

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 34, 2018, Especial N°

# 18

Revista de Ciencias Humanas y Sociales  
ISSN 1012-1587/ ISSNe: 2477-9385  
Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

## **La Asociatividad como una estrategia organizacional. “Caso Sector Ferretero Ibagué - Colombia”**

**José Rodrigo Cática Barbosa**

Universidad del Tolima, Ibagué - Colombia  
[jrcaticab@ut.edu.co](mailto:jrcaticab@ut.edu.co) / [rodrigo.catica@hotmail.com](mailto:rodrigo.catica@hotmail.com)

**Mercedes Parra Álviz**

Universidad del Tolima, Ibagué - Colombia  
[mparra@ut.edu.co](mailto:mparra@ut.edu.co)

**Alfonso Trujillo Saavedra**

Universidad del Tolima, Ibagué - Colombia  
[atrujillos@ut.edu.co](mailto:atrujillos@ut.edu.co)

### **Resumen**

El objetivo de esta investigación corresponde a identificar los aspectos críticos que debe contener una propuesta de asociatividad en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué. Se siguió el método inductivo, desarrollando reuniones con directivos o propietarios, caracterizando el sector, aplicando encuestas a 226 ferreteros de una población total de 606 y entrevistando a directivos de distintas asociaciones del sector ferretero a nivel nacional. Se concluye como elementos críticos para una propuesta de asociatividad: procesos de mejora en aspectos tecnológicos, administrativos, actualización en aspectos legales y el ofrecimiento de posibilidades de incursión en nuevos mercados.

**Palabras clave:** Asociatividad, sector ferretero, competitividad, alianza.

Associativity as an organizational strategy. "Hardware Sector Case Ibagué - Colombia"

### **Abstract**

The aim of this research is to identify the critical aspects that must contain a proposal of associativity in the hardware sector in the city of

Ibagué. The inductive method was followed, developing meetings with managers or owners, characterizing the sector, applying surveys to 226 ironmongers of a total population of 606 people and interviewing managers of different associations of the hardware sector at a national level. We conclude as critical elements for a proposal of associativity: improvement processes in technological, administrative aspects, updating in legal aspects and the offer of possibilities of incursion in new markets.

**Keywords:** Associativity, hardware sector, competitiveness, alliance.

## INTRODUCCIÓN

Desde hace 25 años se habla de asociatividad ferretera en Colombia, un concepto casi siempre bien acogido, pero poco aplicado en la práctica. Por todos es conocido el adagio popular que reza: “la unión hace la fuerza”, una idea en apariencia lógica, que generalmente es motivadora de cambios importantes entre los grupos humanos. De esa noción de unidad proviene la asociatividad, una apuesta por aunar esfuerzos para el logro de un objetivo común, que principalmente agrupa a miembros de un mismo sector empresarial para tener una voz fuerte en el mercado. Las ferreterías en Colombia, de a poco, han ido comprendiendo la dimensión y la necesidad de unirse mediante asociaciones que representen sus intereses y que respondan a las preocupaciones que atañen al negocio.

La asociatividad se ha reconocido como una alternativa empresarial con un alto contenido social, enmarcada en sus principios de beneficio mutuo, en el cual involucra a todos los actores de su entorno, sin embargo,

pocas cifras formalizan estos conceptos ya que como lo afirma Alarcón (2018), "se supone es que las cooperativas debieran dar a conocer sus actividades e impacto social" (p. 127). La validez y permanencia del modelo se sustenta en los mismos principios de beneficio económico y social para sus asociados, beneficios que cualquier otro modelo económico no incorpora y seguramente no ha de incorporar en su esencia. Seguirá siendo válido que el proceso de crecimiento de los asociados se dé como resultado del crecimiento endógeno de la asociación o ente que los agrupa, es decir, en la medida en que los resultados de la organización se capitalicen en los asociados y a su vez en la misma organización, esto ha de generar un crecimiento conjunto de asociados y organización producto del propio desempeño de la organización en cumplimiento de sus principios universales. El sector ferretero de Colombia ha sufrido una desaceleración desde 2011, según el informe del comportamiento del sector ferretero de 2012 de FENALCO Nacional. Los ingresos operacionales de las empresas registradas en la Superintendencia de Sociedades, asociadas al sector ferretero, son indicadores de la participación de los empresarios del sector en el espectro económico nacional. Ese año, las empresas del sector reportaron ingresos operacionales superiores a los \$11 mil millones de pesos, lo que proyecta una participación en el PIB nacional del 2.5%. Esto es un reflejo de lo que está pasando en el país, ya que la economía del país se soporta en los resultados del sector minero y energético. En ese aspecto, el sector ferretero de Colombia presenta un atraso considerable en relación con países como Chile, Argentina y España, por ejemplo, donde la actividad ferretera cuenta con un ordenamiento atractivo que funciona para identificar el progreso de este grupo económico empresarial y a su vez funcionar como una comunidad integrada en el desarrollo de un quehacer

específico con reconocimiento económico y de mercado capaz de trascender barreras. Según Alberto Vargas, presidente de Asoferco, “existen fenómenos comerciales como la aglutinación de la producción, especialmente en capital foráneo, lo que hace que el sector comercializador continúe acorralado”. De acuerdo a lo anterior, una alternativa de contrarrestar los problemas a los que se ven expuestos todos los sectores de la economía del país, es de asociarse con otros profesionales de la industria que tienen objetivos, intereses, retos y problemas similares para así obtener una ventaja para posicionarlos frente a sus competidores.

El objetivo general de la presente investigación se concentra en identificar los aspectos críticos que debe contener una propuesta de asociatividad en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué (Tolima – Colombia). Teniendo en cuenta los fines externos que persigue la presente investigación y por tratarse de la confrontación de la teoría con la realidad, se ha de ejecutar una investigación aplicada. Desde el enfoque interno de los objetivos que persigue la investigación, esta se enmarca dentro de la investigación descriptiva, pues se ha de identificar el nivel de asociatividad del sector ferretero en el municipio de Ibagué-Tolima y establecer los aspectos críticos a considerar para un proceso de asociatividad. Desde el método de investigación, esta sigue el curso del método inductivo, descriptivo y correlacional apoyado en el trabajo de campo con los directivos del sector de ferreterías y con los propietarios de las pequeñas y medianas empresas del mismo sector. En este sentido se espera atender a la pregunta de investigación: ¿cuáles deben ser los aspectos críticos que debe contener una propuesta de asociatividad en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué?.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

A lo largo de la historia, las compañías con presencia en el ámbito nacional e internacional han buscado alianzas estratégicas con el fin de:

Reducir costos, incrementar la capacidad de producción, establecer canales propios de mercadeo y comercialización, potenciar marcas y productos que identifiquen la producción de empresas asociadas, fortalecer la capacidad de negociación, complementar recursos, esfuerzos y potencialidades para competir mejor buscando ventajas para participar en el mercado; respetando la autonomía o diferenciación que las caracteriza (Valencia & Muñoz 2005, p. 66).

Por ende se requiere la identificación de algunas estrategias que sirvan para incrementar el desarrollo de sectores de actividad y promuevan el crecimiento económico, la capacidad competitiva de las regiones y por consiguiente de los países. Para Narváez & Fernández (2008), se destacan las siguientes estrategias:

**Integración y cooperación.** Los empresarios deben asumir que para competir en el mercado mundial no pueden actuar de manera descentralizada y aislada, sino en forma de clúster industriales (grupo de empresas organizados en redes de colaboración), todo esto con el fin de hacer frente a los requerimientos del entorno y generar efectos acumulativos de aprendizaje e innovación durante la interacción que ocurra entre las empresas (Esser et al., 1996).

**Desarrollo de capacidades medulares.** Los gerentes-empresarios deben entender que las empresas y los sectores empresariales son

competitivos cuando poseen capacidades y competencias que les permitan estar en procesos constantes de innovación en productos y procesos.

Con respecto a los sectores de actividad empresarial, Villareal (2002) señala que la competitividad sectorial se basa en tres capitales fundamentales: El capital organizacional, el capital logístico y el capital intelectual, siendo este el nuevo factor de competitividad en la era del conocimiento y que requiere ir más allá del concepto tradicional de desarrollo científico y tecnológico, para enfocar éste en la capacidad creativa sistémica para promover la innovación apoyado en nuevos enfoques de educación que enfatizan el “aprender a aprender”, el “aprender a emprender” y el “aprender haciendo” en los propios procesos del trabajo productivo.

**La especialización del sector.** Mientras más grande sea el mercado, más especializadas deben ser las empresas. Conforme el mundo transita hacia una economía global, las empresas van a tener que especializarse más y más (Ries, 1996). Tal situación lleva a las empresas a centrarse o enfocarse en sus actividades medulares con el fin de dominar en el mercado. Los sectores empresariales son poderosos cuando pueden adueñarse del mercado ofreciendo a sus clientes lo que ellos requieren de las empresas en mejores condiciones de calidad, eficiencia, costos, innovación, entre otros (Narváez y Fernández, 2008).

**Cooperación con entes externos al sector (Gobierno y Comunidad).** El objetivo de todo gobierno es proporcionar riqueza y bienestar social a sus ciudadanos, aumentándolo a lo largo del tiempo. Por ello, el papel de éstos a favor de la competitividad pasa por su capacidad para facilitar el desarrollo de industrias y empresas en su ámbito territorial de responsabilidad, generando un clima adecuado y desarrollando políticas públicas en línea con necesidades específicas de las empresas y sectores empresariales (Azua y Andersen, 2000).

**Fundamentar la competitividad y productividad del sector empresarial sobre la base de una mayor solidaridad y cooperación social.** Esto con el fin de lograr un crecimiento material del sector propiamente dicho y del entorno social donde este se encuentre ubicado (Narváez y Fernández, 2008).

Las organizaciones buscan ser cada vez más competitivas y la asociatividad brinda la manera de crear una visión estratégica no solo individual sino colectiva de la situación actual y futura del mercado, para lo cual se concentran en lograr mejorar la estructura de costos de la organización, incrementar las ventas y optimizar los recursos para invertir efectivamente en una de las áreas más importantes como es el mercadeo.

Como resultado de la implementación de la política de liberalización de los mercados, en los que se incorporan paradigmas para las organizaciones como la calidad total, la reingeniería y la mejora continua en el interior de las empresas, tendientes a la disminución de costos, aumento de la productividad, consolidación de las alianzas



estratégicas, conformación de redes, asociatividad, clúster y la colaboración de las cadenas productivas como formas de elevar la competitividad.

Para el caso de la presente investigación, se recurrirá al término de asociatividad como “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”. En el tema de asociatividad la gerencia moderna tiene definida como función: Promover alianzas entre pymes, cooperativas y otras formas asociativas para consolidar una estructura para la comercialización y exportación.

El concepto de asociatividad proviene de la definición de Asociar del latín *associare*. Para la Real Academia de la Lengua Española, la palabra *asociar* significa unir una persona a otra para que colabore en el desempeño de algún trabajo, comisión o encargo. Juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin. Significa relacionar, juntarse o reunirse para algún fin. Se entiende por asociatividad, la organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo común.

En el ámbito empresarial, la gestión para alcanzar resultados exitosos resulta cada vez más difícil cuando se opera de manera individual. Pérez y Múnica (2007), manifiestan que la asociatividad empresarial “es la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos mediante el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en

cuanto a disminución de costos y sincronización de la cadena para el aumento de la competitividad”.

Para Acevedo y Buitrago (2009) la asociatividad es “una herramienta capaz de mitigar los efectos de la globalización, al permitir a las pequeñas y medianas empresas competir en los mercados externos, mejorando su estructura de costos, para así tener precios competitivos y productos de buena calidad”.

Francés (2008), citado por Esquivia (2013), plantea que para un proceso de asociatividad es necesario que se den como mínimo las siguientes condiciones:

- 1) Que los asociados tengan un proyecto común, es decir orientar una serie de actividades para satisfacer una necesidad o resolver un problema común al grupo.
- 2) Compromiso mutuo, llevado a cabo a través de un contrato por escrito, o a veces por el establecimiento de acuerdos verbales entre los actores, donde cada uno asume su responsabilidad y se compromete a participar y aportar para el logro de unos objetivos comunes.
- 3) Que se tenga claridad de los objetivos comunes; las partes involucradas se plantean una serie de metas y objetivos a alcanzar para el beneficio de todos los involucrados.
- 4) compartir riesgos: conservando la independencia de cada uno de los participantes, siendo conscientes de que todos funcionan como una sola empresa donde se comparten responsabilidades.

Las empresas se asocian o se reúnen para conseguir algún tipo de beneficio en forma conjunta. Esto implica que debe realizarse entre empresas o socios que poseen valores comunes y cuyas habilidades se complementen entre sí, de tal forma que todos tengan algo para contribuir y que llevarse del grupo.

Rosales (1997), considera que la asociatividad “es un mecanismo voluntario de cooperación, el cual puede ser temporal, que implica esfuerzo, relaciones y beneficios comunes”.

Según Liendo & Martínez (2001) la asociatividad se entiende como “una de las alternativas válidas y necesarias para enfrentar los cambios estructurales de manera más eficiente, dado que permite estimular las potencialidades y capacidades individuales de las pequeñas y medianas empresas, fortaleciéndolas para enfrentar la competencia y lograr un mejor posicionamiento en los mercados”. Por lo tanto, la asociatividad puede proporcionar crecimiento y desarrollo empresarial.

Dentro de las estrategias utilizadas por las empresas para alcanzar la internacionalización se encuentra la asociatividad. Los participantes establecen lazos de comunicación y confianza que fortalecen las estructuras organizacionales posibilitando la innovación en las empresas (Barreto & García, 2005). Por esta razón, es importante que la innovación y la internacionalización de las empresas se mantengan en el mercado aun estando expuestas a la competencia internacional.

Para Ramos, citado por Flores & González (2009), “la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias

para innovar y mejorar”, con esto las empresas logran una ventaja frente a los mejores competidores del mundo, se benefician de los competidores, proveedores y clientes nacionales de gran exigencia. Asimismo, mediante la asociatividad y por ende la cooperación entre empresas, se puede transferir y gestionar el conocimiento propicio para la innovación (Escandón, 2009).

Posteriormente, la asociatividad logra ser competitiva una vez se puede mejorar el rendimiento, la calidad y el posicionamiento de las empresas en el mercado. Antonorsi (1999), citado por Alarcón (2015), afirma que “la competitividad se refiere a la capacidad de las empresas para sobrevivir, competir, ganar y mantenerse compitiendo”. Para Narváez, Fernández, Gutiérrez, Revilla & Pérez (2009), la asociatividad tiene la:

Capacidad de transformar la economía de los países, por lo tanto se vale del conocimiento local, la vinculación de los sistemas técnicos, científicos, productivos y la participación e interacción entre actores económicos. Por lo tanto, tiene la capacidad de originar cambios en los modelos económicos de los países como resultado de los procesos de desregulación y apertura de mercados para hacerlos globales.

Los objetivos principales de la asociatividad, según Olave (2005), citado por Alarco (2015), “son la supervivencia y crecimiento sustentable; la expansión de mercados para amortizar gastos de inversión y desarrollo; evitar el ingreso de competidores en las áreas dominadas por las empresas y la conquista de nuevos mercados”.

Por su parte, tanto la asociatividad como la competitividad, se hacen necesarias para penetrar mercados internacionales de manera eficiente. De acuerdo con Bohórquez, Ferrer, & Ramírez, (2014); Riveros et al. (2010); Riveros (s/f), citados por Alarcón (2015), competir “significa mucho más que penetrar mercados internacionales, alcanzando con esto niveles de participación absoluta (unidades realmente colocadas en el mercado). Para Porter, citado por Suñol (2006), la competitividad es la capacidad de un país para sostenerse e incrementar su participación en los mercados internacionales, manteniendo con esto un elevado nivel de vida de la población. Por lo tanto, la competitividad y la productividad dependen del factor humano.

Woo, (2004) citado por Narvárez & Fernández (2008), afirma que para ser competitivo se requiere de elementos como:

La productividad, el conocimiento, las habilidades, la inteligencia económica y de mercadeo, la calidad de producto-servicio, la producción para nichos especializados del mercado, las capacidades gerenciales y organizacionales, la flexibilidad en la producción, el desarrollo tecnológico, la infraestructura física y social, la solidez institucional, entre otros, los cuales determinan la capacidad de competencia de un sistema económico social.

## **METODOLOGÍA**

Teniendo en cuenta los fines externos que persigue la presente investigación y por tratarse de la confrontación de la teoría con la realidad,

se ha ejecutado una investigación aplicada. Desde el enfoque interno de los objetivos que persigue la investigación, esta se enmarcó dentro de la investigación descriptiva de tipo correlacional, pues se ha descrito el nivel de asociatividad del sector ferretero en el municipio de Ibagué-Tolima y se han relacionado una serie de aspectos que identifican al sector desde la asociatividad y sus componentes para la consolidación del sector.

La investigación se ha desarrollado ejecutando secuencialmente las etapas de revisión bibliográfica y de estudios previos que permiten la indagación a profundidad sobre el tema objeto de estudio, la elaboración de instrumentos de recolección de información (entrevista semiestructurada y encuesta), la aplicación de los instrumentos finales (trabajo de campo), la creación de diagramas interpretativos de la información recolectada, aplicando el programa SPSS; principalmente para el análisis multivariado, el Excel como soporte metodológico y la preparación del documento para efectos de socialización con sus respectivas conclusiones.

Se ha seguido el método inductivo apoyado en acciones puntuales como: adelantar gestiones con los directivos o propietarios de las microempresas del sector ferretero para conseguir la información relevante que permita identificar el nivel de asociatividad. Con esta información se define el tipo de empresas y la forma como está estructurado el sector ferretero. Una vez obtenida la estructura del sector, se efectuó una caracterización de cada tipo de organización para tener claridad del sistema de operación u objetivo social por grupos de empresas. Se efectuó el proceso de trabajo de campo o recolección de la información a través de la aplicación del instrumento (encuesta) a la muestra seleccionada para las

entidades del sector ferretero. El instrumento de recolección de información o encuesta incluyó preguntas que describen el nivel de asociatividad del sector, la intención real de asociatividad y los componentes de preferencia o aspectos críticos de una verdadera propuesta de asociatividad.

La población objeto del presente estudio lo conforman el total de 606 negocios, constituidos por micros, pequeñas y medianas empresas del sector ferretero del Municipio de Ibagué- Tolima, según datos suministrados por la Cámara de Comercio de la ciudad de Ibagué.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{p \cdot q}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{p \cdot q}{N}}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población (606 negocios en la actividad ferretera en la ciudad de Ibagué).

p = probabilidad de éxito. 0.95

$q$  = probabilidad de fracaso  $(1-p)$ . 0.1

$e$  = margen de error.

$Z$  = número de desviaciones estándar asociado a una distribución normal y que corresponde a un coeficiente de confianza.

## **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Con la necesidad de indagar sobre las intenciones reales de asociatividad y una vez procesada la información obtenida, se logra establecer que el sector ferretero se encuentra realmente interesado en la posibilidad de realizar un proceso de asociatividad, el cual ha permanecido en la intención de los principales actores del sector sin que se hayan ejecutado acciones al respecto. Situación que se hace cada vez más imperativo por la fuerte competencia de las grandes marcas y de empresas que mediante economías de escala vienen golpeando los resultados de los pequeños negocios destinados a la actividad del sector ferretero en la ciudad de Ibagué (Tolima – Colombia). Esta intención de asociatividad se ve reflejada en el 68,1% de los empresarios ferreteros que manifiestan estar totalmente de acuerdo con la afirmación “Estoy dispuesto a formar parte de una figura de asociatividad que represente beneficios significativos para mi empresa” (Tabla 1).



Tabla 1: Disposición de asociatividad

Disposición de asociatividad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	,4	,4	,4
	Algo desacuerdo	1	,4	,4	,9
	Indiferente	11	4,9	4,9	5,8
	Algo de acuerdo	59	26,1	26,1	31,9
	Totalmente de acuerdo	154	68,1	68,1	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La intención general de asociatividad se fortalece aún más cuando la sumatoria de los totalmente convencidos y los “algo de acuerdo”, acumulan una intención superior al 90% de los ferreteros objeto de estudio. (Tabla 1).

En este orden de ideas, se puede afirmar que los empresarios del sector ferretero de la ciudad de Ibagué (Tolima) desean asociarse siempre y cuando se generen beneficios significativos para cada uno de los futuros vinculados a la figura de asociatividad, en concordancia con Pérez & Múnera (2007).

Esta intención de asociatividad claramente expresada, se corresponde con la permanente falta de atención de organismos gubernamentales y de distintas instituciones que han pretendido agrupar a los empresarios por sectores, pero que no han identificado lo realmente importante de este proceso. Tal situación ha sucedido con la Cámara de Comercio de Ibagué, la cual persiste en este propósito y desde la cual se vienen ejecutando estudios para interpretar esa

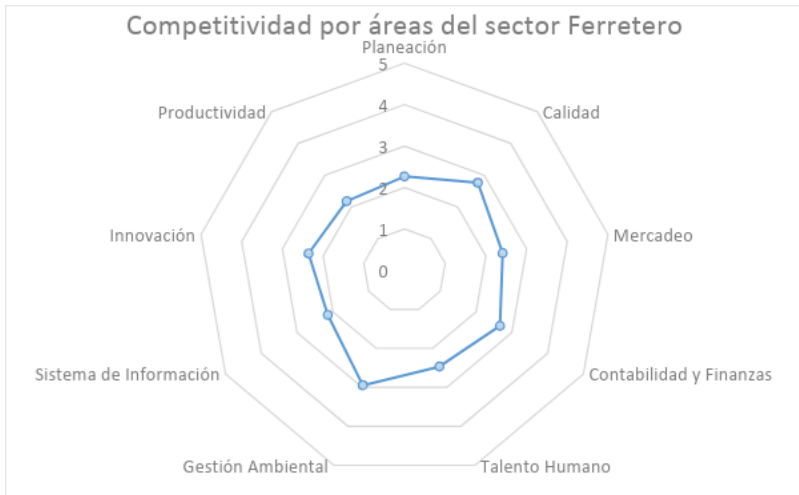
necesidad de competitividad en el sector, apoyados en una fuerte figura de asociatividad.

Preocupa a los distintos pequeños y medianos empresarios del sector ferretero, la falta de “trabajo en equipo”; tal como ellos lo llaman. Consideran que esa falta de sinergias no ha beneficiado el nivel de productividad que esperan en cada uno de sus negocios y anhelan que mediante una figura de asociatividad, se logre niveles de productividad que garanticen su permanencia.

Ferrer y Pérez (2005) citado por Narváez & Fernández (2008), señala que las competencias medulares técnicas son la fuente más significativa de la diferenciación competitiva, dada su capacidad para generar productos y servicios con atributos únicos (diferenciación) valorados por los clientes. Igualmente las capacidades críticas pueden ser vistas como las funciones, las habilidades y los procesos de negocios que puedan tener un impacto crítico en la posición competitiva. La competencia medular existe cuando hay una capacidad o una combinación de capacidades primarias o críticas que proporcionan una ventaja de negocios real y sostenida. Desde esta posición el sector ferretero no evidencia una alta competitividad, pues a grandes rasgos, en una calificación de 1 a 5, siendo 5 un nivel de competitividad alto, se puede evidenciar que el sector en general no se ha preocupado por generar un cambio al modelo de venta y gestión histórico, es decir, sin la presión de grandes superficies, los ferreteros no se preocupaban por áreas como mercadeo, innovación, planeación o sistemas de información (Gráfica 1).

La llegada de grandes superficies y cadenas a la ciudad de Ibagué obligan a las empresas micro, pequeñas y medianas a generar factores diferenciadores para no entrar en competencia exclusiva de precios. Razón por la cual la sinergia global y la agrupación de esfuerzos se vuelven factor determinante para una permanencia en el mercado.

**Gráfica 1: Competitividad por áreas**



Fuente: Elaboración propia

Actualmente en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué no existe una situación real de asociatividad, esto se evidencia en la tabla 2 y 3, las cuales hacen referencia a la inexistencia de unión en el sector y a la falta de apoyo gubernamental para que el sector opere con esfuerzo común. En algunos empresarios se manifiesta el total aislamiento entre actores del mismo sector, a punto tal que la cercanía física entre empresas no es una

garantía de colaboración o trabajo en equipo. Se evidencia en casos extremos y no generalizados alguna intención de rivalidad que esperan se anule con elementos de trabajo mancomunado y de beneficio común.

Tabla 2: Unión del sector ferretero

Unión del sector ferretero					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	134	59,3	59,3	59,3
	CASI NUNCA	67	29,6	29,6	88,9
	ALGUNAS VECES	13	5,8	5,8	94,7
	CASI SIEMPRE	8	3,5	3,5	98,2
	SIEMPRE	4	1,8	1,8	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Está claro que los ferreteros de la ciudad de Ibagué, no poseen ni ejecutan acciones estratégicas en común. Contrario a lo que plantea Rosales (1997), quien considera que la asociatividad es un mecanismo voluntario de cooperación, el cual puede ser temporal, que implica esfuerzo, relaciones y beneficios comunes, en Ibagué este beneficio estratégico se desconoce en su totalidad. Pues cada empresario desde su tamaño, trabaja totalmente aislado de los demás. Más de un 88% de los ferreteros no ha tenido la oportunidad de trabajar de manera mancomunada o con sentido de asociación o cooperación. (Tabla 2).

En casos particulares se refleja un individualismo por temores a perder espacios de mercado y por convicción de no compartir sus secretos de negocios entre actores del mismo sector.

Tabla 3: Apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales

Apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	93	41,2	41,2	41,2
	Casi nunca	86	38,1	38,1	79,2
	Algunas veces	32	14,2	14,2	93,4
	Casi siempre	8	3,5	3,5	96,9
	Siempre	7	3,1	3,1	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Por tratarse de un sector que poco ha sido tenido en cuenta desde las entidades gubernamentales, es importante que acciones institucionales se incorporen en una propuesta de asociatividad (Tabla 3). Este aspecto de estar aislados de las políticas gubernamentales exige un mayor interés del estado para apoyar el desarrollo y competitividad del sector, pues según Bada, Rivas y Littlewood (2017), estudios han evidenciado asociaciones positivas en las cuales las políticas gubernamentales han sido determinantes. Desde esta investigación se han de generar propuestas concretas que sirvan de insumo fundamental para que en un horizonte de tiempo se concreten niveles de productividad gracias a las estrategias de asociatividad que permitirán un nuevo futuro para el sector ferretero de la ciudad de Ibagué.

Aspectos clave que propician la asociatividad.

El instrumento de recolección de datos desarrolló una dimensión denominada “aspectos claves para un proyecto de asociatividad”, esta

dimensión presenta 6 constructos así: 1. Relación con proveedores para garantizar mejores precios de compra. Este aspecto debe garantizar las economías de escala que en estos momentos no son una posibilidad para quienes desde su papel de empresarios forman parte del sector en mención, 2. Capacitaciones permanentes para las empresas que conforman la asociación. Son muchos los aspectos que desde las distintas áreas funcionales de una empresa desconocen los empresarios del sector, razón por la cual este constructo es una permanente necesidad para la productividad y competitividad. 3. Procesos de mejora en aspectos tecnológicos. En este aspecto el sector desconoce las posibilidades de mejora en los distintos procesos con la incorporación de herramientas tecnológicas que ayuden a la eficiencia y productividad total. 4. Procesos de mejora en aspectos administrativos. Como área de vital importancia para los resultados de gestión, es mucho lo que desde un proceso de asociatividad con apoyo gubernamental se puede hacer por el sector, 5. Actualización en aspectos legales. Este constructo se ha convertido de manera equívoca en el actuar permanente de los empresarios como la traba para ser cada vez más productivos. Por consiguiente es una imperiosa necesidad llegar a los empresarios con la claridad de que en el actuar dentro de la legalidad está la posibilidad de mejorar permanentemente y 6. Procesos de incursión en nuevos mercados. Lo cual solo se podrá lograr, entre otras, con trabajo productivo y aunando esfuerzos de manera permanente.

El primer tratamiento que se realiza para este grupo de variables es el de identificar relaciones entre ellas, es por esto que se presenta la

matriz de correlaciones de Pearson (tabla 4). En esta matriz se identifica que todos los aspectos claves de asociatividad se correlacionan entre sí, pero no significativamente o no muy fuerte con los constructos 1 y 2.

Tabla 4: Correlaciones

Correlaciones							
	Disposición de asociación	Constructo 1	Constructo 2	Constructo 3	Constructo 4	Constructo 5	Constructo 6
Disposición de asociación	1,000	,577	,594	,976	,718	,984	,987
Constructo 1	,577	1,000	,684	,616	,419	,603	,593
Constructo 2	,594	,684	1,000	,613	,407	,607	,598
Constructo 3	,976	,616	,613	1,000	,823	,984	,982
Constructo 4	,718	,419	,407	,823	1,000	,750	,735
Constructo 5	,984	,603	,607	,984	,750	1,000	,990
Constructo 6	,987	,593	,598	,982	,735	,990	1,000
Dimensión	1	2	3	4	5	6	7
Autovalores	5,443	,855	,359	,312	,015	,010	,006

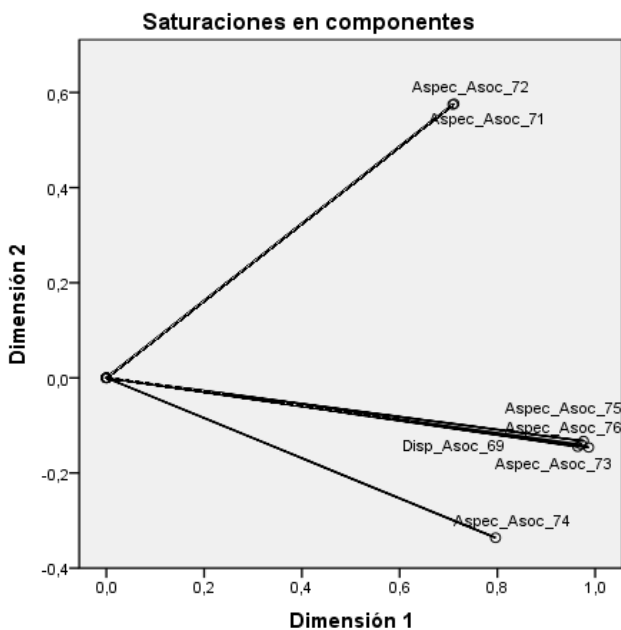
Fuente: Elaboración propia

Para poder determinar los aspectos más importantes, o aspectos críticos a tener en cuenta en una materialización de asociatividad en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué, se procedió con realizar un análisis de componentes principales categóricos, el cual, es un análisis exploratorio que permite resumir en dimensiones o grupos un gran número de datos y variables. Este análisis se asemeja a métodos

factoriales, pero con el beneficio que se utilizan variables ordinales (Navarro Céspedes, Casas Cardoso, & González Rodríguez, 2010).

Gráfica 2: Saturación en componentes  
Fuente: Elaboración propia

Según la gráfica 2, se generan dos componentes, el primer



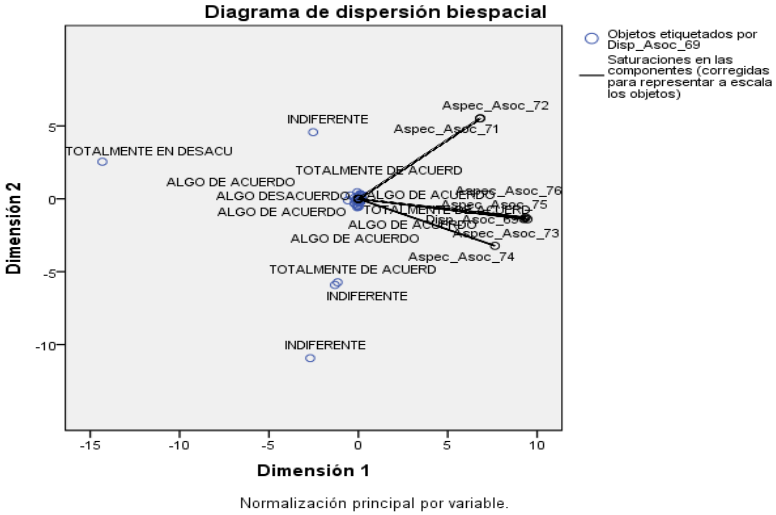
componente en el cual se ubica la variable que hace relación a que los empresarios buscarían la asociatividad en busca de relación con proveedores para garantizar mejores precios de compra y la variable de capacitaciones permanentes. Por otro lado, se encuentra el componente en el cual se agrupan las variables que más se relacionan con la



disposición a la asociatividad, estas variables son: 1. Procesos de mejora en aspectos tecnológicos, 2. Procesos de mejora en aspectos administrativos, 3. Actualización en aspectos legales y 4. Procesos de incursión en nuevos mercados.

Realizando un cruce de las respuestas relacionadas con a las afirmaciones, se obtiene información de importante valor para una propuesta de asociatividad que describe el gráfico 3. Desde este análisis se puede afirmar que el componente número 1, se inclina hacia una posición de indiferencia discutible, muy seguramente como resultado de la poca importancia que el sector le da a la reducción de precios a la hora de comprar y a las capacitaciones. Pues estos dos aspectos se contemplan como lo obvio en estos procesos de asociatividad. Son para el sector beneficios bases, o beneficios indiscutibles. Puede entonces afirmarse que se consideran lo mínimo que debe ofrecer para el sector cualquier figura de asociatividad.

Se centra esta evidencia, muy seguramente en lo que históricamente ha entendido como figura de asociatividad un pequeño y mediano empresario. La historia les ha dado a entender que desde la figura de asociatividad, sea la que fuere, una mejora en precios de compra y capacitación permanente, son los elementos de beneficio obvio para los asociados.



Gráfica 3. Comportamiento de los componentes vs. Respuestas  
Fuente: Elaboración Propia

En la revisión del factor 2, se puede afirmar que aspectos tecnológicos, administrativos, legales y la posibilidad de nuevos mercados son beneficios muy llamativos para incentivar la asociatividad en el sector.

Es claro que el sector adolece de soporte tecnológico para el desarrollo de sus operaciones. Se evidencia que en la mayoría de los casos no se dispone de al menos un procesamiento de la información con el apoyo tecnológico adecuado. La gestión administrativa integral al interior de las ferreterías se da de la manera tradicional como los fundadores o pioneros del negocio lo hicieron en su época. El desconocimiento de aspectos formales para el normal funcionamiento, seguimiento y control de las actividades es una particularidad del

sector, así como las limitadas proyecciones de incursión en nuevos mercados. Estos aspectos hacen del sector un conglomerado potencialmente beneficiario de la asociatividad como estrategia organizacional para el mejoramiento.

Para la mayoría de los ferreteros de la ciudad de Ibagué la tecnología es poseer un equipo de cómputo en el cual se disponga de información general de la organización, mas no es la optimización total de procesos de manera tecnológica que garantice niveles de productividad, entre otras.

Desde el concepto de verdadera gestión administrativa, no existe una estructura organizacional de líneas de dirección bien definidas. En muchos casos la estructura está evidenciada de manera informal y constituida por miembros de una misma familia sin marcada unidad de mando. Con una figura de asociatividad del sector se espera que el componente empresarial conjugue con los elementos de esa asociatividad. Tal como lo referencia Wilches (2017), aunque es importante el aspecto empresarial, deberán prevalecer los principios de esa asociatividad.

En el aspecto formal son innumerables los aspectos que desde la figura de la asociatividad se podrá lograr para que el sector se fortalezca y logre acceder a distintos beneficios de orden gubernamental.

Con el fortalecimiento de los aspectos anteriormente mencionados desde una consolidación del sector como asociación, muy seguramente se ha de obtener niveles de productividad y competitividad que permitirán acceso a nuevos mercados.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Existe una intención real de asociatividad en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué (Tolima), reflejada en el 68,1% de los empresarios ferreteros que manifiestan estar totalmente de acuerdo con una figura de asociación que les permita el fortalecimiento como sector y que desde luego signifiquen beneficios significativos de manera particular.

El sector ferretero (las micros, pequeñas y medianas empresas) de la ciudad de Ibagué no evidencia una alta competitividad, pues a grandes rasgos, en una calificación de 1 a 5, siendo 5 un nivel de competitividad alto, se puede evidenciar que el sector en general no se ha preocupado por generar un cambio al modelo de venta y de gestión históricos, es decir, a pesar de la presión de los nuevos competidores del mercado, como lo son las grandes superficies, los ferreteros no se han preocupado por la evolución en aspectos propios a las áreas de mercadeo, innovación, planeación o sistemas de información.

Actualmente en el sector ferretero de la ciudad de Ibagué no existe una situación real de asociatividad y mucho menos existe ni ha

existido el apoyo gubernamental para que el sector opere o se desarrolle con esfuerzo común desde algún componente estratégico de asociatividad.

Los aspectos críticos o bien denominados aspectos claves para un proyecto de asociatividad en el sector, se relacionan de manera especial con: La relación con proveedores para garantizar mejores precios de compra o poder de negociación, la permanente capacitación para el desarrollo de actividades propias al negocio, los aspectos relacionados con los procesos de mejora en aspectos tecnológicos, procesos de mejora en aspectos administrativos, la actualización en aspectos legales y el apoyo para la incursión en nuevos mercados.

En el cruce de respuestas se logra establecer que los ferreteros o el sector en particular, no le dan la máxima importancia a los aspectos de asociatividad para generación de economías de escala o poder de negociación con proveedores y a la capacitación permanente, pues para ellos esos son aspectos apenas básicos u obvios en una estrategia de esfuerzo común del sector.

Para unos beneficios de la estrategia de asociatividad, en cambio, el sector ferretero si da la máxima importancia a los aspectos relacionados con los procesos de mejora tecnológica, procesos de mejora en aspectos administrativos, la actualización en aspectos legales y el apoyo para la incursión en nuevos mercados.

## **REFERENCIAS DOCUMENTALES**

ACEVEDO, CAMACHO, Mónica, L. y BUITRAGO, RODRIGUEZ, Martha V. 2009. "Asociatividad empresarial, crecimiento

- productivo e innovación, el caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá". **Facultad De Ciencias Económicas y Sociales**. Vol. No. Universidad de la Salle, Bogotá (Colombia). Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2&isAllowed=y> Consultado el 11.06.2017.
- ALARCON, CONTE, M. A., & ÁLVAREZ, J. F. 2018. "The sectoral dimension of Colombian cooperativism through a Social Network Analysis". CIRIEC-España **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, 121-154. doi:10.7203/CIRIEC-E.92.8959
- ALARCON, VILLAMIL. Nelson O. 2015. "La asociatividad como estrategia de desarrollo competitivo para las PYMES". **Pensamiento Republicano**. Vol., No. 2:13-31. Corporación Universitaria Republica, Bogotá (Colombia). Disponible en: <http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/pensamientorepublicano/article/view/306/278>. Consultado el 10.07.2017
- AZUA, Jon y ANDERSEN, Arthur. 2000. Alianzas Competitivas para la nueva Economía. Ed. Mc GrawHill. España.
- BADA, CARVAJAL, Lila M., RIVAS, TOVAR y LITTLEWOOD, ZIMMERMAN Herman H. 2017. "Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales". **Revista Contaduría y Administración**. México. No. 62 (1118-1135).
- BARRETO, CEBALLOS, Tarquino y GARCIA, MONTESINOS, Martin. 2005. "Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección". **Revista Venezolana de Economía Social**. Vol. 5, No. 10:99-113. Universidad de los Andes, Mérida (Venezuela).  
Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62201007>  
Consultado el 10.07.2017
- ESCANDON, BARBOSA, Diana M. 2009. "Factores que inciden en la creación de Born Global en Colombia". **Estudios Gerenciales**. Vol. 25, No. 113:55-73. Universidad ICESI, Cali (Colombia).Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232009000400004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232009000400004). Consultado el 10.07.2017

- ESQUIVIA, SALGADO, Luis I. 2013. “La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las Microempresas productoras de calzado del Municipio de Sincelejo”. **Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Administración de Empresas y Contaduría Pública**. Vol. No. :1-31. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá (Colombia). Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/11893/1/287419-2014.pdf>. Consultado el 12.06.2017.
- ESSER, Klaus. HILLEBRAND, Wolfgang. MESSNER, Dirk y MEYER-STAMER, Jörge. 1996. “Competitividad Sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política”. **Revista de la Cepal**. Vol. No. 59: 39-52. Cepal. Santiago de Chile (Chile). Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12025> Consultado el 03.05.2017.
- FLORES, ROMERO, Beatriz y GONZÁLEZ, SANTOYO, Federico. 2009. “La competitividad de las pymes morelianas”. **Cuadernos del CIMBAGE**. Vol., No. 11:85-104. Universidad de Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia (México). Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/462/46212704005/> Consultado el 10.07.2017
- LIENDO, Mónica G. y MARTÍNEZ, Adriana M. 2001. “Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las Pymes”. **Instituto de Investigaciones Económicas Escuela de Economía**. Vol., No.:311-319. Universidad Nacional de Rosario, Santafé (Argentina). Disponible en: [https://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Liendo,%20Martinez asociatividad.pdf](https://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Liendo,%20Martinez%20asociatividad.pdf). Consultado el 10.07.2017
- NARVÁEZ, Mercy. y FERNÁNDEZ, Gladys. 2008. “Estrategias competitivas para fortalecer sectores de actividad empresarial en el mercado global”. **Revista Venezolana de Gerencia**. Vol. 13 No. 42: 233-243. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29011557005>. Consultado el 03.06.2017.
- NARVÁEZ, Mercy. FERNÁNDEZ, Gladys. GUTIÉRREZ, Carmen. REVILLA, José G. y PÉREZ, Carmen 2009. “Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná”. **Multiciencias**. Vol. 9, No. 2:157-166. Universidad del

Zulia, Punto Fijo (Venezuela). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90411687007>. Consultado el 10.07.2017

- NAVARRO, CESPEDES, Juan M. CASAS CARDOSO, Gladys M. y GONZALEZ RODRIGUEZ, Emilio. 2010. "Análisis de componentes principales y análisis de regresión para datos categóricos. Aplicación en la hipertensión arterial". **Revista de Matemática: Teoría y Aplicaciones**. Vol. 17, No. 2:199-230. Universidad del Costa Rica, San José (Costa Rica). Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/matematica/article/view/2128> Consultado el 10.07.2017.
- PÉREZ, VILLA, Pastor E. y MÚNERA, VÁSQUEZ, Francisco N. 2007. Reflexiones para implementar u sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas de empresas de economía solidaria (Documento de trabajo). Ed. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá (Colombia).
- RIES, Al. (1996). Enfoque. El único futuro de su empresa. Ed. McGrawHill, Distrito Federal (México).
- ROSALES, R. (1997). "La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PYMES". **Revista capítulos de SELA**. Vol. No. 51:311-319. Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. Caracas (Venezuela).
- SUÑOL, Sandra. 2006. "Aspectos teóricos de la competitividad". **Ciencia y Sociedad**. Vol. 31, No. 2: 179-198. Instituto Tecnológico de Santo Domingo, Santo Domingo (República Dominicana). Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>. Consultado el 10.07.2017.
- VALENCIA, RAMIREZ, Ricardo y MUÑOZ, ERASO, Janeth P. (2005). Asociatividad empresarial en Colombia. Ed. Cámara de Comercio de Bogotá, Bogotá (Colombia).
- VILLARREAL, René. 2002. "América Latina frente al reto de la Competitividad: Crecimiento con Innovación". **Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación**. Vol. No. 4:. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Madrid (España). Disponible en: <http://www.oei.es/historico/revistactsi/numero4/alatina.htm>. Consultado el 13.05.2017.



- WILCHES , R. S. (2017). “Cambios estructurales e institucionales del cooperativismo agrícola entrerriano en la postconvertibilidad (2002-2013). El caso de La Agrícola Regional Cooperativa de Crespo”. **Mundo Agrario**, 18 (38), ), e053. doi:10.24215/15155994e053



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**

---

## **opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, Especial N° 18, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)