

Asociatividad empresarial, estrategia para alcanzar grandes retos

Lewis Charles Quintero Beltrán

Consultor Senior – Docente, Esc. Economía, Administración y Negocios

Univ. Pontificia Bolivariana

Las iniciativas de desarrollo de "clusters" deberán incluir la búsqueda de ventaja competitiva y especialización, en vez de simplemente imitar "clusters" exitosos en otras ubicaciones. Esto requiere desarrollar sobre recursos locales de singularidad. Encontrar áreas de especialización normalmente resulta ser más efectivo que la competencia directa con ubicaciones rivales bien establecidas

Michael Porter

El actual entorno económico y empresarial, el cual tiene como característica la globalización, ha reestructurado el que hacer de la organización, especialmente en el ámbito gerencial y en el de sus procesos productivos. El directivo de hoy debe considerar que las economías de escala y la capacidad de respuesta frente a la demanda de los diferentes mercados, son desafíos que no deben afrontarse de manera solitaria, la dinámica actual invita a asociarse para tener una mayor capacidad de respuesta frente a mercados cada día más exigentes.

La realidad actual de la economía denota que las PYMES pueden sobrevivir si tienen dos características importantes: especializadas e integradas esto significa que deben buscar una eficiencia colectiva a partir de la innovación y el crecimiento compartido. La asociatividad debe ser entendida como desde la óptica de la cooperación, en la cual se puede lograr objetivos comunes y resultados de alto impacto, los cuales de forma individual difícilmente podrían lograrse.

Los grandes mercados, no solo están reservados para las grandes empresas; las PYMES trabajando de manera asociativa pueden llegar a estos mercados aumenta su capacidad de producción, generando estrategias de marketing ganadoras, trabajando su cultura organizacional desde una visión compartida y diseñando un modelo de negocio que les permita ser competitivas.

Para hablar de asociatividad es importante entender las posibilidades que existen, estas son:

- 1. Red empresarial:** esta es una alianza estratégica que se da con un grupo de organizaciones, las cuales buscan alcanzar un objetivo en común con un fin claro y es aumentar la competitividad.
- 2. Red empresarial vertical:** se puede definir como aquella cooperación que se da entre organizaciones que están en perspectivas distintas y sucesivas

de la cadena productiva lo cual permite alcanzar ventajas competitivas lo cual no pueden lograr de manera individual.

3. **Red empresarial horizontal:** esta se da entre organizaciones que ofertan el mismo producto y/o servicio, logrando cooperación entre estas en actividades puntuales pero que a su vez compiten en un mismo mercado.
4. **Alianzas Estratégicas:** estas permiten que las organizaciones generen acuerdos y políticas de operación, alcanzando autoridad gerencial compartida, lo cual les permite una adecuada relación social y posicionamiento conjunto.
5. **Cluster:** son empresas que tienen una concentración geográfica y sectorial, generando capacidad de innovación y conocimiento especializado. Esto les permite detectar oportunidades de manera conjunta y buscar nuevos mercados.
6. **Prodes:** es un espacio de reflexión gerencial de organizaciones del mismo sector productivo, intercambiando información sobre cada una de las empresas; identificando situaciones problemáticas en común y métodos de buenas prácticas.

Hablar de asociatividad implica entender mencionar también beneficios para las organizaciones algunos son:

- ✓ Reducción de costos
- ✓ Apropiación de tecnología
- ✓ Posicionamiento en los diferentes mercados
- ✓ Ingreso a mercados de más exigencia
- ✓ Formación del talento humano
- ✓ Aumento de la productividad
- ✓ Economías de escala
- ✓ Altos estándares de calidad
- ✓ Ventajas competitivas
- ✓ Benchmarking
- ✓ Poder de negociación

De la misma manera que existen beneficios, se da también limitantes algunos son:

- ✓ La diversidad del sector, los intereses propios y la falta de cultura colaborativa entre las empresas, demora un poco el proceso.
- ✓ Liderazgo y legitimidad. Elegir un representante los intereses de las distintas organizaciones es complejo.
- ✓ La relación costo/beneficio implica la construcción de confianza entre los directivos de las organizaciones

Las dinámicas actuales invitan a las organizaciones a trabajar desde el modelo clúster, el cual permite a las organizaciones formar alianzas para explorar nuevos

beneficios, desarrollar redes empresariales en los ámbitos locales y regionales teniendo como aspectos principales:

- El desarrollo tecnológico
- Encadenamientos productivos
- La subcontratación
- Cooperación

Michael Porter experto en competitividad de Harvard, en su artículo “los clúster y la nueva economía de la competencia” menciona lo siguiente: ***Un "clúster" en crecimiento señala oportunidades y sus historias de éxito ayudan a atraer al mejor talento. Los empresarios los tienen en cuenta, e individuos con ideas o habilidades pertinentes migran hacia ellos de otros lugares. Surgen proveedores especializados, se acumula la información, instituciones locales desarrollan entrenamiento especializado, investigación e infraestructura y la fuerza del "clúster" y su visión crecen. Eventualmente, el "clúster" se expande para incluir industrias relacionadas. Numerosos estudios de casos sugieren que los "clúster" requieren una década o más para desarrollar verdadera profundidad y ventaja competitiva***

Como conclusión final los empresarios deben entender que la asociatividad desde el modelo clúster mejora la ventaja competitiva de las organizaciones y por ende la competitividad regional; la diferencia entre las organizaciones son un punto de partida para compartir objetivos y priorizar líneas Estratégicas.

Se hace necesario desarrollar condiciones por parte de los directivos de las organizaciones para un comercio eficiente, ético y transparente de las empresas en cada uno de los sectores industriales, lo cual impacte tanto el mercado interno como externo, permitiendo aumentar la competitividad en cuanto a precios, calidad y respeto por el medio ambiente. Pero esto no se lograra sino existe cohesión en los diferentes sectores empresariales, la realidad ha mostrado que en solitario difícilmente se llega a nuevos mercados, nuevos desarrollos, posicionamiento y capacidad de respuesta frente a mercados cada día más exigentes y con alta capacidad de decisión.