

2015

Redes empresariales para el emprendimiento caracterización casos Suramérica

Cindy Johana González Muñoz
Universidad de La Salle, Bogotá

Erika Paola Hernández Penagos
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica



Part of the [Accounting Commons](#)

Citación recomendada

González Muñoz, C. J., & Hernández Penagos, E. P. (2015). Redes empresariales para el emprendimiento caracterización casos Suramérica. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/154

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Contaduría Pública by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

REDES EMPRESARIALES PARA EL EMPRENDIMIENTO
CARACTERIZACIÓN CASOS SURAMERICA

CINDY JOHANA GONZÁLEZ MUÑOZ
ERIKA PAOLA HERNANDEZ PENAGOS

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
PASANTIA DE INVESTIGACION
BOGOTA
2015

Informe Final de Pasantía de Investigación

Redes Empresariales para el Emprendimiento

Caracterización Casos Suramérica

Cindy Johana González Muñoz

Erika Paola Hernandez Penagos

Trabajo de grado dirigido por:

Jhon Alirio Sanabria

Docente Emprendimiento

Universidad de la Salle

Programa de Contaduría Pública

Pasantía de Investigación

Bogota

2015

Tabla de contenido

Introducción	4
Bitácora	5
Justificación	6
Formulación del problema	7
Objetivos	8
Metodología	9
Marco Conceptual	10
Análisis de Casos Suramérica	18
Perú	18
Argentina	25
Bolivia	30
Brasil	35
Chile	39
Colombia	43
Ecuador	46
Paraguay	53
Uruguay	56
Venezuela	59
Guyana, Trinidad y Tobago, Surinam	62
Conclusiones Generales	64
Aportes de la investigación	67
Recomendaciones	68
Glosario	69
Bibliografía	70

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación hace parte del proyecto denominado “Redes Empresariales para el Emprendimiento” dirigida por el docente John Alirio Sanabria Téllez, que tiene como fin, determinar cuáles son las estrategias de asociatividad y en particular, del uso de redes empresariales en diferentes continentes para lograr desde esta reflexión, identificar estrategias apropiadas para Colombia. En particular el trabajo de esta pasantía busca presentar los resultados en cuanto al continente suramericano y sus experiencias. Las fases del trabajo se han dado así:

1. Investigación de marco de teórico referente a la asociatividad.
2. Identificación de casos en Suramérica
3. Revisión del contexto normativo y económico para la asociatividad en los países suramericanos.
4. Análisis de casos identificados y generación de conclusiones

Para el desarrollo de la presente investigación, se ha organizado la información a través de matrices, a fin de facilitar el uso de la misma en cada área de enfoque contenida en el texto.

En la primera fase del proceso, la investigación original se encontraba enfocada exclusivamente a la redes empresariales, pero dado que el número de casos encontrados no fue significativo, se amplió la investigación abarcando todas las formas de asociatividad a fin de identificar los factores esenciales que componen cada tipo de asociatividad en cada región sujeta a investigación, así como los elementos del contexto que permitieron que los casos se dieran. Logrando así un mayor aprovechamiento del trabajo y aprendizaje del mismo.

En la primera parte de esta investigación, se encontrará un marco teórico sobre la asociatividad y las formas asociativas que se han desarrollado, a fin de contextualizar al lector sobre el marco en el que desarrollará el análisis y la definición de los conceptos básicos en torno al tema.

En la segunda fase del trabajo se encuentra un análisis sobre los casos de asociatividad identificados en los países de Suramérica, donde se realiza una selección a conveniencia de los casos analizados por país, a fin de identificar los factores que permitieron y motivaron el desarrollo de estas formas asociativas en cada país y al finalizar se pretende llegar a una conclusión general de todos los países analizados identificando los aspectos comunes y los que los diferencian en el desarrollo de la asociatividad.

Finalmente, se presentarán las conclusiones del estudio.

2. BITÁCORA

Para dar inicio a la presente investigación en el mes de abril del año 2014 se conformó un equipo de trabajo de diez estudiantes de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública, liderados por el profesor John Alirio Sanabria Téllez. El proceso se llevó a cabo de la siguiente forma:

1. En las sesiones iniciales se discutió sobre el tema de asociatividad y redes empresariales y con base a un marco conceptual, se identificaron diez variables claves para la investigación del tema.
2. Se realizó la asignación de una variable a cada integrante del grupo a fin de que cada uno profundizara en un enfoque específico de la asociatividad.
3. Se elaboró una matriz con veinticinco (25) referencias bibliográficas que argumentan la variable asignada.
4. A partir de la información contenida en la matriz, se realiza un escrito inicial donde se desarrolla el tema de la asociatividad con el enfoque de la variable asignada a cada integrante.
Debido a inconvenientes presentados en las reuniones y avances con algunos integrantes del grupo se finaliza esta metodología de trabajo por asignación y profundización de variables y se toma la determinación de definir equipos de trabajo.
5. A raíz de la generación de equipos de trabajo, se realizan reuniones individuales por grupo a fin de definir una nueva metodología de trabajo y asignar el tema de investigación.
6. A nuestro grupo de trabajo le corresponde realizar el análisis de casos de asociatividad a los países de Suramérica.
7. Inicialmente se realiza la conformación de un marco teórico el cual nos brinda las bases de investigación y variables de análisis en los casos a profundizar. Se realiza reunión con el tutor a fin de obtener las correcciones necesarias y los lineamientos para continuar con la investigación.
8. Se realiza la identificación de los casos en cada uno de los países de Suramérica y se elabora una matriz con la información obtenida.
9. Se realiza la selección y análisis de los casos por cada país donde se incluyen las siguientes variables: normatividad, estrategias, ventajas y desventajas.

3. JUSTIFICACIÓN

Actualmente el desarrollo de los países a nivel mundial, se desenvuelve en un ambiente de desigualdad bastante notorio, lo cual se ve reflejado en los índices de pobreza de los países. Para el 2014 alrededor de 1.200 millones de personas viven con menos de 1,25 dólares diarios y 1.500 millones viven en situación de pobreza multidimensional¹. Uno de los factores que determinan esta desigualdad son los procesos o modelos económicos, y en particular los procesos de desarrollo empresarial.

En el caso de Colombia, es un país que muestra un crecimiento económico satisfactorio, según datos tomados del Banco de la Republica para el primer trimestre del año 2014 el PIB creció el 6,5% pero aun así los niveles de pobreza y desigualdad del país son muy altos. El gobierno ha implementado políticas y destinado recursos para hacer frente a esta problemática, pero es necesario implementar estrategias que promuevan el crecimiento y bienestar de toda la población en general para generar un mayor impacto en los ciudadanos.

Otro factor determinante de los resultados económicos es la globalización, que es un aspecto, que si bien por un lado brinda oportunidades con la apertura económica, por el otro, provoca una desigualdad competitiva en el mercado especialmente, para las pymes ya que esta apertura exige cambios significativos en las estrategias de estas para tener una oportunidad de competir.

Una de estas estrategias es la asociatividad, la cual sin duda puede formularse como una estrategia que puede hacer frente a estas problemáticas, entendiéndola como un mecanismo de cooperación a partir de la cual, pequeñas y medianas empresas se unen a fin de generar algunas ventajas competitivas que les van a permitir tener mayor oportunidad en el mercado a la hora de comercializar sus productos y servicios, por ejemplo, a través de la compra de un mayor volumen de materia prima, cooperación entre las participantes para mejorar los procesos de producción, etc., promoviendo así un desarrollo igualitario de grandes y pequeños dentro de la economía del país.

La asociatividad ha sido acogida por varios países que buscan promover el desarrollo y crecimiento económico de las medianas y pequeñas empresas a través de la unión y cooperación de las mismas, para ello han implementado normatividad que promueve y estimula esta asociatividad. Por ejemplo, en Argentina se promueven las CAPP (Consortios Asociativos Público Privados), en Brasil APL (Aglomeraciones productivas Locales), en Colombia existe una amplia normatividad para la Cooperativas y así sucesivamente.

¹ Fuente: Informe de Desarrollo Humano PNUD 2014, Pobreza Multidimensional consiste en una serie de especificaciones revisadas de carencias en tres ámbitos salud, educación y niveles de vida.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El emprendimiento es un tema de gran importancia en nuestro país ya que promueve su crecimiento y desarrollo. De acuerdo al índice de condiciones sistemáticas para el emprendimiento dinámico revelado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Colombia ocupa el puesto 38 entre 54 países, esto se puede deber a la falta de recursos de nuestros emprendedores o a una decisión derivada de una mala situación económica por la que están atravesando.

Lo anterior ocasiona que los proyectos al salir al mercado no cuenten con una organización adecuada que le permita fijar estructuras sólidas y competitivas en el mercado, lo que a su vez disminuye su perdurabilidad. Una de las estrategias que ha saltado a la vista de muchos emprendedores es la Asociatividad la cual les permite generar vínculos de cooperación conjunta para que estas empresas puedan superar estos obstáculos y adquieran un poder de negociación superior que les permita finalmente mejorar su posición en el mercado.

Para lograr este tipo de cooperación es importante entender la dinámica y funcionamiento de la asociatividad para que esta sea exitosa, por lo cual en el presente trabajo plantearemos el siguiente problema:

4.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las principales variables que inciden en el desarrollo de las diferentes formas asociativas y cuál es la responsabilidad de los gobiernos, frente a la regulación y promoción de las mismas, según los casos o experiencias suramericanas?

1. OBJETIVO GENERAL

1. Conocer las principales variables que inciden en el desarrollo de las diferentes formas asociativas en los países de Suramérica.

1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar las variables que permiten que las experiencias de asociatividad sean o no exitosas desde la literatura que se encuentre en el tema.
2. Evaluar el papel del Estado frente a la regulación y promoción de la asociatividad en cada país.
3. Identificar los elementos clave para la generación de experiencias de asociatividad en cada país.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación la realizaremos a través de un estudio exploratorio, el cual servirá de punto de partida para el desarrollo total de la investigación y nos permitirá profundizar en el tema de la asociatividad, así como, conocer más a fondo sus características y las variables que intervienen en el proceso asociativo. Finalmente con la información recopilada se realizará la construcción de un marco teórico que nos permita determinar los factores más relevantes de la asociatividad los cuales nos servirán de punto de referencia para el análisis de los casos en Suramérica.

Aplicaremos el método bajo la construcción de un Estado de Arte por medio de la cual se busca contribuir al proceso de la investigación sobre asociatividad a través del análisis de casos en Suramérica con una revisión teórica inicial de otros actores que han tratado el tema de búsqueda. Para ello tendremos cuatro momentos:

- **Revisión Teórica:** En esta etapa llevaremos a cabo la observación, análisis y clasificación de la información obtenida a través de la generación de una matriz donde se encontrarán las referencias bibliográficas identificadas, resaltando el aporte de cada autor al tema (Se trabajarán alrededor de 30 referencias bibliográficas).
- **Análisis del contexto normativo, político y económico:** Tomando como base las referencias encontradas se realizará la construcción de un marco teórico abarcando la mayor cantidad de información conceptual, el cual nos permitirá llevar a cabo un mejor análisis en los casos identificados en los países de Suramérica.
- **Análisis de Casos:** En primer lugar se llevará a cabo una búsqueda de casos de asociatividad en cada país de Suramérica. Posteriormente se realizará la selección a conveniencia de los casos a analizar por cada país, donde se busca identificar las siguientes variables: tipo de asociatividad que predomina en el país, normatividad existente, estrategias de desarrollo y por ultimo variables de éxito o fracaso de los mismos.
- **Conclusiones:** A partir del marco teórico y análisis realizado esperamos poder concluir acerca del problema formulado anteriormente.

3. MARCO CONCEPTUAL

La asociatividad es un concepto que se ha venido trabajando desde hace varios años por diversos autores, algunas de las definiciones más relevantes que se refieren a este tema son las siguientes:

- Es el conjunto de recursos reales o potenciales a disposición de los integrantes de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas (Bourdieu, 1985);
- Recursos socio-estructurales que constituyen un activo de capital para el individuo y facilitan ciertas acciones comunes de quienes conforman esa estructura (Coleman, 1990);
- Aspectos de las organizaciones sociales , tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo (Putnam, 1993);
- La asociatividad se entiende como un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, donde cada empresa decide participar voluntariamente en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial (Rosales, 1997).

Se observa que la asociatividad no es un tema netamente nuevo para los empresarios, dado que desde 1985 se encuentran acercamientos a la definición como los expuestos por Bourdieu, sin embargo en la actualidad existen conceptos más estructurados sobre la Asociatividad como la de Franco en 2009: “Asociatividad empresarial es comprometer, 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”

El término asociatividad inició a partir de conceptos como “redes sociales” trabajado por Robert Putnam (1993) o “distritos industriales” trabajado por Alfred Marshall (1890), el primero hace referencia a la unión de grupos determinados de personas que buscan un fin común y basan su relación en normas de confianza y reciprocidad, las ultimas se refieren a realizar acciones que favorecen al grupo y así mismo recibir beneficios de este. El segundo hace referencia a la agrupación de sectores especializados en un lugar determinado, es decir, cuando una

comunidad analiza las características de su entorno y busca explotar las condiciones en que se encuentra para desarrollar una labor específica, este tipo de distritos proporciona una serie de beneficios económicos y de estabilidad a la comunidad que lo integra ya que el crecimiento del distrito es recíproco.

Estas medidas de asociatividad han sido acogidas como una estrategia de crecimiento económico principalmente para las pequeñas y medianas empresas con el fin de que estas adquieran herramientas que les permitan competir en el mercado en condiciones similares a las de una empresa grande. “El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros” (Liendo, 2001)

3.1 Tipos de Asociatividad

A lo largo del desarrollo de este concepto se han ido desarrollando diferentes modelos de asociatividad, entre los cuales encontramos: redes de cooperación, articulación comercial, alianza en cadenas productivas, redes empresariales, clúster, joint venture, consorcios². Algunas definiciones de estos conceptos las brinda el CEI (Centro de exportaciones e inversiones -Nicaragua) y se encuentran a continuación:

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

Con base en 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

² Fuente: http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociativ.pdf

que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.

Alianza en Clústeres

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.

Consortios

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

Un contrato de consorcio es aquél donde 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.

Cooperativas

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, a través de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Redes Empresariales

Las redes son organizaciones complejas que surgen de múltiples alianzas estratégicas y asociaciones, normalmente combinadas con otras formas de organización incluyendo divisiones, subsidiarias y distribuciones que agregan valor. La característica básica de la red es la figura de confederación, una coalición flexible y libre dirigida desde un centro en donde se desarrollan una serie de funciones clave. Webster (1992).

La presente investigación pretende tener un acercamiento al desarrollo de la asociatividad en Suramérica, para lo cual se llevara a cabo un estudio de casos por cada país, analizando las variables normativas y financieras que influyeron en su éxito o su fracaso.

Como todos los aspectos de la sociedad es necesario que exista una normatividad que regule el funcionamiento de las redes tanto a nivel interno como externo de las mismas. La normatividad ha sido a lo largo de la historia un factor de gran importancia para el desarrollo social, económico y político de los países, ya que a través de ésta se estipulan una serie de parámetros (normas, leyes, códigos, procedimientos, etc.) que permiten el buen funcionamiento de la sociedad en todos sus ámbitos y a la vez buscan promover un ambiente de confianza y equidad entre las personas que intervienen. Al analizar este aspecto haremos referencia al termino gobernanza, el cual es entendido como *“la integración entre el gobierno y los ciudadanos en la que se busca un equilibrio entre los mercados, la eficiencia pública y una interacción democrática que incluye al Estado, a la sociedad y las empresas en la búsqueda de optimizar decisiones de política”* (Mitnik, 2011).

Teniendo en cuenta lo anterior se observa que el tema normativo es de gran importancia para el desarrollo y regulación de todos los ámbitos de la sociedad, ahora bien, ¿Cuál es el papel e importancia que tiene la normatividad en el desarrollo y funcionamiento de las redes empresariales?, este tema puede ser estudiado desde dos perspectivas: a nivel del Estado (externo) y a nivel interno de las redes empresariales.

3.2 Análisis de la Asociatividad desde el punto de vista normativo

En primer lugar encontramos al Estado, entendiendo este como el conjunto de instituciones en un país que tienen como fin llevar a cabo acciones públicas encaminadas al bien común; partiendo de esta base, podemos afirmar que el papel que juega el Estado en el desarrollo de las redes empresariales es de suma importancia ya que a través de la promoción de políticas públicas que incentiven este tipo de cooperación entre las empresas y que regulen el funcionamiento de las mismas a fin de garantizar su transparencia, se contribuye al fortalecimiento de las relaciones de los integrantes de las redes y fomentan su crecimiento y desarrollo.

Ahora bien, de acuerdo al argumento anterior, encontramos que, “gobernanza de una cadena productiva” es el conjunto de elementos que permiten ordenar y simplificar las relaciones entre los distintos actores de la cadena considerada,

haciendo eficiente sus intercambios. Dichos elementos pueden ser: leyes o normas explícitas, generalmente escritas, cuya aplicación descansa en organismos que poseen capacidad coercitiva; valores u otros elementos implícitos de la tradición productiva y social de la comunidad considerada que permiten orientar el comportamiento de los individuos que la conforman; u organizaciones públicas, privadas o mixtas que reúnen a actores locales y promueven acciones conjuntas en pro del desarrollo local (Marco Dini, 2010).

Ya teniendo una noción sobre el papel del Estado en el desarrollo y promoción de las redes, veremos un ejemplo encontrado en Brasil. Brasil dispone de una política bien definida de incentivos dirigidos a las APL (Aglomeraciones Productivas Locales), implementados por diferentes instituciones los cuales buscan mejorar el desempeño productivo y crecimiento de las pymes, esta es una muestra clara de una acción por parte del Estado que busca promover el trabajo asociativo; aun así de acuerdo a una encuesta realizada por SEBRAE y Vox_ Populi (2007), la cantidad de Pymes que realizan algún tipo de trabajo asociativo en Brasil oscila alrededor del 10% pudiendo ser inclusive más bajo el porcentaje, estos resultados nos muestran que la tarea no solo consiste en la formulación de políticas que incentiven el trabajo en red, sino no, se entrelazan con otros aspectos de gran importancia como lo son; formulación de los requisitos mínimos que deben poseer las empresas para trabajar en red, definición de una política que regule el funcionamiento de las redes, implementación de herramientas como, alianzas estratégicas, promoción de innovación, cooperación, entre otras, y valores como confianza, compromiso, transparencia; esto lo que busca es la sostenibilidad y competencia de las empresas integrantes de la red (Malmberg y Power, 2006).

Dada la situación actual de la economía a nivel mundial, es necesario un nuevo tipo de gobierno que se ocupe más de la dirección estratégica de los procesos y menos de su ejecución, esto fue planteado por algunos autores como Gaebler y Osborne (1993) que propusieron la transformación de los organismos estatales basados en normas por instituciones donde se diera mayor relevancia a el logro de los objetivos como principal eje de su accionar.

Cuando el gobierno y las empresas buscan promover el trabajo en red, se adopta básicamente como un recurso estratégico que busca adquirir complementos que hagan más competitivo un proceso productivo y comercial en el mercado a nivel nacional e internacional, por lo cual el gobierno puede adoptar políticas como la mencionada anteriormente para fomentar su desarrollo, pero como lo vimos no es suficiente si los integrantes de la red no están comprometidos a cooperar en la misma, por lo cual es necesario también adoptar normas a nivel interno de la red que regulen su funcionamiento desde su interior.

Así que, partiendo de lo anterior sigue el análisis desde la perspectiva a nivel interno de la red, aquí se encuentran una serie de parámetros o recomendaciones de carácter normativo que resaltan valores como el compromiso y la confianza, Según Putman (1993), Coleman (1988) y Fukuya (1995), *“La generación de una base de confianza mutua es un factor esencial para la creación de relaciones de cooperación entre empresas, y entre estas y las instituciones de apoyo, ya que los empresarios participarán en un proyecto de redes empresariales en la medida en que confíen tanto en la capacidad de los otros miembros para llevar a cabo la iniciativa como en la disposición de estos últimos para cumplir sus compromisos”*.

Existe gran diversidad de literatura acerca de los procedimientos necesarios para llevar a cabo el trabajo asociativo, de los cuales encontramos que los siguientes puntos son un común denominador en todos, por lo cual es de gran importancia tenerlos presentes al iniciar la organización de la red:

- Identificación de las personas que tengan el perfil de líderes con el fin de que logren la integración de todos los participantes.
- Se recomienda llevar a cabo las juntas semanales con los integrantes de la red para realizar seguimiento al desarrollo de la misma.
- Destinar un fondo de aportes con el fin de respaldar las necesidades financieras requeridas en el desarrollo de los primeros compromisos que se generen la red.
- Elaborar la estructura de gobernanza de la cadena de valor a la que pertenece el clúster.

Por último se encuentra el punto de mayor importancia y que se encuentra directamente ligado a la parte normativa de la red:

- Implementación del reglamento interno de la red, el cual actúa como mecanismos que permite regular la relación entre los integrantes de la red y debe cubrir el cumplimiento de los siguientes aspectos: garantizar la adecuada operación del proceso, proteger los intereses individuales y colectivos, acoger normas de conducta, plantear la visión compartida y crear mecanismos para la toma de decisiones y la solución de conflictos.

El grupo debe realizar una reunión donde se elabore y apruebe este reglamento que los va a auto-gobernar, por esto es de suma importancia que se definan claramente los procedimientos y normas que se deben seguir para el adecuado funcionamiento de la red.

De acuerdo a lo anterior podemos concluir que desde la perspectiva de las políticas y normas, se deben promover acciones colectivas que mejoren la capacidad de interacción entre actores, contribuyan a incrementar la densidad de

las redes entre los mismos y permitan concretar actividades demandadas por las firmas. La gobernanza – coordinación de las actividades – influye junto con la eficiencia colectiva del clúster y con la forma particular en que se construye el conocimiento en el sector de que se trate, en las posibilidades de mejora competitiva de las empresas que lo integran.

Es de gran importancia resaltar la importancia de la cultura en el desarrollo de las redes, ya que es necesario promover una cultura de trabajo en equipo para que las empresas entiendan el valor real de las mismas y se comprometan completamente a realizar el trabajo asociativo, de la misma forma el gobierno debe contar con una cultura que promueva esta forma de trabajo.

A partir de un estudio realizado por López y Calderón (2006) a las redes empresariales, se concluyó que para generar resultados óptimos en asociaciones productivas no solo es necesario el interés y los esfuerzos de las partes por obtener resultados económicos, sino también la necesidad de crear elementos culturales que son adquiridos por la participación de todos los integrantes de la red.

3.3 Análisis de la Asociatividad desde el punto de vista Financiero

Para analizar el enfoque financiero, encontramos que las redes empresariales gozan de grandes ventajas en diferentes contextos, por ejemplo en la parte financiera se ven reflejados beneficios como la reducción de costos, mayor productividad, poder de negociación, acceso a subsidios promovidos por el estado entre otros, los cuales se detallaran a continuación:

Reducción de costos: la red se beneficia debido a su mayor poder de adquisición de inventarios, lo cual permite que obtenga las mercancías a precios más bajos generando mayor rentabilidad económica, esta rentabilidad genera a su vez el crecimiento económico del país teniendo en cuenta que las empresas son uno de los motores de sostenibilidad del mismo.

Acceso a subsidios: en algunos países, como Chile, el gobierno promueve la creación de redes empresariales a partir de la generación de subsidios a través de la herramienta que se describe a continuación:

“La segunda herramienta considerada (el subsidio de las actividades colectivas) ha sido central, por ejemplo en los Proyectos Asociativos de Fomento impulsados en Chile por la CORFO y se utiliza, bajo la modalidad de subsidio a las actividades de capacitación, asistencia técnica y comercialización en varios proyectos de la red FOMIN (Dini y otros 2006). La lógica de estas contribuciones es que, reduciendo el costo de la puesta en marcha de las acciones colectivas, se facilita

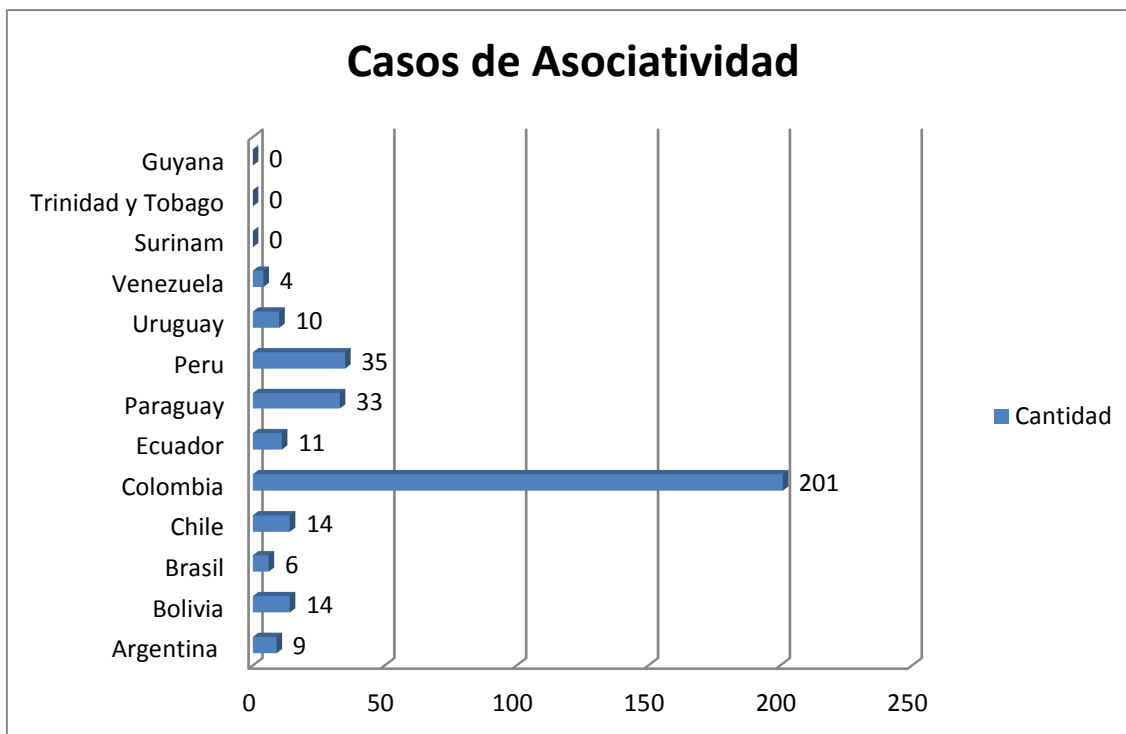
su desarrollo y por esta vía, se permite a las empresas experimentar los beneficios de la asociatividad y desarrollar las competencias necesarias para planificarlas y llevarlas a cabo eficientemente.” (DINI- 2010). Este aspecto va de la mano con el Enfoque normativo donde se ilustra la intervención del gobierno para la conformación de redes empresariales y como se mencionó anteriormente incentivan a la creación de las mismas.

Además de lo expuesto anteriormente la red busca generar una economía a escala la cual consiste en la generación de ventajas en términos de costos que una empresa obtiene gracias a su expansión y producción de altos volúmenes de mercancía. Existen factores que hacen que el coste medio de un producto por unidad caiga a medida que la escala de la producción aumenta. El concepto de "economías de escala" sirve para el largo plazo y hace referencia a las reducciones en el coste unitario a medida que el tamaño de una instalación y los niveles de utilización de inputs aumentan”

Se considera que además de recibir beneficios económicos las redes empresariales son de gran importancia para un país, ya que promueven al crecimiento económico, social y cultural debido a que estas se convierten en un modelo a seguir, y esto lo consiguen debido a que el estado es el primer interesado en el crecimiento de sus empresas, ya que, a mayor crecimiento mayores utilidades y a mayores utilidades mayor es el aporte de las compañías al Estado. En términos generales, se encuentra, que lo que caracteriza a las redes es que sus resultados son altamente apropiables, es decir, que sus estrategias colectivas se diseñan en función de los resultados que los integrantes pueden obtener.

Tomando como base el marco conceptual mencionado anteriormente se realizó una identificación y análisis de casos de asociatividad en Latinoamérica a fin de obtener un acercamiento a los modelos asociativos que son más representativos en cada país.

En la siguiente gráfica se muestra la participación de cada país con respecto a los casos de Asociatividad encontrados:



Se encontraron 337 casos los cuales están distribuidos como se muestra en la gráfica.

De un total de 13 países que conforman Suramérica solamente se encontró información sobre casos de asociatividad en 10 países, de los cuales Colombia fue el país con mayor participación como se muestra en la gráfica, mientras que no se encontró información en los países de Trinidad y Tobago, Guyana y Surinam.

A continuación se hará un desglose de cada uno de los países evidenciando los factores que influyeron en la promoción de los modelos asociativos y cuáles fueron los más representativos.

4. ANALISIS DE CASOS

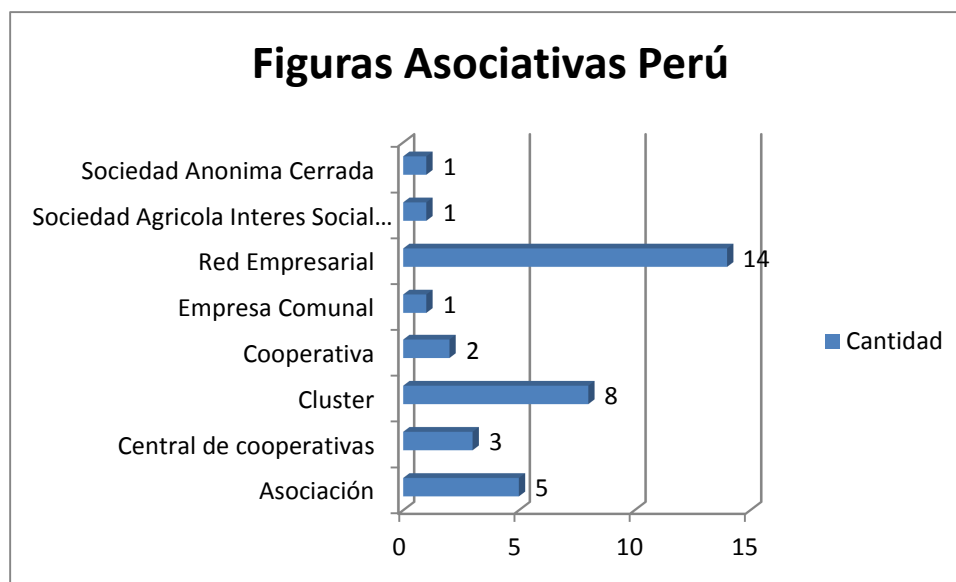
4.1 Perú

Perú³ es un país soberano del oeste de América del Sur. La cultura peruana es diversa como resultado del intenso mestizaje originado en la colonia. A ello se une la posterior influencia de migraciones decimonónicas procedentes de China, Japón y Europa

³ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm

La agricultura ha sido la actividad económica tradicional del Perú prehispánico, donde se cultivó de forma intensa productos como el maíz y la papa. Se domesticaron animales como la alpaca, la llama y el cuy, esta actividad respondía a una visión teocrática, panteísta y pre moderna del mundo, donde el trabajo colectivo realizado por las familias (aillu) permitió el desarrollo de las actividades agropecuarias como base de la economía andina. Los principales productos agrícolas peruanos son: papa, arroz, maíz, camote, maca, trigo, quinua, café, así como también las frutas: manzana, pera, uva, durazno, plátano y las verduras: habas, cebollas, tomate, ajos.

La cultura agrícola del país y el análisis realizado nos muestra resultados de modelos asociativos en este sector, además nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son las redes empresariales y los clústeres que ocupan más del 50% de los 35 casos encontrados, sin embargo existen otras figuras como: asociaciones, cooperativas, entre otras. Como se detalla en el siguiente gráfico:



4.1.1 Análisis de casos

La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó teniendo en cuenta los casos donde se encontró mayor información.

➤ Yanacocha

Dentro de los casos de éxito está Yanacocha un clúster en fase inicial que se fue generando alrededor de la explotación minera del oro y se consolidó como la mina

de oro más grande de Suramérica ubicada en la provincia y departamento de Cajamarca a 800 kilómetros al noreste de la ciudad de Lima, además encontramos la Cooperativa La Florida la cual lleva más de 40 años comercializando café y ha tenido un nivel de ventas de más de treinta millones de dólares.

Los aspectos generales de la economía peruana nos permiten identificar que estos casos son exitosos dadas las experiencias agrícolas de la zona y la figura asociativa adoptada; las cooperativas agrarias en este país se acogen a un régimen especial tributario el cual fue contemplado a partir del 1 de enero de 2013 con una vigencia de 10 años, dentro de la misma se expone que en la relación socio – cooperativa y cooperativa – socio, no existe relación comercial, sino un mandato por representación, por ello está exento de tributos que gravan las relaciones comerciales. Siendo así, el sujeto del impuesto es el socio cooperativista, al ser quien percibe los ingresos que obtiene la cooperativa, en tanto que la cooperativa, tributariamente es un sujeto transparente

Se considera que estos aspectos normativos y financieros promueven los modelos asociativos en el país dado que regulan las relaciones entre los actores de las mismas permitiendo un modelo económico más transparente; estas formas asociativas permiten el desarrollo y crecimiento de empresas más pequeñas que a través de la inclusión en determinados nichos de mercado obtienen una mayor participación y de esta forma logran una mayor competitividad.

El marco normativo que permite el desarrollo de las asociaciones empresariales corresponde a la Ley número 28015 que establece las MYPE como unidad estructural para las asociaciones de empresarios, así pues se dará desarrollo al siguiente análisis.

➤ **Productora de Calzado Porvenir**

La productora de calzado “Porvenir” que permite ejemplificar y desglosar el modus operandi, ventajas y desventajas que su contexto permite analizar en torno a los clústeres en Perú.

“Porvenir” refiere a una de las productoras de calzado más conocidas en el ámbito local, ya que esta asociación empresarial y sus iniciales 2400 empresas a cargo de la producción de calzado, ha logrado demostrar cierta solidez estructural y económica, ya que luego de un fuerte choque con la crisis económica en la actualidad cuenta aún con alrededor de 1545 empresas.

Este Clúster articula una serie de elementos propios como las relaciones sociales en que se fundamenta, la forma de producción, especialización en la mano de obra, capital tecnológico, regulación normativa, entre otros, que permiten llegar a

evidenciar como a pesar de que una asociación empresarial se puede clasificar en un único tipo, para este caso el Clúster. También genera un modo de funcionamiento único debido al entorno en el que se desarrolla y que permite un análisis económico propio que será analizado a continuación.

Seguir en el mercado luego de una fuerte crisis económica es lo que permite entre ver elementos claves como la consolidación y funcionamiento de Porvenir en base a sus fuertes vínculos sociales inherentes a los orígenes comunes de sus miembros, siendo esta particularidad la que va a definir todos los lineamientos de funcionamiento económico y empresarial que cimientan fortalezas como debilidades muy fuertes.

Su red de producción se ha caracterizado por tener aun métodos artesanales que dotan al producto de características únicas que son bien acogidas por la mayoría de sus clientes, y en parte es la razón de mantener aun cierta estabilidad en el mercado ya que han logrado ciertos estándares de producción logrados por el compromiso y convicción compartida de la mayoría de sus empresas familiares. A esta estructura productiva es necesario resaltar el sistema de incentivos informal que se ha impartido al capital humano que es en su mayoría familia, el cual funciona más por los vínculos de afecto internos que por la misma productividad de sus integrantes a los cuales se les ha impartido castigos económicos por razones sociales o problemas personales entre sus miembros, dejando de lado la objetividad y profesionalismo necesario para lograr crecimiento productivo y por ende económico.

Luego de haber analizado el entorno interno de esta asociación, es necesario contrastarlo con un análisis macro correspondiente al contexto externo en que se desarrolla. Debido a que no existe un marco normativo definido, la regulación del entorno de las asociaciones empresariales es casi nula; Porvenir ha perdido las empresas que mayor especialización y técnica tenían en el proceso de producción ya que el mercado falto de control se ha expuesto a competencia desleal.

Esta iniciativa corresponde totalmente al emprendimiento nacional, es un producto cien por ciento de Perú, no obstante esto significa crecimiento en la economía nacional por diversos factores como lo son la producción de empleos, aumento de la calidad de vida de sus ciudadanos, flujo interno de capital, entre otras. La no reciprocidad por parte del gobierno para con sus empresarios se materializa en la falta de normatividad que proteja internamente como externamente de las importaciones y multinacionales extranjeras que arrasan con la competitividad de sus precios.

Este caso también es propicio para ver como este clúster es dirigido a la demanda local, es decir su estabilidad depende en totalidad del mercado nacional ya que es allí donde su nicho se ha consolidado, ya sea por su tiempo en funcionamiento, por su trabajo artesanal, o por sus bajos costos.

Es cierto que tiene gran cantidad de elementos que ha hecho de esta asociación empresarial un éxito a nivel local, pero haciendo un análisis más profundo Porvenir es un clúster de crecimiento limitado debido a dos factores identificados claramente, siendo uno la innovación tecnológica, y el segundo correspondiente a un mercado sin marco normativo de protección económica nacional.

La implementación de métodos productivos técnicos y la innovación tecnológica de Porvenir ha generado una estandarización y calidad propia de sus productos que son acogidos a nivel local sumado a su toque artesanal anteriormente descrito que lograron una producción de raíces tecnológicas y artesanales; este modelo responde a las fábricas que operan todo su ciclo productivo siendo talleres familiares. Este es un elemento que le ha permitido ser un clúster localmente sólido pero estancado ya que si bien su modelo le permite productos de calidad y bajos costos, no logran ser atractivos ni lo suficientemente competitivos a nivel internacional ya que si bien sus bajos costos son acordes a su calidad, no logra combinarse la inversión con un capital tecnológico que maximice su calidad a estándares internacionales que permitan un precio competente.

La innovación tecnológica en una lógica de mercado globalizado es una variable de constante cambio y crecimiento, tratarla como una constante luego de alcanzar cierto nivel de estabilidad en el ámbito nacional como lo hizo Porvenir, hace de clústeres un modelo asociativo dependiente de la demanda interna, y que a su vez la coloca en constante peligro debido al carente modelo normativo que la expone al riesgo de tener que competir con modelos asociativos externos más sólidos y fuertes.

Permitir un adecuado desarrollo de métodos tecnológicos debe ir de la mano de una adecuada y constante formación y capacitación de sus trabajadores para lograr dotar el capital humano de las competencias necesarias para maximizar la técnica y la tecnología para el modelo de producción.

ANÁLISIS CLÚSTER “PORVENIR”	
Variables en la formación	Dificultades para el desarrollo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vínculos Sociales ➤ Modelo de incentivos ➤ Modo de producción ➤ Especialización en la mano de obra. ➤ Capital tecnológico. ➤ Regulación normativa. ➤ Competencia interna y externa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Modelo de autoridad Informal ➤ Estancamiento en la producción artesanal ➤ Poca posibilidad de especialización y capacitación de personal. ➤ Atraso en aplicación de tecnología en líneas de producción. ➤ Sin marco gubernamental – normativo. ➤ Baja competitividad en precios y calidad en mercados externos.

➤ **Clúster Textil Gamarra**

El tercer caso de este tipo de asociatividad empresarial es Gamarra, un Clúster textil ubicado en el distrito de la Victoria en Lima con alrededor de 35 cuadras rodeando al Jirón Gamarra y con más de 7000 mil empresas dedicadas al sector textil.

El manejo del modo productivo está rodeado de elementos muy interesantes que le han permitido un crecimiento y posicionamiento respetable. Por su tamaño Gamarra ha logrado ganar una gran cantidad de demandantes y oferentes, lo que ha significado una amplia oportunidad de inserción de agentes al interior de la asociación; esto es una gran ventaja ya que su gran afluencia de clientes le permite un posicionamiento a nivel local atractivo para otros productores que desean ser parte del Clúster.

Una ventaja es el crecimiento y alta demanda a nivel local que permite la articulación entre productores, y por ende un crecimiento del modo de asociación que lo hace exitoso en Perú.

Por otro lado este Clúster ha utilizado sin mayor problema el modelo de Subcontratación para la elaboración de algunos de sus escalones de producción; esto trayendo gran ventaja en cuanto a la eficacia y especialización de sus productos por terceros que se ocupan de un solo proceso de manera más productiva y rentable.

Para los productos de confección sencilla el nicho es personas de bajos recursos (Demanda local).

ANÁLISIS CLÚSTER “GUAMARRA”	
Variables en la formación	Dificultades para el desarrollo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Articulación entre productores. ➤ Subcontratación en etapas de producción. ➤ Especialización en la mano de obra. ➤ Capital tecnológico. ➤ Regulación normativa. ➤ Nicho de Mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de actualización Tecnológica en líneas de producción. ➤ Poca posibilidad de especialización y capacitación de personal. ➤ Total dependencia de la demanda interna. ➤ Sin marco gubernamental – normativo. ➤ Baja competitividad en precios y calidad en mercados externos.

4.1.2 Conclusiones de las experiencias en Perú.

Debido a la importancia de las relaciones sociales más que productivas se puede ver en riesgo la estabilidad económica de la misma, es necesario ver el actual modelo de Outsourcing o tercerización para lograr disminución de costos, mayor productividad y evitar al máximo los modelos de autoridad informal.

Es necesario revisar los métodos tecnológicos aplicados a la técnica, a la par de una constante capacitación del capital humano que logre la eficiencia en la producción.

Para el caso de Guamarra, este Clúster textil ha logrado dar la relevancia necesaria a la especialización del trabajo en su modelo productivo, lo que sirve como ejemplo para otros modelos de asociación similares que han seguido una ruta similar en cuanto a la importancia de la especialización del trabajo para la maximización de resultados.

Como lo establece la Agenda de competitividad de Perú 2012 – 2013 “Lamentablemente en el Perú el Sistema Nacional de Calidad es sumamente débil y resulta fundamental fortalecerlo para que las empresas cuenten con los instrumentos necesarios para mejorar los estándares de calidad de su oferta productiva y que una mayor proporción del tejido empresarial logre obtener la certificación de sus productos y servicios”

4.1.3 Similitudes entre casos analizados

Por tener un mismo nicho de mercado (población con bajos recursos) se genera un producto de confección sencilla que lo haga económico, esta es una limitación compartida pues estanca el crecimiento y competencia a nivel internacional.

4.1.4 Diferencias entre casos analizados

El clúster Guamarra tiene una presencia paralela de un número importante de gremios que generan disgregación entre los agentes, cada gremio presenta un sector empresarial determinado según el tamaño y actividad empresarial. Guamarra no fomentan los lazos en su interior, a diferencia de Porvenir y de sus fuertes lazos sociales entre sus integrantes de orígenes similares.

Guamarra si utiliza la subcontratación a diferencia de Porvenir, lo que le permite menores costos, mayor especialización y mejor productividad, haciendo del Outsourcing un fuerte aliado de los Clúster.

4.2 Argentina

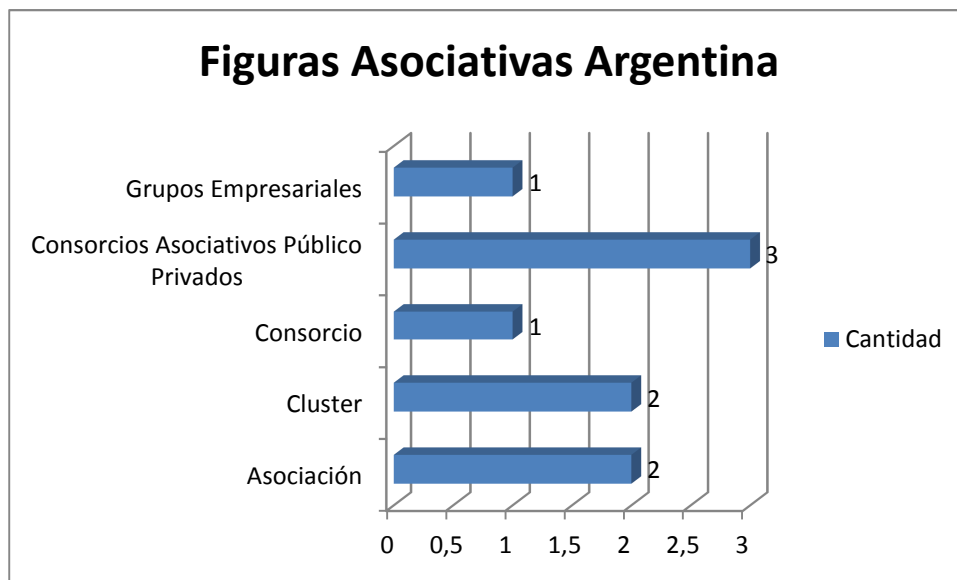
País de Suramérica⁴, ubicado en el extremo sur y sudeste de dicho subcontinente. Organizado de modo republicano, representativo y federal, se constituye de 24 entidades, 23 provincias y una ciudad autónoma, Buenos Aires, capital y sede del gobierno federal.

Argentina es la segunda economía más grande de Suramérica, después de Brasil. Argentina es uno de los mayores exportadores de carne en el mundo, y su producción se ha reconocido numerosas veces como la de mejor calidad. Es el primer productor mundial de girasol, yerba mate, limones, y aceite de soja, segundo en miel y manzanas, el más grande productor de trigo y lana en Latinoamérica,[] entre otros cultivos. Es el mayor productor de vino en América Latina, quinto en el mundo, y el principal productor de biodiesel a nivel global.

Las principales ramas de las industrias de origen no agropecuario, son la fabricación de automotores que aporta el 8,7 % de las exportaciones, química (5,6 %) y metalúrgica (5,3 %), maquinaria (3,4 %) y plásticos (2,6 %) (Porcentajes correspondientes a 2006).[208] También son importantes las industrias del papel, de las piedras preciosas, caucho y textiles.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son las CAPP y las Asociaciones que ocupan más del 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:

⁴ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm



4.2.1 Análisis de casos

La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó teniendo en cuenta el tipo de asociatividad al que pertenecen (CAPP), ya que es el de mayor participación en el país.

➤ **Nanotecnología para el Desarrollo y Producción de Textiles Funcionales**

Del anterior contexto económico se deriva el siguiente análisis de casos correspondientes al sector de la industria manufacturera siendo la de mayor aporte al PIB, entre los que se encontró la importancia que los Consorcios Asociativos Público Privados (CAPP) en nanotecnología están teniendo en el país en materia de asociación empresarial.

La CAPP establecidas por el decreto 967 del 2005 Régimen nacional de asociaciones público privadas, establece este modelo como una forma de asociación empresarial entre el sector privado y el sector público para el cumplimiento de proyectos económicos, de infraestructura, de servicios, entre otros.

Así pues “Nanotecnología para el Desarrollo y Producción de Textiles Funcionales”, es un CAPP encargado de desarrollar textiles funcionales o inteligentes que no requieren de lavados y que son agentes que evitan la transmisión de distintos virus y enfermedades al repeler insectos hematófagos portadores.

Este es un ejemplo de asociación que busca abrir caminos al sector empresarial de un país, ya que se adentra en un campo nuevo aunque conocido a nivel

mundial como un sector generador de empleo y desarrollo tecnológico liderado por Europa focalizado en Alemania (Argentina., 2013).

Esta CAPP está integrada por Centro de Química (INTI), Centro de Investigación y Desarrollo Textil (INTI), Instituto de Investigaciones en Ciencia y Tecnología de Materiales (INTEMA) perteneciente a la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) y al Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Fundación Pro Tejer, y por último y no menos importante la Guilford S.A. Este número de empresas e instituciones son reconocidas como las mejores por su cumulo de experiencia y reconocimiento internacional con el fin de agrupar el conocimiento necesario para el funcionamiento de proyectos de esta índole que son reconocidas por ser pioneros en el sector.

El inicial foco de mercado es el nacional, dirigido al sector de la salud para el área de textiles médicos donde se proyecta a largo plazo el desarrollo de textiles con objetivo de uso laboral, infantil, y prendas de uso diario con el fin de exportar el producto y expandir el mercado internacionalmente.

➤ **Nanopoc**

El segundo caso es NANOPOC, otro modelo asociativo empresarial CAPP encargado del desarrollo de una plataforma tecnológica para la detección de enfermedades en seres humanos y animales.

Esta es una asociación empresarial dirigida a un mercado distinto al caso anterior, ya que las empresas asociadas están conformadas por centros electrónicos e informáticos CITEI, UNSAM laboratorios de estudios biológicos, y por ultimo AADEE una Pyme fabricante, importador y exportador de equipamiento para medicina y bioquímica entre otras. A esto se le suma una ventaja de este tipo de asociación analizada como *“El potencial negocio que implica el desarrollo del proyecto, es el principal motor de participación para el sector privado. Lograr asociatividad entre empresas es tarea difícil, pero en este caso se cuenta con la ventaja de que ninguna compite entre sí, colaborando cada uno con su misión en el consorcio”* (Argentina., 2013).

Esta asociación al ser de igual manera pionera e innovadora en el sector empresarial, busca proyectarse a nivel internacional de tal manera que los equipos de electro-medicina logrados al final sean competitivos en el mercado externo siendo el detector más rápido de Leptospirosis del mercado.

Esta CAPP es otro ejemplo exitoso de asociación empresarial innovadora tanto en el mercado local con proyecciones de competitividad al mercado externo, lo que a largo plazo permitirá que Argentina consolide un nuevo sector de mercado fuente de miles de empleos que abrirán nuevos caminos a futuras asociaciones empresariales en este sector, ya que por su gran aporte investigativo es un tipo de asociación que recibe gran apoyo gubernamental debido al impacto positivo que sus estudios tendrá en la calidad de vida de los ciudadanos.

➤ Desarrollo de Nano arcillas

“Desarrollo de Nano arcillas” es el tercer CAPP que logra mediante una asociación generar un gran impacto en el crecimiento empresarial. Busca el desarrollo de arcilla modificada química y biológicamente con el fin de servir de materia prima para el desarrollo de materiales poliméricos y para mitigar el impacto ambiental del sector industrial.

Esta asociación está compuesta por el Centro de Tecnología de Recursos Minerales y Cerámica (CETMIC), Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), el Centro de Estudios Ambientales Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), la empresa argentina de fabricación de plásticos especiales Alloys S.R.L, la empresa de fabricación de arcillas modificadas Castiglioni, y la empresa dedicada a la actividad minera Pes y Cía.

Fiel al modelo analizado en este y los anteriores casos, esta CAPP es un modelo de asociación empresarial que desde su unión logra una estabilidad y fortaleza productiva al establecer una estructura libre de competencia interna mediante la especialización de trabajo total. En este caso su modo de funcionamiento responde a tareas propias de cada integrante única e irremplazable que se articulan en un solo producto de la siguiente manera:

“Castiglioni, Pes y Cía. realizará la extracción y producción de bentonita sódica natural y proveerá las arcillas con molienda caracterizada, seleccionando las bentonitas más adecuadas para los procesos posteriores. La obtención de nano arcillas se efectuará en el CETMIC y su proceso de modificación química y física a escala piloto industrial será llevado a cabo en Alloys. La puesta a punto de este último proceso se realizará en esta empresa y posteriormente se trasladará la metodología a Castiglioni, Pes y Cía. Además, el CETMIC estará a cargo de la obtención de nano compuestos poliméricos y retención de pesticidas en nano arcillas. Por su parte, la UNSAM llevará a cabo la obtención de nanobioarcillas, el proceso de descontaminación de las mismas y la recuperación de metales por biolixiviación y purificación de efluentes generados por tecnologías avanzadas de oxidación.” (Argentina., 2013)

La finalidad es poder dar al mercado un producto responsable con el medio ambiente buscando la mitigación ambiental en sectores como los agroquímicos, galvanoplastia, mediante arcilla inteligente que evite la contaminación del agua y de suelos, entre otros; que permita disminuir costos en muchos sectores económicos tales como el automotriz al crear polímeros que se pueden utilizar en la fabricación de autopartes que beneficiaran en lograr un menor peso que repercutirá en un mayor ahorro de energía, entre otros sectores

Su proyección trasciende la demanda local, buscando ser altamente competitivos con precios muy bajos de arcillas y polímeros en el mercado internacional; de igual manera beneficiar la economía interna al lograr sustituir importaciones del mercado nacional en el sector primario e industrial.

4.2.2 Ventajas y desventajas

Las CAPP son una manera de desarrollo empresarial impulsadas por el sector público, al ser jurídicamente el modelo creado para el desarrollo de proyectos de índole económica, social, infraestructura, entre otros, cuentan con un elevado nivel de desarrollo tecnológico y de formación de personal, que hace del desarrollo empresarial sea desde el sector investigativo, generando nuevos conocimientos que no solo permiten el desarrollo económico sino también el desarrollo social y educativo.

4.2.3 Conclusiones de las experiencias en Argentina

En este país se evidenció el caso de la nanotecnología, que siendo un éxito mundial da paso a un nuevo sector económico que permite a las asociaciones empresariales de diferentes tipos mirar nuevos horizontes para el desarrollo empresarial.

Consolidación de un nuevo sector económico y por ende incentivo para el fomento de asociaciones empresariales tipo CAPP.

Tipo de asociación ejemplo del modo de uso e importancia de la especialización del trabajo como herramienta para aumentar la productividad reemplazando la competencia interna por la cooperación.

Las CAPP son un gran impulso para ampliar el campo empresarial del país y por ende fomentar oportunidades de empleo y desarrollo.

El último caso de análisis corresponde a un Clúster Nanotecnológico, el CAPP dedicado al diseño y obtención de superficies funcionales a base de nano partículas metálicas y no metálicas como base de insumos para el desarrollo de la industria nanotecnológica.

Esta asociación en particular y conformada por el Instituto de Química Física de los Materiales, Medio Ambiente y Energía (INQUIMAE) dependiente de CONICET / UBA, Gerencia Química dependiente de la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA), las empresas Laring S.A. y Rhein Chemie Argentina, es la iniciativa empresarial más arriesgada al buscar establecerse como la base de un nuevo sector anteriormente descrito el de las CAPP y la Nanotecnología, ya que busca la asociación empresarial que supla la materia prima nanotecnológica; esto le ha significado un incalculable esfuerzo por capacitar en el exterior personal único que lidere la construcción de plantas especiales para dicho fin, desarrollo tecnológico a escala piloto y productos a escalado industrial con el fin de abrir nuevas líneas de investigación y producción.

Su proyección es lograr numerosos desarrollos posteriores, factibles tecnológicamente que faltan en el mercado.

Este Clúster demuestra como las asociaciones empresariales en Argentina están creciendo a pasos enormes, buscando ser pioneros en los nuevos sectores de desarrollo empresarial lo que hace este caso un éxito de asociatividad empresarial en este país que promete nuevos conocimientos para el análisis de las redes empresariales.

4.2.4 Elementos en común

Por último el análisis de estos casos de asociatividad empresarial mediante CAPP en Argentina permite identificar elementos en la totalidad de casos descritos anteriormente, abren nuevos sectores empresariales y por ende de mercado para el desarrollo económico y tecnológico; por esta razón son un incentivo que alienta a la creación de más asociaciones empresariales.

Todos los casos anteriormente descritos resaltan la importancia en la especialización del capital humano y división laboral para la maximización de producción y éxito empresarial.

4.3 Bolivia

País⁵ sin salida al mar situado en el centro-oeste de América del Sur, cuenta con una población de cerca de 10,1 millones de habitantes. Limita al norte y al este con Brasil, al sur con Paraguay y Argentina, y al oeste con Chile y Perú. Políticamente, se constituye como un estado plurinacional, descentralizado y con autonomías.

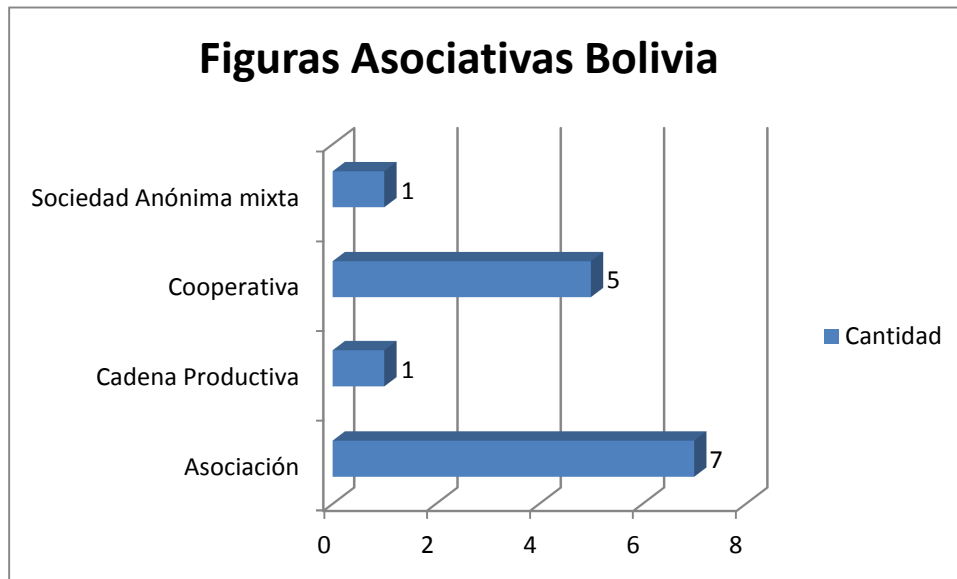
La economía de Bolivia tiene su base principal en la extracción y en la exportación de sus recursos naturales, principalmente mineros y gasíferos. Las actividades económicas más importantes son la minería (Proyecto San Cristóbal) y extracción de gas natural (YPFB), ambas pertenecientes al sector primario. Dentro el sector secundario, se destacan por ventas las industrias de cerveza (CBN), lácteos (Pil Andina), oleaginosas (Gravetal), la industria automotriz (INMETAL), (CAMET) cemento (SOBOCE) y textiles (Ametex). En el sector terciario se destacan las empresas de telecomunicaciones (Entel, Tigo (Telecel), y Viva) así también la actividad bancaria con bancos como el Banco Nacional de Bolivia, Banco Mercantil Santa Cruz, Banco Bisa o el Banco de Crédito del Perú.

La producción agrícola ha adquirido mayor importancia en las últimas décadas principalmente en el oriente que produce soya (8° productor mundial), caña de azúcar y girasol principalmente. En occidente, se producen productos de consumo interno como la papa, la cebada y productos exportables como quinua, haba, cacao y café. En ganadería, se destaca la cría de ganado bovino y porcino en el

⁵ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm

oriente, mientras que en occidente, la cría de camélidos como la alpaca es importante para de la industria textil.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son Asociaciones que ocupan más del 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.3.1 Análisis de casos

En Bolivia para las empresas asociativas rurales se utilizó la denominación de Organización Económica Campesina u OECA creadas por la ley 338 que establece la organización económica campesina, indígena y comunitaria, y que es un término reconocido en el país para el ámbito de asociatividad empresarial de este sector.

Para el análisis de casos sobre asociatividad, se encontraron 14 casos de los cuales la más representativa es el modelo de Asociación correspondientes a 7 casos y de los cuales a continuación se trabajaran 2 casos dado que solo se encontró información de estos. Con estos casos se pretende analizar las características de algunos de los modelos usados en Bolivia.

La siguiente es una Sociedad Anónima Mixta en asociación de la Universidad mayor de San Simón - UMSS, la Cooperación Suiza en Desarrollo - COSUDE y pequeños productores de semillas. Creada jurídicamente en 1977 SEFO (Semillas Forrajeas) es un ejemplo de desarrollo empresarial latinoamericano por convertir las semillas en una potencial oportunidad de empresa.

➤ **Semillas Forrajeas**

Esta sociedad de empresarios liderada por la universidad de San Simón está encargada de la producción y valorización de semillas, actualmente es líder en el mercado logrando la comercialización de alrededor de cuarenta especies distintas de semillas para la siembra y cosecha de distintos productos.

Con más de 100 familias beneficiadas en el territorio Boliviano SEFO suministra el mercado nacional y ha logrado la exportación de su producto a distintos países debido a su alta calidad por el procesamiento de sus semillas.

Este caso Boliviano es líder y pionero en su país por haber logrado un aprovechamiento del territorio que se divide en cuatro zonas geográficas: el altiplano, los valles, la región húmeda y los llanos orientales, los cuales son un escenario propicio para lograr la producción de una gran variedad de semillas que requieren características climáticas diferentes; se convirtió su cambiante geográfica que para muchos productores de visión limitada es una dificultad en una ventaja empresarial.

Actualmente son los que abastecen el mercado local del sector agrícola, y han exportado más de 500 toneladas de leguminosas y más 150 toneladas de cereales a países vecinos como Colombia, Brasil, Argentina, entre otros. Adicionalmente se combinado su portafolio con la prestación de servicios de asesoramiento a los productores, administración y cultivo de terrenos, compras de cosechas totales, entre otros.

Fortalezas y debilidades

Esta iniciativa empresarial ha demostrado como no solo Bolivia sino la mayoría de los países de sur américa pueden convertir en una gran ventaja comercial su diversidad climática y territorial que en la mayoría de casos ha estancado los mercados suramericanos en el primer sector; es decir economías agrícolas de muy buena calidad pero carentes de producción tecnificada y procesamiento haciéndolas dependientes de mercados extranjeros.

Una idea simple sumada a una adecuada asociación empresarial logra impulsar un mercado agrícola un mercado agroindustrial que trae mayores beneficios económicos al país.

Otro caso de asociatividad empresarial es el de ComArtTukuypaj, es una asociación sin ánimo de lucro de 23 organizaciones de artesanos de Bolivia como un comercializadora de artesanía de la cultura Boliviana.

Basados en una ética de la representación y conservación cultural, esta asociación empresarial tiene la finalidad de participar en el mercado interno con valores de producción diferentes. Los productos realizados buscan un sentido de conservación no solo cultural sino ambiental, son hechos a mano ya que representan la creación de cada artesano que hace más que un producto sea una parte del artesano y de la vida.

Si bien su producción es artesanal y no tecnificada hay que resaltar que esto es por su ética cultural y empresarial y no por atraso productivo, es por esto que hay que resaltar en este caso de asociatividad empresarial que aunque no se busque un crecimiento ilimitado sus productos ofrecen ventajas comparativas que los hacen diferenciados en el mercado; razón por la cual ha logrado un crecimiento económico propio y estable, lo que ha convertido en una estrategia comercial nacida de la diversidad.

Su modo de funcionamiento es simple: *“(...) los productores dejan sus artículos en consignación a COMART y esta los distribuye en sus diferentes tiendas, y en un tiempo determinado les paga, llegando a un acuerdo en las asamblea sobre la comercialización, el precio de venta del producto al público se aumenta en un 25% el precio que deja el productor, dinero que va destinado al pago de servicios básicos, sueldos de vendedores, impuestos y otros”* (Monasterios, 2013).

Por otro lado este gremio artesanal hace parte una red empresaria macro: *“Comart Tukuypaj es afiliado a la Red DE Organizaciones Económicas de Productores Artesanos con Identidad Cultural (OEPAIC), también es parte de la Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y originarias de Bolivia CIOEC Bolivia.”* (Monasterios, 2013).

Por último es importante el plan de negocios presentados por Comart Tukuypaj ante FONDECAS con el fin de implementar equipo inmobiliario en las cuatro tiendas que posee, y de igual manera recibir apoyo para abrir su quinta tienda; el equipo inmobiliario es infraestructura necesario para la recepción de clientes, exhibición y venta de sus productos. De este plan se puede rescatar la articulación empresarial de este gremio con su ideología de rescate artesanal.

Ventanas y desventajas

Una asociación empresarial de artesanos no es muy común en el mercado ni mundo empresarial, ya que el trabajo artesanal es considerado por la mayoría como una labor individual y para la subsistencia. Pero este es un claro ejemplo de balance entre los elementos culturales de las artesanías y las ventajas de organizarse bajo un modelo empresarial conjunto que permite el crecimiento económico y de paso les da un reconocimiento a su ideología.

Este tipo de asociación empresarial tiene como nucleó la ideología de conservar la identidad cultural de artesanos de distintas culturas, ha generado que al interior de la asociación empresaria se presenten rivalidades por volúmenes de venta según la cultura o gremio social al que se pertenece, esto repercute en casos de deslealtad comercial y empresarial que afecta el equilibrio económico de la sociedad.

Si bien es una iniciativa innovadora en el sector empresarial aún falta por trabajar en muchos elementos de organización estructural e institucionalización como el mencionado anteriormente con el fin de que tenga éxito este gremio empresarial-artesanal.

➤ **Saguapac**

SAGUAPAC es una cooperativa encargada de operar los servicios de suministro de agua y saneamiento básico. Creada en el año de 1979 con el cambio de papel del estado cediendo la prestación y administración de servicios al sector privado.

Esta cooperativa está ubicada en Santa Cruz de la Sierra se encarga del suministro del 99% del agua potable de los nueve distritos concedidos y el 62% de servicio de alcantarillado sanitario.

Si bien la información referente a esta cooperativa no deja mucho que entrever acerca de su operación económica por ser parte de una concesión del gobierno, es reconocida como la asociación empresarial más grande de Bolivia constituida por 27 miembros tres por cada distrito para la prestación de agua potable y alcantarillado.

De igual manera permite ver como con el cambio de papel de los Estados latino y en el marco de la libertad empresarial de muchos de los países entre los que está Bolivia, el estado ha dejado de ser un prestador y administrador de servicios públicos, para dar paso a la eficiencia y eficacia de la cual es reconocida el sector privado. El cambio empresarial del sector público al privado ha hecho del modelo asociativo empresarial de las cooperativas una de las más usadas y exitosas por ser este al que la ley le ha otorgado jurídicamente las concesiones.

En el orden de ideas el marco normativo que acoge las cooperativas en Bolivia se encuentra la ley 2446 del 2003 que promueve el papel del ministerio de trabajo como impulsador del desarrollo económico y productivo de las cooperativas, a la vez que regulador. Y por último el decreto supremo 27058 de mayo del 2003 que tiene por objeto adecuar la composición del Consejo Nacional de Cooperativas - CONALCO, a la actual estructura orgánica del Poder Ejecutivo.

Ventajas y desventajas

Las cooperativas en Bolivia tienen un papel muy importante para el Estado, razón por la cual SAGUAPAC es una muestra del apoyo normativo y su importancia para el desarrollo empresarial en Bolivia.

Por otro lado en este país las cooperativas de gran crecimiento son contadas ya que se han limitado a ver su funcionalidad en asociaciones estatales, si bien existe un marco normativo de apoyo importante hay que desarrollar otros nichos de mercado con este mismo modelo empresarial.

4.3.2 Conclusiones

El análisis de casos mostró como en Bolivia la asociatividad empresarial está en pleno desarrollo pues las asociaciones aunque exitosas llevan poco tiempo y están en construcción aún como el caso de *ComArtTukuipaj*, aunque por otro lado se evidencian casos muy sólidos aunque sean contados.

Un marco normativo sólido evidencia en Bolivia el apoyo gubernamental por el desarrollo del sector empresarial en el caso de las cooperativas, logran posicionarse como aportantes relevantes al aumento del PIB.

4.4 Brasil

País⁶ de América del Sur que comprende la mitad oriental del subcontinente y algunos grupos de pequeñas islas en el océano Atlántico, es el quinto país más grande del mundo en área total (equivalente a 47 % del territorio sudamericano). Delimitado por el océano Atlántico al este, Brasil tiene una línea costera de 7491 km.10, al norte limita con el departamento ultramarino francés de la Guayana Francesa, Surinam, Guyana y Venezuela; al noroeste con Colombia; al oeste con Perú y Bolivia; al sureste con Paraguay y Argentina, y al sur con Uruguay.

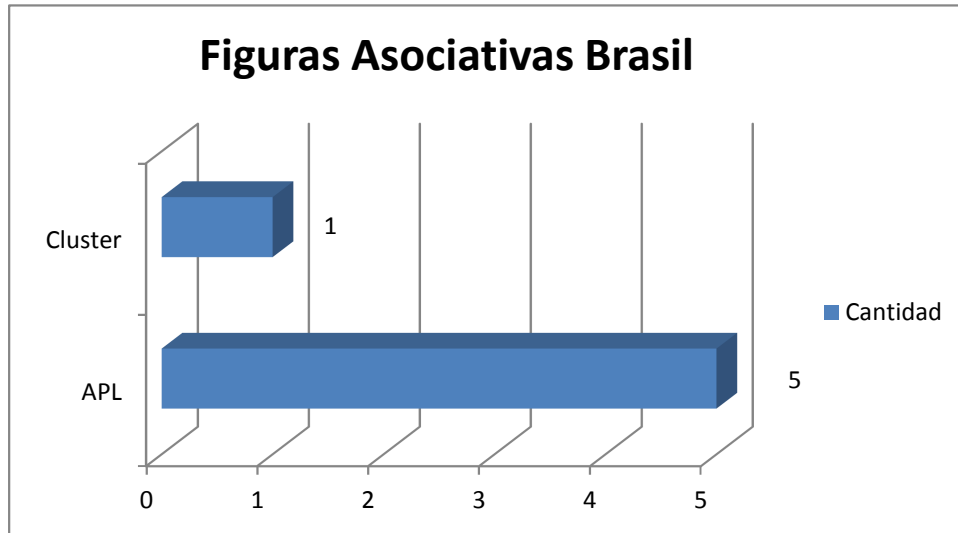
De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, Brasil es la mayor economía de América Latina y la segunda del continente, detrás de los Estados Unidos, en 2007, la agricultura y los sectores asociados, como la silvicultura, explotación forestal y pesca, contabilizaron el 6,1 % del producto interno bruto, un desempeño que pone la agroindustria en una posición destacada en la balanza comercial, a pesar de las barreras comerciales y de las políticas de subsidios adoptadas por los países desarrollados.

La industria automovilística, del acero, petroquímica, de las computadoras, aeronáutica y de bienes de consumo duraderos contabilizan el 30,8 % del PIB. La actividad industrial está concentrada geográficamente en las áreas metropolitanas de São Paulo, Río de Janeiro, Curitiba, Campinas, Porto Alegre, Belo Horizonte,

⁶ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm

Manaus, Salvador de Bahía, Recife y Fortaleza. El país es responsable de tres quintos de la producción industrial de la economía sudamericana y participa en diversos bloques económicos, como Mercosur, el G-20 y el Grupo de Cairns.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son Asociaciones Productoras Locales que ocupan más del 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.4.1 Análisis de casos

En marco de la ley número 9317 de 1996 el gobierno de Brasil establece la asociatividad empresarial en base de la creación de PYME y que es la base del sector económico y empresarial se desarrollara el siguiente análisis de casos. La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó teniendo en cuenta aquellos donde se encontró más información.

Al ser la manufactura uno de los sectores económicos más grandes y desarrollados de Brasil, a continuación se analizará uno de los mejores casos de análisis sobre asociación empresarial y el contexto económico del presente país.

➤ Valle de Sinos

Valle de Sinos es un Clúster brasileño de calzado ubicado en los alrededores de Novo Hamburgo- Rio grande do Sul, entre las cuales se organiza en un 50% de empresas grandes y un 35% de empresas de tamaño medio.

El inicio de esta Clúster no se dio por el desarrollo de relaciones y empresas familiares, sino por la tecnificación de algunas empresas en la producción, que posteriormente lideraron el desarrollo de la asociación.

Esta asociación empresarial es débil en la aplicación de métodos avanzados en su línea de producción debido a que desde sus inicios el nicho de mercado se orientó a poblaciones de bajos recursos, su producto no es de lujo sino de diario uso, no sin esto significar que sea de baja calidad.

Su estabilidad económica y productiva a pesar de ser un Clúster de nivel medio, ha logrado no depender de la demanda local, ya que desde su inicio el producto tuvo como finalidad la exportación del producto y lo que significó un volumen productivo superior a la de muchos Clúster en la misma línea.

A pesar de que en Brasil existe normatividad encargada de la protección a la industria nacional, este Clúster no dependió de esto ya que su exitosa asociación privada le permitió generar proyecciones de exportación que lo ubicaron en una independencia propia gracias a no depender únicamente del mercado y demanda interna.

Fortalezas y debilidades

Este Clúster representa un elemento de análisis positivo, el haberse proyectado al mercado internacional a pesar de su tamaño y producto de confección simple, le brindó la oportunidad de ampliar su rango de crecimiento al tener como medio de oferta la demanda interna tanto como externa; es una lección y claro mensaje para la mayoría de casos de asociatividad empresarial Clúster de la misma línea productiva encontrados en otros países como Perú que limitan su crecimiento exclusivamente de la demanda interna de cada país.

➤ Porto digital

Otro caso de asociatividad es Porto digital constituye una APL (Aglomeración Productiva Local) de Tecnología de la Información y la Comunicación TIC, ubicado en el estado de Pernambuco en la capital de Recife.

Las APL son el resultado de la concentración de varios sectores industriales que se derivan de la disponibilidad de un recurso natural determinado, en Brasil se ha ido construyendo un fuerte consenso que pretenden enfocar las políticas de desarrollo producto al apoyo de las APL.

En marzo de 2004 los APL fueron incluidos en la Política Industrial y Tecnológica y de Comercio Exterior de ese ministerio. Meses más tarde, en agosto de 2004, mediante un oficio interministerial se crea el Grupo de Trabajo Permanente (GTP) sobre APL integrando en este grupo las acciones de más de 20 instituciones públicas y privadas que trabajan en el ámbito nacional. El apoyo a APL fue puesto como foco en el Plano Prurianual de Acciones (PPA) para el período 2004-2007. Un gran número de ministerios y agentes públicos implementaron programas y acciones en APL en distintas localidades de todo el país. Los gobiernos estatales también crearon sus programas de apoyo a APL. Este PPA orientado a

APL constituye una de las estrategias más importantes de política industrial en el marco de una concepción más amplia⁷.

Este caso brasileño fundamenta el inicio y desarrollo exitoso de la industria de las TIC's en Brasil, así pues luego de las inversiones locales de Pernambuco y el gobierno brasileño y los incentivos ofrecidos por la ciudad de Recife, como incentivos fiscales y préstamos baratos, Recife se convirtió en el sector del centro principal de las TIC en Brasil.

Esta asociación empresarial creada en el año de 1985 a iniciativa de un grupo de docentes de la universidad de Federal de Pernambuco con el fin de hacer de esta una de las más reconocidas en el sector de la Informática.

Su objeto se ha consolidado en un paquete de servicios a desarrollar por sus diferentes entidades tales como: el desarrollo y funcionamiento de sistemas de gestión empresarial, movilidad urbana, juegos, animación, aplicaciones móviles, redes neuronales e inteligencia artificial para las finanzas y banca, asegurar de datos, e-learning, entretenimiento y outsourcing. (Parente Silvanta, 2012)

Actualmente es considerado el Clúster más grande de las TIC'S, el mejor grupo brasileño y la de mayor aporte al PIB con una significación del 4%; conformado por 192 entidades y logrando emplear alrededor de 6.500 personas representa un ejemplo de como un caso exitoso de asociación empresarial logra mediante su crecimiento e impacto económico lograr un cambio social mediante la generación de fuentes de empleo, capacitación y mediante ingresos mejorar la calidad de vida de los habitantes ya que Pernambuco era uno de los distritos más pobres, pero ahora posicionado y reconocido como el eje de las TIC's de Brasil.

Fortalezas y debilidades

Gracias a la consolidación de una iniciativa académica bajo el modelo de asociación empresarial Clúster, Porto Digital ha logrado ganar un gran número de socios privados tanto como instituciones gubernamentales logrando un fortalecimiento, desarrollo y crecimiento del mismo.

➤ Casa Apis

El último caso de este apartado corresponde Casa Apis, una asociación de cooperativas de apicultores del norte de Brasil en Piauí y Ceará, debido a la necesidad de contrarrestar los impactos del mercado y sus costos de transacción a los pequeños productores de miel.

⁷ Aglomeraciones productivas locales en Brasil, formación de recursos humanos y resultados de la experiencia CEPAL - SEBRAE

En el año 2003 a iniciativa del Ministerio de Agricultura se realizó el primer encuentro de cooperativas debido a los bajos costos de la miel en el mercado nacional por los altos costos de intermediarios, competencia desleal, entre otros llevando a las cooperativas del país a ver la evidente necesidad de unirse para contrarrestar.

Así pues nace Casa Apis en el año 2005 la cual logro en tres años después el sello y reconocimiento federal (SFI) otorgado por el ministerio de agricultura dando respaldo a la calidad de producción de miel certificada y orgánica.

Iniciado con una asociación de 9 cooperativas de pequeños productores de Miel en el año 2007 logra construir su central de procesamiento y comercialización de miel; actualmente mediante 20 instalaciones de extracción de miel logra abastecer a más de 700 familias de 27 condados. De igual manera y gracias a su dedicación gremial el gobierno de Brasil está trabajando con Casa Apis mediante programas de nutrición otorgándole un importante papel, buscando introducir la miel en el desayuno de los estudiantes.

Fortalezas y debilidades

Haber generado una agremiación de las cooperativas apicultoras consolido un grupo empresarial muy grande y reconocido a nivel nacional, la cual mediante su significativa producción y reconocimiento de calidad, le permitieron lograr una articulación con instituciones de orden público que son de gran aporte para el impulso y crecimiento de las asociaciones empresariales.

4.4.2 Conclusiones de las experiencias en Brasil

Brasil constituye a diferencia de los países analizados, una nación que ha logrado fortalecer la asociatividad empresarial de manera diversa y equilibrada entre los diferentes sectores productivos, de servicios y agrícolas por igual; en los casos analizados anteriormente se encuentran si bien diversos modelos de asociatividad como Cooperativas y Clúster, también se puede analizar cómo estos se desarrollan en diferentes sectores como TIC'S, sector Agrícola y el Manufacturero.

Lograr un desarrollo empresarial y económico de manera equilibrada a diferencia de la mayoría de países de sur América, es una posible explicación de su posicionamiento como potencia económica Latinoamericana.

4.5 Chile

País⁸ de América ubicado en el extremo sudoeste de América del Sur. Su nombre oficial es República de Chile y su capital es la ciudad de Santiago. La economía chilena es internacionalmente conocida como una de las más sólidas del

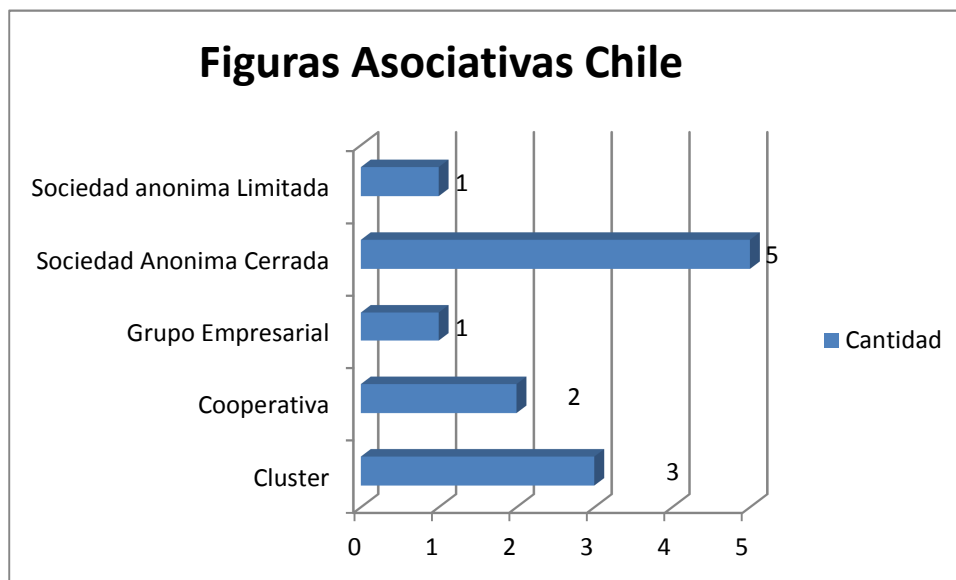
⁸ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm

continente, pese a diversos periodos de crisis que ha enfrentado a lo largo de su historia, en los últimos años ha tenido un importante y sostenido crecimiento económico implantado durante el Régimen Militar; la economía de libre mercado se ha mantenido por los gobiernos posteriores con mayor cobertura de programas sociales.

Chile posee una economía caracterizada por la explotación y la exportación de materias primas. En 2012, las exportaciones de: cobre, fruta, productos pesqueros, papel y pulpa de celulosa, químicos y vino[] llegaron a los USD 83 660 millones, mientras que las importaciones petróleo y productos derivados, químicos, artículos eléctricos y de telecomunicaciones, maquinaria industrial, vehículos y gas natural[] alcanzaron una cifra de USD 70 200 millones. Por otro lado, la deuda pública se estimó en un 10,10 % del PIB⁵¹⁸ y la deuda externa, en USD 102 100 millones a fines de ese año.

La agricultura, que en 2005 ocupaba al 13,2 % de la mano de obra chilena, y la ganadería son las principales actividades de las regiones del centro y del sur del país.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son Sociedades Anónimas que ocupan el 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.5.1 Análisis de casos

En Chile existe una única Ley de Cooperativas denominada *Ley General de Cooperativas* N°20.190, Promulgada el 25 de septiembre de 2003, publicada el 17

de febrero de 2004, y modificada por última vez el 5 de mayo de 2007, en la cual dividen a las Cooperativas chilenas de la siguiente manera:

En marco del decreto ley 3472 de 1980 que crea el fondo de garantía para empresarios FOGAPE y el decreto Ley 2757 del año 1979, se establecen las normas sobre asociaciones gremiales y empresariales.

La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó teniendo en cuenta aquellos donde se encontró mayor cantidad de información.

➤ **Carnes Ande del Sur**

Carnes Ande del Sur es una asociación empresarial de actualmente 90 pequeños productores de carne y ubicada en la región de Mule fue fundada en 1991 con la finalidad de liderar el sector de las carnes al sur de Chile.

Esta asociación trabaja con pequeños y medianos productores de carne que son lo que suministran los terneros para su posterior crianza, esta asociación cuenta con una plana faenadora y procesadora de carnes ubicada en la ciudad de Chillán en la cual se realiza todo el procesamiento y envasado al vacío para el suministro de la demanda nacional.

Gracias a su dedicación por lograr altos estándares de calidad en la producción de frigoríficos Andes del Sur logra competir en el mercado nacional con las mejores productoras de carnes aunque sin expandir aun su mercado al exterior.

➤ **Asociación empresarial Lautaro**

El segundo caso de análisis y en representación del fuerte de la economía chilena en cuanto a la explotación de materias primas entre los que se encuentra la fruta, está la asociación empresarial LAUTARO creada en el año 1997 con la asociación de 17 agricultores con el fin de producir vino de alta calidad.

Esta iniciativa se dio en base se un estudio empresarial previo del cual se descartó de primera mano asociarse bajo el modelo de cooperativa que está en furor en Chile debido a que luego de la crisis de los 80' se generó una desconfianza general en los pequeños productores, es esta la razón de haber optado por el modelo de Asociación empresarial.

Actualmente está conformada por 22 socios y una base de diez proveedores en proceso de incorporación a la sociedad empresarial como accionistas para un mayor crecimiento mediante la inversión de capital.

Como la mayoría de casos, la asociatividad empresarial fue la herramienta que salvo de la quiebra a los pequeños productores ya que antes de la asociación estaban limitados a las pequeñas producciones que permitían sus propiedades de

5 a 10 hectáreas, esto los mantenía en un desequilibrio comercial frente al mercado ya que sus bajas producciones eran dependientes de intermediarios en el mercado que por su labor de rotación de producto se llevaban la mayoría de ganancias. Ahora la sociedad cuenta con 215 hectáreas plantadas, y ha podido establecer precios y condiciones de pago mejores que le permiten competir en el sector.

La demanda de su producto se extendió al exterior en el año de 1997 cuando una empresa Belga mostro interés en la compra de su producción, lo que significo reajustar la sociedad a requerimientos nacionales más elevados para poder exportar, para esto la asociación tomo la decisión de contratar un enólogo como apoyo del equipo técnico, y también realizaron mejoras a sus instalaciones, entre otras.

Actualmente LAUTARO exporta el producto de manera continua a países como Alemania, Inglaterra, Austria, Polonia, entre otros con ventas anuales de US\$ 1.650.000.

Fortalezas y debilidades

Esta asociación empresarial ha logrado una expansión de mercado muy eficiente, respecto a los niveles de tecnificación media de sus procesos productivos se logró superar las limitaciones comerciales de los pequeños productores por costos de intermediación del mercado.

A pesar de su crecimiento aún no ha logrado superar obstáculos en el modelo empresarial, tales como la falta de especialización de los productores que los limita de procesos de producción complejos para competir con mercados de mayor calidad, lo que los priva de acceder a economías de escala por su etapa de desarrollo.

➤ Aquachile

El siguiente es considerado uno de los Clúster de salmón más grande de la industria mundial y la primera en el país. La empresa Aquachile fue creada en 1998 luego de la fusión de salmónes del pacifico a su creación.

Encargada de todo el proceso productivo de salmón, este clúster desarrolla desde su creación el cultivo marino, procesamiento y distribución del producto; lo cual le ha permitido monopolizar el mercado chileno. Desde su creación hasta el momento esta asociación empresarial ha logrado absorber cuatro compañías de salmón mediante la compra de acción y alianzas para así fusionar lo que antes eran su competencia en el mercado.

En el 2002 esta asociación empresarial abre una cede en EE.UU, para la comercialización de salmón en este país, en el año 2006 realiza una alianza

estratégica con ALITEC—PROMIVI reconocida como empresa líder mundial en nutrición animal. Posteriormente en este mismo año Aquachile realiza la creación de Aquainnovo S.A., en alianza con la universidad de Chile y el aporte del Subcomité de innovación empresarial de INNOVA CHILE, para el mejoramiento genético mundial de salmones y otras especies acuícolas utilizando tecnología de última generación.

Con la creación de esta empresa se puede evidenciar la importancia de la competitividad tecnológica en el mercado mundial, con las investigaciones genéticas se logró en un rango de tiempo de 10 años aumentar el peso de la cosecha de salmones en un 40%, lo que significa una mayor producción y competencia comparativa.

Es así como esta asociación empresarial se ha consolidado como la más grande y representativa del mercado chileno hasta el punto de ser conocida en el mercado mundial del salmón como uno de los Clúster más productivos del mercado.

Fortalezas y debilidades

Lograr vender la mejor imagen en cuanto a crecimiento, solidez y compromiso de una iniciativa empresarial logra captar la atención de las mejores empresas para mediante la asociatividad lograr convertir la competencia en la mejor manera de captar la totalidad del mercado.

Adicional a esto se ha invertido en el capital tecnológico y humano en búsqueda de lograr niveles de calidad de competencia internacional, camino que sirve de ejemplo para las empresas en formación acerca de la importancia de la inversión en capital humano y tecnológico para el crecimiento.

4.5.2 Conclusiones

La economía Chilena es de las de mayor crecimiento a nivel suramericano mostrando asociación empresarial exitosa con expansión internacional.

La asociatividad empresarial en Chile está orientada hacia la expansión económica, logrando la mayoría de sus casos ser ejemplos de exportación.

4.6 Colombia

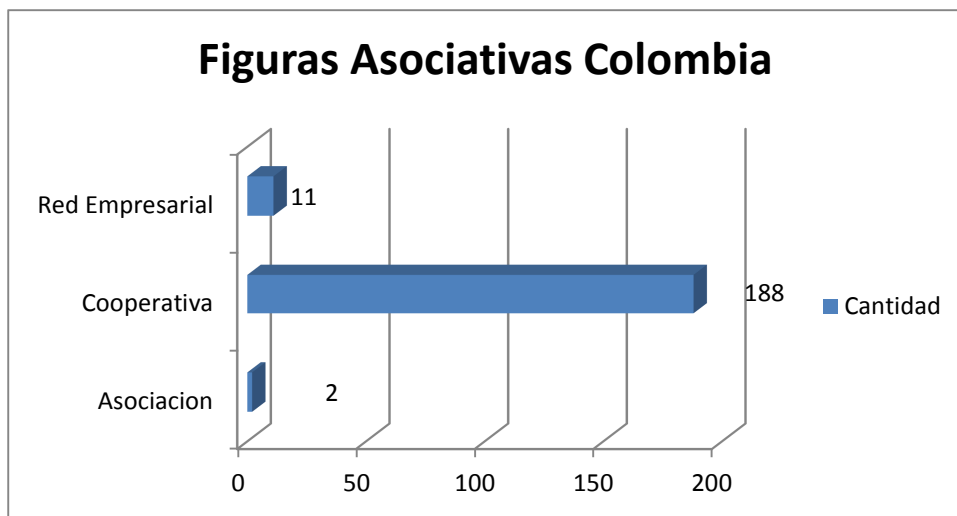
País⁹ de América situada en la región noroccidental de América del Sur. Está constituida en un estado social y democrático de derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y un Distrito capital que es Bogotá.

⁹ http://go.hrw.com/atlas/span_htm/world.htm

En las actividades primarias o extractivas, la minería sobresale con la producción petrolera y carbonífera también son importantes la producción de oro, esmeraldas, plata y platino. La minería fue receptora de 8.155 millones de dólares de inversión extranjera directa, alrededor del 61% de la IED en el país.

En el sector agropecuario se destaca la producción de flores, café, caña de azúcar, banano, papa, plátano, leche y carne. En las actividades secundarias o industriales se destaca la producción de textiles, alimentos y bebidas, automóviles, químicos, cauchos, derivados del petróleo y las industrias de metalurgia y de cemento.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son Cooperativas que ocupan más del 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.6.1 Análisis de casos

Para el desarrollo de este apartado, se dataron un significativo número de modelos asociativos empresariales bajo la modalidad de Cooperativas, razón por la cual se analizaran varios de estos casos, sus elementos claves y una respectiva comparación que permita encontrar ventajas y desventajas de los casos.

En Colombia se le da un trato propio a esta figura, reglamenta bajo las leyes 79 de 1988 que dota al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo haciéndolo parte fundamental para la economía nacional, y Ley 454 de 1998 que determinan el marco conceptual que regula la economía solidaria y transforman el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria.

➤ **Cooperativa de Lácteos de Antioquia Colanta**

La Cooperativa de Lácteos de Antioquia COLANTA es una de las empresas más representativas del país por su larga trayectoria en el sector de los lácteos con alrededor de 50 años de experiencia en su creación desde 1964.

Actualmente “tiene como socios a más de 12 mil campesinos y más de 3 600 trabajadores asociados. Sus instalaciones, incluyen cuatro pasteurizadoras, dos pulverizadoras, cuatro evaporadoras para leche y suero, un frigorífico en el que se sacrifican 500 animales diarios, una planta para la producción de alimentos balanceados para animales, una línea de fertilizantes y una cadena de 50 almacenes agropecuarios”¹⁰

Esta cooperativa luego de una fuerte inversión empresarial en la diversificación de su portafolio de productos en el año 1984 debido a su elevada demanda y estabilidad nacional. De igual manera entre los años de 1996 y 2002 se inicia la implementación tecnológica a su proceso productivo; se inicia la construcción de tres plantas de pulverización de leche que le permitirá a la cooperativa superar los tiempos de “enlechadas”¹¹ mediante el almacenamiento de reservas por sobreproducción, ya que antes representaban significativas pérdidas.

Este proceso de implementación tecnológica represento gran avance y desarrollo en el sector de los lácteos a nivel nacional y que las tres plantas fueron las de mayor tecnología en el país. Esta inversión tecnológica fue de gran beneficio para la cooperativa ya que gracias a la pulverización de la leche el país da inicio a la exportación de este producto lo que significó un gran incentivo para asociados y productores que de reflejo en una inmemorable solidez económica.

En 1998 se inició por primera vez la exportación de leche y a lo cual se ha dado un crecimiento significativo para el país, en el 2013 hubo ingresos de una suma de 28 mil millones de pesos en exportación de leche.

Del anterior análisis se puede evidenciar porque el tipo de asociación cooperativa en Colombia es a nivel empresarial una de las formas más exitosas de asociatividad teniendo como base casos que representan crecimiento, innovación tecnológica, rentabilidad, entre otros.

➤ **Cooperativa de Palmicultores COPALCOL**

El siguiente caso de análisis es la cooperativa de Palmicultores COPALCOL, creada hace más de 26 años fue el resultado de una asociación empresarial de veintidós palmicultores de pequeña empresa, los cuales se decidieron asociarse en respuesta a los elevados costos de producción.

¹⁰ Ver: <http://www.colanta.com.co/institucional/historia/>

¹¹ Exceso de producción de leche en las épocas de invierno especialmente en los meses de Abril, Mayo Y Junio.

La subsistencia diaria de la mayoría de agricultores individuales o pequeños en Colombia se hace muy difícil de mantener, ya que los costos de los fertilizantes e insumos para la agricultura hacen que sean insostenibles para la compra y producción individual. Esta situación hace que por iniciativa propia se asocien bajo el modelo de cooperativas la mayoría de empresarios del sector agrícola y es a su vez la explicación de la numerosa existencia de este modelo en el País.

Este caso en particular fue exitoso y se refleja en su crecimiento, ya que sus socios iniciales sumaban no más de 1200 hectáreas, las que ahora son 45.000 hectáreas con más de 170 asociados. Por estas razones de muchas imposibles de enumerar COPALCOL se ha reconocido a nivel nacional como el caso más éxitos en Cooperativas de Colombia, el cual ha servido de impulso para los que los pequeños palmicultores tengan sus propias plantaciones y sean empresarios en el sector.

➤ **SERVIYON**

El tercer caso de estudio hace parte del sector agrícola e industrial, SERVIYON es un modelo empresarial de Colombia bajo el modelo de Asociación. Ubicada en Yondó Antioquia, es la iniciativa de un grupo de 50 productores de yuca que compartieron la idea de tecnificar su labor y crecer empresarialmente.

Esta asociación busca lograr mediante procesos de cocción y congelación prolongar su tiempo de uso por tres meses, con el fin de aprovechar al máximo los cultivos mediante un sistema de ventas diversificado gracias a la duración del producto.

La proyección de la asociación busca ampliar su mercado mediante la exportación del producto, mejorando su técnica de proceso buscan parafinar la yuca para venderla a países Europeos como Italia. Se adelantan negociaciones con EEUU y Venezuela lo que les significaría una planta industrial, luego de esto se piensa ampliar el portafolio de servicios mediante el montaje en la misma planta de un sector de procesamiento de Etanol a partir de Almidón Fermentado.

Este caso a diferencia de los dos anteriores analizados, muestra como en Colombia existen modelos de asociación empresarial nuevos que reflejan la iniciativa de productores por avanzar hacía el segundo sector industrial, utilizando como herramienta de apalancamiento los diferentes modelos de asociación.

➤ **ASPROME**

Por ultimo está ASPROME, también bajo el modelo de Asociación fue creada en el año de 1985 conformada por nueve asociaciones distribuidas en la actualidad por cinco plantas localizadas en cinco municipios.

La creación de la primera planta de la asociación fue en colaboración de la fundación Alemana “Misereor”.

La finalidad de la creación de esta, es realizar conservas de frutas, hortalizas y tubérculos para evitar pérdidas de cosechas por falta de su comercialización. Este proceso genera un impacto interno en el aprovechamiento de las cosechas y su posterior comercialización, como también significa la posibilidad de exportar los productos a mercados que antes se consideraban remotos por su lejanía.

Tecnificar procesos básicos permite la integración del sector industrial al sector primario, lo que convierte un sector básico como el cultivo en una gran posibilidad para generar productos más complejos y completos que generen nuevos nichos de mercado y por ende mercado por explorar para las asociaciones empresariales.

4.6.2 Elementos en común

Los dos primeros casos analizados muestran que el modelo de Cooperativas en Colombia es uno de los más exitosos en el tema de la asociación empresarial, ya que permite una asociación simple de pequeños productores de cualquier sector, sumando experiencia, mano de obra y capital para generar una organización productiva que busca asociar el número de personas posibles del mismo sector para expandir la producción y por ende la iniciativa empresarial.

Esto demuestra como en ambos casos las Cooperativas nacen de una iniciativa pequeña y simple, y que con el pasar del tiempo convoca a más productores del mismo sector generando una asociación mucho más grande y productiva e institucionalizada.

4.6.3 Conclusiones

El modelo de las Cooperativas permite impulsar sectores productivos de gran potencial mediante la organización productiva de pequeños productores, que se limitaban a ser simples fuentes de subsistencia diaria de los campesinos.

Los casos de COLANTA y COPALCOL representan la importancia de los modelos asociativos empresariales en Colombia mediante las Cooperativas, ya que se han consolidado como fuentes de exportación y representación empresarial a nivel nacional e internacional del sector lechero y agrícola gracias a su organización.

4.7 Ecuador

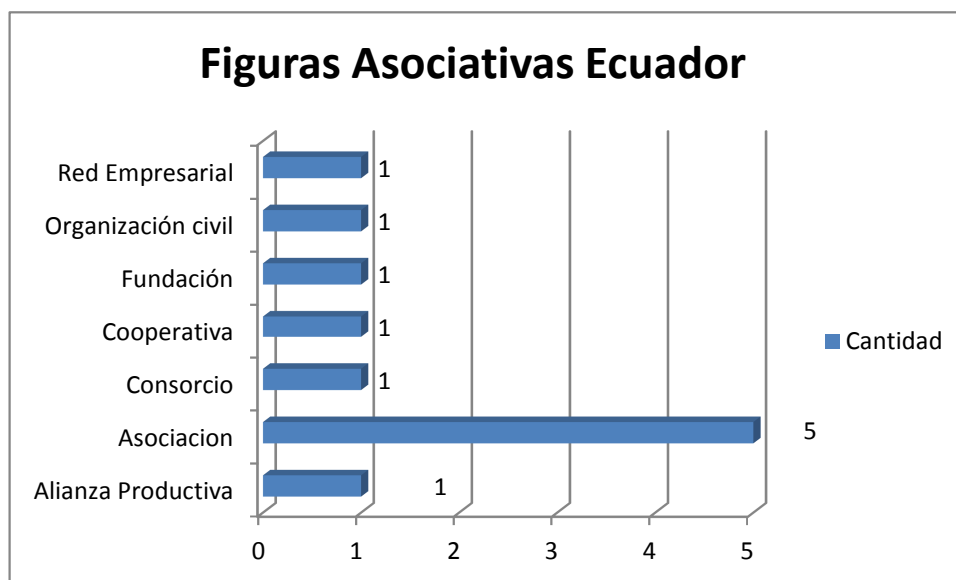
País¹² soberano situado en la región noroccidental de América del Sur. Limita al norte con Colombia, al oeste con el océano Pacífico y al sur y al este con el Perú. El océano Pacífico baña la costa occidental y lo separa de las Islas Galápagos ubicadas mil kilómetros al oeste. El territorio continental es surcado de norte a sur por una sección volcánica de la Cordillera de los Andes, a cuyos flancos occidental y oriental se presentan respectivamente el golfo de Guayaquil y una llanura boscosa, y la Amazonía.

La economía de Ecuador es la octava en tamaño de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6 % entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central del Ecuador (BCE) situó la previsión de crecimiento de 2010 en un 6,88 %. El petróleo representa el 40 % de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza comercial positiva. Desde finales de los años 60, la explotación del petróleo elevó la producción y sus reservas se calculan en 4.036 millones de barriles. En el sector agrícola, Ecuador es un importante exportador de bananas (primer lugar a nivel mundial en su producción y exportación), de flores, y el octavo productor mundial de cacao. Es significativa también su producción de camarón, caña de azúcar, arroz, algodón, maíz, palmitos y café.

El país cuenta con potencial para la industria en una gran variedad de sectores como lo es el petróleo. La producción interna de materias primas textiles y manufacturadas, la minería, la industria química, petroquímica; así como la petrolera y gasífera, por disponer de la principal entrada de esta industria; generación eléctrica debido a su altísimo potencial hidráulico, solar y eólico en varios sectores del país; la elaboración de productos a base de la fundición de materiales o cristales; producción agroindustrial y de alimentos procesados; producción farmacéutica, entre otros.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son Asociaciones que ocupan el 50% de los casos estudiados, como se detalla en el siguiente gráfico:

¹² http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm



4.7.1 Análisis de casos

Los siguientes son casos de asociatividad empresarial agrario, los cuales están reglamentados por la Ley de desarrollo Agrario promulgada en el año de 1994 que tiene por objeto *“el fomento, desarrollo y protección integrales del sector agrario que garantice la alimentación de todos los ecuatorianos e incremente la exportación de excedentes, en el marco de un manejo sustentable de los recursos naturales y del ecosistema.”*¹³

En marco de esa ley se establece el apoyo del Estado por promover y garantiza el fomento de la producción agraria mediante el estímulo de formas asociativas, cooperativas, comunitarias y empresariales, que conlleven a una óptima utilización de todos los recursos que intervienen en una eficiente producción agraria.

La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó con base al tipo de asociatividad a la que pertenecen (Asociación Empresarial), ya que son las de mayor participación en el país.

➤ FUNCONQUERUCOM

FUNCONQUERUCOM Fundación Consorcio de Queserías Rurales de Ecuador creada hace más de treinta años con la finalidad de apoyar, agrupar y organizar los pequeños productores de derivados de lácteos de Ecuador.

Actualmente la asociación empresarial cuenta con más de 70 queserías rurales en la sierra, las cuales poseen distintas capacidades de procesamiento y producción de derivados lácteos; cuenta con plantas de 100 litros de procesamiento diario de leche, hasta plantas de 300 litros diarios.

¹³ Ver: Ley de desarrollo agrario de 1994 del Honorable congreso de Ecuador.

Con el paso del tiempo se han agrupado al Consorcio más de 130 organizaciones vinculadas, las cuales ha logrado afectar positivamente a un gran número de familias como en el caso de Salinas de Guaranda donde el número de beneficiarios sobrepasa las 3.000 familias¹⁴.

Desde su creación se han logrado ofrecer una serie de ventajas a los productores miembros de esta asociación, gozan de privilegios y han logrado independizarse económicamente por el aumento de sus ingresos, entre los beneficios esta la utilización de la marca colectiva que cuenta con un gran respaldo sumado a los canales de comercialización que significan una serie de responsabilidades por parte de los productores al tener que cumplir con rangos de calidad exigidos al interior de la organización.

Ventajas y desventajas:

Este caso de asociatividad empresarial permite a los pequeños empresarios gozar de una serie de beneficios que provee el respaldo de una organización empresarial tales como la marca, lineamientos de calidad e infraestructura.

➤ AGSO Asociación de Ganadero de Sierra

AGSO Asociación de Ganadero de Sierra es el segundo caso de análisis fundada en el año de 1964 es una asociación sin fines de lucro con el fin de impulsar la iniciativa de los ganaderos y la producción lechera.

Con la asociación de cientos pequeños productores desde el año 2003 esta asociación empresarial ha recibido gran oferta en cuotas de suministro de leche de comuneros de 8 provincias de todo el país, miles de productores entregan cuotas diarias desde tres litros de leche en adelante en centros de acopio donde lograron cuotas fijas por su producto y estabilidad salarial mensual. Esta iniciativa de acercamiento a las provincias por parte de tanques de frío le permitió a la asociación ganadera ser acogida y reconocida en la mayoría del país haciéndola cada vez más grande.

La afiliación inmediata de los comuneros de la mayoría de provincias responde al mismo problema identificado en la mayoría de países anteriormente analizados, es el problema de intermediación al que se enfrentan la mayoría de campesinos, pequeños productores, y pequeños empresarios de Suramérica debido a los altos costos indirectos que implica para los productores. En Ecuador los intermediarios llevaron casi a la crisis a los pequeños lecheros del país debido a los precios insignificantes con que compraban su producto, razón por la que se presentó

¹⁴ Ver: <http://www.queserascomunitarias.com/index.php/2014-01-27-15-45-28/productores-lacteos/consorcio-bolivar>

abandono de la actividad y hasta desperdicio de la leche, realidad que cambio con la llegada de esta asociación empresarial.

En la actualidad la asociación ha logrado llegar a la cumbre de industria del procesamiento mediante la pulverización del producto. Con la construcción de una planta ubicada en Machachi que cuenta con los equipos necesarios para este proceso, le ha permitido ser proveedora de industrias y asociación con programas de alimentación con el gobierno.

Sumado a lo anterior sus 50 años de experiencia le han permitido ser reconocidos por desarrollar el único centro de desarrollo Genético y Capacitación en el país, con fines de lograr desarrollos acelerados de las ganaderías mediante la inseminación artificial. De esta manera ha logrado abarcar el tercer sector, el de servicios mediante un muy importante portafolio de servicios para el sector ganadero tales como: “Exámenes de calidad y Semen computarizado, Asesoramiento Genético, Laboratorios, Andrología entre otros.”¹⁵

Ventajas y desventajas

Esta asociación sin fines de lucro significa un sector de gran importancia para el desarrollo e impulso del sector ganadero de todo Ecuador por su reconocimiento, estabilidad y logros alcanzados en sus 50 años de experiencia.

Salvo de la crisis de intermediadores a los pequeños lecheros de Ecuador que significan la totalidad del sector Lechero que necesitaba organización y representación.

La inversión en tecnología y estudios científicos ha logrado posicionar a AGSO como líder en el sector de servicios del gremio ganadero y nacional.

➤ UNOCACE

El tercer estudio de caso es el de UNOCACE. Organización de productores bajo el modelo de asociación empresarial, fue creada el 2 de febrero de 1999 busca agrupar e impulsar el crecimiento de los pequeños productores de cacao de Ecuador ubicados en las provincias de cultivo de Guayas, Los Ríos, El oro y Bolívar.¹⁶

Con sus 16 años de experiencia actualmente cuenta con la asociación de 1.730 productores de cacao nacional de alta calidad o de aroma, se cuentan con 10.400 hectáreas y con una producción de 1.500 toneladas Mensuales.

¹⁵ Información extraída de la página oficial : Ver <http://agsosite.com/agso-genes/>

¹⁶ Información Extraída de la página oficial: ver <http://www.unocace.com/>

Esta asociación logro convertir el sector agrícola con materia prima de primera calidad, en sector industrial mediante el procesamiento del cacao para producir una variedad de productos de exportación a países como EE.UU y la Unión Europea. El procesamiento de cacao mediante una central de procesamiento en Guayas ha logrado el máximo aprovechamiento y diversificación del cacao transformándolo en licor a base de Cacao, Cacao fino en Polvo, Manteca de Cacao y Grano de Cacao orgánico certificado.

Ventajas y desventajas

El aprovechamiento de un producto agrícola como materia prima para trasladar la asociación empresarial del primer sector al sector industrial mediante la complejidad productiva es una ventaja de este caso al haber logrado la exportación del producto.

➤ **Comunidad de Gatazo Zambrano**

El siguiente caso de cierre del análisis Ecuatoriano corresponde a la Comunidad de Gatazo Zambrano creada en 1998 esta encargada del cultivo y comercialización de Brocolí ubicada en la provincia de Chimborazo, sector rural de producción agrícola ubicado a 20 kilómetros de la ciudad de Riobamba; cuenta con un complejo de 140 hectáreas.

Bajo el modelo de Asociación Empresarial cuenta actualmente con 111 socios y una comunidad de 1.200 trabajadores beneficiados y apoyados por la sociedad. Se encargan del cultivo 400 personas con varios años de experiencia acumulada, los productores se agrupan en categorías de distintos tamaños según su capacidad de producción según (Reneou, 2002):

- Muy Pequeños productores.
- Pequeños productores con cultivo ocasional de Brócoli
- Pequeños productores con cultivo permanente de Brócoli
- Productores medianos de hortalizas con cultivo permanente de Brócoli
- Productores negociantes.

Si bien el producto de la asociación es agrícola, esta ha realizado una tecnificación del proceso por etapas que debe ser utilizado por todos los grupos de productores el cual consiste en la preparación del suelo, trasplante, Riego Fertilización, protección de cultivos, cosecha y postcosecha. Esto anterior con el fin de evidenciar la importancia que los empresarios le dan a su labor aun siendo solo un proceso de cultivo y que orienta a los productores hacia la calidad.

Fortalezas y debilidades

Esta asociación aunque abarca solo el mercado agrícola ha logrado un posicionamiento en el mercado ya que su línea productiva es un conjunto de procesos diseñados por la sociedad empresarial con el fin de exigir un nivel de calidad elevado a todos sus trabajadores.

Por otro lado se evidencia una falta de etapas productivas con implementación tecnológica y de procesamiento para el avance de la sociedad hacia el sector agroindustrial.

4.7.2 Conclusiones

En Ecuador existe un marco normativo muy claro que evidencia el reconocimiento del Estado hacia las sociedades empresariales agrícolas y campesinas, estableciendo el deber del estado por apoyar el desarrollo de las mismas mediante capacitaciones, conferencias y capital.

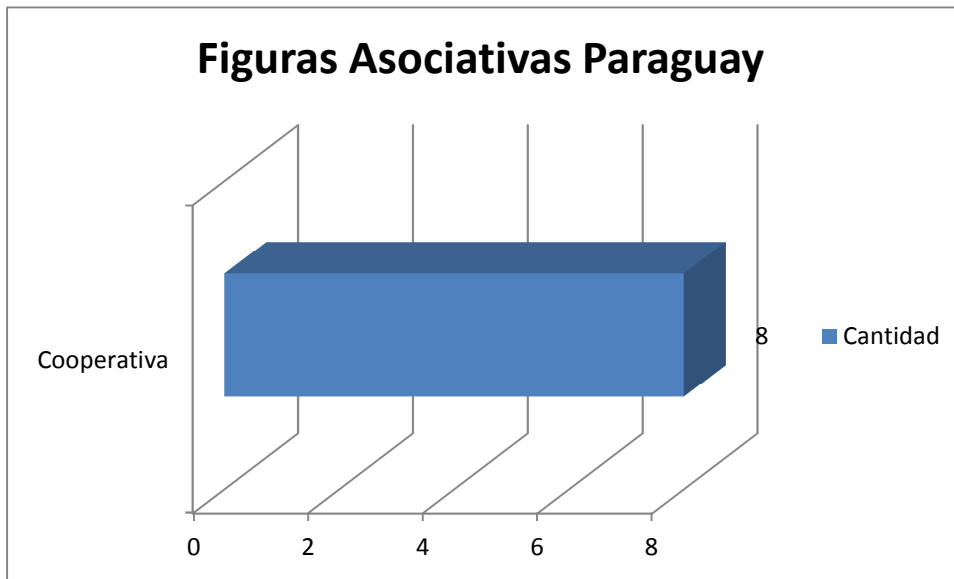
El sector agrícola representa una parte muy importante de la economía Ecuatoriana la cual reúne la mayoría de asociaciones empresariales por su facilidad de crecimiento debido a la alta vocación rural de la mayoría de habitantes que aún conserva este país, con pocos casos de desarrollo agroindustrial.

4.8 Paraguay

Paraguay¹⁷, es un país de América, situado en la zona central de América del Sur. Su territorio está compuesto en 17 departamentos y un distrito capital. Su capital es la ciudad de Asunción. Limita con Argentina al sureste, sur y suroeste, con Bolivia al norte y con Brasil al este. Es el quinto país más pequeño y el cuarto menos poblado de América del Sur. Es el mayor exportador americano de energía eléctrica, cuarto exportador de soja y octavo exportador de carne bovina en el mundo. En 2011, Uruguay concentró el 15% de las exportaciones paraguayas seguido por Brasil (11,4%), Argentina (10,2%), y Chile (8,3%). España sólo recibió aproximadamente un 4%. El sector industrial produce aproximadamente 25% del PIB de Paraguay y emplea a cerca de 31% de la fuerza laboral (octubre de 2005).¹³² La producción creció un 2,9 por ciento en 2004, tras cinco años de disminución de la producción.

¹⁷ http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son las Cooperativas las cuales fueron de las únicas que se encontró información, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.8.1 Análisis de casos

La selección de los casos objeto del siguiente análisis se realizó teniendo en cuenta aquellos donde se encontró la mayor cantidad de información.

➤ **Sociedad Cooperativa colonias Unidas Agrícolas Limitada**

La ley 438 del 1994 del Congreso nacional Paraguayo es la encargada de reconocer y regular las cooperativas y el sector cooperativo respectivamente.

La reglamentación de este modelo asociativo clasifica las cooperativas en capítulo VIII De las clases de Cooperativas las siguientes:

“DE LAS CLASES DE COOPERATIVAS Artículo 100 °.- Clasificación. En razón de la naturaleza de sus actividades, las cooperativas podrán ser especializadas y multiactivas. Artículo 101 °.- Cooperativas Especializadas. Las cooperativas especializadas son las que se constituyen para satisfacer una necesidad específica correspondiente a una sola rama de la actividad económica, social o cultural. Artículo 102 °.- Cooperativas Multiactivas. Las cooperativas multiactivas son las que se constituyen para satisfacer varias necesidades. Los servicios

*deberán ser organizados en departamentos independientes de acuerdo con las características de cada tipo especializado de cooperativa.*¹⁸

La Sociedad Cooperativa colonias Unidas Agrícolas Limitada de clase Multiactiva, fue creada en el año de 1953 por la iniciativa de 78 agricultores, y representa uno de los casos con mayor trayectoria y solidez en el sector agrario cooperativo de Paraguay.

Con 4000 socios activos es la cooperativa de mayor representación de los agricultores Uruguayos, está ubicada en los departamentos Itapúa, Alto de Paraná, Central y Caaguazú.¹⁹

Líder en producción agroindustrial de Soja, Trigo, Maíz, Girasol, Colza, Sorgo, Mate y Leche, también ha logrado escalar al sector de los servicios con el fin de mejorar la calidad de vida mediante la calidad de producción, esta cooperativa realiza asistencia técnica y brinda servicios sociales, financiero, de consumo entre otros.

Mediante una ética de alta capacitación de su personal, cuentan con capital humano calificado que sumado a procesos de producción de tecnología de punta ha ganado el reconocimiento nacional por su inigualable volumen de ventas y calidad de sus productos de competitividad internacional.

Fortalezas y debilidades

Abarcar los tres sectores del mercado desde el Agro, la industria y la prestación de servicios hace de esta cooperativa la de mayor solidez empresarial para los agricultores de Paraguay.

Debilidades propias no presenta por ser la de mayor reconocimiento nacional.

➤ **Cooperativa la Holanda**²⁰

La Cooperativa de productores de leche La Holanda Ltda., más conocida por sus marcas LACTOLANDA y SOMBERG, es una empresa láctea paraguaya fundada en el año 1979 por un grupo proveniente de las colonias Mennonitas que llevo a cabo el proyecto de instalar una planta procesadora de leche. Esta Cooperativa ha mostrado un gran crecimiento a lo largo de su constitución dado que a principios de los años 80 se producían cerca de 5000 litros de leche al día, y tan solo unos

¹⁸ Ver: Ley N° 438 de 1998 del Congreso de Paraguay.

¹⁹ Información página oficial: ver

http://www.colonias.com.py/v1/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=178

²⁰ Información página oficial: ver

http://www.fecoprod.com.py/index.php?option=com_content&view=article&id=89:cooperativa-la-holanda&catid=52:cooperativ..

años más tarde 1982 la empresa ya tenía instalada su primera máquina con capacidad de producción de 20.000 litros diarios.

La cooperativa además ha marcado un hito para la industria láctea paraguaya iniciando en el año 2009 con la construcción de la primera planta de elaboración de leche en polvo del país, y convirtiéndose en el 2012 en la primera cooperativa en exportar leche en polvo en Paraguay.

Para el año 2009, contaba con 1000 asociados de los cuales 720 eran productores de leche, que permitían a la cooperativa entregar cerca de 212.000 litros diarios lo cual indica un crecimiento constante para La Holanda; sin embargo a pesar de esto la Holanda cuenta con capacidad instalada del doble de su producción diaria lo cual no ha sido posible dado el bajo consumo de los ciudadanos, por esta razón la cooperativa requiere que el estado promueva el consumo de la misma y brinde las condiciones de mercado necesarias para promover la inversión.

Fortalezas y debilidades:

Se ha constituido un grupo amplio de asociados productores de leche lo cual permite a la cooperativa ser competitiva frente a este mercado, además que su crecimiento año tras año ha permitido que implemente estrategias de cobertura en el país.

A pesar de su amplio crecimiento la cooperativa se ve afectada por factores externos los cuales requieren de atención por parte del gobierno.

4.8.2 Conclusiones

Su incomparable trayectoria y nivel productivo es la explicación de la falta de documentación acerca de otros casos de cooperativismo en el sector agrícola de Paraguay, ya que es la más representativa y de mayor tamaño que genera gran atracción de la totalidad de pequeños productores que no encuentra mayor respaldo más que en este Leviatán empresarial.

Po otro lado haber logrado un crecimiento Macro puede ser identificado como una limitación para la creación de más cooperativas en este sector por la imposibilidad competitiva que de primera presenta esta.

4.9 Uruguay

País²¹ de América del Sur Según los datos del INE, censo de 2011, la población de Uruguay es de 3,29 millones de habitantes, estando en la décima posición entre los países de América del Sur.

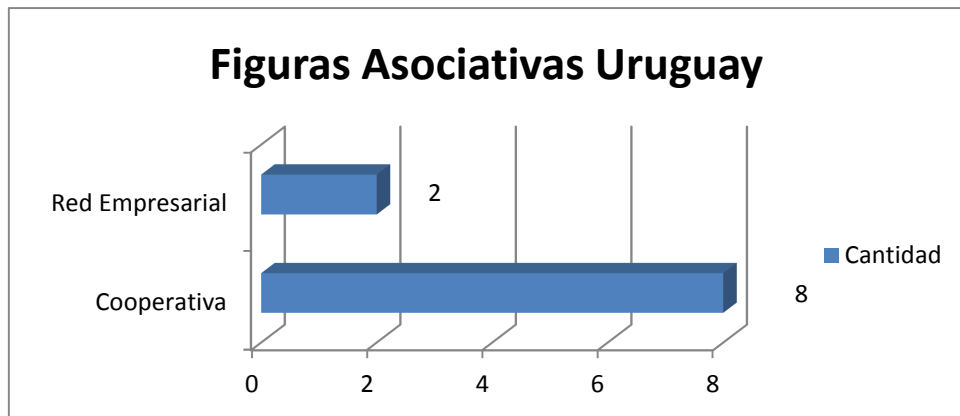
La economía de Uruguay está dominada por el sector agrícola orientado a las exportaciones, y por un sector industrial desarrollado. Después de haber crecido

²¹ http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm

un 5% por año durante el periodo de 1996 - 1998, la economía se vio fuertemente afectada por las recesiones económicas del Brasil y la Argentina, y la moneda se devaluó al mismo tiempo que lo hacía la moneda argentina. Uruguay es miembro del Mercosur, y Montevideo es la sede.

Uruguay es un país agroexportador, por lo cual la agricultura: arroz, trigo, maíz, girasol, sorgo, cebada, soja, caña de azúcar (Bella Unión) y la ganadería (vacunos, ovinos) son los recursos fundamentales de la economía. Las industrias principales son los frigoríficos, la lechera y derivados, la textil, la de papel y cartón, los fertilizantes, los alcoholes, el cemento y la refinación de hidrocarburos.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son las Cooperativas las cuales ocupan el 80% de los casos encontrados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.9.1 Análisis de casos

Las cooperativas en Uruguay son reconocidos como instrumentos eficaces al desarrollo económico y social del país mediante la ley Ley N° 18.407 que regula el funcionamiento del sistema general cooperativo, así en el artículo 4° se define este tipo de asociación como *“Las cooperativas son asociaciones autónomas de personas que se unen voluntariamente sobre la base del esfuerzo propio y la ayuda mutua, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada.”*

➤ Cooperativa nacional de productores de leche

En este contexto la Cooperativa nacional de productores de leche (CONAPROLE), es una asociación empresarial de Uruguay que agrupa productores lecheros de poca capacidad y mediana; creada en el año de 1935 acumula una gran experiencia y crecimiento hasta el punto de ser la segunda exportadora de lácteos de América Latina (IICA, 2006).

Con un volumen de producción macro, esta asociación recibe y procesa más de 700 millones de litros de leche al año provenientes de 2600 productores de todo el país asociados al suministro de esta sociedad.

Pasteurización de la leche y un gran portafolio de 300 productos agrupados en 15 dependencias de procesamiento de lácteos²² suministra al territorio nacional, y su producción es del 50% con destino exterior a más de cuarenta países.

Con un parque industrial de última generación y un crecimiento significativo, cuenta con ocho plantas distribuidas a lo largo del territorio.

Ventajas y desventajas

Es evidente su gran ventaja competitiva lograda con su acumulación de años de experiencia a diferencia de otras empresas ya que esta es pionera en Uruguay, logrando un crecimiento único de competitividad nacional e internacional.

A pesar de ser una asociación de lecheros, el desarrollo tecnológico plasmado en sus líneas de producción y procesamiento le han permitido un gigantesco portafolio de productos no derivados de la leche, haciendo una fuerte inmersión en el mercado nutricional nacional aparte de los lácteos.

➤ **Cooperativa Agraria Nacional (COPAGRAN)²³**

Entre los años 1928 y 1960 diferentes productores de diversas zonas del litoral agrícola Uruguay se agrupan y forman Sociedades de Fomento Rurales y Cooperativas Agrarias. En 1985 estas cooperativas continuando con su visión integradora y buscando la competitividad en el mercado a la hora de comercializar sus productos, forman una Cooperativa de Segundo Grado Central Cooperativa de Granos (CCG).

En el año 1999, luego de diversas discusiones y encontrándose inmersas en un escenario mundial de fusiones de empresas buscando afianzar su estrategia de competitividad, las Cooperativas avanzan en la integración formando un Consorcio de Cooperativas Agrícolas (CCA). En el año 2005 se crea Cooperativa Agraria Nacional - COPAGRAN, producto de la fusión de la mayoría de las Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural que participaban del Consorcio de Cooperativas Agrícolas.

Finalmente la cooperativa COPAGRAN se consolida en Uruguay como la entidad económica que desarrolla sus actividades en todos los rubros del mercado agropecuario; su área de negocios de distribuye en: granos, semillas, insumos,

²² Ver: <http://www.conaprole.com.uy/inicio>

²³ <http://www.copagran.com.uy/index.php/institucional/quienes-somos>

nutrición animal, ganadería y biodiesel formando así una de las más grandes cooperativas agropecuarias en el país.

Fortalezas y debilidades

La cooperativa ha creado una estrategia clara de asociación centrándose como punto de referencia en la competitividad del mercado, lo cual le ha permitido expandir sus actividades hasta el punto de desarrollar la mayoría de servicios y bienes del sector agropecuario.

4.9.2 Conclusiones

Se puede contrastar la coherencia del ambiente económico descrito en el contexto inicial al plantear el dominio del sector agrícola con matices industriales con una relevante significación de las exportaciones.

Estas cooperativas representan de la mejor manera la importancia de las asociaciones empresariales y el apoyo gubernamental para el fortalecimiento del sector agrícola; logrando un crecimiento económico significativo acompañado de un alcance tecnológico e industrial de competitividad internacional, se materializa la calidad y volumen de producción en un importante segundo puesto en el posicionamiento Sur americano del sector lechero.

4.10 Venezuela

País²⁴ de América situado en la parte septentrional de América del Sur, constituido por una parte continental y por un gran número de islas pequeñas e islotes en el mar Caribe, cuya capital y mayor aglomeración urbana es la ciudad de Caracas. Tiene una extensión territorial de 916 445 km²

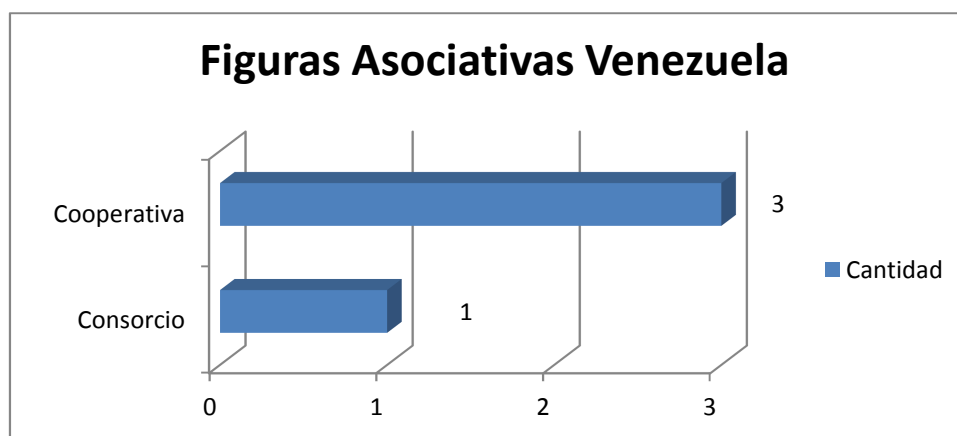
Venezuela se considera actualmente un país en vías de desarrollo, con una economía emergente basada primordialmente en la extracción y refinación del petróleo y otros minerales, así como actividades agropecuarias e industriales, Es la quinta economía de América Latina, después de Brasil, México, Argentina y Colombia según su PIB (nominal)¹¹⁴ y la quinta también, por su PIB (PPA).

Venezuela está muy industrializada, ya que el 51,6 % (2003) de su producto interior bruto (PIB) proviene de la industria. Se ha dado especial prioridad a la industria manufacturera desde mediados del siglo XX. Los principales productos de las industrias venezolanas son los derivados del petróleo, acero, aluminio, fertilizantes, cemento, neumáticos y vehículos motorizados. Se encarga también del procesamiento de alimentos, bebidas, textiles, ropa, calzado, artículos de

²⁴ http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm

plástico y madera. Los datos del INE para 2004 situaban la población activa en la industria en 322.907 personas.¹³¹ Las zonas industriales se concentran en las ciudades de la región Capital y central. A finales del siglo XX se afianzó la localización de industrias en otras regiones como la Centro Occidental, la Zuliana, los Andes y la de Guayana.

El análisis realizado nos permite identificar que las figuras asociativas que más han surgido allí son las Cooperativas las cuales ocupan el 75% de los casos encontrados, como se detalla en el siguiente gráfico:



4.10.1 Análisis de Casos

En Venezuela se identificaron cuatro casos de asociatividad, de los cuales solo se encontró información suficiente para realizar el análisis del siguiente caso:

➤ **Corporación de Plásticos Mirandinos**²⁵

La normatividad venezolana se desarrolla dentro de parámetros que definen aspectos generales de las concentraciones económicas, por lo cual no se encuentran normas específicas para cada tipo de organización económica, el caso analizado a continuación es un consorcio para el cual no se encontró información de una normatividad específica que regule el funcionamiento de las mismas, únicamente se cuenta con la definición la cual está contemplada en la Ley de impuesto sobre la renta que dice lo siguiente:

Se considera como consorcios a las agrupaciones empresariales, constituidas por personas jurídicas que tengan por objeto realizar una actividad económica específica en forma mancomunada²⁶.

²⁵ Documento original:

http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=s1315-95182007000200004&script=sci_arttext

²⁶ Ley Impuesto sobre la Renta (Artículo 10 (segunda parte))

La Corporación de Plásticos Mirandinos, fue el primer consorcio del sector del plástico en Venezuela, inicio sus actividades en 1999 donde ocho empresarios se unieron a fin de realizar compras conjuntas y así adquirir un mayor poder de negociación en cuanto a precios y calidad de los productos a adquirir frente a un único proveedor de insumos a nivel nacional Pequive. En la actualidad, el consorcio está conformado por siete empresas fabricantes de empaques flexibles y desechables a partir de poliolefinas, aluminios y cartón.

El objetivo inicial de este consorcio fue, como se mencionó en el párrafo anterior, el de cooperar a fin de realizar compras conjuntas que les brindarán mayor poder de negociación y así obtener beneficios en cuanto a costos, calidad y cantidad de los productos a adquirir. El consorcio fue evolucionando y con el tiempo los socios del éste empezaron a realizarse más planteamientos y proponer nuevas metas encaminadas a aspectos como: compartir conocimientos, lograr una mayor integración y atender nuevos mercados. En la actualidad la totalidad de las empresas que hacen parte del consorcio se encuentran en la capacidad de manufacturar los mismos productos, sin embargo, cada una se especializa en un área diferente lo cual le brinda al consorcio un alto grado de especialización y de esta forma capacidad de respuesta a las necesidades que surjan en el mercado.

Fortalezas y Debilidades

La capacidad de negociación es sin duda una de las mayores fortalezas con las que cuenta este consorcio, adicional a esto se pueden evidenciar otros aspectos principales como: capacidad productiva, alto nivel de especialización, cubrimiento de mercado, intercambio de conocimientos, complementación en procesos, mejora continua, cooperación entre empresas.

Dentro de las debilidades se pueden resaltar aspectos como: diferentes formas de llevar a cabo el negocio, culturas empresariales diferentes, riesgo de pérdida de identidad, diferencia en la situación financiera de las empresas integrantes, falta de confianza, entre otras.

Conclusiones

En el caso analizado la Asociatividad se formuló como estrategia que adoptaron los comerciantes de plástico a fin de obtener un mayor poder de negociación al momento de negociar con sus proveedores, este fue un punto determinante del cual se derivaron otras ventajas como: aumento de competitividad, mejoramiento de procesos, áreas de especialización, etc., valores como confianza, cooperación, entendimiento, trabajo en equipo, son fundamentales para la conformación de iniciativas asociativas como es el caso de Corplami.

El proceso de aprendizaje y cooperación de Corplami ha beneficiado a todas las organizaciones que la integran gracias a la sinergia de la acción conjunta y al direccionamiento de esta a unos objetivos comunes.

4.11 Guyana

País²⁷ situado al norte de América del Sur, miembro de la Unasur. Limita al norte con el océano Atlántico, al este con Surinam, al oeste con Venezuela y al sur con Brasil. De 1831 a 1966 constituyó la colonia denominada Guayana Británica. Las tres cuartas partes del oeste del país son reclamadas por Venezuela, específicamente 159.542 km² lo que representa el 74,21% del territorio actual, zona llamada por esta como Guayana Esequiba.

a principal actividad económica de Guyana es la agricultura, que ocupa la mayor parte de la población activa. En los pólderes del litoral se extienden los campos de arroz, otros cultivos alimentarios (hortalizas, tubérculos) y frutales (cítricos, coco).

Entre las principales exportaciones agrícolas conviene señalar el cacao, el café y, sobre todo, el azúcar. La actividad pesquera, favorecida por la plataforma continental, permite la venta al exterior de camarones. Aparte de la agricultura, la otra gran riqueza del país es la bauxita (industria del aluminio). Existen asimismo yacimientos de diamantes y oro, y notables reservas madereras.

4.12 Trinidad y Tobago

Estado²⁸ independiente ubicado en el sur del mar Caribe, sobre la plataforma continental de la costa oriental de Venezuela en Sudamérica. Consiste en dos islas principales, la isla Trinidad -la mayor y más poblada- y la isla Tobago, de mucho menor tamaño y población, además de varias islas más pequeñas. Ha experimentado un índice de crecimiento del 3.2 %. Esto se debe a 9 años consecutivos de verdadero crecimiento después de 8 años de recesión. La actividad agrícola más importante es el cultivo de la caña de azúcar, al que se asocia la producción de azúcar en los seis ingenios del oeste de la isla, así como de mieles y de ron; le siguen en importancia el cacao, el grano y su beneficio, las frutas cítricas y el café. La ganadería es poco importante: 65.000 cabezas de ganado bovino, 6.000 de ovino, etc. con extensos los campos petroleros, y el país cuenta con tres plantas de refinería y petroquímica en el oeste; el petróleo es el principal producto de exportación; también en el oeste se obtiene gas natural y asfalto; es notable el lago de asfalto de 46 ha cerca de La Brea, en el sudoeste de la isla; además se extrae bauxita.

²⁷ http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm

²⁸ http://go.hrw.com/atlas/span_hm/world.htm

4.13 Surinam

País de América situado al norte de América del Sur, que colinda con el océano Atlántico al norte y limita con la Guayana Francesa al este, con Guyana al oeste, y con Brasil al sur. La economía de Surinam es muy dependiente de otros países. Sus principales socios de comercio son los Países Bajos, los Estados Unidos y países en el Caribe. Está basada en la producción de aluminio, que representa aproximadamente el 15 % del PIB y dos tercios de las exportaciones totales. Los problemas económicos del país son graves, debido a la fuerte dependencia del comercio exterior de dos materias primas que sufren, desde 2000, bruscos cambios de precios en el mercado internacional: aluminio y petróleo.

5. CONCLUSIONES GENERALES

En países con poca industrialización y economía de primer sector, el papel de las asociaciones empresariales es muy significativo ya que permite a los pequeños empresarios y productores lograr cierto grado de independencia en cuanto a la capacidad de nivel de endeudamiento por la acumulación de capital propio, solidez organizativa, capacidad de resolución de crisis económicas, sustentabilidad ambiental y crecimiento empresarial.

Entre los casos analizados se puede destacar por ejemplo que en algunos países como Perú, no solo basta con establecer un modelo de organización empresarial en donde solo las relaciones sociales primen, o de lo contrario centrarse solo en el ámbito productivo. Es necesario establecer cierto equilibrio en estos aspectos, en donde los estándares de producción no se vean en riesgo y en donde se tengan claros los roles a cumplir y la división de trabajo correspondiente; de la mano con un ambiente laboral adecuado. Por esta razón se considera oportuno mirar modelos actuales como lo es el Outsourcing o tercerización que pueden ser útiles a la hora de disminuir costos, y mejorar la productividad.

Se pudo evidenciar a la vez novedades tales como en el caso de Argentina con la llamada “nanotecnología”, la cual consolida un nuevo sector económico que permite fomentar un mayor desarrollo empresarial, rescatando métodos clásicos pero aun claves en la época actual tal como la importancia de la especialización del trabajo como herramienta para aumentar la productividad por medio de la cooperación y no tanto de la competencia.

No se debe dejar de lado la importancia de la normatividad a la hora de fomentar modelos prósperos de asociatividad como lo es el caso de Bolivia, Ecuador y Uruguay.

En el primero, a pesar que la asociatividad empresarial está en pleno desarrollo, el contar con un marco normativo sólido evidencia el apoyo gubernamental por el desarrollo del sector empresarial en el caso de las cooperativas, logrando posicionarse como aportantes relevantes al aumento del PIB. He aquí una muestra de cooperación entre el Estado y el sector Privado que resulta de gran beneficio para el desarrollo del país.

Por su parte, encontramos que en Ecuador existe un marco normativo muy claro que evidencia el reconocimiento del Estado hacia las sociedades empresariales agrícolas y campesinas; apoyando el desarrollo de las mismas mediante capacitaciones, conferencias y capital.

Este tipo de relación Estado - Sector Empresarial también la encontramos en Uruguay en donde el apoyo gubernamental se refleja en el fortalecimiento del sector agrícola en manos de los lecheros; logrando un crecimiento económico significativo reflejado en una mejor calidad de vida.

Ahora bien es de rescatar la forma en que el modelo de las Cooperativas permite impulsar sectores productivos como se pudo ver en el caso colombiano, mediante la organización productiva de pequeños productores que abastecían pequeñas poblaciones y que hoy representan un gran éxito en el mercado mundial como lo es el sector lechero y agrícola.

Con esta misma característica encontramos a Costa Rica en donde el origen de sus cooperativas ha sido la asociación de pequeños productores, logrando disminución de costos impulsando la pequeña empresa hacia grandes modelos empresariales.

Los casos estudiados sobre asociaciones empresariales más exitosos en este trabajo han tenido una constante común importante de resaltar: La inversión en Capital Tecnológico y Capacitación del Capital Humano es la clave para el logro de desarrollo, crecimiento y éxito de los distintos modelos de asociación.

En varios casos como el de Guamarra en Perú y los APL nanotecnológicos en Argentina se ve reflejada una característica de los distritos industriales descrita por Marshall (1890), donde el grado de especialización genera ventajas en la producción que da lugar a un crecimiento e innovación constante. Más adelante vemos que López (1999), encuentra que en los Distritos Industriales se logra un grado de eficiencia colectiva derivada de la cooperación inter organizacional.

Adicionalmente se evidencia que es de gran importancia la existencia de factores como la confianza, cooperación, innovación, gestión, entre otros, para que la asociatividad sea exitosa, como lo planteo Putman (1993), la generación de una base de confianza mutua es un factor esencial para la creación de relaciones de cooperación entre empresas.

Finalmente, en la mayoría de casos analizados se logró evidenciar como las economías Suramericanas limitan su crecimiento al generar total dependencia de la demanda interna. Se debe incentivar la inversión en el capital tecnológico y en capacitación del capital humano para aprovechar al máximo las capacidades de crecimiento empresarial y económico que proveen las asociaciones empresariales para extenderse al mercado internacional.

Sumado a lo anterior, se debe buscar que se incentive desde la intervención gubernamental a través de la realización de capacitaciones a las sociedades empresariales; la importancia en la especialización y educación del capital humano para lograr superar las economías agrícolas a las agroindustriales.

En síntesis, las variables más determinantes que han permitido que se den las experiencias de asociatividad en Suramérica son la necesidad de cooperación entre pequeños y medianos empresarios que buscan mejorar su competitividad en el mercado, formulación de políticas que promuevan la asociatividad empresarial, generación de confianza entre los integrantes, trabajo en equipo, definición de normas que regulan el accionar de los asociados.

6. APORTES DEL TRABAJO PARA LA UNIVERSIDAD, CONOCIMIENTO DEL TEMA, PARA LA INVESTIGACIÓN Y MI PROFESIÓN

La Asociatividad es un tema de gran importancia en la actualidad ya que los países la adoptan como una estrategia para el desarrollo económico del país a través de la promoción del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, hoy en día se encuentra una amplia bibliografía sobre este tema ya que ha sido objeto de estudio de diversos autores y adicionalmente es un tema que captura la atención del Estado el cual se encuentra en una búsqueda constante de estrategias que promuevan el crecimiento del país.

Con la presente investigación se realiza un acercamiento al desarrollo que ha tenido la Asociatividad en los países de Suramérica, lo cual es de gran importancia ya que permite realizar un diagnóstico de la situación actual de Colombia frente a los demás países suramericanos, adicionalmente brinda las variables más relevantes identificadas en cada país que permiten el desarrollo de las formas asociativas, lo cual contribuye a la investigación “Redes Empresariales para el Emprendimiento” para la formulación de un diagnóstico general de este continente y comparación su con los demás países a nivel mundial.

El análisis realizado en la presente investigación nos ha permitido evidenciar la importancia de la normatividad en la asociatividad empresarial, lo cual con lleva a identificar fortalezas y debilidades tanto administrativas como contables las cuales son de fundamento para el desarrollo empresarial de estas organizaciones. Encontramos, por ejemplo, como los incentivos tributarios y/o fiscales hacen que la asociatividad sea una buena opción para los empresarios, como en el caso de Colombia y las cooperativas.

En el desarrollo y análisis de esta investigación fue de vital importancia el conocimiento contable que nos ha aportado nuestra profesión dado que los términos contables y situaciones fiscales de cada país fueron entendidos, analizados y expuestos un una forma íntegra, permitiendo desarrollar este trabajo en un aspecto profesional.


Como profesionales sabemos que el día a día nos impone nuevos retos sociales, culturales y empresariales, y es por medio de estas investigaciones que podemos afirmar los mismos y desarrollar nuevas ideas para el desarrollo de cada país.

7. RECOMENDACIONES Y APORTES

- Se puede utilizar la información de este primer acercamiento para hacer un análisis de variables a través de modelos matemáticos que permitan reforzar las conclusiones del mismo.
- Continuar con la investigación y profundizar en las variables identificadas.
- Profundizar en el marco normativo de la asociatividad en todos los países a nivel mundial que sirva como base para desarrollar propuestas y modelos de políticas para seguir promoviendo su desarrollo y crecimiento.
- Con las debilidades identificadas en cada país analizado, generar propuestas que sirvan para fortalecer los vínculos asociativos y combatir esas debilidades.
- El presente documento brinda una base para realizar una comparación a nivel continente y efectuar un diagnóstico de los mismos, de la misma forma permite identificar las variables en común en los países de los continentes analizados.

8. GLOSARIO

- ✚ **Acuicultura:** conjunto de actividades, técnicas y conocimientos de crianza de especies acuáticas vegetales y animales.
- ✚ **Cumbre:** Se refiere al punto más alto o mayor grado de perfección, último grado al que se puede llegar.
- ✚ **Confederación:** consiste en la unión de Estados que conservan su soberanía y se rigen por determinadas leyes comunes.
- ✚ **Capacidad coercitiva:** es la posibilidad de coacción mediante imposición de un castigo o pena con el objetivo de condicionar el comportamiento de los individuos.
- ✚ **Gestor de negocios:** se refiere a la autorización de una persona por el interesado para que a su nombre y representación lleve su asunto ante la autoridad correspondiente.
- ✚ **Globalización:** proceso económico, tecnológico, social y cultural a escala planetaria que consiste en creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.
- ✚ **Inputs:** Sistema de entrada de información.
- ✚ **Migraciones decimonónicas:** Migraciones pasadas de moda.
- ✚ **Menonitas:** son un grupo religioso cuya doctrina se basa en la Santa Biblia como palabra de Dios.
- ✚ **Nichos de mercado:** término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.
- ✚ **Organizaciones sociales:** es un grupo de personas que interactúan entre sí, en virtud de que mantienen determinadas relaciones sociales con el fin de obtener ciertos objetivos. También puede definirse en un sentido más estrecho como cualquier institución en una sociedad que trabaja para socializar a los grupos o gente que pertenece a ellos.
- ✚ **Parafinar:** impregnar un elemento de parafina.
- ✚ **Pobreza multidimensional:** Se basa en una serie de especificaciones revisadas de carencias en tres ámbitos salud, educación y niveles de vida
- ✚ **Políticas públicas:** Son proyectos y actividades que un Estado diseña y gestiona a través de un gobierno y una administración pública a los fines de satisfacer las necesidades de una sociedad.
- ✚ **Relaciones institucionalizadas:** Son aquellas que rigen el comportamiento dentro de una institución específica.

 **Tecnificación:** Dotación de recursos técnicos a una actividad determinada para mejorarla o modernizarla.

BIBLIOGRAFÍA

Argentina., R. d. (2013). Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación productiva. Argentina.: Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología.

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, (2007). Redes Empresariales: Casos de Asociatividad y Negocios Rurales Exitosos.

Acevedo M., Buitrago M., (2009). Asociatividad Empresarial, Crecimiento Productivo e Innovación. El Caso de las pymes del sector de textiles y confecciones en Bogotá. Universidad de la Salle.

Arriagada I., (2003). Capital Social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza

Camacho P., Marlin C., Zambrano C., (2005). Estudio Regional sobre factores de Éxito de Empresas Asociativas Rurales.

Carosini, L., (2012). Visión Panorámica del sector cooperativo en Paraguay

Gonzalez A., (2012). Modelo de Empresa Asociativa Acopiadora de Cacao Fino de Aroma para los productores del Cantón Quinsaloma. Guayaquil

Cervilla M., (2007). Estrategias para el desarrollo empresarial: Asociatividad en el sector plástico venezolano. Revista de Ciencias Sociales V.13 N.2 Maracaibo

De Lorenzis J., (2013) Modelos Asociativos Sin Apellido. Estudio de Modelos Asociativos a Nivel Global. Fundación Asociarse para Crecer

Dianissy W., (2013). La Naturaleza del Consorcio en Venezuela. Universidad Jose Antonio Paez.

Dini M., (2010). Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial. Instituto Latinoamericano de Planificación económica y social. Santiago de Chile

Escuela de Negocios EOI, (2006). Necesidades futuras para la dinamización de Redes Empresariales Horizontales.

Espinosa D., Sarralde D., Puentes L., (2013). Transformación cultural en Redes de cooperación Empresarial. Universidad del Rosario

Godínez J., Redes Empresariales: asimetrías y opciones de aprendizaje

Grueso M., Gomez J., Garay L., (2009). Procesos de Asociatividad Empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional. Universidad del Rosario

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2006). Organización de Agroempresas y Asociatividad.

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (OEA, IICA, CIRA). (1976) Colonización y Formas asociativas en el Paraguay

IICA, I. I. (2006). Gestión de Agronegocios en empresas asociativas rurales. Lima: PRODAR, FAO.

Ley de desarrollo agrario de 1994 del Honorable congreso de Ecuador.

Ley N° 438 de 1998 del Congreso de Paraguay

Liendo M., Martínez, A. (2001). Asociatividad. Una Alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las Pymes.

Lozano M., Modelos de Asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. Colombia

Malik K., (2014). Informe de Desarrollo Humano 2014. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PUND)

Martínez A., (2012). Analisis de las Redes Empresariales y su incidencia territorial. Transferencia tecnológica, aprendizaje e innovación. Revista de Estudios Andaluces No. 29

Marshall A. (1890). The principles of Economics

Monasterios, R. (2013). Estudio de caso COMART TUKUYPAJ. La paz: La Paz.

Mitnik F., (2011). Desarrollo de Cadenas Productivas, clústeres, y redes empresariales Herramientas para el desarrollo territorial.

Murcia H., (1985). Administración de Empresas Asociativas de Producción

Organización De Las Naciones Unidas Para La Alimentación y la Agricultura., (2012). Experiencias Exitosas de Integración Asociativa de Productores Lecheros Familiares: Tres casos de Estudio Nicaragua, Ecuador y Paraguay.

Parente Silvanta, P. L. (2012). Governance & APL in Brazil. Ministerio do planeamento.

Parente S., Piccinetti L., (2012). Governance ans APL in Brazil.

Proexpansión de Perú, Estudio sobre clústeres y Asociatividad. Perú

Secretaria de Planteamiento y políticas en ciencia, tecnología e innovación productiva – Republica argentina (2013). Casos de Asociatividad e Innovación.

Teixeira F., Ferraro C., (2009). Aglomeraciones productivas locales en Brasil, formación de recursos humanos y resultados de la experiencia CEPAL - SEBRAE. Santiago de Chile.

Urtega E., (2013) La teoría del capital social de Robert Putman: Originalidad y Carencias. Red de Revistas Científicas de América Latina Vol. 15

Venacio L., Los Distritos Industriales: modelo de desarrollo económico local que promueve el capital social. Centro Argentino de Estudios Internacionales

CIBERGRAFIA

ACOPI Antioquia

Sitio Web: www.acopiantioquia.org/

ASOCIACION DE GANADEROS DE LA SIERRA Y ORIENTE

Sitio Web: <http://agsosite.com/agso-genes/>

Bancoldex

Sitio Web www.bancoldex.com

Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente

Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos R.L.

Sitio Web: [/www.dospinos.com](http://www.dospinos.com)

Cooperativa de Colonias Unidas

Sitio Web: www.colonias.com.py

Cooperativa Nacional de Productores de Leche

<http://www.conaprole.com.uy>

Cooperativa Colanta

Sitio Web: www.colanta.com.co/institucional/historia/

Consortio Bolivar
Sitio Web www.queserascomunitarias.com/

Fundación Asociarse para Crecer
Sitio Web: www.asociarseparacrecer.org.ar/

Fundación exportar Argentina
Sitio Web: www.exportar.org.ar/web2013/

Copalcol: un caso de empresa asociativa rural exitosa en Colombia
Recuperado de: www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-10917366

Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa en el Perú (APOMIPE)
Sitio Web: www.apomipe.org.pe/

UNOCACE
Sitio Web: www.unocace.com/

Diccionario Word Reference
<http://www.wordreference.com>