|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | | |  | | --- | |  | | |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | |  |  | | --- | --- | | |  | | --- | | Sobre la asociatividad empresaria y su rol en el fortalecimiento del entramado productivo.  Algunas reflexiones sobre la presentación de José de Lorenzis, Asesor SEPyME, especialista en Asociatividad y Exportación PyME, durante la capacitación “Asociatividad para la productividad PyME” organizada por el Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.  Muchas veces escuchamos “En la Argentina es imposible que funcionen los modelos asociativos … el argentino es muy individualista”. Pero al observar cientos de casos exitosos, se puede comprobar que esta aseveración carece de exactitud. Esto no quita que el proceso de asociatividad sea complejo, muy variable y que el éxito dependa de las empresas que componen los grupos. Y para aquellos que les interese conocer algunos de estos casos, puede ver información en: [https://asociarseparacrecer.com.ar/](https://asinmet.us7.list-manage.com/track/click?u=d6c23004d1a03bf3ba58857fb&id=da5401b197&e=144a41ad12).  A la hora de analizar estos casos y al hablar en general de la asociatividad, es fácil ponerse de acuerdo en cuales son los beneficios que la acción empresarial coordinada pueden transferir a quienes lo intentan:   * **Compartir experiencias**: en la era de la información, conseguirla es muy sencillo. Y la cantidad que puede encontrarse puede ser apabullante. Pero el verdadero aprendizaje, en cualquier área, debe pasar por una etapa de vivencia, de experimentación. Es ahí donde se hace tan importante la posibilidad de compartir experiencias, positivas y negativas, entre los empresarios. Además se puede pensar en compartir también los procesos de capacitación comunes. * **Vender más**: objetivo central y que hace a la sostenibilidad de las acciones asociativas. Concretamente se puede reducir el concepto a la posibilidad que cada empresa adiciona a su actividad, de poder acceder a negocios que de manera individual serían inalcanzables. El trabajo colaborativo permite promocionar a todas las empresas de manera conjunta, constituir ofertas integrales, o poder comenzar a incursionar en el comercio exterior. * **Ahorrar más**: Existen muchas acciones comerciales que pueden mejorar su performance gracias a la acción asociativa. Una herramienta muy conocida es la compra grupal, lo que permite mejorar el poder de negociación de las empresas frente a sus proveedores, gracias al aumento de los volúmenes negociados. Además, pueden lograrse ahorros importantes realizando de manera conjunta actividades de gestión comercial, logística y administrativa, como así también las búsquedas de Recursos Humanos específicos calificados. * **Ser más productivos**: La colaboración grupal entre empresas permite mejorar la productividad de cada una, por medio de acciones tales como: incorporación de tecnología conjunta, innovación y desarrollo o diseño y calidad. Otro de los caminos posibles que abre la actividad colectiva, es la de especialización de fases específicas de la cadena productiva.   Como contracara de lo expuesto anteriormente, también se han observado en muchos procesos asociativos que no han conseguido desarrollos exitosos, algunas características en común, que pueden enumerarse como las posibles causas por las cuales los grupos empresariales asociativos fracasan:   * **Empresarios sin compromiso ni participación activa**: sin lugar a dudas, el éxito de la acción asociativa requiere por parte de los empresarios involucrados, un alto grado de compromiso. Debemos recordar que solo esta posición por parte de los empresarios, es capaz de movilizar a sus organizaciones a trabajar en esa dirección. Además, entendiendo la complejidad de la actividad empresaria, solo es posible avanzar en la asociatividad si los responsables de las empresas tienen una participación clara, directa y activa. * **Falta de un plan claro orientado a resultados efectivos a corto plazo**: si bien es cierto que los planes deben ajustar su norte hacia objetivos de largo plazo, solo consiguiendo “pequeñas victorias” a corto plazo es que se puede conseguir la motivación para seguir adelante y sostener en el tiempo el esfuerzo que estos procesos requieren. * **Coordinador sin experiencia o poco comprometido con el éxito del grupo**: una persona que coordine las acciones del grupo es esencial, y su compromiso debe estar asegurado para que se pueda pensar en resultados grupales. La propia dinámica empresarial hace muy difícil encontrar una persona de alguna de las organizaciones que conforman el grupo, para que gestione las actividades de todos. Es por eso que su existencia, perfil y su compromiso, son fundamentales para el éxito asociativo. * **Falta de recursos para implementar las acciones prioritarias**: este es un punto crucial, ya que como toda actividad de las empresas, los recursos para la implementación debe estar asegurada. En muchas ocasiones, el fracaso de los grupos fue resultado de la dependencia directa y exclusiva de aportes extra grupo (subsidios, programas, etc.). Para que sea posible iniciar, realizar y sostener todas las acciones del grupo, es necesario el compromiso financiero de sus componentes. * **Dependencia del estímulo del Estado y no buscar el autosustento**: adelantado en el punto precedente, el proceso asociativo debe propender al autosustento y no depender de manera exclusiva de los beneficios e incentivos que pueda proponer el Estado. El objetivo de grupo debe ser el de cada una de las empresas individualmente, no de organismos externos que lo sostenga. * **No definir y sostener la visión de largo plazo o no saber reconocer cual es el objetivo**: Si bien hemos hecho mención de la importancia de los resultados de corto plazo como motivador, es fundamental fijar y compartir una visión común que permita alinear los esfuerzos del conjunto. * **Muchas diferencias entre las empresas o encarar objetivos improbables**: Si bien la diversidad es una de las características que enriquece al grupo, estas diferencias (en tamaño, naturaleza o actividad) no deben ser demasiado notorias, ya que esto puede terminar siendo negativo para un grupo que debe compartir muchas cosas a lo largo del proceso. * **Quedarse solo en beneficios intangibles y no proyectar resultados de impacto**: Si bien en primer momento estos intangibles son los que movilizan la reunión de las empresas, son solo los resultados concretos y de impacto los que permiten alentar la participación y defender la mecánica de actuación del grupo. Los resultados económicos, con sus múltiples variantes, siguen siendo el principal motor de la iniciativa empresarial privada.   La asociatividad es una acción que requiere un esfuerzo de las empresas para conseguir cierta homogeneidad, una gestión eficiente y una clara visión que guíe las acciones colectivas. Pero es posible, a partir de una tarea consistente en el tiempo conseguir importantes beneficios, tangibles y de impacto, que para algunas empresas serían imposibles a partir de su acción individual. | | | |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | |  |  | | --- | --- | | |  | | --- | | Copyright © 2020 Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza, All rights reserved.  Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza   **Our mailing address is:**  Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza  Lateral Norte Acceso Este 868, Guaymallén, Mendoza, Argentina  Guaymallén, MDZ 5519  Argentina  [Add us to your address book](https://asinmet.us7.list-manage.com/vcard?u=d6c23004d1a03bf3ba58857fb&id=3d845cfef9)  Want to change how you receive these emails? You can [update your preferences](https://asinmet.us7.list-manage.com/profile?u=d6c23004d1a03bf3ba58857fb&id=3d845cfef9&e=144a41ad12) or [unsubscribe from this list](https://asinmet.us7.list-manage.com/unsubscribe?u=d6c23004d1a03bf3ba58857fb&id=3d845cfef9&e=144a41ad12&c=84a39ddba3). | | | |