductores conozcan sobre los proyectos de apoyo que les permitan mejorar la capacidad de producción, acceso a tecnologías, mejora de mano de obra, mayor poder de negociación en el mercado, reducción de riesgo, siendo

de esta manera un atractivo que permita a las pequeñas y medianas empresas expandirse y fortalecerse no solo a nivel nacional sino también sean competitivas a nivel internacional.

En el estudio de estas asociaciones se ha identificado que las dos asociaciones realizan la misma gestión, que es la adquisición de materia prima para los socios a través de AFABA, que es una asociación fabricante de balanceados que trabaja conjuntamente con el MAGAP, por lo que se observa que no existe variedad de convenios que provean otros insumos como vacunas, vitaminas o medicamentos que estén relacionado con la producción en el sector avícola. Con este antecedente se recomendaría que el Estado promueva alianzas directas con empresas que puedan facilitar estos insumos a un mejor costo.

Se recomienda a nivel de las Asociaciones que las directivas conformadas por los socios, socialicen proyectos indicando sus estrategias y beneficios que obtienen mediante la asociación; así también que concluyan con los proyectos como es el caso de la construcción de centros de acopio que les permita distribuir directamente sus productos y la eliminación de intermediarios, además puedan desarrollar planes estratégicos a mediano y largo plazo que les permita acceder a mejores mercados.

Por otra parte el Gobierno, a través de la intervención de varias instituciones como el MAGAP, CONCOPE, IICA, y con la creación de programas de apoyo e incentivo como FONDEPYME, pretende motivar a las pequeñas empresas a que realicen trabajos en cooperación y en conjunto, con el fin de que amplíen sus canales de producción y crezcan en el mercado mediante la conformación de grupos, sean estos de productos iguales o similares, no obstante, de acuerdo a la información levantada para esta tesis, las dos asociaciones ven como insuficientes y con poca presencia las acciones públicas relacionadas con el sector.

Bajo este marco legal se observa que existen propuestas por parte del Gobierno para fomentar e incentivar el trabajo en cooperación y asociatividad en las pequeñas y medianas empresas de los sectores agrícolas, a fin de mejorar su comercialización, capacidad de negociación, creación de redes y distribuyan sus beneficios. Sin embargo sería importante recomendar que exista compromiso político y prioricen políticas públicas que se orienten a la innovación permitiendo fortalecerse en el mercado y ser competitivos basados en la asociatividad.

Finalmente se puede decir que las asociaciones avícolas de Puéllaro y Cotopaxi

bajo la gerencia de sus representantes han querido fortalecer sus actividades en el mercado, sin embargo se puede notar que en la asociación avícola de Puéllaro no se ha podido fortalecer el trabajo en equipo disminuyendo la participación de sus miembros ya sea por falta de confianza en sus actividades, por otra parte en la asociación avícola de Cotopaxi el trabajo en equipo se hace notorio ya que mediante el cumplimiento de reglamentos internos los socios se involucran o participan en las decisiones como organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Rodríguez, Diego (2009), “La Industria Avícola Ecuatoriana” *Revista Avicultura* publicado el 14/08/2009.
- MAGAP, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2013); datos proporcionados.
- AGROCALIDAD, (s/f) Agencia Ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del Agro, “Programa nacional de Prevención de Influenza Aviar”, Dirección de sanidad animal programas específicos programa nacional sanitario avícola. Disponible en [www.agrocalidad.gov.ec](http://www.agrocalidad.gov.ec) [direccion@agrocalidad.gov.ec](mailto:direccion@agrocalidad.gov.ec)
- Líderes (2012), La Producción avícola subió cinco veces desde 1990, *Revista Lideres*, (FAO:s/f): disponible en [www.revistalideres.ec](http://www.revistalideres.ec). Visitado el 2 septiembre de 2013
- Lucio, Adriana; Crespo Patricio (2011). P. 23 “Esquemas para promover la asociatividad de emprendedores de pequeña escala con otros actores del sistema agroproductivo” *Enfoques de asociatividad entre actores del sistema productivo: Conceptos, Casos Reales y Metodologías. IICA y CONCOPE Quito 2011*. Instituto iberoamericano de Cooperación para la agricultura y el consorcio de consejos Provinciales del Ecuador.
- Real Academia Española (s/f), diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición disponible en <http://lema.rae.es/drae/?val=asociaci%C3%B3n>; [www.rae.es/](http://www.rae.es/)
- Liendo, Mónica G; Martínez, Adriana M. “Asociatividad - Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes” Sextas jornadas “Investigaciones en la facultad” de Ciencias Económicas y Estadísticas, noviembre de 2001 disponible en [www.fcecom.unr.edu.ar/investigación/jornadas/...liendoasociativo01.pdf](http://www.fcecom.unr.edu.ar/investigación/jornadas/...liendoasociativo01.pdf)
- Gómez, Lizeth. (2011) “Asociatividad” Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de los micros, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso. Disponible en [www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/análisis/asociatividad\\_empresarial.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/análisis/asociatividad_empresarial.pdf)
- Coria, Ana; Cruz María; Galicia Emma.; (2009) “La asociatividad empresarial como estrategia competitiva para las micro y pequeñas empresas” revista *Negotia*

- Volumen 6 N.- 21 Octubre –diciembre 2009 disponible en [www.sepi.escatop.ipn.mx/wps/wcm/connect/.../NEGOTIA213BCD.PDF?...](http://www.sepi.escatop.ipn.mx/wps/wcm/connect/.../NEGOTIA213BCD.PDF?...)
- Laboratorio de empresas UNPA-UACO (2007), “Estrategias Asociativas” Revista Patagonia agropecuaria Junio 2005 – N.- 54). Disponible en [www.uaco.unpa.edu.ar/uaco/www/.../estrategias\\_asociativas.pdf](http://www.uaco.unpa.edu.ar/uaco/www/.../estrategias_asociativas.pdf); o, [laboratoriodeempresas@64uaco.unpa.uaco.edu.ar](mailto:laboratoriodeempresas@64uaco.unpa.uaco.edu.ar)
- IICA y CONCOPE (2011), Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura y el Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador “Enfoques de asociatividad entre actores del sistema Productivo: Conceptos, Casos reales y Metodologías, disponible en [www.congope.gob.ec/sites/default/.../Enfoques%20de%20asociatividad.p...](http://www.congope.gob.ec/sites/default/.../Enfoques%20de%20asociatividad.p...)
- ANECACAO (s/f). Asociación nacional de exportadores de Cacao disponible en: (<http://www.anecacao.com/>).
- MIES; Maya, Milton, Eco. Paciente Vasquez, Dr. Carlos Naranjo, Lcdo. Carlos Varela, Ing. Romina Andrade, Lcda. Lucia Valverde, Dr. Iván Pacheco, Ab. Freddy Perez, Ab. Patricio Muriel, Documento elaborado por equipo técnico del MIES.
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (2011), “Cotopaxi: perfil provincial y patrimonio” Guía de bienes culturales del Ecuador Cotopaxi, p. 31 (2011) disponible en [downloads.arqueo-ecuatorialiana.ec/ayhpwxgv/.../INPC-X-GuiaCotopaxi.p...](http://downloads.arqueo-ecuatorialiana.ec/ayhpwxgv/.../INPC-X-GuiaCotopaxi.p...) visitado 1 octubre 2014.
- Plan Estratégico Agropecuario de Cotopaxi, 2009, prefectura de Cotopaxi.
- Corporación Nacional de Avicultores “Base de datos estadísticas sector avícola” (2013), p. 12 <http://www.conave.org/upload/noticias/Estadisticas%20avicolas%20CONAVE.pdf>, visitado agosto 2015/08/15
- Corragio, José Luis (2011) “Economía social y solidara” el trabajo antes que el capital, 327. Quito, editorial ediciones Abya – Yala.
- Miguaro Luis Razeto “La economía de solidaridad concepto realidad y proyecto” 1999, 323, 324
- Corragio, José (2008) “La Economía social y solidaria como estrategia de desarrollo en el contexto de la integración regional latinoamericana”, disponible en: [http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1279730228.ponencia\\_jlc.pdf](http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1279730228.ponencia_jlc.pdf) visitado 15/08/2015

- Prieto, (2008). Encuesta Nacional a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la industria manufacturera. MIC-FENAPI. STRATEGA, Ecuador,
- Núñez, Nancy Juliana (2011), “Estudio Comparativo De La Cooperación/ Asociatividad Del Grupo Empresarial Mondragon” (País Vasco Español) Y La Cadena Productiva Láctea Del Cantón Cayambe - Provincia De Pichincha, Facultad latinoamericana de ciencias sociales FLACSO-sede Ecuador, 9
- Rodriguez, Zaire Mabel, 2015, Asociatividad en Ecuador: Plan de fortalecimiento de la asociación Agropecuaria Artesanal de Productores Orgánicos Cuencas del Rio Mayo ACRIM año 2015, 11 Universidad técnica particular de Loja.
- Registro Oficial n.- 19 (2013), disponible en <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2013/junio/code/20952/registro-oficial-no-19---jueves-20-de-junio-de-2013-suplemento>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria(s/f), disponible en: <http://www.seps.gob.ec/interna?vision-mision-atribuciones>, visitado 18 agosto 2015.
- El Telégrafo (2013), “Ecuador produce 200 millones de pollos” al (2013) disponible en: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-produce-200-millones-de-pollos-al-ano.html> visitado 18 agosto 2015
- Tegantai (s/f), Pronaca: El costo oculto de la agroindustria, disponible en: <http://www.agenciaecologista.info/soberania-alimentaria/492-pronaca-el-cost-oculto-de-la-agroindustria> visitado 18 agosto 2015.
- Morales, Rafael, Ramiro Espinosa, Gustavo Oñate, Hernan Abad, (s/f). Programa Nacional de Influencia Aviar. Disponible en: [http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa\\_de\\_previncin\\_de\\_influenza\\_aviar.pdf](http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa_de_previncin_de_influenza_aviar.pdf) visitado septiembre 2015
- Tello, Mario (2011), Falta de confianza y rechazo a asociatividad impide que las mypes despeguen. Revista La Republicap. Diciembre de 2011, <http://larepublica.pe/01-12-2011/falta-de-confianza-y-rechazo-asociatividad-impide-que-las-mypes-despeguen> visitado agosto 2015.



- Rúa Alonso de Corrales, Enrique (s/f), Capital social. Revista expansión disponible en:  
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/capital-social.html>
- Aura Elena Peña y María Carolina Bastidas, La pequeña y mediana empresa ante el fenómeno inmanente de la globalización, Red Actuales Contables Faces, 2005, p. 9.
- FURNOSAL (s/f) Fundación De Organizaciones Campesinas De Salinas, disponible en:  
<http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad=Experiencias&i d=1479&html=1> visitado en 10 octubre 2015.
- FURNOSAL (s/f) Fundación De Organizaciones Campesinas De Salinas, “Iniciativas de la Economía Solidaria en Salinas” disponible en:  
<http://www.salinerito.com/economia-solidaria/iniciativas-de-la-economia-solidaria>, visitado en 10 octubre 2015.
- Plan Nacional del Buen Vivir (2009-2013) disponible en:  
[http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan\\_Nacional\\_para\\_el\\_Buen\\_Vivir.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf), visitado en 10 octubre 2015.
- Instituto Nacional de Economía popular y solidaría (s/f) disponible en:  
<http://www.economiasolidaria.gob.ec/la-institucion/> visitado 10 octubre 2015.
- Superintendencia de compañías (2010), Clasificación de las PYMES, de acuerdo a la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente. Disponible en:  
<http://www.russellbedford.com.ec/images/Boletines%202010/12.%20Resolucion%20SUPER%20CIAS%20PYMES%20-%20SC-INPA-UA-G-10-005.pdf> visitado 10 octubre de 2015.
- SENPLADES Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2014) “INEC y SENPLADES presentan el Directorio de Empresas” febrero 2014, disponible en: <http://www.planificacion.gob.ec/2014/02/page/2/>, visitado en 11 octubre 2015.
- Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO (2012), “Ecuador cuenta con 33 Centros de Desarrollo Empresarial” disponible en:  
<http://www.industrias.gob.ec/?author=22>, visitado el 11 de octubre de 2015.

Acosta Alberto, (2012), “Ecuador: Construir una economía solidaria, ese es el reto”,  
LIBRERED, (2012), Ecuador: Construir una economía solidaria, ese es el reto,  
disponible en <http://www.librered.net/?p=21892>, visitado 11 de octubre 2015.

CARACOLI, (s/f), Formación De Emprendimiento Y Empresarismo Rural “Brújula Del  
Emprendimiento Rural”, disponible en:  
<http://es.slideshare.net/gabastidas1703/2-asociatividad-y-trabajo-en-equipo>,  
visitado 15 octubre 2015.

Revista el agro (s/f), “Análisis de avicultura en el Ecuador” Disponible en:  
<http://www.revistaelagro.com/2014/09/23/analisis-de-la-avicultura-en-ecuador/>,  
visitado el 15 octubre de 2015.

CONAVE (s/f) “Boletín XXIV Congreso latinoamericano de avicultura Guayaquil  
2015,” <https://avicultura2015.com/pt/conave/>, visitado el 20 octubre de 2015.

AGROCALIDAD, (2013) Programa nacional sanitario avícola, pág. 20,21 disponible  
en: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2014/11/Programa-Nacional-Sanitario-Avicola-PNSA1.pdf>, visitado 15 octubre de 2015.

## ANEXOS ENCUESTA

**Dirigida:** A los miembros de la Asociación de Avicultores de Cotopaxi

**Objetivo:** Analizar el nivel de asociatividad en el sector avícola.

### 1.- Marque con X los convenios con los que trabaja en la asociación

Convenios de compras de materia prima e insumos para la producción	
Convenio transporte para el traslado de la producción o materia prima	
Convenio para la adquisición de nuevas maquinarias	
Convenio para la comercialización y ventas en el mercado	
Convenio para cursos, talleres, o capacitaciones de los miembros de la asociación	
Otros	

### 2.- Marque con X del 1 al 5 el nivel de asociatividad que tiene la asociación de avicultores siendo:

1	Excelente	2	Muy bueno	3	Bueno	4	Regular	5	Malo
---	-----------	---	-----------	---	-------	---	---------	---	------

En qué nivel califica la gestión que realizan los representantes en la asociación	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la planificación e impulsa nuevos proyectos	1	2	3	4	5
En qué nivel califica el grado de confianza entre los miembros de la asociación	1	2	3	4	5
En qué nivel califica el intercambio de conocimiento y cooperación entre los miembros de la asociación	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la aportación de ideas e implementación de estrategias para ser competitivos en el mercado	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la solidaridad y unión de los miembros para enfrentar problemas	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la participación de los miembros en reuniones u opiniones de decisión	1	2	3	4	5
En qué nivel califica el trabajo en cooperación en la asociación.	1	2	3	4	5
En qué nivel califica el grado de compromiso de los miembros para la compra de insumos y materia prima en la asociación.	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la comunicación interna y externa de la asociación (miembros, clientes, proveedores)	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la disposición de los miembros para invertir dinero y tiempo	1	2	3	4	5
En qué nivel califica la disposición de los	1	2	3	4	5

miembros para compartir costos y riesgos					
--	--	--	--	--	--

**3.- Marque con X la razón por que asociarse, puede marcar varias opciones**

Para disminuir el riesgo e incertidumbre en el mercado	
Aumento de productividad y ser competitivos en el sector avícola	
Acceso a nuevas tecnologías en las empresas	
Disminuir costos de producción	
Acceder a nuevos mercados	
Aplicar nuevas formas de trabajo para la producción	
Acceso a financiamientos	
Fortalecimiento de la asociación y trabajo en cooperación	
Mejorar la gestión de conocimiento, técnico y productivo	
Mejor poder de negociación	
Apoyo del gobierno y empresas privadas	

**4.- ¿Qué factores considera que impide la asociatividad en el sector?**

Falta de confianza en los miembros de la asociación	
Falta de información e incertidumbre sobre los beneficios de asociarse	
Falta de apoyo de Instituciones privadas o públicas, (financiamiento, capacitación)	
Falta de conocimiento sobre la asociatividad	
Falta de falta de proyectos que brinde estabilidad en el mercado	
Falta de liderazgo comprometidos para una correcta gestión en el sector	
Falta de objetivos comunes en el sector	
Otros	

**Participantes Entrevistas**

Representante legal asociación de Puéllaro	Marco Vinicio Freire
Presidente de la Parroquia de Puéllaro	Alfredo Masaband
Representante legal Asociación de avicultores de Cotopaxi AVICO	Geovanny Villarroel
Socio de asociación de Cotopaxi	Danilo Culqui
Socio de asociación de Puéllaro	GermánicoEspinel