ASOCIATIVIDAD



1.CONCEPTOS DE ASOCIATIVIDAD

“Enfoque que reconoce la importancia

estratégica del trabajo conjunto articulado) entre las empresas”

Fondo de Iniciativas de Articulación Comercial - FIAC

Término relacionado:

Asociar (del latín associare).

1. Unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún trabajo, comisión o encargo.
2. Juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin.
3. Relacionar.
4. Juntarse, reunirse para algún fin.

Fuente: Real Academia Española

Asociatividad

Surge como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización.

En este mecanismo de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común manteniendo **su independencia jurídica y autonomía gerencial**.

Fuente: Informe de la Secretaría de la UNCTAD

ASOCIATIVIDAD

La Asociatividad, es tanto una facultad social de los individuos, como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas para dar respuestas colectivas.



ASOCIATIVIDAD: CONCEPTO ORGANIZATIVO

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

• Se caracteriza por ser un principio de convivencia voluntaria e igualitaria con respecto al poder.



Concepto Básico para orientar la Asociatividad Agraria

Gremio:

Grupo de personas o entidades con fines de representación de defensa y promoción de los interés comunes de sus miembros.

Empresas:

Sociedad de personas o entidades con fines exclusivamente económicos: comerciales, industriales y/o de servicios. Su único objetivo es generar y ahorrar dinero en pro de la capitalización.

¿Qué es la Asociatividad Empresarial?

- Es un proceso que pretende la cooperación interempresarial (organizaciones - instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad en la época de la globalización.

- Su connotación es diferente a la tradicional concepción de las asociaciones empresariales (Asociacionismo lo denominan en Europa) cuyo objetivo principal es la representatividad ante el sector público y la defensa de intereses sectoriales, frente a políticas públicas.

¿Cómo se logra la Asociatividad Empresarial?

- Construyendo confianza.
- Aplicando compromiso.
- Trabajando en equipo.
- Identificando propósitos, objetivos, metas y hasta intereses comunes.
- Participación en cadena.
- Integración local - proximidad.
- Cambiar cultura empresarial.
- Construyendo nuevas formas de organización empresarial (consorcios, uniones temporales, distritos industriales).
- Aplicando una metodología exitosa y probada.

¿Cuándo aplicar la Asociatividad Empresarial?

- Ahora que se hace urgente ganar competitividad.
- Cuando exista el compromiso y la convicción de empresarios e instituciones públicas y privadas.
- Cuando las organizaciones se sientan incapaces de enfrentar los retos de la apertura de los mercados.

Costos de la Asociatividad Empresarial

- No es un proceso espontáneo, es un proceso organizacional.
- Requiere direccionamiento.
- Dedicación de tiempo real.
- Aporte de empresarios, organizaciones e instituciones.
- Otras fuentes de financiación de los programas.

2. ¿POR QUÉ ASOCIARSE?

- Razones internas a las empresas:

  Disminuir la incertidumbre y las debilidades y conjugar capacidades específicas.
- Razones competitivas:

  Reforzar posiciones en el mercado.
- Razones estratégicas:

  Conseguir nuevas posiciones estratégicas para el abastecimiento y/o la venta.

¿Por qué la Asociatividad Empresarial?

- Cambio de modelo económico mundial.
- Apertura y desregulación de los mercados.
- Altos niveles de desarrollo tecnológico.
- Intensificación de la competencia mundial.
- La competitividad como fundamento para el éxito en los negocios.
- Cambios profundos en el modo de enfocar y dirigir las organizaciones = competencia.
- Procurar la supervivencia empresarial, especialmente de las Mipymes, en el nuevo entorno económico global.

¿Para qué la Asociatividad Empresarial?

- Disminuir costos.
- Lograr economías de escala.
- Acceder a nuevos mercados.
- Aplicar nuevas formas de hacer negocios.
- Modernización Empresarial y reconversión industrial.
- Aumento de productividad y competitividad.
- Investigación y desarrollo - innovación.
- Oferta exportable viable.

3. PROCESO DE ASOCIATIVIDAD

La Base: Confianza Mutua

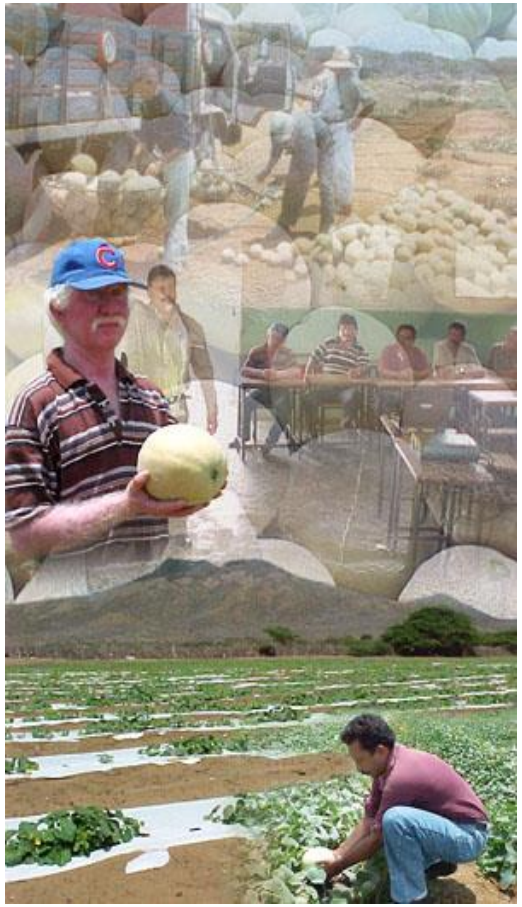
EL Medio: Pactos o acuerdos Basados En Objetivos Comunes y Reglas Claras

La Acción: Colaboración Táctica → **Corto Plazo**

Cooperación Estratégica → **Largo Plazo**

Los Objetivos comunes pueden ser coyunturales, como la adquisición conjunta de materias primas, o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común.

MODALIDADES



- Para la promoción y el desarrollo de la actividad productiva y comercial de las empresas asociadas.
- Para los negocios conjuntos a fin de ganar en capacidad de negociación y alcanzar escalas más eficientes.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Lidia Gonzáles, en ”Cooperación y Empresas: Retos, Presente y Futuro” define las siguientes características:

NO EXISTENCIA DE SUBORDINACIÓN

- Identidad jurídica independiente de los socios.
- Mantenimiento de la cultura y estructura de gestión
  de los miembros.
- Se excluyen: fusiones, adquisiciones, acuerdos sociedad – filial o entre empresas de un grupo sin actuación independiente.

COORDINACIÓN DE ACCIONES FUTURAS

- Se establece cierta dependencia mutua.
- Acuerdos explícitos (escritos o verbales)
- Transferencia permanente de recursos.
- Se reduce la autonomía organizativa

CONSECUCIÓN DE UN OBJETIVO COMÚN

- El acuerdo debe proporcionar beneficios a todos los participantes.
- Juego de suma positiva.
- Los socios deben participar activamente y desarrollar sus habilidades.

4. TIPOS DE ASOCIATIVIDAD

- **Redes de Cooperación**

  Conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación.

  Mantienen diversos vínculos cooperativos para realizar acciones conjuntas coordinadas.

- **Articulación Comercial**

  Relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada o animada por un agente intermediario, broker o gestor de negocios.

- **Alianza en Cadenas Productivas**

  En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.

- **Alianza en Clusters**

  De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial.

- **Joint Venture**

  Se constituye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios.

➢Consorcios

El Art. 445 de la Ley General de Sociedades establece que el contrato de consorcio es aquél por virtud del cual dos o más personas se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico.

Los Consorcios se pueden formalizar legalmente sin que las empresas pierdan su personería jurídica pero con una gerencia común.

Factores determinantes en la elección de la modalidad y tipo de organización

- Ritmo de crecimiento de la demanda
- Nivel de incertidumbre de la demanda
- Estandarización de los compradores y canales de distribución
- Estandarización del producto (bien o servicio)
- Poder de negociación
- Tecnología intensiva en mano de obra o en capital
- Nivel de acceso a la tecnología y al financiamiento

¿ Cómo nos Asociamos?

- Alianza Estratégicas
- Consorcios
- Joint Venture.



TIPOS DE ACUERDOS

- **De Cooperación vertical:**

Vincula a empresas que operan en industrias separadas que se encuentran verticalmente integradas en la misma cadena productiva.
El objetivo es de complementación.

- **De Cooperación horizontal:**

Entre empresas competidoras que operan en la misma actividad productiva. El objetivo es lograr economías de escala o reducir excesos de capacidad.

CARÁCTER DE LOS ACUERDOS

- **Competitivo**: Entre empresas competidoras directas.
- **Complementario**: Empresas que no son competidores directas. Generalmente relaciones entre una empresa y sus proveedores.

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO

- Confianza – Selección de socios
- Transparencia y mecanismos de control
- Un objetivo común lo suficientemente atractivo
- Planificación adecuada de la asociación.
- Formular y ejecutar proyectos que ayuden a la consecución de los apoyos económicos.
- Autoridad de los directivos
- Resolución de desacuerdos.

5. VENTAJAS DE LA ASOCIATIVIDAD

- Incremento de la producción y productividad.
- Mayor poder de negociación.
- Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- Se comparte riesgos y costos.
- Reducción de costos.
- Mejora de la calidad y diseño.
- Mejora la gestión de la cadena de valor (mayor control).
- Mejora la gestión del conocimiento técnico – productivo y comercial.

DESVENTAJAS DE NO TENER UNA ASOCIATIVIDAD

- Muchas veces el individuo no puede solicitar préstamos o crédito, puesto que no tiene una firma colateral.
- Los pequeños agricultores que ofrecen una limitada cantidad de productos, por lo regular no reciben un buen precio por sus productos en el mercado local.
- La compra de insumos resulta más cara, puesto que los vendedores no le ofrecerán un descuento por la compra de semillas, fertilizantes y otros insumos, y si se lo ofrecen, éste será mínimo.
- Por lo regular, las agencias ofrecen capacitación y entrenamiento a grupos, no a individuos.

6. CAUSAS DEL FRACASO DE LAS ASOCIACIONES

- Los objetivos comunes no estén claramente definidos.
- No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.
- Falta de procedimientos de control.
- Las actividades para las cuales se organiza son coyunturales.
- Falta de información y de transparencia en los programas y planes de acción, deficiente preparación para las negociaciones y ausencia de estímulos efectivos para la cooperación.

LAS AMENAZAS:

- Aumento de la competencia nacional e internacional
- Rápidos cambios tecnológicos

EL PROBLEMA

- Desconfianza
- Individualidad

LA ESTRATEGIA

- Esquemas organizacionales en la búsqueda de mayor eficiencia