

**ESTADO DEL ARTE DE MODELOS DE NEGOCIO RELACIONADOS CON LA  
ASOCIATIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EN ORGANIZACIONES  
LATINOAMERICANAS**

**REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA**



**Lina Soraida Aristizábal Ramírez**

**Estudiante**

**Ofelia Gómez Niño**

**Docente investigadora**

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
CONTADURÍA PÚBLICA  
BUCARAMANGA, 2020**

NOTA DE ACEPTACION

A todos aquellos que han sido partícipes de mi proceso, los que han estado los días de luz y los días donde solo parece haber oscuridad. Principalmente a mis padres por animarme a no desistir nunca, ni siquiera aun cuando el camino se pone cuesta arriba, porque justo ahí es donde ocurre lo interesante.

## AGRADECIMIENTOS

Principalmente a DIOS que me puso y aun me tiene aquí.

Mi gratitud más sincera para todos aquellos docentes que con su actividad reivindicantes y las llenan con la luz del conocimiento, para aquellos que entendieron a lo largo de sus experiencias que hay tesoros que solo crecen cuando se comparten, gracias por obrar con tesón y perseverancia, nunca dejen de plantar una semilla buena en sus alumnos, de la que se puedan esperar frutos abundantes en el futuro.

A mis padres que siempre han confiado en mi modo de proceder gracias por su compromiso en todos mis procesos formativos, solo soy el reflejo de las obras que han hecho en mí.

A mis amigos y conocidos que a lo largo de estos años han vivido de mi mano más de una caída, sin permitir jamás que eso disminuya mi impulso gracias, por tanto.

## ABSTRACT

Associativity was thought of as the possibility of maintaining the sustainable growth of small and medium-sized enterprises that face the globalization challenges posed by current markets; In the 1990s, the first programs were developed in Colombia to promote competitive development based on the association. Since 2012, cluster-type initiatives have been developed in the country which are defined as a concentration of companies and institutions interconnected in the economic activity that they develop, geographically close to each other. Associativity begins to gain ground in the socio-economic context of the country, as a measure that promotes well-being and economic development through the productive growth of SMEs; But it is still necessary to consolidate efforts at public and private level to solidify its benefits and promote its effectiveness in local actors.

## RESUMEN

La asociatividad se pensó como la posibilidad de mantener el crecimiento sostenible de las empresas pequeñas y medianas que se enfrentan a los retos de globalización interpuestos por los mercados actuales; en los años 90 se desarrollaron en Colombia los primeros programas para promover el desarrollo competitivo a partir de la asociatividad. Desde el año 2012 se vienen desarrollando en el país iniciativas tipo cluster las cuales se definen como una concentración de empresas e instituciones interconectadas en la actividad económica que desarrollan, cerca geográficamente unas de otras. La asociatividad empieza a ganar terreno en el contexto socioeconómico del país, como una medida que promueve bienestar y desarrollo económico a través del crecimiento productivo de las PYMES; Pero aun se requiere consolidar esfuerzos a

nivel publico y privado para solidificar sus beneficios y promover su efectividad en los actores locales.

## CONTENIDO

1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.1.	Problema de investigación.....	10
1.1.1	Descripción del problema.....	10
1.1.3	Formulación del problema.....	13
1.2.	Objetivos .....	14
1.2.2.	Objetivos específicos.....	14
1.3.	Justificación.....	15
1.4.	Metodología.....	22
1.4.1	Tipo y enfoque de la investigación.....	22
1.4.2	Método de la investigación.....	23
1.4.3	Fuentes de información .....	23
2.	MARCO DE REFERENCIA .....	25
2.1.	Antecedentes .....	25
2.2.	Marco conceptual .....	27
2.3.	Marco teórico .....	29
3.	HALLAZGOS Y ANALISIS DE RESULTADOS.....	32
4.	CONCLUSIONES.....	45
5.	RECOMENDACIONES .....	47
6.	BIBLIOGRAFIA.....	49

## **INTRODUCCION**

Los avances tecnológicos y metodológicos tienen implicaciones en el comportamiento de los mercados, la demanda se relaciona directamente con la innovación y la oferta se debe ajustar para cumplir con las nuevas expectativas producto de este proceso.

Las empresas con una estructura física y financiera sólida, pueden hacer frente sin dificultad a este panorama, reinventado sus productos y aplicando mejoras considerables en los procesos y la estructura productiva todo ello con el fin de alcanzar niveles de rentabilidad consecuentes con la nueva gestión que se hace de los negocios.

Pero para las empresas pequeñas o que recién surgen en el panorama económico de las regiones supone un esfuerzo mucho mayor darles continuidad a ideas de negocios, sin el riesgo considerable que supone la incapacidad de alcanzar sus objetivos viendo mermada e incluso extinta su capacidad de reacción, todo ello porque sus estructuras no cuentan con la solidez y la liquidez necesaria para asumir los impactos que la globalización supone.

Es por ello y con el ánimo de mantenerse a través del tiempo que las pequeñas empresas buscan la posibilidad de implementar estrategias que permitan el surgimiento y mantenimiento de los negocios que por sí solos no llegarían a buen norte; así pues se encuentra en la asociatividad una herramienta que estimula el crecimiento económico de las empresas, que con sus recursos propios no logran hacerle frente a la competencia de las más grandes y que pretenden a partir de estos procesos, se mejoran sus condiciones de participación en mercado.

Se parte de una construcción teórica que permite rescatar de la literatura aquellas ideas de negocio que a través de la asociatividad les hacen frente a los retos que imponen los contextos económicos actuales en el sector agroindustria alimentaria y sector confecciones. Todo el texto se consolida con aportes teóricos y conceptuales que permitan dar cuenta de los efectos que los



modelos de integración tienen sobre la competencia de las organizaciones en el contexto nacional y regional.

Se pretende que con este trabajo se consolide la justificación para desarrollar el proyecto Asociatividad para la competitividad en el contexto de las empresas latinoamericanas enfocado en los sectores agroindustria alimentaria y confecciones, considerando el alcance y las limitaciones de estudios anteriores, se puedan delimitar nuevos horizontes para analizar el impacto de las estrategias asociativas en el desarrollo de los negocios.

La primera parte del trabajo relaciona el panorama económico actual que enfrentan las empresas a nivel general, con las deficiencias en materia de desarrollo económico y de allí surge la problemática que da origen al trabajo enfocado en los sectores agroindustria alimentaria y confecciones, se definen los objetivos para delimitar el alcance de la investigación teórica y se desarrollan de manera tal que las soluciones de cada uno de ellos ofrezcan la claridad necesaria respecto al tema tratado.

En los capítulos posteriores se exponen cada uno de los diferentes estudios consultados, con una breve síntesis del contenido de cada uno de ellos, resaltando los componentes teóricos relacionados con la asociatividad y competitividad relacionados con la investigación.

Finalmente se exponen las conclusiones pertinentes a los hallazgos de la investigación y se realizan las sugerencias que tengan lugar como consecuencia de la elaboración del trabajo.

## 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Problema de investigación

Estado del arte de los modelos de negocios relacionados con la asociatividad y competitividad en organizaciones latinoamericanas.

El siguiente trabajo pretende exponer los hallazgos de una lectura cautelosa, con el fin de dar cuenta de los procesos asociativos que se han llevado a cabo los últimos años en el territorio latinoamericano, para de esta manera apoyar como herramienta de lectura el estudio que pretende medir el impacto de estas herramientas en la competitividad de las empresas en los sectores textil y de confección en Latinoamérica.

La intención del trabajo es suministrar información relacionada con el impacto y los alcances que han tenido los procesos asociativos en el territorio analizado para de esta manera servir de soporte en el desarrollo de un nuevo proyecto que aborde elementos que aun no se han tenido en cuenta en la literatura relacionada con el tema y que permita la generación de nuevo conocimiento.

#### 1.1.1 Descripción del problema

La globalización de los mercados exige a las organizaciones mantener una actitud de actualización y mejoramiento constante con el fin de contrastar experiencias pasadas con

nuevos conocimientos originados en los entornos actuales con el fin de innovar y desarrollar procesos productivos que le permitan dar continuidad en el tiempo a distintas líneas de negocio. Se requiere una armonización de los factores económicos, sociales y ambientales para generar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de nuevos procesos productivos que redunden en beneficios al interior de las organizaciones. Una manera de alcanzar la sinergia de estos elementos es entrelazando líneas de apoyo y construcción colaborativa con organizaciones dentro del mismo sector.

Entendiendo que el proceso asociativo de las empresas, consiste en la realización de una colaboración mutua entre las organizaciones con el fin de llegar a una estrategia que las beneficie mutuamente, protegiéndolas de factores externos que afecten su comportamiento y generar así una creación de valor y les permita ser competitivos (Duarte, 2017)

A partir de estas afirmaciones se entiende la estrecha relación que existe entre la asociatividad y la competitividad en el contexto de la dinámica de los mercados actuales, para una correcta interpretación de la relación se requiere abordar cada uno de los términos que involucran el conjunto con los detalles particulares hasta poder abordarlos en conjunto y ponerlos en el escenario de las empresas latinoamericanas.

Las empresas latinoamericanas tienen una serie considerable de factores en los cuales trabajar para alcanzar sus objetivos sin desaparecer del plano comercial en el intento, lo cual requiere una serie de esfuerzos que van desde el interior hasta el exterior para cimentar los modelos de negocios existentes en cada una de ellas.

El cambio constante, la inestabilidad económica, el poco acceso a recursos para algunos sectores, las crisis personales e incertidumbres son aspectos característicos en los contextos actuales en los ámbitos personales y empresariales. Las redes, las alianzas, asociaciones y agrupaciones; son un mecanismo de cooperación entre empresas y/o personas, donde su participación es voluntaria y se recurre para obtener beneficios individuales (fortalecimiento, sostenibilidad, consumo, economías de escala, acceso a mercados, innovación, y problemáticas sociales) mediante la acción conjunta y articulada de los integrantes. (Ospina & Alzate, 2018)

Son muchos los factores que a la hora de pensar en negocio en marcha se deben alinear para obtener los mejores resultados organizacionales; para ello no se debe escatimar en ningún tipo de esfuerzo, se deben prever y proveer los mejores recursos posibles a nivel físico, económico y humano. En muchas ocasiones resulta considerablemente difícil para las empresas pequeñas, como consecuencia de la coyuntura económica, consolidar las estructuras de negocios con todo el andamiaje necesario para un funcionamiento eficiente por ello, es justo en el punto donde la escasez limita con la perseverancia donde se deben entablar

modelos asociativos que consoliden las cadenas de valor necesarias para llevar a cabo los proyectos sin necesidad de sacrificarlos como consecuencia de deficiencias.

Las empresas debido a los constantes cambios económicos se ven en la necesidad de ajustar las estructuras de operación, pero no siempre cuentan con los recursos necesarios que se requieren para soportar la reestructuración, es por ello que necesitan una estrategia que les permita prevalecer y generar valor, en ese sentido una buena manera de alcanzar dicho objetivo es al hacer uso de los mecanismos de asociatividad como una herramienta recurrente a la hora de fortalecer sus recursos con la capacidad de solidificar y consolidar las organizaciones.

### 1.1.3 Formulación del problema

El estudio aborda elementos relacionados con la forma como se aplica la asociatividad y la competitividad en distintos sectores económicos a lo largo del territorio latinoamericano y el impacto que estas herramientas han tenido sobre la evolución de los mercados en los que se encuentran implícitos el uso de las mismas.

El trabajo pretende abordar hasta qué punto se realizan asociaciones en los sectores de confección y agroindustria alimentaria en Latinoamérica, en pro de aumentar los niveles de competitividad y desempeño de cada uno de ellos, con el fin de garantizar su crecimiento y permanencia en el mercado. A nivel específico la revisión sistemática de literatura sirve como punto de partida para evidenciar hasta qué punto se ha investigado sobre los aspectos de asociatividad y competitividad en Latinoamérica y de esta manera establecer la idoneidad de la investigación, contrastar los aspectos recurrentes en otros estudios a nivel Santander y elaborar una nueva fuente de información frente al tema.

Desde esta óptica, es factible formular una pregunta orientadora para el desarrollo de la investigación que permita construir el estado del arte como fundamento o punto de partida del estudio.

¿Cuál es el estado del arte de los modelos de negocios relacionados con la asociatividad y competitividad en la dinámica empresarial de las organizaciones Latinoamericanas como referente para contrastar hallazgo de estudio en las organizaciones del sector de confección de prendas de vestir y agroindustria alimentaria en el Área Metropolitana de Bucaramanga?

## 1.2. Objetivos

### 1.2.1 Objetivo general

Generar el estado del arte de los modelos de negocios relacionados con la asociatividad y competitividad en la dinámica empresarial de las organizaciones Latinoamericanas como referente para contrastar hallazgo de estudio en las organizaciones del sector de confección de prendas de vestir y agroindustria alimentaria en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

### 1.2.2. Objetivos específicos

- Describir estudios relacionados con variables de asociatividad, competitividad y dinámica de los negocios en el contexto de empresas Latinoamericanas en el periodo 2014-2019.

- Establecer el aporte de los factores de competitividad y asociatividad a modelos de negocios en la dinámica del éxito empresarial para tomarlo como referente para estudios relacionados.

### 1.3. Justificación

“La asociatividad empresarial es un mecanismo mediante el cual las organizaciones unen voluntades, iniciativas y recursos, alrededor de objetivos comunes, con el propósito de ser más competitivas en el mercado global” (Grueso, Gomez, & Garay, 2015) . La asociatividad se convierte en un ingrediente necesario para las empresas que deben enfrentar los retos de la globalización económica y que no disponen de una infraestructura física robusta que les permita hacer frente con recursos personales a los retos a los que debe enfrentarse en un momento dado. “La globalización económica si bien por un lado, brinda oportunidades de acceso a nuevos mercado como consecuencia de los avances en los flujos de información, tecnología y capital, por otro, para el sector Pyme en particular, trae aparejado amenazas que exigen a las empresas un cambio de estrategias a fin de lograr una mayor eficiencia para afrontar la competencia.” (Liendo & Martinez, 2014) La expansión económica consecuencia de los procesos evolutivos de los aspectos económicos que conciernen al mercado, representa una oportunidad en la medida que se cuenta con los recursos adaptados al nivel de complejidad que esto constituye, para lo cual se requiere trayectoria empresarial capital financiero y otros ingredientes propios de las grandes empresas, característica que en muchas ocasiones no poseen las nuevas empresas que intentan cada día abrirse paso en el mercado, con escasos recursos económicos y si toda la sed de emprendimiento, a la cual le son propias otras características y que por tanto requieren idear un

entramado de estrategias que le permitan asegurar su consolidación ante un riesgo alto de extinción prematura.

En los últimos años el entorno socio-cultural, económico y político a nivel mundial ha sufrido muchos cambios de la mano de los avances tecnológicos y sociales que implican un cambio también en la situación y posición económica de las organizaciones. Debido a las numerosas amenazas provocadas por los mismos avances las empresas se ven obligadas a buscar nuevas oportunidades de gestión que les permita optimizar sus recursos. (Nelson Orlando Alarcon Villamil, 2014).

La dinámica actual no permite periodos de hibernación en los que se viva de una reserva provista con anterioridad, el riesgo de rezago es inherente a todas las empresas del mercado, por lo tanto, el reto de utilizar estrategias que le permitan destacar, recae sobre grandes y pequeñas organizaciones al mismo tiempo y ambas están llamadas a permanecer en el tiempo como fruto de sus gestiones colectivas.

El continente sur americano empieza a tomar protagonismo en el contexto global y para alcanzar el nivel de Norte América y Europa debe desarrollar estrategias continuas y cada vez más sólidas que le permitan desenvolverse de manera eficiente para destacar en el mercado global. “América Latina se caracterizó durante muchos años por sus bajos e inestables niveles de crecimiento económico. En la actualidad, dicha región se distingue por su constante desarrollo y estabilidad macroeconómica con cambios en la producción, comercio, infraestructura, servicios financieros, educación, instituciones, etc.” (Organizacion Internacional del Trabajo, 2015). La



implementación de modelos asociativos como los distritos industriales, los clústeres y las redes de empresas, permiten aumentar el nivel de empleo, facilitar los servicios especializados, generar dinámicas productivas entre otras; todo ello aportando a mejorar los niveles de competitividad.

“La industria textil y de confección es uno de los sectores más dinámicos de la economía colombiana, en 2017 el sector represento el 6% del PIB industrial. Se estima que la producción de confecciones proporciona cerca del 70% del empleo de la cadena.” (Procolombia, 2019). En Santander siempre destaco por la calidad y la variedad en prendas de vestir, así como por la oferta laboral considerable que representa para los bumangueses. Se estima un total de 7131 empresas del sector prendas de vestir cerca de 3500 empresas se concentran en la confección, inscritas en Cámara de Comercio de las cuales el 98% son microempresas y el resto se distribuye en pequeñas y medianas empresas. (Camara Comercio de Bucaramanga, 2019).

No obstante el sector atraviesa un mal momento y en el año 2017 en Santander las ventas cayeron vertiginosamente y se ha disminuido considerablemente la oferta laboral llegando al punto de perder la mitad del total de unidades productivas, del mismo modo las exportaciones han prácticamente desaparecido del radar del sector y los empresario han decidido reducir sus unidades de negocio al punto de dificultar la producción de grandes volúmenes de producto, todo ello como consecuencia del contrabando, la apertura económica y los altos costos de materia prima que se vive en el país. Los empresarios santandereanos tienen dificultades para adaptarse a las nuevas tecnologías y su participación en vitrinas comerciales es escasa. Ante el panorama desconcertante se desarrollan estrategias a nivel local y nacional que fortalezcan el sector como la consolidación de agremiaciones que ofrezcan capacitación y respaldo a los empresarios para

sortear las dificultades que se le presentan y poder desarrollar sus actividades productivas con las mejores garantías.

Son varios los retos que debe asumir el sector textil y por ende se requiere la implementación de planeación estratégica, la integración de actores en todos los niveles productivos y el apoyo del gobierno para proteger al sector con medidas arancelarias a los productos importados. Lo anterior con el fin de potencializar la industria local y evitar la dependencia económica de otros actores internacionales que cada vez se posicionan más del mercado local. “Una de las herramientas que las empresas han adoptado para reaccionar ante las amenazas de la globalización es el clúster” (Barajas & Oliveros, 2014) el clúster es un modelo que ofrece la posibilidad de asociar artículos similares o complementarios con el fin de facilitar servicios especializados, permite la cooperación y la competencia entre empresas, se persigue una visión conjunta de desarrollo para facultar la creación de una infraestructura local de apoyo, lo cual resultaría importante para el sector dado que le permitiría alcanzar solides.

Se considera, que este clúster es emergente, está en la fase de concertación y acuerdo. Se está sensibilizando a los diferentes stakeholders sobre el modelo de asociatividad, Propiciándose un esquema de aprendizaje, diálogo permanente, de concertación. Se busca también concientizarlos sobre la necesidad de desarrollar una visión a largo plazo y propiciar un liderazgo para jalonar el proceso. Los stakeholders están apropiándose cada vez más de los diferentes instrumentos de Política Pública ofrecidos por el gobierno. Se espera que el clúster siga su proceso de fortalecimiento” (corzo, escalante, & perez, 2014)

Se podría decir que el sector de confecciones no cuenta aún con una red asociativa sólida y por ende se hace necesario su consolidación para poder hablar de un desarrollo competitivo como consecuencia de modelos asociativos. La cámara colombiana de la confección seccional Santander trabaja en proporcionar herramientas para solidificar el sector.

Por otra parte el sector agroindustrial según datos del ministerio de agricultura citados por Proexport genera el 20 % del empleo nacional y representa el 5% del PIB; está conformado por siete subsectores los cuales ofrecen calidad de exportación que le permiten ganar terreno en el PIB nacional.

“La acuicultura en Colombia ha tenido un crecimiento equiparable al del crecimiento mundial de esta actividad, siendo en promedio el 13 % anual durante los últimos 27 años, crecimiento que se ha destacado especialmente en el campo de la mediana y pequeña acuicultura.” (AUNAP, 2013). Santander se caracteriza por tener una gran riqueza hídrica lo cual le permite medirse a la talla de los grandes cultivadores de peces del país, lo que se está tratando es desarrollar unidades de negocio a nivel municipal que no requieren un desembolso desproporcionado de recursos, con el fin de generar estanques en los que se pueda poner en marcha una producción que dé lugar a la competencia con otras regiones.

La autoridad nacional de acuicultura y pesca adelanta con los pequeños empresarios alianzas de integración que les permita tecnificarse para aumentar la producción debido a que

durante los últimos años se ha presentado una relación inversa entre el consumo y la producción de pescado en Colombia, cada vez más personas eligen poner en sus mesas algún tipo de pescado, pero estos a su vez se han producido en menor proporción cada año.

La acuicultura presenta varios retos para fortalecerse dentro del sector agroindustrial como lo es el uso del suelo y la Re circularización del agua temas complejos en el entorno actual, donde existe una crisis de recursos naturales no renovables. Es evidente que es un sector con muchísimo potencial que si logra masificar y replica sus estrategias asociativas tiene muchas posibilidades de aumentar su producción en el corto plazo.

Uno de los sectores con más impacto sobre la economía santandereana es el sector cacao chocolatería y confitería, en Santander el cacao es el segundo producto que se cultiva con cerca de 52.000 mil hectáreas cultivadas siendo líderes de la producción los municipios del Carmen y san Vicente de chucuri sumados se habla de una producción de 25.000 toneladas de cacao al año; Este es un producto cultivado principalmente por pequeños y medianos productores, agrupando a más de 35.000 familias. (Ruiz, 2019)

Para el sector cacaotero se distinguen dos segmentos de negocios muy diferenciados en sus formas de competir y en su estructura de negocio como tal: cacao en grano y cacao transformado. Para el primer caso se encuentran tres mercados en los que se puede llegar a competir, cacao de gran volumen, cacaos certificados y Bean to bar. Para el segundo caso se puede hablar de un mercado

---

<sup>1</sup> Acuicultura: Técnica de dirigir y fomentar la reproducción de peces, moluscos y algas en agua dulce o salada

Bean to Bar también, dado que se compra el grano del árbol para la fabricación propia de chocolate, o sencillamente el mismo productor/cooperativas, añade un proceso más para fabricar el licor de cacao. Éste es un negocio que empieza a tener sus primeros intentos y en donde el desarrollo de habilidades de marketing y posicionamiento de marca juega un papel fundamental. (Contrera, 2017)

Otro de los sectores con alto impacto en el desarrollo de agroindustria alimentaria es el sector cárnico, este un sector que le apuesta el crecimiento y desarrolla estrategias para liderar el mercado con innovación tecnológica está impulsado por FEDEGAN que se encarga de estimular la participación ganadera en el mercado con enfoques hacia la exportación a diferentes países, para ello ha trabajado en la certificación de calidad que deja libre de aftosa las cabezas de ganado colombiano.

Se trabaja en la creación de clúster ganadero que permita aumentar los hatos para satisfacer la demanda creciente de carne a nivel internacional aprovechando los programas de gobierno que existen para el estímulo de las exportaciones, los retos a los que se enfrenta el sector consisten con la necesidad de realizar un repoblamiento bovino y un mejoramiento de los cementales con ayuda de recursos estatales. “El Comité Cárnico del Oriente busca identificar y solucionar los problemas que se presentan en cada uno de los eslabones de la cadena de valor, carne bovina, por medio del trabajo concertado, articulado y coordinado entre los sectores

público y privado” El Clúster Oriental está integrado por cerca de 390 predios los cuales cuentan con aproximadamente 415.700 animales. (MINAGRICULTURA, 2017)

#### 1.4. Metodología

El trabajo de investigación consiste en una revisión de literatura, debido a que se privilegian las fuentes documentales; a partir de las cuales se pretende contextualizar cada uno de los términos inmersos en los objetivos generales y específicos, con el apoyo de la lectura crítica y el análisis objetivo de los conceptos requeridos para responder a la pregunta planteada.

##### 1.4.1 Tipo y enfoque de la investigación

La investigación es descriptiva con enfoque cualitativo y cuantitativo, Es descriptiva dada que “lleva al investigador a presentar los hechos tal como ocurren; puede afirmarse que agrupa y convierte en información, hechos y eventos que caracterizan la realidad observada; así, con esta se preparan las condiciones necesarias para la explicación de los mismos” (Calduch, 2015) El enfoque es cualitativo en el sentido que busca definir ciertos aspectos y cualidades que tienen las empresas objeto de estudio en cuanto competitividad y asociatividad, factores que les permiten ser competitivas en el mercado nacional e internacional, relacionar variables asociadas con las estrategias que apoyan a estas organizaciones en la gestión.

#### 1.4.2 Método de la investigación

El método de investigación es deductivo puesto que busca ver las realidades universales para aplicarlas en las empresas regionales, desde esta perspectiva se observa las formas de administrar y operar las organizaciones en un contexto global con el propósito de fortalecer los factores relacionados con la competitividad y asociatividad, todo enfocado a mantener los negocios y hacer de ellos unidades económicas sustentables.

#### 1.4.3 Fuentes de información

- **Fuentes primarias.** La información base sobre la cual se elabora el cuerpo del documento se extrae de los ministerios que regulan las actividades concernientes a los temas contenidos en el estudio como lo es el ministerio de industria y comercio y el ministerio de agricultura, de otro lado serán consideradas como fuentes primarias por la trascendencia de la información la seleccionada de los clusters oficiales conformados para mantener a todos los participantes de los mismos, informados del acontecer y el impacto de las medidas que se originan entorno a estos.

- **Fuentes secundarias.** Se consultará material bibliográfico y bases de datos, tales como trabajos de investigación, artículos de revistas, informes gremiales, documentos de políticas de Estado, documentos del Fondo de la competitividad, proyectos, libros, textos, tesis de grado de maestría o doctorado, entre otras.

#### 1.4.5 Técnicas e instrumentos

La información para desarrollar el estudio se extraera de medios digitales en su totalidad, se exploraran bases de datos, paginas web oficiales asi como trabajos de investigacion en la nube, una extensa exploracion de literatura con el fin de arrojar bases solidas que permitan el desarrollo de un estudio posterior que relaciones los conceptos de asociatividad y competitividad en el contexto economico de america latina.

#### 1.4.6 Análisis y presentación de resultados

El producto de la investigacion es un documento que consolide los resultados de modo que sea un referente para la intención y necesidades de los investigadores principales, dado que este trabajo es para apoyar un proyecto que desarrollan los profesores investigadores que acompañan este estudio.



## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1. Antecedentes

La asociatividad se pensó como la posibilidad de mantener el crecimiento sostenible de las empresas pequeñas y medianas que se enfrentan a los retos de globalización interpuestos por los mercados actuales; Esto con el fin de promover una política económica que garantice la oferta y demanda de productos al interior de los mercados locales y asegure el acceso a los recursos disponibles en el entorno a través del aumento de la ocupación de personas en edad productiva. Todo ello como una cadena de valor que redunde en beneficios para todos los actores económicos involucrados.

En muchos casos, la asociatividad se muestra como la única alternativa para la supervivencia de las pequeñas y medianas agroempresas, las cuales necesitan del diseño de estrategias colectivas para superar las deficiencias individuales y lograr elevar los niveles de competitividad. (ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS, 2014)

Lo que se pretende con las herramientas asociativas es lograr un mejor desempeño competitivo en los sectores económicos en los cuales se apliquen como componente para promover el crecimiento económico y que este sea sostenido a lo largo del tiempo logrando ajustarse a las adaptaciones constantes que proponen los mercados.

La asociatividad es la oportunidad que tienen los pequeños productores de diferentes mercados para eliminar las barreras de acceso a insumos, créditos, capacitaciones, maquinarias

entre otras con el propósito de mejorar sus productos y acceder a un mayor número de oportunidades en el mercado global, apoyado en aumentos sustanciales de la demanda de sus bienes y servicios.

En los años 90 se desarrollaron en Colombia los primeros programas para promover el desarrollo competitivo a partir de la asociatividad. A partir de estos primeros acercamientos se vienen trabajando en diferentes modelos asociativos en la actualidad, entre los que se encuentran; las cadenas productivas, los distritos industriales, las redes empresariales, economías colaborativas y los clusters sectoriales. Cada uno de los cuales permite promover una gestión eficiente de los recursos atendiendo a necesidades y estructuras específicas de las organizaciones.

Se puede decir que los modelos de economía colaborativa y Asociatividad empresarial, han surgido a raíz del mismo factor, las crisis económicas, factores de la globalización, cambio en comportamiento de los mercados; y en esto Colombia no es ajena, y más con factores tales como el desempleo, el alza de la tasa impositiva, dificultad en la compra de insumos, déficit en las exportaciones o en algunos casos reacción negativa de las empresas frente a los competidores, factores tecnológicos que ellas necesitan e insuficiente financiación Pública, hay muchos factores internos y externos que genera fluctuaciones en la estabilidad empresarial y por ende en los consumidores (Duarte, 2017) Los gobiernos de países en vía de desarrollo deben elaborar políticas robustas, sustentadas en el apoyo a los medios asociativos con el fin de garantizar la adaptación de un gran porcentaje de empresas a los nuevos modelos económicos que se desarrollan de la interacción de los mercados mundiales.

Desde el año 2012 se vienen desarrollando en el país iniciativas tipo cluster las cuales se definen como una concentración de empresas e instituciones interconectadas en la actividad económica que desarrollan, cerca geográficamente unas de otras. Los actores del cluster trabajan de forma corresponsable y colaborativa en la identificación y el mejoramiento de las condiciones económicas, ambientales y sociales. (Bogotá, 2015)

La asociatividad empieza a ganar terreno en el contexto socioeconómico del país, como una medida que promueve bienestar y desarrollo económico a través del crecimiento productivo de las PYMES; Pero aun se requiere consolidar esfuerzos a nivel público y privado para solidificar sus beneficios y promover su efectividad en los actores locales.

## 2.2. Marco conceptual

A continuación se desarrollan los principales elementos que conciernen a la investigación en proceso, entre los cuales se tiene; asociatividad, competitividad, sector textil, agroindustria alimentaria y globalización.

La asociatividad es un proceso bastante complejo que abarca una considerable gama de posibilidades pero siempre persigue como objetivo fundamental unir fuerzas para alcanzar el éxito conjunto. Previamente al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requisitos más importantes podemos señalar: proyecto común, compromiso mutuo, objetivos comunes, riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes. (Liendo & Martínez, 2014)

La asociatividad es un concepto relativamente nuevo en el contexto económico del país, que se ha venido implementando con el fin de aumentar la competitividad de las empresas pequeñas en diversos sectores.

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo y la productividad de los otros oferentes del mercado. (Federico, 2014)

No se puede entender el termino competitividad sin hablar de producción, porque precisamente es la capacidad que tienen las empresas y las personas para desarrollar y elaborar productos lo que promueve el crecimiento de los países y a su vez el bienestar económico de los mismos.

La actividad manufacturera también conocida como el sector secundario de la economía se encarga de la transformación continua y en volumen de materias primas en productos. La producción de manufacturas es totalmente independiente de los fenómenos naturales, al contrario que las actividades agrícolas. Dentro del sector manufacturero, se puede encontrar la producción de alimentos, maquinaria, industria automotriz, papel, químicos, calzado, textiles, entre otros. (Espinell, Aparicio, & Mora, 2016)

La agroindustria alimentaria se encarga de la transformación de los productos agrícolas, pesqueros y pecuarios en alimentos elaborados. La cual debe tener en cuenta procesos de manipulación, almacenamiento, extracción, elaboración y conservación.

“La globalización Es un proceso creciente de internacionalización industrial y del comercio, impulsado por el libre flujo de mercancía y capitales, que ha escalado de una manera exponencial con la utilización la tecnología”. (Ministerio de las Telecomunicaciones, 2018)

Definidos estos conceptos basicos y necesarios para contextualizar el tema de investigacion se procede a relacionarlos con los diversos estudios y teorias que se han sucitado durante los ultimos cinco años.

### 2.3. Marco teórico

Para responder a la pregunta de ¿como pueden generar valor las empresas? Michael Porter ofrece la visión de competitividad de la siguiente manera:

La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

De esta manera las empresas encuentran en los mecanismos de asociatividad un vehiculo que reduce las limitaciones a las que se encuentran expuestas y facilita las

condiciones para alcanzar el grado de competitividad deseado como consecuencia de cadenas de valor sólidas.

Una de las afirmaciones de Peter Drucker señala “abandonar lo de ayer, en lugar de defenderlo” las empresas en la actualidad están sometidas a la inestabilidad producto de los cambios constantes a nivel político, económico, social y ambiental; por ello deben dotarse de mecanismos e ideas que a la par de sus dificultades innoven como respuesta de adaptabilidad ante los cambios, para lo cual deben dejar a un lado los preceptos establecidos con anterioridad y darle paso a nuevas ideas y conceptos sin el prejuicio de estar asumiendo riesgos innecesarios, por el conformismo con métodos arcaicos.

La asociatividad brinda el recurso moderno para ajustar la gestión de las empresas a las corrientes actuales, con el fin de fortalecer las cadenas productivas de valor y aumentar los beneficios para las organizaciones.

La asociatividad es un mecanismo que le permite a las empresas sortear las deficiencias individuales mediante la implementación de estrategias colectivas con el fin de mejorar sustancialmente los procesos, las limitaciones tecnológicas y las dificultades para penetrar el mercado. Los procesos asociativos disminuyen las debilidades de las pequeñas empresas y permite fortalecer los aspectos en los cuales tiene un mejor desempeño competitivo esto con el objetivo de lograr una mejor posición en el mercado.

De otra parte es factible, lograr que las empresas aumenten sus niveles de competitividad es un proceso complejo que involucra la necesidad de implementar un variado número de estrategias con el fin de lograr niveles de desempeño elevado. Consiste en un proceso que tiene que tener en cuenta la satisfacción del cliente, la optimización de los procesos de trabajo para lograr mejores desempeños, innovación y desarrollo constante de los aspectos productivos y del

producto, la gestión eficiente de los costos, la proyección de las ventas y otros tantos procesos que requieren de una organización sólida que pueda solventar todas las fases del proceso y llevarla a buen término. Para las empresas pequeñas este proceso es un poco complejo y en ocasiones imposible de llevar a cabo por sí solos sin la intervención de otras condiciones u actores.

Por ello para vencer las barreras de acceso al mercado se ha pensado en estrategias que concilien las deficiencias y fortalezcan las líneas de estos pequeños empresarios con el fin de ampliar el alcance de sus productos; es por ello que la asociatividad consiste en un escalón ineludible a la hora de obtener beneficios.

### 3. HALLAZGOS Y ANALISIS DE RESULTADOS

#### 3.1. Contextualización

Los países en vía de desarrollo como Colombia depende en gran medida de las industrias que se ubican en el sector primario de producción , toda vez que en estas concentra un gran numero de empleos debido al potencial exportador del sector ante el aprovechamiento de los recursos naturales; como consecuencia del escaso desarrollo en sectores de producción que requieren mayores tecnicismos.

La industria agroalimentaria es una parte de la economía mundial que se encarga de la transformación, creación, elaboración, envasado y conservación de alimentos, procesos en los cuales se integra toda una cadena de valor que como resultado permite obtener productos de calidad aptos para el consumo humano y también de animales. (Marin, 2014)

Este es uno de los sectores sobre el cual reposa la vista este estudio con el fin de descubrir cuales han sido los mecanismos implementados por este para alcanzar la competitividad en un contexto de globalizacion donde se espera analizar los recursos relacionados con la asociatividad para la consecucion de objetivos en el ambito del desarrollo economico.

La actividad manufacturera también conocida como el sector secundario de la economía se encarga de la transformación continua y en volumen de materias primas en productos. La producción de manufacturas es totalmente independiente de los fenómenos naturales, al contrario que las actividades agrícolas. Dentro del sector manufacturero, se puede encontrar la producción de alimentos, maquinaria, industria automotriz, papel, químicos, calzado, textiles, entre otros.

En contraposición a la agroindustria alimentaria el sector manufacturero sortea con un escenario en el cual mas alla de los fenomenos naturales son los fenomenos sociales quienes influyen considerablemente en el desempeño del sector y en donde se encuentran sus mayores



retos a la hora de establecer un modelo económico que les permitan obtener un desempeño competitivo; inmerso en este sector se encuentra la industria textil sobre la cual recae la obtención de hallazgos relacionados con los mecanismos asociativos inmersos en la línea de la competitividad

La agroindustria alimentaria junto con el sector textil han jugado un papel protagónico a lo largo de los años en el desarrollo económico del país caracterizándose por ser sectores con perspectiva y vocación exportadora así como por el alto impacto en la generación de empleo en el mercado Colombiano. Son actores de tal índole que el gobierno nacional ha venido trabajando en los últimos años en el desarrollo de políticas y programas que estimulen el crecimiento y que a su vez permitan el desarrollo de estos sectores en diferentes áreas como: la carne bovina, la chocolatería, la confitería, las materias primas y los productos derivados de palma.

Estos subsectores en su mayoría se consolidan por el trabajo de familias que conforman microempresas que logran desarrollo conforme al tamaño y a la capacidad económica pero difícilmente logran recibir el apoyo económico de las grandes entidades ni del gobierno, por lo cual a lo largo de la historia se ha venido pensando en la manera en que puedan llegar a consolidarse al punto de lograr un mejor posicionamiento en el mercado y es por ello que se escudriña en los mecanismos asociativos conocidos en el mundo, para extraer de la experiencia de otros países un mecanismo que proporcione oportunidades para el crecimiento y sobre todo un alto grado de competitividad en estas industrias emergentes que impulsan el desarrollo económico del país.

En países como Argentina, Paraguay, Perú y Uruguay se han desarrollado los últimos años con ahínco alianzas en las pequeñas empresas del sector agroindustrial con el fin de fortalecer las cadenas de valor de estas proporcionándoles acompañamiento, apoyo financiero y capacitación. Esto les ha permitido a los microempresarios en estos territorios capitalizar sus

unidades de negocio, innovar en la producción y lograr mecanismos de asociaciones que fortalecen el sector desde diferentes perspectivas.

En Argentina las tipologías de cooperativas agropecuarias pueden ser de productos, donde se asocian para asegurar servicios para la producción y de producción donde la cooperación abarca tanto los servicios como la producción el uso y el trabajo común. (Américas, 2017)

De esta manera el gobierno en este país pretende ayudar a los productores locales para que sus negocios crezcan y permanezcan a lo largo del tiempo ayudándolos a sortear con las dificultades del entorno y brindándoles herramientas que propenden un mayor grado de bienestar para los actores económicos involucrados en el proceso.

En Paraguay existe un proyecto denominado inclusión de la Agricultura Familiar en Cadenas de Valor que pretende contribuir al incremento de activos, ingresos y calidad de vida de los agricultores y la población rural; este escenario se da entorno a la leche, los granos, las hortalizas, las hierbas medicinales y la caña. (Américas, 2017)

Es así como el gobierno paraguayo pretende ayudar a los agricultores para potencializar el sector agrícola incorporándolos a las cadenas de valor a través de asociaciones de servicios con carácter social.

En otros países como Perú el ministerio de la producción fomenta en las empresas la investigación y desarrollo de proyectos de innovación productiva así como la transferencia de conocimientos a través de programas gubernamentales que apoyan a los pequeños empresarios mediante mecanismos como las cooperativas para que puedan tener una mejor distribución de los productos.

En Colombia, las alianzas estratégicas entre empresas se encuentran reguladas por la Ley 222 de 1995 de Sociedades Comerciales. Entre las formas tradicionales están: sociedad de hecho, sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada (SRL), sociedad anónima (SA) y

cooperativas (Lozano, 2014) las cuales son herramientas que les permiten a las pequeñas empresas expandir sus unidades de negocio para crecer y posicionarse en el mercado pero no son las únicas con el paso del tiempo se han desarrollado algunas otras como las uniones transitorias de empresas para reducir costos y aprovechar sinergias comunes con el objetivo de distribuir riesgos y no comprometer el futuro individual de cada una de las empresas involucradas; de manera más reciente se ha venido ahondando y explorando en mecanismos como los distritos industriales, los clusters y las redes de empresa.

Hay que considerar condiciones especiales en cada uno de los sectores involucrados en este estudio en cuanto al sector agroindustria alimentaria se debe considerar que en el proceso de producción y distribución se pueden generar cambios en los productos agropecuarios dado que se trata de seres vivos como plantas y animales que inminentemente atienden a un ciclo de vida que le permita gozar de características de calidad que le dan atractivo frente a los posibles consumidores.

La cadena de valor de la industria alimentaria está establecida por la capacidad para adoptar procesos de investigación y desarrollo en pro de la innovación de productos, la disponibilidad de productos, la incorporación de ingredientes y la alta capacidad de sofisticación. (COPROBIOINTROPIC, 2018).

Los clusters liderados entorno a este sector pretenden la generación de un alto valor agregado y la innovación para abrirse puertas en nuevos mercados con el fin de apoyar el crecimiento.

A su vez en cuanto al sector de confecciones este se destaca por la importancia que tiene al interior de las regiones para el crecimiento y desarrollo económico de las mismas

El sistema de la moda en Colombia es de gran transcendencia para la economía nacional, porque para el 2014, el gremio tuvo una participación del 9,2% en el PIB de la industria

manufacturera, como lo refleja un estudio a 816 empresas con naturaleza jurídica, tamaño y operación distinto, que fueron clasificadas en tres subsectores: textil, confección y comercialización. El sector de confecciones aumentó sus activos un 19,2%, es decir, \$279.700 millones. Los ingresos operacionales aumentaron en \$321.558 millones. El EBITDA se incrementó el 1,42% en el año 2014 frente al 2013, al pasar de \$536.821 millones a \$544.418 millones. (Macias, Rey, & Sarmiento, 2019)

Por tanto y atendiendo a la importancia que revisten ambos sectores en la economía nacional se abre paso al desarrollo de los objetivos específicos planteados para este trabajo que consiste en describir los estudios e investigaciones en cuanto a mecanismos asociativos se han desarrollado a lo largo y ancho del territorio latinoamericano para impulsar el desarrollo y crecimiento sostenido de ambos sectores.

### 3.2. Estudios relacionados con variables de asociatividad, competitividad y dinámica de los negocios en el contexto de empresas latinoamericanas en el periodo 2014-2019.

En el texto caracterización de los procesos de asociatividad empresarial tipo cluster en la ciudad de Bogotá mediante cuatro estudios de caso se mencionan todos los clusters que se han venido desarrollando en la ciudad con el apoyo de la cámara de comercio con el fin de ubicar sectores que mejoren la industria, la interacción enriquece el accionar de las empresas. Se trata de un documento en el que se relaciona la experiencia de la ciudad en la implementación de un tipo de modelo asociativo en particular y las implicaciones en el desarrollo del sector económico en el que se encuentran inmersas las empresas objeto del estudio.

En un trabajo denominado evolución de los modelos de asociatividad empresarial y de economía colaborativa en Colombia aluden a los cambios estructurales que se están viviendo a nivel mundial y que no son ajenos a Colombia, destacando el accionar de las pymes al intentar hacer uso de modelos asociativos para aumentar sus condiciones de competencia en el mercado;

todo ello como resultado de crisis económicas y el manejo ineficiente de algunas políticas económicas. En el texto se aborda desde las falencias a nivel público y privado las estrategias asociativas como respuestas que estimulen el desarrollo económico.

En el texto la asociatividad como estrategia para gestionar los procesos de desarrollo empresarial y solución a problemáticas sociales se destacan aspectos relacionados con la evolución, la coyuntura económica y las dificultades sectoriales, como el panorama en el que se originan y gestionan las empresas colombianas. Distingue entre varios mecanismos de asociatividad como impulsores de la cooperación que proporcionan beneficios individuales. El documento plantea las oportunidades que ofrecen diferentes mecanismos asociativos para la delimitar los procesos productivos y obtener los mejores resultados. En el texto se aborda el tema de la globalización y como este proceso ha influenciado el desarrollo de las tecnologías y a su vez este impacto ha repercutido en el comportamiento de las organizaciones sentando la necesidad de desarrollar estrategias que les permita mantenerse al corriente del contexto económico al que se enfrentan; encontrando en las estrategias asociativas una herramienta para la consecución de objetivos entorno a las necesidades que surgen en el mercado en el que se desenvuelven.

En el informe Institucionalidad de apoyo a la asociatividad en América Latina y el Caribe un análisis en países seleccionados se presenta los resultados del estudio Institucionalidad de apoyo a la asociatividad en América Latina y el Caribe, realizado dentro del marco del Proyecto Insignia Competitividad y Sustentabilidad de las Cadenas Agrícolas para la Seguridad

Alimentaria y el Desarrollo Económico del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en conjunto con Cooperativas de las Américas Región de la Alianza Cooperativas Internacional (ACI). El estudio realizado hace énfasis especial en diez países socios del Proyecto Insignia: Argentina, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Perú, Panamá, Paraguay, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela, y se planteó como objetivos los siguientes:

- Caracterizar la institucionalidad de apoyo al desarrollo y gestión de las organizaciones asociativas de productores agrícolas y agroindustriales en los países anteriormente mencionados.
- Categorizar los tipos de organizaciones asociativas para identificar y documentar prácticas novedosas y destacables.

Se trata de un documento enriquecido con la experiencia producto del seguimiento a diferentes estrategias utilizadas por gobiernos de diferentes países de centro América y sur América para la ejecución de programas que desarrollan los conceptos de asociatividad entorno al sector agroindustrial y donde principalmente se analiza el papel que han tenido las instituciones encargadas de gestionar estos proyectos.

En el texto la asociatividad como estrategia de desarrollo competitivo para las pymes se muestra la relación que existe entre la asociatividad, la competitividad y la productividad, además, examina los beneficios y la importancia de los procesos asociativos para las pyme de Colombia. El documento relaciona una buena parte de los conceptos que constituyen el objeto de estudio del presente trabajo, destacando el papel protagonista que por sus beneficios deberían tener en las empresas colombianas.

En el trabajo modelo de gestión empresarial asociativo para PROACHIRKO, comunidad de Huanangui, Perú; se desarrolla una propuesta que requiere la participación de tres sectores de la sociedad importantes para el desarrollo de la estrategia competitiva del cual se termina analizando deficiencias que se sugieren sean corregidas. En el texto se aborda un caso de estudio particular que relaciona diferentes actores económicos y que pretende estimular favorablemente la percepción que se tenga del mecanismo asociativo, a partir de la corrección de inconsistencias.

En el texto Los modelos asociativos en el incremento de la competitividad de las empresas de desarrollo de software en Colombia se identifica estructuras de modelos asociativos en el sector de desarrollo de software en Colombia y su impacto en el incremento de la competitividad de tres empresas representativas. Es el resultado de una investigación estructurada que obtiene la base para sus afirmaciones de instrumentos de medición y observación que les permiten suministrar datos confiables con respecto al desarrollo dentro del sector de los modelos asociativos. Es un texto que aborda ampliamente el impacto de las estrategias asociativas en el estímulo de los sectores económicos y que expone características implícitas a dichas medidas.

En el trabajo denominado diseño de un modelo asociativo que articule la Cadena de Valor Turística en las Micro y Pequeñas Empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas, departamento de Sucre, los resultados se sustentan en el análisis de los mecanismos desarrollados por otros países latinoamericanos, contrastando con la teoría de autores clásicos y aplicándolo al que hacer de las empresas seleccionadas. Es un documento con bases teóricas que solidifican la concepción de los términos y que permiten adaptarlos al contexto del caso estudiado para analizar la pertinencia y el impacto de los mismos.

En el documento modelo de negocio de famiempresas de arte textil (bordado computarizado) ubicadas en la ciudad de barranquilla, se expone el desarrollo de un modelo de negocio para una producción llevada a cabo por empresas familiares, con el fin de obtener mejores resultados que impacten positivamente la dinámica empresarial y el crecimiento económico; la idea es atender las amenazas de mercado detectadas y asegurar la permanencia y continuidad de estas empresas. El documento articula la teoría con la realidad económica de las pequeñas y medianas empresas en un sector específico cuyo principal objetivo es la detección de amenazas para trabajar en la eliminación de dichas barreras.

El texto Competitividad en el sector textil-confecciones es una exposición razonada del impacto de la innovación en las esferas social, económica, cultural y política. El nuevo paradigma es cada vez más interesante para las empresas locales quienes encuentran en él la posibilidad de mejorar sus resultados. Tiene un componente bibliográfico que pretende desentrañar la relación que se da entre innovación y competitividad y a su vez las implicaciones en el sector textil en dos polos del mundo.

En el escrito modelo de productividad laboral para pymes del sector confecciones en el Área Metropolitana de Bucaramanga se destaca la productividad como un objetivo subyacente a las organizaciones, que representa beneficios para los actores directa e indirectamente relacionados con la organización. El estudio involucra variables del tipo cuantitativo y cualitativo donde se pretende debido a la trayectoria y el volumen de mano de obra analizar la competitividad laboral de un sector específico. Refiere las limitaciones del sector e involucra la



participación de un número definido de empresas con las cuales tenía previamente establecidos ciertos factores para medir la variable objeto de estudio.

En el documento el clúster como modelo factible para el desarrollo del sector de confecciones-diseño de moda: un estudio en Bucaramanga se habla del impacto y propagación que ha tenido en Colombia el modelo de asociación denominado cluster a la hora de aumentar la competitividad de las empresas; por ello el estudio pretende analizar las condiciones y factibilidad de implementar este tipo de modelos en el sector confecciones en la ciudad de Bucaramanga. Utiliza herramientas cuantitativas que le permiten obtener información para relacionar a través del diamante de Porter, las conclusiones de este estudio refieren a la utilidad que traería consigo en cuanto a competitividad la implementación de dicho modelo.

En el trabajo sobre Caracterización de los principales productos del sector confecciones según la Encuesta Anual Manufacturera 2014, se caracterizan los productos del sector textil, donde se describen y comparan, para destacar algunos de los productos, todo ello bajo un proceso de análisis múltiple; de donde se concluyó la baja participación en las exportaciones, a pesar de la diversidad del sector como consecuencia de la especialización generalizada.

En la propuesta para el cluster de la cadena cárnica bovina del oriente se propone un proyecto que identifica y soluciona los cuellos de botella en cada uno de los eslabones de la cadena de valor (carne bovina), por medio del trabajo concertado, articulado y coordinado entre los sectores público y privado.

En el documento analisis de experiencias de modelos asociativos como mecanismos para el desarrollo empresarial en la ruralidad se aborda el papel de la agricultura colombiana en la ultima decada y su estancamiento con respecto a otros paises de la region en cuanto a innovacion y como la implementacion de mecanismos asociativos se convierte en la oportunidad de rescatar al campo del estancamiento y darle un papel importante en el desarrollo economicom del sector agroindustrial.

### 3.3. Aporte de los factores de competitividad y asociatividad a modelos de negocio en la dinamica del éxito empresarial

La asociatividad y competitividad contribuye de manera significativa a los modelos de negocios para hacerlos más eficientes, los factores asociados con esta dinámica se relacionan con todo el entorno de la organización, ver tabla 1

Tabla 1. Factores de competitividad y asociatividad relacionados con modelos de negocio.

COMPETITIVIDAD	S.A.A	S.C	ASOCIATIVIDAD	S.A.A	S.C
<b>Manejo de materias primas</b>	x		Confinza	x	x
<b>Manejo de inventarios</b>	x		Transparencia	x	x
<b>Planeacion estrategica</b>		x	Autogestion	x	x
<b>Investigacion permanente</b>	x	x	cooperacion	x	x
<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	x	x	Respeto	x	x

<b>Atencion a la evolucion de los mercados</b>	X		institucionlizacion	x	x
<b>Relaciones eficientes con los proveedores</b>	X		Identidad	x	x
<b>Relaciones exitosas con los clientes</b>	X	x	compromiso	x	x
<b>Mejorar la capacidad de los trabajadores</b>	X	x	Metas comunes	x	x
<b>Relacion calidad/precio</b>	X		Trabajo en equipo	x	x
<b>Adquisicion de tecnologia relacionada con el desarrollo de sus objetivos</b>	X	x	Cultura empresarial	x	x

Fuente: Elaboracion propia

En el cuadro anterior se distinguen solo algunas de las características que consolidan los aspectos de competitividad y asociatividad encaminadas a fortalecer las dinámicas que se espera estimulen el éxito empresarial, se resalta la mayor importancia e incidencia que puede llegar a tener en el sector agroindustria alimentaria y el sector textil algunas de estas características, donde predomina la presencia de todos los componentes asociativos en ambos sectores.

El cuadro pretende relacionar los componentes que se desarrollan al interior de las organizaciones mediante la implementación de recursos de integración y asociación con

diferentes actores, de tal manera que no se produce siempre el mismo grado de impacto en los dos sectores analizados (agroindustria alimentaria y sector textil) lo que permite resaltar las características particulares e inherentes a cada sector que sufren un impacto positivo con estas estrategias.

#### 4. CONCLUSIONES

Con base en las lecturas realizadas se concluye que:

A partir de la construcción del estado del arte, se hace posible identificar dos variables de gran importancia en las organizaciones, la asociatividad y la competitividad como factores dinamizadores en los modelos de negocios, por lo tanto, lograr los objetivos empresariales es cuestión de enfocarse en todo aquello que agrega valor y que permite la sostenibilidad económica, social y ambiental. Desde esta óptica, las empresas latinoamericanas del sector de confección y agroindustria alimentaria, buscan la competitividad a partir de la implementación de modelos previamente validados que demuestran resultados exitosos, con el fin de aplicar estrategias que permita mantener las unidades productivas en el mundo de los negocios.

De este modo, las revisiones de diversos estudios relacionados con el objeto de estudio, muestran que los mecanismos asociativos permiten fomentar el crecimiento de las organizaciones, el desarrollo económico de estas y la competitividad en el mercado de las mismas. También se puede decir a partir de estas que no siempre la implementación de los mecanismos asociativos atiende a la naturaleza de su descripción y que lo que en ocasiones se denomina como un cluster no articula realmente a los diferentes actores económicos de los sectores que pretende reunir.

Así mismo en algunas ocasiones los integrantes de estas alianzas obstaculizan los procesos debido a la confidencialidad que quieren manejar al interior de sus pequeñas empresas lo que impide que la información fluya de manera adecuada entorno a las alianzas planteadas.

De otra parte las organizaciones gubernamentales y las entidades para el fomento del desarrollo y crecimiento económico juegan un papel esencial a la hora de promover alianzas estratégicas al interior de los sectores económicos, se requiere de estos como actores modeladores que estructuren los procesos y los ajusten a las necesidades de cada nicho económico en los que se susciten este tipo de iniciativas.

Vale señalar que los mecanismos de colaboración contribuyen a solucionar eventualidades presentes en los modelos económicos actuales se fundamentan en el hecho de encontrar el como compartir conocimientos y capacidades para fortalecer los vínculos al interior de determinados sectores donde se requiere de confianza entre los actores y es necesario el establecimiento de metas con el fin de medir los resultados.

Finalmente la asociatividad le permite a las empresas pequeñas compartir un espacio común, habilidades y técnicas e integrar redes de trabajo diseñadas para enfrentar los complejos escenarios económicos a los que se ven expuestas estas micro empresas con el fin de mejorar la posición en el mercado, reducir los costos al interior de cada una de ellas y de esta manera mejorar la competitividad y la productividad de las mismas.

Cada vez más los gobiernos regionales se están preocupando por desarrollar estrategias asociativas que le devuelvan la dinámica a sectores económicos que han vistos estancar sus procesos productivos, por las dificultades de accesos a algunos mercados y por las mínimas condiciones para competir ante un mundo cada vez más tecnificado que influye en la toma de decisiones relacionadas con la oferta y la demanda de productos

Se observa que los clústeres son uno de los elementos que conforman la economía colaborativa que han tenido un mayor impacto en el país, debido a que su implementación no

supone retos por fuera de las posibilidades regionales y ofrece un alto grado de estímulo en la medida que solidifica y reconfigura el que hacer productivo de las organizaciones en un contexto en el que todos los actores son beneficiados.

La apuesta de la región es por capturar la atención del mercado mundial como consecuencia de los canales asociativos que se vienen implementando y que permiten el desarrollo de objetivos ambiciosos con la calidad y el respaldo con el que lo vienen haciendo las grandes empresas en otros lugares del mundo.

Las empresas adquieren características competitivas en la medida que se proponen una mejora al interior de sus procesos productivos tanto en la parte técnica como en la gestión de los negocios.

Las características asociativas no se pueden perder de vista para ningún sector dado que son de obligatorio cumplimiento para garantizar el manejo oportuno y desarrollo eficiente de los modelos de negocio asociativo.

## 5. RECOMENDACIONES

Analizar las implicaciones que puedan llegar a tener la asociatividad y la competitividad en el contexto económico en el que se desarrollan los negocios actuales implica una apropiación consciente de todo lo que abarca cada uno de estos conceptos, reconociendo la interacción y dependencia que puedan llegar a presentar uno del otro a lo largo del tiempo, sin que ello afecte su impacto directo y más aún benéfico sobre las empresas que decidan utilizarlos.

Se requiere distinguir los antes y después de la aplicación de modelos asociativos para poder medir con fiabilidad el impacto directo de la asociatividad sobre la competitividad de las

empresas sin desconocer o mal interpretar la incidencia de factores afines que puedan confundirse.

Se hace necesario una contextualización apropiada y enriquecida con todas las características que sirvan para situar tanto el sector de la agroindustria alimentaria como el de las confecciones en el panorama económico nacional y regional y su incidencia en el desarrollo y crecimiento de los mismos.

Sería de gran utilidad poder evidenciar aportes medibles en cuanto a la consolidación que presentan algunas empresas después de adscribirse con alguno de los modelos asociativos existente para mejorar la competitividad.



## 6. BIBLIOGRAFIA

Avila , D., & Alfonso , C. (2012). *ABASTECIMIENTO DE ALIMENTOS DEL AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA*. Bucaramnga: UIS.

Coporacion Biointropic. (2018). *ESTUDIO SOBRE BIOECONOMIA*. Medellin: Biointropic.

Macias, E., Rey, Y., & Sarmiento , L. (2019). *Comportamiento del mercado de las confecciones de moda infantil en Bucaramanga y su Área Metropolitana*. . Bucaramnaga: UIS.

Aramayo, L. G. (2014). Determinación de la competitividad en países de América Latina: aplicación de un nuevo método. *perfiles latinoamericanos 44* , 1.

AUNAP. (2013). diagnostico del estado de la acuicultura en colombia . *Ministerio de Agricultura* , 1-163.

Barajas , I., & Oliveros, D. (2014). El clúster como modelo factible. *universidad y empresa* , 1-22.

Bogota, C. d. (2019). *Camara de Comercio de Bogota*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Iniciativas-de-Clusters/Que-son-los-Clusters-y-donde-estan-ubicados>

Bucaramanga, c. d. (6 de 10 de 2019). *Camara de comercio de bucaramanga*. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/media/89ca8f4e4e0f85a04db6c85e33fdd108888b0bef.pdf>

Castañeda., J. R. (2017). Evolución de los modelos de Asociatividad Empresarial y de Economía Colaborativa en Colombia. *revista de la UMNG*, 1.

Corzo, I. a., Escalante, M., & Perez, J. ( ). Hacia la Competitividad de la Industria de Confecciones en Santander. 1-30.

Duarte, J. (2017). Evolución de los modelos de Asociatividad Empresarial y de Economía colaborativa en Colombia. *revista universidad militar nueva granada*, 1-51.

Economia TIC. (2018). *Economiatic*. Obtenido de <https://economiatic.com/globalizacion/>

Espinel, P., Aparicio , D., & Mora , A. (2014). sector textil colombiano y su influencia en la economía del país . 1-10.

Garay, L., Grueso, M., & Gomez, J. (2009). Procesos de asociatividad empresarial. *documentos de investigacion* , 1-38.

- ICA. (2019). *instituto colombiano agropecuario*. Obtenido de instituto colombiano agropecuario:  
<https://www.ica.gov.co/noticias/ica-cluster-carnico-oriente-santander>
- Instituto Latinoamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2017). *Institucionalidad de apoyo a la asociatividad en América Latina y el Caribe*. San José Costa Rica .
- Méndez, C. E. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Mc Garw Hill.
- Mónica G. Liendo, A. M. (2001). ASOCIATIVIDAD. UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LAS PYMES. *revistas universidad del rosario*, 1.
- NELSON ORLANDO ALARCÓN VILLAMIL, S. L. (2014). LA ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO COMPETITIVO PARA LAS PYMES\*. *Pensamiento Republicano.*, 1.
- Ospina , a., & Alzate, j. (2018). La asociatividad como estrategia para gestionar los procesos de desarrollo empresarial y solución a problemáticas sociales. *Revista Loginn.*, 1.
- Procolombia. (6 de septiembre de 2019). *Procolombia* . Obtenido de  
<https://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>
- Procolombia. (2019). *procolombia* . Obtenido de procomombia: <http://www.procolombia.co/>
- ZonaEconomica . (julio de 2008). *zonaEconomica* . Obtenido  
<https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- Barreto & Garcia. (2010). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. *Redalyc.*,5.
- Bustos Andrea, S.L (2014). PROPUESTA ACERCA DE CÓMO AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE CAESCA S.A , A TRAVÉS DEL MEJORAMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE SERVICIO. Pontificia Universidad Javeriana.
- Espinel, p., Aparicio, d., & Mora a. ( 2014). SECTOR TEXTIL COLOMBIANO Y SU INFLUENCIA EN LA ECONOMÍA DEL PAÍS.poligran.
- Proexport Colombia. (2010). Proexport. Obtenido de Proexport  
[https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/087\\_Perfil%20Sector%20Agroindustrial.pdf](https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/087_Perfil%20Sector%20Agroindustrial.pdf)
- Escobar, I, Modelos de asociatividad en Colombia
- Portafolio. (2008). *RevistaPortafolio.com*. Obtenido de Internet. Asociatividad Empresarial  
<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/asociatividad-empresarial-236244>
- Foro Economico Mundial.(2016). World Economic Forum. Obtenido de la pagina Web del Foro Economico Mundial.¿Que es la Competitividad?  
<https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

