



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Tesis de grado para optar el Título Profesional de Contador
Público; denominada:

**FORMACIÓN DE REDES EMPRESARIALES QUE
FOMENTEN EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD
DE LAS MYPES TEXTILES DE CHICLAYO - 2011**

AUTOR:

Bach.ARTURO DÍAZ ALCÁNTARA

ASESOR:

Mg.LORENZO ZAVALA ORBEGOSO

PIMENTEL - PERÚ



DEDICATORIA

A Dios por su infinita misericordia y su amor incomparable, por mostrarme el camino a seguir.

A mis padres y hermanos por el gran amor, esfuerzo empedernido y apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera profesional.

El Autor

AGRADECIMIENTO

A los profesores por todos los conocimientos brindados y dedicación durante estos cinco años así como sus cátedras impartidas, así como también a mis padres por enorme sacrificio hecho para darme la oportunidad de ser un buen profesional.

El Autor

RESUMEN

El presente trabajo de investigación surge ante la necesidad de determinar si la Formación de Redes Empresariales fomentara el desarrollo y competitividad de las Mypes Textiles de Chiclayo, así mismo ver si estas reúnen todas las condiciones necesarias para poder competir con otras empresas a nivel nacional, como también internacional

De acuerdo a lo anteriormente descrito, formulo el siguiente problema ¿De qué manera la formación de redes empresariales permitirá fomentar el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles de Chiclayo?, Lo que ha llevado a formular la siguiente hipótesis: La formación de redes empresariales permitirá fomentar de manera significativa el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles del mercado de Chiclayo.

En el desarrollo del presente trabajo se han aplicado los métodos de investigación descriptivo y analítico para una población conformada de 85 personas y como ésta no es relevante, la muestra es la misma, y para la operacionalización de las variables, he utilizado herramientas como la guía de entrevista, guía de observación y cuestionarios, las mismas que fueron tabuladas e interpretadas a través de los programas SPSS y Excel, llegando a concluir que La formación de redes empresariales permitirá fomentar de manera significativa el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles del mercado de Chiclayo.

Palabras claves: Red, Red Empresarial, Desarrollo económico, Competitividad.

El Autor

ABSTRACT

The present investigation arose from the need to determine whether the formation of business networks promote the development and competitiveness of MSEs Textiles of Chiclayo, likewise see if these meet all the conditions necessary for to compete with other companies nationwide, as well as international.

According to the above described, formulated the following problem How business networking will promote the development and competitiveness of MSEs textile Chiclayo?, What has led to formulate the following hypothesis: The formation of business networks allow significantly boost the development and competitiveness of MSEs textile enclosure Chiclayo.

In undertaking this work we have applied the methods of descriptive and analytical research to a population consisting of 85 individuals and as this is not relevant, the sample is the same, and the operationalization of the variables, I used tools such as guide interview, observation guide and questionnaires, the same as those tabulated and interpreted through the SPSS and Excel, reaching the conclusion that the formation of business networks will significantly boost the development and competitiveness of MSEs textile enclosure Chiclayo.

Keywords: Network, Network Business, Economic Development, Competitiveness

The Autor

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1. Problema de Investigación	4
1.1. Realidad Problemática	4
1.1.1. Nivel Internacional	5
1.1.2. Nacional.....	16
1.1.3. Local	22
1.2. Formulación del Problema.....	25
1.3. Objeto de Estudio y Campo de Acción.....	25
1.4. Delimitación de la Investigación	25
1.5. Justificación e Importancia de la Investigación.....	26
1.6. Limitaciones de la Investigación.....	27
1.7. Objetivos de la Investigación: General y Específicos	27
1.7.1. Objetivo general.....	27
1.7.2. Objetivos específicos.....	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	28
2. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1. Antecedentes de Estudio.....	29
2.2. Estado del Arte.....	33
2.4. Definición conceptual de la terminología empleada.	46
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	29
3. MARCO METODOLÓGICO	55
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	55
3.2. Población y Muestra	56
3.3. Hipótesis.....	56
3.4. Variables – Operacionalización.	56
3.5. Métodos y Técnicas de Investigación.....	57
3.5.1. Métodos.....	57

3.5.2. Técnicas	58
3.6. Descripción del(os) instrumento(s) utilizado(s).....	58
3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos	59
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE INVESTIGACION	55
4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	61
CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	59
5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	72
5.1. Resultados en tablas y gráficos.....	72
5.2. Discusión de resultados.....	86
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
6.1. Conclusiones.....	90
6.2. Recomendaciones.....	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	94

INTRODUCCION

La presente investigación tiene por objeto, Formas redes empresariales que fomenten el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles de Chiclayo, como una manera de hacerle frente al nuevo ambiente que nos presenta el entorno, lleno de riesgos e incertidumbres, en lo económico, social y político, el cual requiere de un estilo gerencial emergente, que garantice la sobrevivencia de las mismas. La investigación es de naturaleza descriptiva – propositiva, logrando a través de ella recabar información sobre principios y técnicas básicas, siguiendo muy de cerca la propia realidad con el objeto de identificar los factores de éxito dentro del grupo de muestra estudiado y los factores que puedan arrojar alguna luz sobre las causas por las cuales algunas microempresas del sector no han tenido el éxito deseado.

Las Microempresas juega un papel importante en el crecimiento económico de la Región y más aún, cuando se han modificado las reglas de juego en los negocios, donde el medio ambiente actual, exige empresas ágiles, innovadoras, que mantengan un estrecho contacto con el cliente, a quien atiende con todas sus exigencias, reacciona con rapidez, y se ajuste a los cambios con facilidad y prontitud, es en ese sentido que la presente investigación esta estructurada de la siguiente manera.

Capítulo I. Problemática de la investigación: Comprende la Realidad Problemática, formulación del problema, Objeto de estudio y Campo de acción. Delimitación de la investigación justificación, limitaciones, así como también se presentan los objetivos el general y los objetivos específicos.

Capítulo II. Marco Teórico: En este capítulo se describen los antecedentes históricos que han conformado el escenario dentro del cual se mueven las microempresas Textiles. Se presenta las distintas bases teóricas sobre las cuales se fundamenta el presente trabajo. Igualmente se presenta el estado del arte que se refiere y describe el estado actual del tema investigado, así mismo se

considera también el desarrollo de la temática teórico científica, y por ultimo tenemos la definición conceptual de la terminología empleada.

Capítulo III. Marco Metodológico: Comprende en la cual se describe el tipo, diseño, población y muestra, hipótesis, variables, métodos, técnicas y descripción de los instrumentos utilizados en nuestra investigación.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados: Se refiere a la presentación y análisis de los resultados que se obtuvieron en la investigación, relacionados con los diferentes ítems que se quiere investigar.

En el Capítulo V: Del análisis de los resultados se hacen unas series de conclusiones y recomendaciones con la finalidad de que sean tomadas en consideración por el sector y además se presenta una Propuesta con el objeto de que sea aplicada por los microempresarios

CAPÍTULO I:
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Problema de Investigación

1.1. Realidad Problemática

Las formas de hacer negocio han cambiado mucho en estos últimos años, y el mercado exige empresas cada vez más competitivas y sólidas que den confiabilidad, seguridad a sus clientes.

En este panorama, la pequeña empresa difícilmente tendrá alcance global actuando individualmente. Aunque tenga un buen nicho del mercado local, no estará libre de que en cualquier momento sea atropellado por una empresa del exterior en su tradicional mercado.

La industria del vestuario es considerada como una industria tradicional, debido a las limitaciones en la modernización tecnológica (el sector está intensivo en mano de obra y seguirá estándolo por mucho tiempo) y sus bajas barreras a la entrada. Sin embargo, ello no quiere decir que no haya aspectos dinámicos en el desarrollo de la industria de la confección a escala internacional. Primero, las exportaciones mundiales del sector crecieron en valor en 105 % entre 1986 y 1992, más que las exportaciones de la industria manufacturera en su total (OIT, 1994a y b). Segundo, la globalización y las nuevas posibilidades de comunicación han dado lugar a redes productivas internacionales, en que cada fase del proceso productivo y de comercialización puede ser reubicada según las ventajas comparativas y competitivas de cada país. De hecho, la industria del vestuario es una de las más globalizadas de todas las industrias (Bonacich y otros 1994; Dicken, 1992). A pesar de esta globalización, niveles extremadamente dispersos de desarrollo tecnológico coexisten incluso dentro de las mismas cadenas y redes productivas, desde la más moderna tecnología de punta hasta maquinas de coser obsoletas usadas para la confección en países de mano de obra barata.

Gracias a las innovaciones tecnológicas de las últimas décadas, la industria textil se transformó desde una industria intensiva en mano de obra en una industria intensiva en capital. En este contexto, la producción textil mundial creció significativamente, y dentro de esta producción creciente, el porcentaje de los países en vías de desarrollo aumentó. Parte de la producción en esos países, sin embargo, se debe a inversiones directas o joint-ventures de empresas de países industrializados. Organización Internacional del Trabajo, a quien en adelante se le denominará OIT.

Así, tenemos que la pequeña empresa es la que más sufre los efectos de la globalización, a efecto de plantear soluciones a este contexto, es que se propone la formación de Redes empresariales para de esta manera fomentar el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles de nuestra localidad.

1.1.1. Nivel Internacional

España

La supervivencia de las empresas en el mercado depende de muchos factores, entre ellos, el tamaño. Hay que tener en cuenta que existe una relación positiva entre tamaño y probabilidad de supervivencia, de tal forma que la vía del crecimiento es la estrategia más efectiva para la conservación y estabilidad de las nuevas empresas, que buscan adaptarse lo más rápidamente posible a los cambios del entorno y que intentan conseguir una posición cada vez más estable dentro de su sector (Audretsch, 1991; Audretsch y Mahmood, 1991, 1995; Callejón y Segarra, 2000; Segarra et al., 2002, entre otros). Por estos motivos, una de las alternativas que se proponen en este trabajo para que la pequeña empresa sea más competitiva, es la cooperación con otras pequeñas empresas formado redes.

La red de empresas es una forma de concentración empresarial sin vinculación patrimonial llevada a cabo mediante la cooperación empresarial. Las principales características son (García Canal, 2005):

- Racionalización de las líneas de negocio de la microempresa. Ante la complejidad organizativa que origina la expansión de la microempresa, así como la presión de la competencia, las microempresas limitan su diversificación a un conjunto de negocios relacionados y manejables.
- Creación de alianzas estratégicas. Éstas permiten, según Solé Parellada y Bramanti (2001), acceder a nuevos mercados y tecnologías con mayor rapidez y menor desembolso de capitales en el caso de las actividades de internacionalización o investigación y desarrollo realizadas exclusivamente por la empresa.
- Adelgazamiento organizativo y gestión horizontal. El menor número de actividades que se realizan internamente así como el dinamismo que deben mantener las empresas hacen innecesaria, incluso desaconsejable, la centralización y proliferación de mandos intermedios.

Cano López (2002) caracteriza a las redes por la presencia de un conjunto de empresarios interdependientes y coordinados entre sí por relaciones duraderas que, con independencia de su naturaleza y contenido, no se cuestionan de forma sistemática sometiénolas al juego de la competencia en el mercado.

En las dos últimas décadas están apareciendo cambios de carácter económico, social y demográfico que han incidido en el aumento del

flujo de trabajadores hacia la pequeña y mediana empresa. Si a esto se añade que el crecimiento del sector terciario de la economía ha supuesto un incremento de las actividades prestadas en régimen de autonomía y que los nuevos sistemas de organización de la producción han dado lugar a la aparición de nuevas formas de trabajo autónomo, se puede afirmar que la formación de redes puede proporcionar una forma flexible de crecimiento de las pequeñas unidades de producción, (García-Gutiérrez Fernández y Fernández Guadaño, 2005).

Las estructuras en red suponen una revolución en las relaciones de la microempresa con el exterior que ahora pasan a ser de tipo cooperativo y que exigen nuevas formas de coordinación a la hora de organizarse. Sin embargo, las redes también suponen una revolución en la organización interna. Según Cabaleiro Casal (2001), las empresas están cambiando sus políticas de crecimiento económico, orientándose hacia la descentralización de actividad mediante acuerdos de cooperación que les permiten alcanzar mayor flexibilidad, es decir, se tiende a acometer procesos de concentración sin centralización. Se trata de un cambio de orientación en las estrategias de concentración, conjugando las variables tamaño y eficiencia empresarial.

A pesar de todos los estudios realizados sobre la conveniencia de las redes para el progreso empresarial, sobre todo de la pequeña empresa, hay pocos estudios que analicen las redes de cooperación empresarial como un instrumento que facilite el crecimiento económico y el desarrollo regional, entre ellos, Esparcia Pérez, Noguera Tur y Ferrer San Antonio (2003), los cuales estudian el papel de la innovación y las redes empresariales como factores emergentes del desarrollo territorial y Méndez (2001) que además de relacionar los conceptos de innovación, redes empresariales y desarrollo regional centra el estudio en la pequeña empresa.

México

En el caso de la red de empresas, se exponen aquí dos de las cuatro dimensiones originales: la red de subcontratación y la red de cooperación.

La red de subcontratación es mucho menor y mucho menos densa que la red social. Sólo presenta para la segunda ola, un total de 39 actores que emiten 44 relaciones unidireccionales. Si se compara con el número total de industriales que conforman la segunda ola, que es de 252, y aún con las redes de parentesco, amistad o compadrazgo, la diferencia en tamaño y otros indicadores es altamente contrastante.

En la red de subcontratación se identifican claramente sólo dos redes del tipo “estrella” cuyos empresarios centrales presentan una capacidad de intermediación cero. Sin embargo, estos dos actores son también centrales tanto en sus redes de amistad como de compadrazgo, y medianamente centrales en su red de parentesco. No se conforman cliques de más de 3 miembros, pero sí 23 clanes de distancia.

Llama la atención que sólo dos empresarios cuyas industrias son de tamaño mediano a grande establezcan redes de subcontratación, con nexos sólo de salida y cuyos componentes no están interconectados entre sí. Al contrastar esta red con la red social, se establece que sólo uno de los dos actores subcontrata a otro con quien tiene la categoría de compadre y a uno más a quien enseñó el oficio. En términos generales ninguno de los dos subcontrata a otras empresas con cuyos propietarios se sostengan lazos fuertes; esto es, a familiares, amigos o compadres. Por el contrario, los propietarios de las empresas subcontratadas se encuentran

relativamente lejanos de ellos en la red social, e inclusive no aparecen.

Más profunda aún es la brecha que existe al tratar de identificar las redes de colaboración interempresas, propias de un distrito industrial. Al preguntar a los empresarios si alguna vez habían compartido o les había sido compartido alguna actividad de producción, servicios, comercialización o financiamiento, tales como pedidos conjuntos, maquinaria o tecnología, diseños, naves industriales o mano de obra, préstamos de capital, etcétera, la red resultante es muy poco significativa.

La red de cooperación, para la segunda ola arrojó un total de 26 actores, que tienen un total de 44 relaciones, sobre todo en el renglón de pedidos conjuntos de producción. En esta red destaca nuevamente uno de los actores altamente centrales tanto en la red social como en la red de enseñanza del oficio, que en este caso tiene un grado máximo de 6 relaciones, tres de salida (él comparte producción) y tres bidireccionales. Uno más de los actores con una alta capacidad de intermediación también presentaba una centralización clave en la red de amistad, no así en las demás.

En este caso, tampoco es notoria la cooperación entre familiares, amigos o compadres. Sólo tres actores la realizan: uno de ellos comparte o ha compartido producción ocasionalmente con uno de sus hermanos y uno de sus hijos: otro actor comparte con un compadre y uno más con un empresario al que le enseñó su oficio.

Como se puede apreciar, las comparaciones provisionales que se realizan entre algunos de los indicadores de medida tanto de las redes sociales como de las empresariales, tienden a no corresponderse. Es evidente que hace falta realizar ponderaciones más precisas y realizar un cruce de las diferentes redes para

disponer de indicadores más precisos; sin embargo hasta este momento la tendencia se perfila como clara e indiscutible.

Cuba

La “teoría de los sistemas de productos” surgió a inicios de los noventa como reacción ante la creciente irrelevancia de otros modelos teóricos que no podían explicar satisfactoriamente la marginación de vastas áreas de la economía internacional como parte del proceso de reestructuración global. Esa teoría hace énfasis en el estudio de la globalización de la producción agropecuaria, en particular la formación y tendencias de cuatro sistemas globales para la producción y la distribución de productos agropecuarios: el complejo cerealero, el complejo de productos agrícolas durables, el complejo ganadero, y el complejo de frutas y vegetales frescos.

Si la perspectiva de los sistemas de productos resulta importante para analizar el lugar y el potencial que pudieran tener dentro de las estrategias de desarrollo una serie de sectores económicos ya existentes en los países subdesarrollados (asentados en la existencia de recursos naturales para la actividad agropecuaria), la “teoría de las cadenas globales de productos” pudiera facilitar, por otra parte, el análisis de otros sectores, en particular de las actividades industriales, generalmente consideradas como un elemento clave de las transformaciones económicas que conducen hacia el desarrollo.

El punto de partida de la “teoría de las cadenas globales de productos” reside en la consideración de que las industrias contemporáneas más dinámicas están organizadas como sistemas de producción y de distribución de alcance global. Por esa razón resulta imprescindible utilizar modelos analíticos que incorporen de

manera sistemática la dimensión internacional en los análisis sobre la dinámica de esas industrias.

En esta teoría, las cadenas globales de productos son definidas como los vínculos que existen entre las fases sucesivas de suministro de materias primas, manufactura, distribución y ventas finales que abarcan la fabricación de un producto final y que pueden estar dispersas espacialmente a nivel mundial. En vez de tomar los países individuales como unidad de análisis en el contexto de las estrategias de desarrollo, esa teoría adopta como unidad de análisis las cadenas de productos y a partir de ahí trata de indagar cómo la posición y la movilidad de los países dentro de esas cadenas afecta el desarrollo de un país dado.

Debe quedar claro, por tanto, que la “teoría de las cadenas globales de productos” no se limita a plantear una discusión acerca de la unidad de análisis más apropiada para el diseño de las estrategias de desarrollo de la era global. Lo que trata de establecer esa teoría es, sobre todo, un marco teórico para comprender cómo la acción de factores específicos pudieran conducir hacia el desarrollo a partir del tránsito “hacia arriba” de los países a través de las posibles trayectorias de aprendizaje tecnológico y organizativo que existen en esas cadenas productivas.

Brasil

En un mercado cada día más competitivo, la asociación y coordinación de las micros y pequeñas empresas es una necesidad vital y además urgente. El desafío para los gobiernos, las empresas y los organismos de fomento es armar esos rompecabezas lo más rápido posible porque la competencia internacional no espera. (Vasconcellos, Carlos; 2003)

Uno de los modelos de integración más atractivos es el de los emprendimientos colectivos. Se trata de concentraciones de pequeñas empresas que están ubicadas en una misma región u organizadas en torno a una misma actividad, que actúan coordinadamente y que participan en cadenas exportadoras. El concepto surgió en Italia y ahora los países latinoamericanos y caribeños intentan emularlo. “Estamos intentando desarrollar en Brasil un modelo de emprendimiento colectivo que sea un híbrido y no brasileño ni italiano”, dice el consultor italiano Paolo Gurisatti, quien desarrolla ese proyecto con el Servicio Brasileño de Apoyo a la MYPE (SEBRAE)

En el Brasil las micro, pequeñas y medianas empresas representan cerca del 98% del total de empresas, responden por cerca del 60% de los empleos generados y participan con 43% de renta total de los sectores industrial, comercial y de servicios. Además de eso, los micros y pequeñas empresas responden por cerca de 2% del total de las exportaciones del País.

La micro y pequeña empresa es la que más sufre los efectos de la globalización actuando en forma individual, básicamente atendiendo el mercado local/regional, con pocos recursos para inversiones y mejora de sus productos y procesos, siendo vulnerable a la incursión de grandes empresas en sus mercados

Conformar las redes empresariales, conglomerados, consorcios o Clusters, no es una tarea fácil, es por ello que el presidente del Banco Interamericano de Desarrollo Enrique V. Iglesias dijo en la inauguración de un seminario en la Reunión Anual del BID. Sobre la importancia de los emprendimientos conjuntos para pequeñas y medianas empresas (Mypes) que las alianzas son "una excelente forma de incrementar la competitividad general." Alentó a las empresas a incursionar en los sectores no-tradicionales, tales como

las telecomunicaciones, la tecnología informática, los servicios ambientales y la eficiencia energética.

Así, diversas instituciones en el mundo buscan propulsar la conformación de asociaciones de empresas, buscando una integración vertical u horizontal. La integración vertical puede tener tres características, aquellas denominadas “aguas arriba”, que es una asociación de proveedores alrededor de un productor central, o aquellas denominadas “aguas abajo”, que es una asociación de distribuidores. Mientras que la integración horizontal, es aquella conformada con empresas del mismo ramo o actividad “Cluster.”

Los factores externos son los vínculos que tienen las empresas con otras empresas y con su entorno más cercano. Fundamentalmente, es todo el sistema de relaciones que tienen las organizaciones con otras similares de igual, menor o mayor tamaño; es decir, con el sector productivo, y además, con los organismos públicos y privados que configuran su entorno institucional más cercano, entre otros elementos.

A raíz de esta afirmación es que ha surgido toda una gama de estructuras de articulación e integración productiva, denominadas regiones-sistema. En Italia, la tierra más fértil para el nacimiento de los distritos industriales, los mismos especialistas italianos no entienden cómo se ha dado este proceso, pues fue totalmente espontáneo. Durante más de tres décadas se le ha estudiado y se cambió la denominación de distrito industrial, por considerarse un tanto inadecuada, por la de regiones-sistema; pues se trata de sistemas productivos altamente eficientes. Un ejemplo de ellos es la región-sistema de Viela, donde se ve claramente todo un sistema productivo, funcionando y articulado entre las empresas y su entorno.

A continuación se desarrolla una breve reseña acerca de las principales experiencias en el tema en algunos países de América Latina durante los últimos quince años:

Argentina

Las aplicaciones en esta línea empezaron de forma algo tardía, sin embargo se contó con el apoyo inicial del Banco de Boston, con lo que se han desarrollado proyectos muy interesantes.

Brasil

Cuenta con uno de los dos programas a largo plazo en la zona: el CEBRAI; el otro programa de gran envergadura es APOMIPE en el Perú. CEBRAI es un proyecto a veinte años. Durante los primeros cinco años se crearon, con el apoyo del Programa PROMOS de la Cámara de Milán, cinco pilotos: en Engominas (madera y muebles); Campiña Grande (calzado), Brasilia (textil confección), Río de Janeiro (ropa íntima) y un grupo de tecnologías de la información.

Colombia

La Cámara de Comercio de Cali y el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), organizaron una reunión de Clusters en el año 2001, que generó un gran interés. De allí surge en el año 2002 un programa apoyado por la CEPAL para la promoción y desarrollo de sistemas de cooperación empresarial, de tipo horizontal; en el cual también participaron la Cámara de Comercio de Cali y el CDP del Cuero.

Posteriormente PROEXPORT, conjuntamente con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, entre los años 2004 y 2005, empezaron a capacitar a recursos humanos. Concretamente, en el año 2004, en ocho departamentos de Colombia, se formaron 250 profesionales para promover arreglos de cooperación horizontal. Luego, en el año 2005, se forman otros 250 articuladores

de cooperación vertical, en unos 7 departamentos. En el año 2004, el PNUD ingresó con un programa muy interesante, las ADEL (Agencias de Desarrollo Local); que están funcionando de manera eficiente en la actualidad.

Chile

Es probablemente donde se tiene la experiencia más amplia e interesante; con más de 20 años de trabajo y más de 300 sistemas de cooperación horizontal, llamados PROFO, que fueron impulsados desde la década de 1992, mientras que en el resto de América Latina este tema todavía no era tratado.

Ecuador

El interés por el tema recién surge en el año 2004. En ese año, la ONUDI, junto con el Ministerio de Industria y Turismo del Ecuador, entra con un programa para gestionar la articulación de la cooperación horizontal en el norte de Ecuador, concretamente en Imbabura; y en el sur de este país, en Ambato, que concluyó a finales del 2006. Este programa nació del interés de la Municipalidad de Atuntaqui, y a partir del programa, ésta se convirtió en líder y promotora de un nuevo programa de desarrollo territorial

Honduras

En el año 1993, con el apoyo de ONUDI y el gremio empresarial hondureño, surge un primer programa similar al del caso de El Salvador; el cual se privatiza en 1997, a través de CERTEC. Para hacer auto sostenibles a estos articuladores que formó ONUDI, en 1993, se creó una ONG, CERTEC, que sigue funcionando hasta la actualidad.

México

En 1993 surgió un marco legal, el primero que se promulgó en dicho país, que impulsó a través de una serie de incentivos, lo que

se llamó la empresa integradora, designando así a las redes horizontales. Estas redes de cooperación inician en 1997 un programa de desarrollo de proveedores, lo que constituyó una experiencia muy interesante. Unos años después entra la banca agropecuaria, con cooperación horizontal, entre los años 2001 y 2003; y finalmente, el Ministerio de Economía, del año 2000 al 2006, le da un impulso muy vigoroso a todo este esfuerzo, con la creación de una política nacional para impulsar estos procesos y de una serie de células de multiplicación, a las cuales se les apoyó con una cantidad importante de recursos.

1.1.2. Nacional

En el Perú, el desarrollo económico local es el esfuerzo de los actores locales por crear un entorno favorable para el desarrollo empresarial. El objetivo es mejorar la calidad del territorio de modo tal que las empresas existentes mejoren su competitividad, los empresarios encuentren atractivo iniciar negocios y los inversionistas prefieran invertir allí. Esta política incluye medidas proactivas para estimular la competitividad de las empresas y conformar el cambio estructural.

Una marcada tendencia indica, por otro lado, que la agrupación de pequeñas empresas en torno a una especialización productiva en un espacio geográfico determinado por relaciones inter e intraempresariales, contribuye de manera central a fomentar la capacidad competitiva de las Mypes. Además de aprovechar las economías externas, los Clusters pueden incentivar la generación de redes empresariales, la integración productiva y un enlace fuerte con las instituciones del entorno. En este espacio territorial la estrecha cooperación se convierte en un factor esencial para responder de manera exitosa ante crisis u oportunidades. El concepto básico es que el problema de las

pequeñas empresas no es su tamaño sino su aislamiento. A causa de las fuerzas combinadas de liberalización y globalización, la mayoría de las empresas no tiene otra alternativa que enfrentar estas presiones. Hacerlo solas es casi un imposible. Para hacerlo en conjunto el reto central es construir confianza.

Esta es la causa por la cual gobiernos regionales y locales de diversos países tanto industrializados como en desarrollo, implementan una serie de programas y proyectos vinculados a incentivar la interacción entre las empresas y en general la acción colectiva por mejorar las condiciones del entorno. Algunas de estas medidas incluyen:

- La creación de mesas de trabajo y alianzas público/privadas para formular e implementar estrategias de fortalecimiento de las ventajas de las localidades o revitalizar viejas estructuras.
- La implementación de programas y proyectos vinculados a Clusters y redes.
- La creación de agencias de desarrollo local para coordinar y organizar esfuerzos al nivel local.

En términos prácticos la decisión de qué tipo de acción tomar en el nivel local a fin de hacer atractivo el espacio para las empresas, se decide analizando el nivel de competitividad de las empresas líderes, la disponibilidad de abastecedores especializados, subcontratistas y proveedores de servicios y la calidad de las condiciones de los factores de oferta y demanda. De esta manera los actores locales probablemente encontrarán que la estructura de proveeduría es insuficiente e intentaran construir, por ejemplo, una campaña de marketing ocasional con el objeto de atraer proveedores adicionales que se inserten en el perfil productivo local

y llenen vacíos existentes. Los gobiernos locales pueden así focalizar programas de incubadoras empresariales que encajen en este objetivo. En muchos casos esto se realiza intentando generar un enlace entre empresas gobiernos locales y universidades alrededor de temas concretos (biotecnología, informática aplicada, agroecológica etc.).

El análisis local determinará probablemente también deficiencias con respecto al acervo de mano de obra altamente calificada y especializada, inadecuada transferencia de tecnología y falta de capital de riesgo. Se podrá entonces comenzar a trabajar con proveedores locales de entrenamiento y capacitación a fin de crear una oferta orientada a las necesidades encontradas. En algunos casos se puede decidir por fundar un centro de extensión industrial y un programa de “ángeles empresariales” para cubrir el déficit de capital de riesgo y fomentar el emprendedorismo. Algunas regiones promueven la cultura del emprendedorismo desde las escuelas.

Un aspecto clave es como motivar a las empresas, instituciones y actores en general para actuar colectivamente, siguiendo objetivos del conjunto. Algunas metodologías se utilizan exitosamente para incentivar la implementación de objetivos prácticos en plazos cortos y así (re)construir confianza.

Organizaciones como MINKA con el apoyo de ONUDI/CEPAL han desarrollado e implementado esquemas de redes empresariales orientadas a la demanda que parten de la construcción de confianza entre grupos de MYPES para luego articularlos a través de pequeños proyectos a instituciones de soporte. Aquí el reto consiste en aumentar el nivel de interacción entre las empresas a fin de generar cooperación vertical y horizontal, tanto entre ellas como con los proveedores, la demanda y las instituciones de

soporte. Para las empresas y especialmente para las pequeñas empresas es central construir redes de valor orientadas a la demanda de mercados y la generación de productos diferenciados que no compitan directamente con la oferta de productos estandarizados masivos con precios en declive.

El Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa en el Perú – APOMIPE es un programa de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la cooperación – COSUDE en convenio con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE. APOMIPE es operado en Perú por la fundación suiza INTERCOOPERATION y la ONG peruana MINKA. Trabajamos desde abril de 2005 en los sectores artesanal y agropecuario, en zonas rurales y pequeños centros poblados. La ejecución en campo se realiza a través de aliados locales: Cedepas Norte en Cajamarca, Asodeco Perú en Cusco y el propio Minka en La Libertad.

La metodología Redes Empresariales representa una ruta de trabajo clara, precisa y detallada, con lineamientos y estrategias validados en el campo para cada paso del proceso de articulación de las redes empresariales.

Para lograr la articulación de redes empresariales se identifican territorios y cadenas productivas con potencial de mercado, y se promueve en dichas cadenas la formación de grupos de productores con ganas de invertir tiempo y dinero en la realización de negocios conjuntos. Para ello es necesario desarrollar la confianza al interior del grupo, operar un fondo concursable que financie los proyectos de negocio de las redes, y co-financiar capacitaciones y asistencias técnicas adecuadas a los planes de mejora autodefinidos por las redes.

Para facilitar los procesos de involucramiento y cooperación entre los productores asociados en una red, la metodología involucra un articulador de parte del programa. El articulador es un facilitador del proceso, conocedor de la metodología de formación de redes empresariales y de la naturaleza del negocio de la red en formación, con cualidades profesionales y humanas que permiten motivar la cohesión de los productores, estimulándolos para que vayan generando confianza en hacer negocios juntos, comprometiéndose cada vez más en su proyecto de red y haciéndose auto sostenibles e independientes.

En el proceso de aplicación de la metodología se busca que las redes mejoren su formación técnica, la calidad del producto, el conocimiento de mercados, financiamiento, servicios y normatividad, así como su capacidad de intercambio y coordinación local de propuestas hacia políticas públicas favorables a sus negocios, a través de espacios de concertación existentes.

En Perú, las Pequeñas Empresas (PE) concentran alrededor del 99,6% del total de empresas, contribuyen aproximadamente con el 42.1% de la producción nacional y emplean alrededor de 75.9% del personal ocupado de todo el país. A pesar de su importancia en términos cuantitativos, la capacidad generadora de riqueza de este tipo de unidades productivas es limitada. La distribución del tamaño empresarial en Perú explica en gran medida la falta de articulación productiva: la debilidad del estrato intermedio (3.7% de empresas) que sirva de nexo entre el reducido número de grandes compañías (0.34%) y la gran cantidad de microempresas (96%) en el país. En este punto, se distingue la necesidad de aprovechar la capacidad de desarrollo de las PE con miras a llenar el vacío existente en dicho estrato medio. La Comisión de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa (PROMPYME) ha identificado a nivel nacional un conjunto

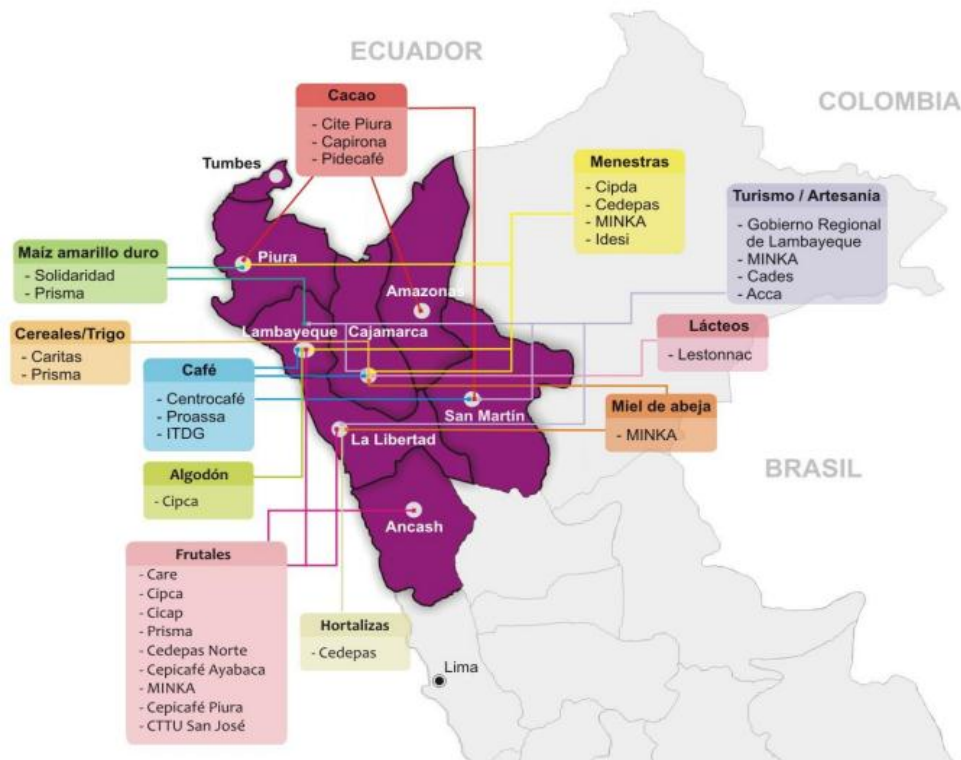
de Clusters en donde se viene ejecutando una labor en pro de la competitividad de las PE.

Desde 1995 la industria textil y de confecciones de Perú ha mostrado un incremento exportador sostenido (16% promedio anual). Hoy en día, debido a la reciente inclusión de este sector en el acuerdo con Estados Unidos que elimina los aranceles, se abre una nueva oportunidad para esta industria, la cual constituye una prioridad estratégica debido al número de empleos que absorbe directa e indirectamente, estimado en 700,000.

El conglomerado de Gamarra está compuesto por casi 12,000 microempresarios en 162 agrupaciones (Galerías, Centros y Ferias Comerciales), dedicados a la comercialización y manufactura de ropa. De las ventas anuales totales (aproximadamente US\$ 800 millones), se estima que tan sólo un 3% se dirige hacia el exterior. Una experiencia de Asociatividad de Gamarra la constituye la conformación de 7 consorcios para atender una licitación pública convocada por la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE) para la elaboración de "T-shirts" el año 2002 (4 de estos consorcios ganaron). El conglomerado de Gamarra puede aumentar su participación en las exportaciones siempre y cuando logre adaptarse a los estándares y calidad requeridos y alcance, mediante esquemas asociativos o de subcontratación, los volúmenes necesarios de producción.

Figura Nº1

Articulación Productiva en el Perú Región Macro Norte



Fuente: Articulación Productiva y desarrollo Territorial en el Perú

1.1.3. Local

Ordenanza Regional N° 007-2005-GR.Lamb./cr.

La de promover la orientación de la Región Lambayeque hacia los mercados internacionales, como principal función del CERX, (Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones) Lambayeque. Desde esta perspectiva su acción se concentra en promover la cultura exportadora, la competitividad y el crecimiento de las exportaciones regionales, dentro del marco de las políticas participativas regionales de desarrollo.

En el ámbito de la articulación interinstitucional:

- Buscará la constitución y/o fortalecimiento de asociaciones o gremios relacionados con los productos de exportación.

- Se articulará al Consejo Regional de Competitividad para informar de los avances del sector exportador regional y plantear las necesidades del sector que sea competencia del Gobierno Regional resolver.
- Canalizará a la CMMP, el CNC (Concejo Nacional de Competitividad) y el CND (Concejo Nacional de Descentralización) las solicitudes relacionadas con el PERX (Plan Estratégico Regional de Exportación) y con las mesas de producto que sean del orden nacional.
- Se reunirá con el MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) semestralmente y planteará las necesidades del sector exportador regional que sea competencia del Gobierno Nacional resolver, en particular:
 - Utilizar el apoyo de PROMPEX (Promoción del Perú para la Exportación) en inteligencia comercial, estudios de mercado para los productos seleccionados por el CERX, (Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones) y apoyo a la primera exportación de cada mesa de producto; e,
 - Identificar las dificultades en materia procedimental y de infraestructura y logística que enfrenta la actividad exportadora de la región.
 - Apoyará la estructuración de convenios de competitividad exportadora regional y suscribirá, conjuntamente con la mesa de productos, estos convenios con el Gobierno Nacional y con el Gobierno Regional para el apoyo, desarrollo y fortalecimiento de las ventajas competitivas de la región.
 - Tendrá en su haber todas las publicaciones de la política nacional, los Planes Operativos Sectoriales y el Plan Maestro de Facilitación. Con el Gobierno Regional diseñará estrategias para su difusión y apropiación por parte de los actores interesados.
 - Servirá de apoyo a la gestión del MINCETUR en el cumplimiento de los objetivos del PENX, en particular en el proceso de creación de cultura exportadora

- Hará seguimiento a las solicitudes planteadas al Gobierno Regional y al Gobierno Nacional.

Un total de 144 artesanos de los departamentos de Lambayeque y La Libertad, serán capacitados para que como red empresarial puedan promocionar sus productos en agencias de viajes y otros operadores del sector turismo.

Así lo informó la directora regional de Comercio Exterior y Turismo (Dircetur) de Lambayeque, María del Carmen Vargas Mundaca, quien expresó que en mayo próximo se iniciará este proyecto piloto financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Mencionó que el organismo financiero internacional desembolsará 650 mil nuevos soles para desarrollar, en un período de un año y medio, actividades en componentes de capacitación y promoción empresarial.

Precisó que en Lambayeque serán capacitados artesanos del centro poblado de Huaca Rajada (Sipán) y del distrito de Pítipo (Ferrefe), quienes serán formados como microempresarios.

“Se trata de unos 106 artesanos de estas localidades lambayecanas los que serán formados como microempresarios para que presten servicios turísticos a una operadora turística que va a demandar sus productos y servicios”, afirmó. Remarcó que el enfoque es desarrollar redes empresariales articuladas a una empresa operadora que demandará sus servicios.

La funcionaria agregó que también se preparará material promocional y un vídeo turístico para que como red empresarial puedan promocionar sus productos en agencias y otros operadores turísticos.

Vargas detalló que en esta capacitación, en Lambayeque están incluidos artesanos en cuero de Huaca Rajada y productoras de tejidos en algodón nativo y telar de Pítipo. Además los productos del bosque seco como la miel de abeja, algarrobina, polen entre otros.

Mencionó que igualmente han sido incorporados en la capacitación guías turísticos y mujeres que preparan platos tradicionales de la gastronomía local.

1.2. Formulación del Problema

En tal sentido nuestro problema queda formulado de la siguiente manera:

¿De qué manera la formación de redes empresariales permitirá fomentar el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles de Chiclayo?

1.3. Objeto de Estudio y Campo de Acción

El objeto de estudio de la presente investigación son los microempresarios Textiles del mercado de Chiclayo, siendo la línea de investigación la Contabilidad Financiera, siendo nuestro tema de investigación aprobado por resolución de la escuela de contabilidad “formación de redes empresariales que fomenten el desarrollo y la competitividad de las Mypes textiles de Chiclayo

1.4. Delimitación de la Investigación

La presente investigación tiene como espacio geográfico la Región Lambayeque, provincia y distrito de Chiclayo, exactamente el mercado de Chiclayo, abarcando los microempresarios textiles que se encuentran en

los alrededores del mercado modelo y los que laboran también dentro del mismo centro de abastos.

El tiempo que se tomo para la elaboración del proyecto y la ejecución del mismo es de ocho meses, teniendo como delimitación de tiempo el periodo 2011

1.5. Justificación e Importancia de la Investigación

El objetivo principal del presente proyecto se fundamenta en la constatación de que la promoción de esquemas de cooperación entre pequeñas empresas, basados en la identificación de problemas comunes y la búsqueda de soluciones colectivas ha demostrado ser, en diferentes contextos, un instrumento para mejorar la competitividad y el desarrollo del sistema empresarial.

Mediante la conformación de redes empresariales asociativas, las empresas pueden alcanzar masa crítica para abordar nuevos mercados, pueden aprovechar economías de escala (mejorando su posición con proveedores y compradores), catalizando procesos de aprendizaje y mejora productiva. Una premisa central es que el protagonismo debe ser empresarial. Por ello se justifica la presente investigación siendo, un objetivo estratégico el empoderamiento (empowerment) empresarial, y ello implica que las decisiones al interior del proyecto deben ser asumidas por los propios integrantes de cada red. Finalmente, un elemento considerado en el proyecto es que las autoridades Gobiernos locales y Regionales así como Prompyme deberían de centrar sus esfuerzos y promover la formación de diferentes redes empresariales en nuestra localidad.

Desde esta perspectiva, las razones que justifican este proyecto son, la oportunidad de fomentar el desarrollo y la competitividad de un conjunto importante de empresas textiles, mediante estrategias asociativas; el carácter innovador del proyecto para la Región, donde las pequeñas

empresas no cuentan con instrumentos que incentiven estrategias empresariales asociativas; y el efecto irradiador de las redes conformadas sobre la cadena de valor en la cual se insertan, permitirán y contribuirán de manera favorable al crecimiento del sector.

1.6. Limitaciones de la Investigación

El presente trabajo de investigación se enfrenta a dificultades como:

No se cuenta con los recursos económicos disponibles para la ejecución de la investigación

Restricción de información por parte de los microempresarios debido a que en el momento de las visitas ellos se encuentran ocupados y no disponen de mucho tiempo para brindarme información.

El factor tiempo ya que ahora aparte de las clases me encuentro realizando mis prácticas y queda poco tiempo libre para dedicarlo al presente trabajo de investigación.

1.7. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

1.7.1. Objetivo general.

Proponer la formación de redes empresariales que fomenten el desarrollo y competitividad de las Mypes Textiles de Chiclayo

1.7.2. Objetivos específicos.

Analizar la situación económica financiera de las Mypes textiles del mercado de Chiclayo.

Establecer estrategias que permitan constituir redes asociativas empresariales al interior de los microempresarios textiles,

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Estudio

MOYA, Adoración Álvaro. España (2007) En su Artículo “Redes empresariales, inversión directa extranjera y monopolio: el caso de Telefónica” Revista de Historia Industrial N.º 34. Año XVI. 2007. 2. Universidad de Barcelona en la cual concluye que:

Sosthenes Behn, fundador de ITT (International Telephone and Telegraph), llegó a España en 1923 con el firme propósito de reorganizar el servicio telefónico y hacerse con el monopolio en el sector. Sus esfuerzos no fueron en vano. Como la multinacional indicaba unos meses más tarde: “Los estudios y extensas investigaciones en relación con el servicio telefónico homogéneo y eficiente para España, realizadas por la ITT, dieron como resultado la constitución por la misma de la CTNE (Compañía Telefónica Nacional de España) a fin de obtener un contrato para la reorganización y desarrollo de dicho servicio telefónico nacional. También ha sido consecuencia directa de las gestiones realizadas por la ITT a concesión de un contrato para la reorganización y desarrollo del servicio telefónico otorgadas por el Estado a la CTNE”

ITT tenía razones de peso para implantarse en España, los beneficios de un monopolio en un mercado de gran crecimiento potencial; sus ventajas de propiedad, experiencia y financiación, pero no tecnología propia, debilidad que pronto superó gracias a sus contactos americanos. Para entonces ya se había hecho con el monopolio español, gracias a las gestiones a las que Behn hacía referencia, y que englobaban a un heterogéneo grupo de financieros, ejecutivos e ingenieros muy receptivos a la colaboración y con información y contactos estratégicos, que facilitaron la entrada de la multinacional y la defensa de sus intereses posteriormente. Buena parte de éstos, así como otros fichajes en los primeros años de funcionamiento, serían protagonistas de los

cambios implantados por ITT y su progresiva adaptación y desarrollo en el seno de la filial, al menos hasta los años del desarrollismo. La multinacional, por tanto, fue el vehículo de transferencia de competencias tecnológicas y organizativas, pero contó asimismo con sólidos receptores locales. Unos y otros fueron tejiendo una amplia red de contactos que alcanzó a las administraciones española y estadounidense. A diferencia de los lazos de unión que la literatura ha señalado en los grupos empresariales, aquí las redes formalizadas son más flexibles, informales y autónomas que las que unen a las empresas del grupo, y no están guiadas por una misma dirección, sino por un interés estratégico, a medio y largo plazo, común; flexibilidad y autonomía por otro lado, señalada también para otros sectores.

Finalmente, este trabajo corrobora lo apuntado por varias investigaciones recientes sobre el impacto de la política intervencionista de la dictadura franquista en el que la nacionalización de empresas foráneas fue uno de sus máximos exponentes— en la inversión extranjera. Como prueba el caso de la CTNE, la ingerencia estatal no siempre supuso el final de la influencia exógena en el desarrollo de las empresas y de la economía española.

COMENTARIO

Bueno creo que la llegada de capitales extranjeros que decidan invertir en nuestro país es bueno por generan fuentes de trabajo y desarrollo en el país, pero el estado debería de definir mejores políticas o hacer mejores contratos para beneficio del pueblo peruano, ya que como es bien sabido Telefónica se ha apoderado de todo el mercado de las telecomunicaciones y al tener el monopolio pues hace lo que quiere y brinda muchas veces un servicio pésimo y con elevados costos

BISANG, Roberto y GUTMAN, Graciela E. Argentina (2005) en su tesis denominada “Redes Agroalimentarias y acumulación: Reflexiones sobre

la experiencia reciente en el Mercosur “Universidad Nacional de General Sarmiento llegando a las siguientes conclusiones:

La evolución reciente de algunas producciones agroalimentarias en el Mercosur señala que los networks en un sentido amplio, abarcando las articulaciones verticales y horizontales y englobando en este concepto a las redes, tramas o subsistemas- son una forma de organización que puede impulsar una reinserción competitiva de estas actividades en los mercados mundiales.

Sin embargo, las redes agroalimentarias en la región muestran fuertes asimetrías internas, asociadas al predominio de los capitales privados en temas claves tales como control de la tecnología (en un sentido amplio); capacidad financiera; normalización; control económico.

En relación a la tecnología, dicha asimetría se sustenta en la capacidad de algunas firmas para generar (adaptar y difundir) tecnologías asociadas a algunos insumos críticos, a procesos productivos, y/o a formas de organización, lo que les posibilita condicionar técnica y económicamente a los restantes segmentos de la trama.

Las industrias locales, con muy pocas excepciones, son básicamente "seguidoras" y adaptadoras de innovaciones tecnológicas, realizadas por grandes firmas transnacionales, que operan en diversas etapas de los subsistemas, en el marco de una nueva ola de inversiones externas en los países de la región.

Debido a estos procesos, los nodos de tecnologías principales se encuentran dominados por grandes empresas globalizadas, que atraviesan por una etapa de concentración internacional, en el marco de estrategias regionales de expansión. Estas empresas, provenientes del sector industrial y de los servicios, muestran un alto dinamismo tecnológico. Inducen, a través de su dinámica productiva, tecnológica y

comercial, las técnicas y formas de producción del resto de los agentes de las tramas, y la direccionalidad de las mismas.

COMENTARIO

Podemos ver que la única forma de poder sobresalir es primero tratar de recrear formas institucionales de intervención y regulación, que permitan desarrollar un trabajo parejo y de igualdad de condiciones de trabajo, focalizadas a algunos segmentos y/o actividades críticas de la región que permitan hacer que las empresas sean más productivas.

ARIAS DÍAZ, Gissella y CATACTORA VILLASANTE, Karina. Lima (2006) Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas “Propuesta de red empresarial para los Pequeños y medianos joyeros de plata de Lima Metropolitana” Pontificia Universidad Católica del Perú legando a las siguientes conclusiones.

La joyería de plata constituye un sector con altas posibilidades de desarrollo, dada la versatilidad de la materia prima que lo diferencia de las demás metales; constituyendo la joya con diseño la más atractiva para el nuevo consumidor.

La experiencia ancestral en la producción joyera permitirá competir en un mercado que valore la producción de piezas únicas hechas a mano, que mezclen matices de rasgos prehispánicos sofisticados y con un diseño profesional que recoja tendencias actuales de la moda en joyería.

El sector de joyería de plata de Lima Metropolitana se encuentra conformado principalmente por PYMES, que trabajan de manera independiente y desarticulada, con un alto grado de competencia. Ello, aunado a la escasa inversión en tecnología y desarrollo de procesos, ha llevado a la obtención de un producto de baja calidad y poco elaborado, a pesar de la experiencia y habilidad de los artesanos que constituye

una posibilidad de dar un valor agregado al producto, respecto a la competencia mundial.

La dificultad de obtener materia prima de alta calidad constituye un problema del sector que coloca a los proveedores de dicho material en una situación privilegiada. Resulta necesario establecer las condiciones para asegurar el abastecimiento de materia prima de calidad al sector de joyería de plata de Lima Metropolitana, que permita aprovechar la cercanía a ésta a diferencia de los demás países productores de joyas de plata.

COMENTARIO

Se puede decir que a través de la asociatividad las empresas logran desarrollar factores de éxito que les proporcionan una serie de beneficios, como son los de compartir retos en forma conjunta mediante fuertes lazos de confianza, desarrollar sus habilidades compartiendo información y conocimientos, así como generar relaciones de cooperación entre las empresas, conseguir la eficiencia colectiva y promover el trabajo en equipo.

2.2. Estado del Arte

Las innovaciones tecnológicas en la industria textil la acercan cada vez más a una industria de proceso, en que el trabajo humano cumple sobre todo las tareas de planificación y supervisión. Además del aumento de velocidad de los telares, se destaca la introducción de sistemas automatizados para la reparación del hilo en caso de ruptura, así como para el cambio de insurnos.

La automatización de la producción de la industria del vestuario se ve limitada por las características de la tela y la tridimensionalidad del producto. Los proyectos de desarrollo de robots de alta tecnología para la- producción automatizada no tuvieron los resultados

esperados, así que, a pesar de la automatización de algunas fases productivas y el aumento del uso de máquinas programables de coser, la industria sigue intensiva en mano de obra (OIT, 1994b, págs. 3 y 4). En la fase de diseño, el aumento en el uso de tecnologías de CAD (diseño asistido por el computador) no tan sólo aumenta la productividad de los trabajadores a cargo del diseño, sino que facilita también la separación física de las actividades de diseño y de manufactura propiamente tal (Spinanger, 1995). Estas posibilidades se aprovechan plenamente con las nuevas tecnologías de comunicación (Electronic Data Interchange, EDI) que permiten modificar fundamentalmente la organización de la producción de vestuario.

2.3. Desarrollo de la temática teórico científica.

El éxito en los negocios "no depende de lo que conoces" sino a "quien conoces". La realidad es que el éxito empresarial es el resultado de la combinación de muchos factores. Es así como toma fuerza y se le da especial interés a la formación de las redes empresariales basadas también en las relaciones con otros dueños de negocios.

Existen diferentes modelos que intentan explicar el funcionamiento de los procesos de emprendimiento. Éstos han sido desarrollos apoyándose en ciencias como la Psicología, la Sociología, la Economía, la Administración y la Pedagogía, entre otras. Dichos modelos abarcan desde la motivación, la decisión por la vida empresarial, los procesos iniciales en la creación de empresas o productos, pasan por el plan de negocio y llegan hasta complejos modelos organizacionales centrados en la administración de actividades, con fortalezas en lo humano, lo financiero o lo operativo, e incluyen no sólo la creación sino la gestión del negocio (Bryat y Julien, 2000; Bygrave, 1989).

La motivación, el riesgo, la incertidumbre, las decisiones, el futuro, la oportunidad, las competencias o el mercado son algunos de los componentes relevantes en la mayoría de estos modelos; las barreras de entrada, el tamaño del mercado, el tiempo, el tipo de producto, el número de competidores, los proveedores, los clientes, sus preferencias y necesidades, los productos sustitutos, la diferenciación o la especialización, son algunas variables importantes y puntos de referencia al iniciar un proceso de emprendimiento y forman parte de algunos de los modelos (Shane, Locke y Collins, 2003).

La mayoría de los modelos se formulan desde la academia en procesos de investigación teórica o empírica, identificando y analizando fenómenos y variables comunes y que ocurren en la realidad (Brazeal y Herbert, 1999). Por esta razón algunos de los modelos son delimitados por el sector económico, la región, el país donde fue realizada la investigación o el tipo de producto.

Existen modelos que por su especificidad sólo tienen aplicación en un contexto determinado, el cual, al variar, no ofrecería los resultados óptimos para los que fueron desarrollados.

La red empresarial es una agrupación de empresas de una misma área productiva o de servicios (v. gr., confección de ropa o calzado) que desarrollan actividades en forma colectiva, cooperando y complementándose para lograr mejor competitividad, gestión y productividad.

Los empresarios que forman parte de ella intercambian información, ideas y conocimiento con el fin de aprender e innovar. Así, las empresas asociadas trabajan juntas en torno a un objetivo o problema común, pero conservando su individualidad y autonomía gerencial y jurídica y participando de manera voluntaria. En otras palabras: obtienen beneficios individuales a partir de acciones conjuntas.

Los miembros de una red logran aumentar la rentabilidad y competitividad de sus empresas, elevar las capacidades de éstas sin necesidad de adquirir nuevos recursos o desarrollar otras habilidades, alcanzar nuevos mercados y consolidarse en ellos y acceder a servicios que no se podrían obtener de manera individual, entre otros logros. Mediante las redes, los empresarios pueden aumentar su poder de negociación con clientes y proveedores para obtener insumos, promover y comercializar sus productos y acceder a financiamiento. De esta manera pueden reducir sus costos y recibir asesoría y capacitación en planeación, mercados, contabilidad y finanzas, liderazgo y aspectos jurídicos. Además, los empresarios pueden acelerar sus procesos de aprendizaje al intercambiar conocimientos y experiencias, lo que les permitiría especializarse en aquellas actividades en las que tuvieran mayores ventajas; acceder a servicios y actividades especializadas que no podrían obtener individualmente como tecnologías, diseños, trámites y certificaciones, financiamiento, compras de insumos en mejores condiciones (de calidad y precio), esquemas de promoción, planeación, comercialización, asesoría e información oportuna del mercado y del sector; aumentar la producción, productividad y flexibilidad, aprovechando las capacidades de cada empresa; tener asistencia técnica e introducir sistemas de producción ágiles y acordes a la situación de cada miembro de la red, manteniendo la flexibilidad para adaptarse al entorno y permitiendo la especialización en aquellas actividades en las que tienen mayores ventajas. Así pueden responder mejor a los cambios en la demanda

Las empresas que forman parte de las redes pueden relacionarse de diferentes maneras: pueden ser competidoras directas o indirectas, e incluso integrarse con empresas pertenecientes a otras cadenas productivas o actores que operan en otros ámbitos como bancos o universidades. También podría haber vínculos verticales de cooperación entre empresas que forman parte de una cadena.

Dependiendo de dichos vínculos, las redes empresariales pueden clasificarse en horizontales y verticales. Las redes horizontales son la alianza entre un grupo de empresas de tamaño similar que ofrecen el mismo producto o servicio, las cuales cooperan entre sí en algunas actividades, pero compiten entre sí en un mismo mercado. Estas actividades pueden ser: adquirir insumos y servicios, satisfacer pedidos de gran escala, o bien organizarse para producir en conjunto un único producto, especializándose cada una de ellas en las distintas partes y componentes de éste. En estas redes las empresas ocupan el mismo lugar en la cadena productiva. Un ejemplo de este tipo red podría ser la formada por un grupo de pequeñas empresas de la industria del calzado, las cuales conservan su individualidad y atienden sus mercados; sin embargo, mediante la red cooperan entre sí para comprar materiales e insumos y servicios especializados, lo cual les permitiría realizar proyectos de comercialización en el extranjero con un volumen de producto que excediera las capacidades individuales de cada una de las empresas (López, 2003).

Las redes verticales son generalmente la alianza entre las grandes y las pequeñas empresas para desarrollar proveedores. Es decir, las empresas ocupan distintas posiciones a lo largo de la cadena productiva. De esta manera, las empresas grandes pueden dedicarse a aquellas actividades que les resultan más rentables y disponen de mayor flexibilidad organizacional, en tanto que las pequeñas pueden asegurar un mercado que les permitirá sostenerse en el corto plazo y crecer en el largo plazo (López, 2003). Un ejemplo de red vertical es una red de proveedores de insumos para abastecer otra red de fabricantes de calzado y marroquinería, en la cual los proveedores de insumos proporcionan las pieles, las suelas prefabricadas y los herrajes, y en la que, a su vez, la red de curtiembres que provee las pieles está vinculada con una de ganaderos que los abastecen de cuero crudo.

Combinando las redes empresariales horizontales y verticales, se abre el camino hacia la conformación de clusters.

Es importante aclarar que no existe una metodología única para conformar redes empresariales; sin embargo, en el ámbito internacional, especialistas de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (Onudi) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han desarrollado algunas metodologías que recogen las experiencias y lecciones aprendidas en los proyectos de articulación realizados durante los últimos años.

Para conformar una red empresarial horizontal es necesario seguir los siguientes pasos adaptados de la propuesta metodológica de la Onudi (López, 2003), en los que el orden es muy importante: 1) promoción y selección; 2) inicio de una base de confianza; 3) desarrollo de acciones piloto; 4) diseño de proyecto estratégico; 5) gestión y auto sostenibilidad. La metodología para las redes verticales o desarrollo de proveedores sería: 1) promoción de la demanda; 2) diagnóstico de empresa cliente y empresas proveedoras; 3) desarrollo de una primera base de confianza; 4) elaboración del Plan de Mejora y formulación de las recomendaciones técnicas para lograr los ajustes necesarios; 5) implantación e inicio de operaciones y seguimiento, monitoreo, ajustes, documentación, retroalimentación y análisis de réplica para generar alianzas duraderas. Estas metodologías buscan contribuir al desarrollo de las cadenas productivas en las regiones fomentando proyectos de integración de las Mipymes, para lograr su posicionamiento con una sólida permanencia en los mercados nacionales e internacionales.

Redes Empresariales y Emprendimiento

Las redes empresariales basan su funcionamiento en elementos como las relaciones de confianza, solidaridad y cooperación, que permiten que los procesos de productividad y competitividad sean mas efectivos (Lechner, Dowling y Welpé, 2006), con mejores resultados para las

empresas de la red y su entorno. Se han identificando metodologías recomendadas por expertos para la formación de redes empresariales, según el tipo de red, el sector o la región, metodologías que demuestran los beneficios de la asociatividad en el corto y largo plazos (Fuller y Warren, 2006). Se plantea entonces que ése es el futuro para países como los latinoamericanos: crear redes que compitan local e internacionalmente, con un desarrollo similar al de las empresas asiáticas, que tomaron la decisión de orientarse al mercado y transformarse internamente para crear nuevos productos (Li, Liu y Zhao, 2006).

Esta orientación hacia los mercados internacionales puede ser más efectiva en un proceso de creación de empresa, si es para ingresar en una red, pues la nueva empresa hereda la orientación internacional; la visión del emprendedor es redefinida en algunos casos por la visión de la red, razón por la cual es tan importante la capacidad de adaptación de éste y de la nueva empresa que se ha de crear (Harris y Wheeler, 2005).

Ser una nueva empresa dentro de una red implica vincularse, o hasta crear un eslabón en ella que funcionará de forma secuencial, que dependerá de los otros eslabones y éstos dependerán de la nueva empresa. Esta relación de dependencia es formalizada por transacciones de mercado (Thornton, 1999), contratos o jerarquías generados con acuerdos que condicionan los vínculos entre las empresas miembros de la red (Onudi, 2004); los beneficios son asignados de forma equitativa según los recursos involucrados de cada empresa en la red (Larson y Starr, 1993).

En este nuevo entorno de redes empresariales es importante analizar cómo un emprendedor que quiere crear una empresa para ingresar en una puede tomar las decisiones para lograr su objetivo, teniendo en cuenta las condiciones externas existentes generadas por las otras empresas miembros de ella (Minniti, 2005). Para realizar esta tarea es

necesario relacionar modelos existentes de creación de empresas con metodologías para la formación y gestión de redes utilizadas en países como los latinoamericanos, que han seguido los estándares de países como los europeos y en especial los asiáticos. Intentaremos organizar este análisis en forma de modelo normativo, definiendo ciertos pasos que el emprendedor puede seguir.

Redes empresariales

Las redes empresariales son agrupaciones sociales que tienen como objetivo promover las actividades que los miembros realizan y permitir la convivencia entre sus integrantes. Esta convivencia les permite entonces compartir experiencias, aprender unos de otros y hacer negocios de manera conjunta.

Existen lugares y fechas definidas en donde se reúnen los miembros de cada agrupación. En este tipo de reuniones usted tiene la oportunidad de conversar con los asociados y hablar de negocios. Al participar continuamente con un grupo de empresarios, existe la oportunidad de conocer y aprender cómo otros han logrado consolidar su negocio, e inclusive muchos de ellos estarán dispuestos a compartir sus secretos.

Para los dueños de PYMES, aprovechar este tipo de agrupaciones representa una gran oportunidad para desarrollarse profesionalmente, ganar experiencia a través de terceros, sumar nuevos clientes y generar negocios.

¿Cómo puedo ser parte de una red de negocios?

Para ser parte de un grupo de esta naturaleza necesita participar en foros organizados como las cámaras o asociaciones. Un buen punto de partida podría ser unirse a una Cámara de Comercio o la asociación de la industria específica en el que se encuentra su negocio. Éstas suelen estar divididas por localidades, por lo que hay zonas geográficas en donde cada ciudad tiene su propia sede o capítulo. La ventaja de unirse

a una cámara local es que los contactos suelen ser gente que vive en su misma ciudad y con la que será fácil reunirse, si entabla algún tipo de relación.

Por último las redes empresariales, se constituyen también, como proyectos de articulación e integración productiva, por lo tanto cabe resaltar su concepto y características. Considerando la recopilación hecha por (López, 2003) es posible plantear la siguiente definición de red empresarial: “Una red empresarial es una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia desarrollo de la competitividad de los distintos participantes.”

En base a la opinión de (Dini, 1997) las redes de empresas se diferencian de los clusters y los distritos industriales por las siguientes razones:

- "En primer lugar, las redes de empresas están generalmente constituidas por un número mucho más limitado de firmas que los distritos industriales”.
- “Las empresas que componen una red son claramente identificables y la composición de la misma tiende a ser menos variable”.
- “Finalmente, los miembros de una misma red no pertenecen necesariamente al mismo territorio”.

Las redes son un agrupamiento de empresas, cuyo número es limitado, además de que no tienen que ser orientadas al mismo sector productivo, por lo tanto son totalmente diferentes a los distritos industriales, su única similitud será que son empresas agrupadas así no estén geográficamente cerca.

Redes de Empresas

Las Redes de Empresas constituyen una forma organizacional pasible de ser identificada en diversos tipos de aglomeraciones productivas e innovativas. Las redes nacen de la consolidación sistemática entre empresas, los cuales asumen diversas formas. Es de resaltar; la adquisición de partes de capital, alianzas estratégicas, externalización de funciones de empresa, entre otras.

Finalmente, las redes de empresas surgen por medio del agrupamiento formal o informal de empresas autónomas, con el objetivo de realizar actividades comunes, permitiendo que ellas se concentren solo en sus actividades principales (corebusiness).

Según Britto (1998)[8] las redes se clasifican en:

Redes de productos tradicionales - son redes relativas a industrias tradicionales y productos poco complejos, como la industria cerámica, textiles, calzados, muebles, entre otras.

Redes de productos modulares - son redes relativas a productos de producción en masa, Son ejemplos de este tipo de redes la industria de automóviles y bienes electrodomésticos.

Redes de productos complejos - son redes de empresas dirigidas a la producción de bienes de capital de costo alto, de uso intensivo en Ingeniería y producidos en lotes mucho pequeños o unitarios. Algunos ejemplos son: sistemas de control de tráfico aéreo, motores de aviones, sistemas de automatización bancaria, entre otras.

Redes de productos de base tecnológica - son productos intensivos en gastos como I&D (Investigación y Desarrollo), productos high-tech

(alta tecnología) asociados a tecnologías y mercados emergentes, como encontrados en las industrias óptico-electrónica, biotecnología, nuevos materiales y software.

Emprendimientos Colectivos como Alternativa de Solución

Según Porter (1986), la empresa tiene que optar entre ser pequeña, compitiendo por diferenciación de producto, o ser grande, compitiendo por el liderazgo en los costos.

La diferenciación implica producir productos sobre pedido o, por lo menos, con gran flexibilidad, o todavía productos de alta nobleza. El énfasis está en la tecnología de producto.

Peter F. Drucker (2001), afirma que las empresas del futuro no serán mas aquellas grandes empresas parecidas a los grandes acorazados, sino serán conjuntos de pequeñas embarcaciones que cruzaran los mares con flexibilidad, adaptándose a las diversas corrientes (mercados, clientes).

Interpretando a Porter y Drucker, podemos afirmar que ese conjunto de embarcaciones estará conformado por las pequeñas empresas que podrán competir por el liderazgo de costos produciendo a gran escala, como por la diferenciación produciendo productos sobre pedido con gran flexibilidad.

Tipos de Redes Asociativas

Es importante distinguir los diferentes tipos de Asociatividad empresarial que pueden darse, entre estas tenemos.

Redes Verticales

Este tipo de asociación se da entre empresas proveedoras y aquellas que producen bienes finales para el consumo. La cooperación en redes

verticales en el carácter tecnológico proviene de acuerdos con instituciones tales como universidades, suministro de tecnologías. En la parte productiva las redes verticales se pueden dar en el desarrollo de proveedores. En la parte de mercadeo, las redes verticales ayudan para la compra exclusiva y manejo de territorios con distribución exclusiva.

La capacitación y entrenamiento se puede costear entre todas las empresas que forman el aglomeración, y donde todos tienen los beneficios tanto directamente, a través del mejoramiento de sus recursos humanos, como indirectamente a través de una oferta de mano de obra más calificada. La especialización de las firmas en lo que hacen mejor también es una ventaja importante de las aglomeraciones y redes asociativas.

Redes Horizontales

La cooperación en redes horizontales es de carácter asociativo entre empresas competidoras del mismo ramo y se puede dar en forma tecnológica como por ejemplo en laboratorios compartidos que desarrollen tecnologías comunes para todos los participantes. Así mismo, la cooperación horizontal se puede dar en el aspecto productivo como economías de escala, especialización productiva, y hasta limitación de producción. En el aspecto de mercadeo se puede asociar para tener una antena comercial conjunta, expansión de mercados, compartir marcas, servicio de postventa común, etc. Cabe recalcar que en las redes horizontales, la Asociatividad puede darse entre entes complementarios y no competidores, pero que pueden dar un valor agregado a los productos y servicios.

Redes Territoriales:

Las redes territoriales no son otra cosa que los llamados “Clusters” o aglomeraciones que se pueden producir en un territorio identificable, sea este una ciudad, provincia o región. Las aglomeraciones se dan cuando las firmas sean competidores o complementarios compiten entre si pero

también cooperan y existe una constante presión de la demanda hacia la innovación de los productos. En los Clusters existen proveedores especializados y fortalezas institucionales que favorecen el desarrollo empresarial. A continuación se presenta un esquema de Cluster desarrollo por Claudio Maggi, que incorpora los elementos de análisis presentado en este papel, esto es la inclusión de redes horizontales y verticales como elementos conformadores del Cluster y que grafica la importancia de la innovación y de la importancia de la capacidad de respuesta de las empresas e instituciones que conforman un Cluster.

Ventajas de la Asociatividad

Las ventajas de la Asociatividad, sea que se alcance mediante la creación de redes, cadenas productivas, o aglomeraciones, son reconocida en la literatura económica, las que han comprobado que las externalidades económicas de una aglomeración son mayores que las que una firma individual obtiene sin pertenecer a esta. Entre las principales tenemos:

El potencial de crecimiento y actualización tecnológica y de innovación de las empresas bajo el esquema de Asociatividad

La posibilidad de compartir y aprovechar información sobre:

- Proveedores
- Diseño de productos
- Mano de obra
- Insumos
- Clientes e intermediarios
- Mercados
- Tecnología

La especialización del trabajo entre las firmas que componen la red; y la disponibilidad de mano de obra. Además, la disponibilidad de

materia prima generalmente es más abundante cuando existe una aglomeración.

Las ventajas de una aglomeración desde el punto de vista de la demanda son variadas y van desde agrupar producción para cumplimientos de volumen hasta vender capacidad instalada a otros miembros de la aglomeración. Resolver problemas comunes también es un incentivo para asociarse, porque los costos son repartidos entre todos los participantes y aquel costo es menor a seguir teniendo el problema. Uno de los puntos en donde generalmente existe más consenso entre las empresas es en el desarrollo del capital humano dentro de redes empresariales.

Según la literatura, la ventaja mayor de una aglomeración es la innovación y crecimiento que resulta de la competencia de las firmas dentro de la aglomeración. Las firmas están obligadas a innovar productos y procesos, ser más eficientes, buscar nichos de mercado, y en general ser más productivas. Esto es el resultado tanto de la competencia y cooperación dentro de la aglomeración. Y por último, el desarrollo de la economía local, producto de la mejora en sueldos y salarios, trae consigo una mejora en el nivel de vida de los habitantes de la localidad de la aglomeración, dándole un rostro humano al desarrollo económico.

Todo esto se traduce en un aumento de la eficiencia colectiva de una aglomeración, donde los miembros están mejor juntos que separados.

2.4. Definición conceptual de la terminología empleada.

Metas

Son los fines y propósitos de una acción, y expresan una intención. Pueden ser individuales o colectivos.

En una organización las metas:

- Determinan la dirección y posición futuras, por lo cual, rigen como principios
- Le dan sentido y razones para existir
- Establecen estándares que reflejan el rendimiento

Un ejemplo que ilustra las metas de una organización puede plantearse de la siguiente manera: “Ser la empresa líder en telefonía celular”.

Objetivos

Son enunciados específicos y programados que se establecen para alcanzar una meta. Los objetivos marcan el rumbo de la organización y sirven de motivación al equipo de trabajo.

Los objetivos sirven para:

- Orientar esfuerzos conjuntos
- Establecer prioridades
- Medir o evaluar resultados
- Definir la necesidad de recursos
- Generar sinergia
- Estimular la participación

Continuando con el ejemplo anterior, se puede decir que los objetivos que deben establecerse para alcanzar la meta de ser "la empresa líder en telefonía celular", son los siguientes:

Generales

- Aumentar las ventas
- Lograr el reconocimiento de los consumidores
- Aumentar los activos
- Diversificar el mercado

Específicos

- Aumentar mensualmente un 20% en las ventas
- Diseñar una imagen corporativa impactante
- Iniciar una campaña agresiva para dar a conocer la imagen
- Producir un 13% de rendimiento anual sobre la inversión
- Duplicar la producción para el próximo trimestre

Estrategias

Son las pautas fundamentales que orientan el proceso puesto en marcha para alcanzar los objetivos. Se distinguen tres tipos de estrategias: a corto, mediano y largo plazo.

Ejemplo: para cumplir con el objetivo de ser "Líder en telefonía celular", podrían emplearse algunas de las siguientes estrategias:

- Desarrollo y ampliación del mercado (ataque frontal)
- Desarrollo y mejora del producto
- Aumento de la competitividad
- Implementación de una campaña publicitaria masiva
- Adquisición de maquinaria y equipos

Tácticas

Son las acciones específicas que conlleva la aplicación de una estrategia, y se formulan con carácter de reglas, esquemas o procedimientos:

En el ejemplo citado anteriormente, se requiere de:

- Presupuesto de inversión anual
- Contratación de personal
- Fijación de precios
- Diseño de nuevos modelos
- Capacitación del personal de ventas en técnicas marketing

Productividad

Es la relación que se establece en términos de eficiencia entre, la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de productos obtenidos. Para determinar el nivel de productividad de una organización, se emplean instrumentos llamados *indicadores de gestión*, que señalan de forma cuantitativa, el comportamiento de un área o un proceso.

Para formular un indicador de gestión, se deben incluir los siguientes elementos:

- Objetivos
- Definición
- Responsables
- Puntos de lectura
- Períodos
- Procesamiento
- Toma de decisiones

Eficacia

Es la medida de los esfuerzos que deben emplearse para alcanzar las metas y objetivos planteados. Para establecer esta medida, se considera el uso de los recursos, tiempo empleado, calidad y costos. Será eficaz el equipo que optimice el empleo de todos estos recursos y obtenga excelentes resultados.

Eficiencia

Mide los resultados obtenidos tomando en cuenta los objetivos planteados. Se habla de un buen nivel de eficacia cuando se cumplen las etapas necesarias de manera organizada, en base a prioridades.

Para concluir, en la consecución de la meta “ser la empresa líder en telefonía celular”, se fijaron los objetivos, se diseñaron las estrategias y se aplicaron las tácticas necesarias. En un año la empresa logró posicionarse como líder en telefonía celular, pero se excedió en los costos y la utilización de los recursos.

Por lo tanto, la gestión fue eficaz porque obtuvo los resultados esperados, pero fue ineficiente porque generó gastos adicionales y malversó los recursos disponibles.

Implementación: Según la real academia española implementar significa Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

Cadenas

- 1 Conjunto de piezas, generalmente metálicas y en forma de anillo, enlazadas unas a continuación de las otras: en su cuello lucía una bonita cadena de oro.
- 2 Serie de piezas metálicas iguales, enlazadas entre sí y articuladas formando un circuito cerrado, que sirve para comunicar un movimiento: la cadena de la bicicleta.
- 3 Sucesión de fenómenos, acontecimientos o hechos relacionados entre sí: se ha producido una cadena de explosiones.
- 4 Conjunto de personas que se enlazan cogiéndose de las manos, o simplemente colocadas unas al lado de las otras para realizar alguna actividad en común: formaron una cadena para llevar cubos de agua hasta el fuego.
- 5 Conjunto de galeotes o presidiarios que iban encadenados a cumplir la pena que se les había impuesto.
- 6 Conjunto de máquinas e instalaciones dispuestas para que un producto industrial pase sucesivamente de una a otra en su proceso de fabricación o montaje y que se reduzca al mínimo el gasto de tiempo y esfuerzo.

Cadenas Productivas

Es definida como un "Conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario".(Duruflé, Fabre y Young. Traducido por IICA)

"El concepto de cadena se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso. La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios,etc.". (Malassis1992)

"La cadena es un conjunto articulado de actividades económicas integradas; integración consecuencia de articulaciones en términos de mercado, tecnología y capital".(Chevalier y Toledano-1978).

"Más precisamente se entiende por cadena de producción al conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, después en la transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario". (Duruflé, Fabre y Yung).

"Entendemos por cadena el conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor". (Montiguad 1992).

Red Empresarial

Según la definición de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), las redes empresariales “son grupos de empresas que cooperan en un proyecto conjunto de desarrollo complementándose entre sí y especializándose para superar los problemas comunes, conseguir eficacia colectiva y obtener una penetración de mercado mayor que la lograda por sí solas”. Estas pueden establecerse dentro de “conglomerados” de empresas o de manera independiente, siendo definidas como “concentraciones sectoriales y geográficas de empresas que producen y venden una serie de artículos similares entre sí o complementarios y, por tanto, se enfrentan con problemas y oportunidades comunes”

Calidad.

Conjunto de propiedades inherentes a un producto o servicio que es percibido por el cliente y apreciado como igual, mejor o peor que otros productos o servicios similares.

Proceso.

Conjunto de actividades que toman una entrada (insumos/costos) y la convierten en un salida (producto/beneficios), con el consiguiente valor agregado.

Producción.

Compra, coordinación y ensamble de recursos para manufacturar un producto o entregar un servicio.

Producto.

Es cualquier objeto o servicio que puede ser ofrecido a un mercado para satisfacer una necesidad. Es más que un objeto físico, es un complejo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben que obtienen cuando lo compran.

Ventaja competitiva.

Son aquellas características diferenciadoras sobre la competencia que reducen los costos de los productos, ventajas que suelen ser el resultado del producto o del mercado.

Ventaja comparativa.

Es la capacidad que tiene un país de producir un bien a un costo de oportunidad menor, con relación a otros bienes que su socio comercial.

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

La presente investigación es de tipo Descriptiva - Propositiva

Descriptiva: porque se describe la realidad en la que se encuentran los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo.

Propositiva: porque después de observar y hacer un análisis de la realidad problemática de los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo, se hará la propuesta de formación de redes empresariales como alternativa de solución y de que estos microempresarios alcancen el desarrollo y competitividad en este mundo que cada vez se torna más exigente.

Diseño

Para la presente investigación he adoptado el siguiente diseño:

O: Observación

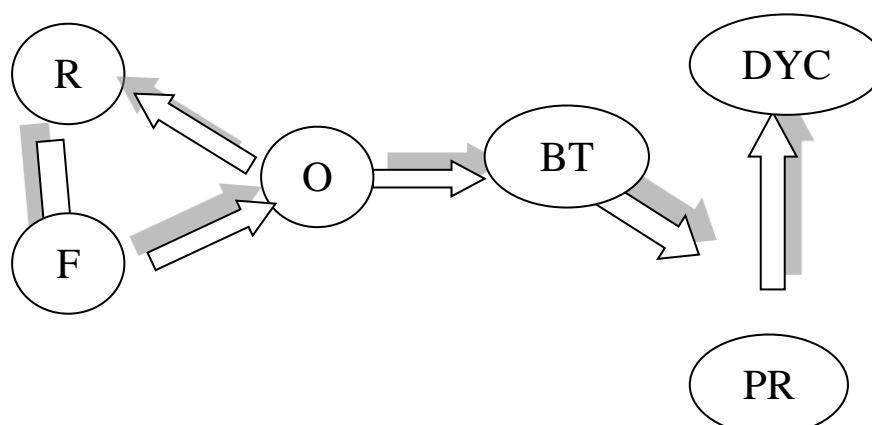
RP: Realidad Problemática

FP: Formulación del Problema

BT: Base Teórica científica

PRE: Propuesta de Redes Empresariales

DYC: Desarrollo y Competitividad



Haciendo uso de la observación de la realidad problemática del sector textil del mercado de Chiclayo, determinaremos el problema de investigación para luego con la ayuda de la base teórica se dará solución a los problemas encontrados, para lo cual se formula la propuesta de implementación de la redes empresariales que permitan posteriormente alcanzar el desarrollo y competitividad del sector textil del mercado de Chiclayo, el cual es nuestro objeto de estudio.

3.2. Población y Muestra

Población

La población está constituida por 85 microempresarios textiles del mercado de Chiclayo, inscritos en la Sociedad Nacional de Industrias.

Muestra

La muestra estará constituida por la totalidad de la población es decir los 85 microempresarios textiles.

3.3. Hipótesis

La formación de redes empresariales permitirá fomentar de manera significativa el desarrollo y competitividad de las Mypes textiles del mercado de Chiclayo.

3.4. Variables – Operacionalización.

Independiente

Formación de Redes Empresariales

Dependiente

Desarrollo y competitividad

Operacionalización

VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Formación de Redes Empresariales	Mejorar o aumentar la competitividad de las empresas Mejora el nivel socioeconómico de la región.	Observación Encuesta Análisis documental	Guía de observación Cuestionario Fichaje
Desarrollo y competitividad	Productividad Eficiencia y eficacia Sostenibilidad Calidad Nivel de ventas	Análisis documental	Fichaje

3.5. Métodos y Técnicas de Investigación

3.5.1. Métodos.

Descriptivo:

Este método nos permitió describir, recopilar, recoger y presentar los resultados de la aplicación de las encuestas realizadas a los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo

Analítico

Este método nos permitió analizar y ordenar el resultado de nuestras encuestas con el fin de emitir una opinión acerca de la realidad de los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo

3.5.2. Técnicas

Encuestas:

Estas fueron Aplicadas a los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo, las cuales contenían preguntas abiertas y cerradas. Un cuestionario de preguntas

Observación:

La observación, nos permitió conocer más de cerca la realidad de los microempresarios ya que para esto nos tuvimos que apersonar a las instalaciones donde estos desarrollan sus actividades, teniendo así una idea más clara de la problemática y de las condiciones en que estos vienen laborando en las diferentes fases de los procesos de producción.

Análisis documental

Esta técnica nos permitió revisar la documentación que manejan los microempresarios sobre todo aquello que esté relacionado con el funcionamiento de sus negocios así como también la información económica financiera.

3.6. Descripción del(os) instrumento(s) utilizado(s)

Cuestionario:

Se ha elaboró una relación de preguntas e interrogantes las cuales se les aplicaron a los microempresarios textiles del mercado de Chiclayo con la finalidad de obtener información que nos permita alcanzar los objetivos propuestos, así como también tener una idea de la realidad que atraviesa este sector.

Guía de observación

Este instrumento nos permitió registrar los hechos observados en el trabajo de campo, así como los diferentes procesos de producción como

de la comercialización de los diferentes productos que ofrecen los microempresarios textiles del cercado de Chiclayo

Fichaje

Este instrumento nos va a permitir anotar y recopilar información de los microempresarios del cercado de Chiclayo.

3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos

Después de aplicar los instrumentos de recolección de datos se procedió a ordenar, tabular y graficar la información, utilizando el programa Microsoft Excel para después proceder a la interpretación y análisis de los resultados obtenidos

CAPÍTULO IV:
PROPUESTA DE INVESTIGACION

4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

PROPUESTA DE FORMACIÓN DE REDES EMPRESARIALES PARA LAS MYPES TEXTILES DEL CERCADO DE CHICLAYO

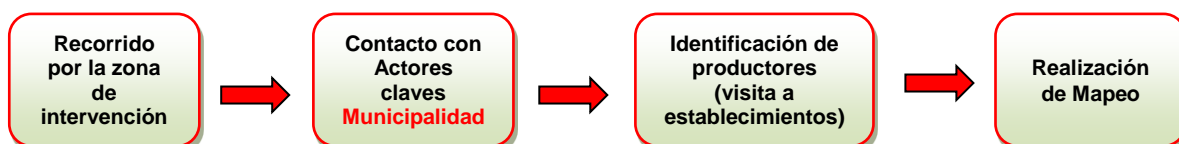
La presente investigación pretende desarrollar un Proyecto “Redes Empresariales con los microempresarios de confecciones en el cercado de Chiclayo”, el cual tiene como propósito contribuir a mejorar la competitividad y el acceso a nuevos mercados con el fin es contribuir al Desarrollo Competitivo de la Mypes Textiles, mediante su articulación productiva a través de la conformación de redes empresariales y la consolidación de negocios conjuntos sostenibles.

ESTRUCTURA DE LAS ETAPAS PARA LA CREACIÓN DE LA RED EMPRESARIAL

FASE I: Análisis de territorio, cadenas y líneas de negocio

El objetivo de la fase inicial es la identificación de la zona de intervención, específicamente el distrito de Chiclayo, conocer de las diferentes actividades productivas del lugar y negocios potenciales. Contactar con la Alcaldía de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, para identificar posibles productores para participar en el programa de paquetes escolares. Asimismo, identificar los productores dedicados a la confección de prendas de vestir incorporando aquellos que no se encontraban dentro del listado, concluyendo con la ubicación de las MYPES productoras dentro de un mapa para utilización de visitas posteriores.

PASOS DE LA FASE 1

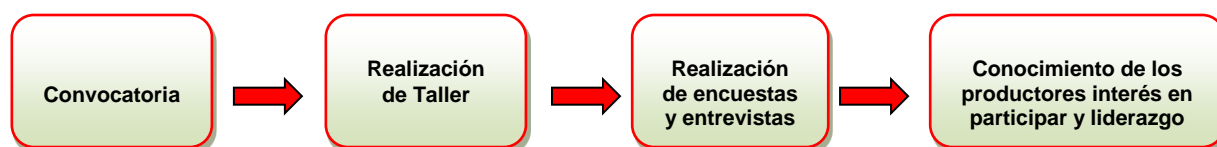


FASE II: Promoción de la Red Empresarial

El objetivo de esta fase es la promoción de la conformación de la RE que no es más que la venta de la idea a los Micro empresarios textiles, dándoles a conocer los objetivos de la red, las ventajas y facilidades al actuar de forma conjunta.

En esta fase, se convoca a las Mypes Textiles llevando carta de invitación a la participación en un taller. El taller inicia con la presentación del equipo de investigación seguido de la presentación de cada uno de los participantes (propietarios de las MYPES), quienes interactúan entre ellos mediante la dinámica del reloj de citas y generan un ambiente de confianza, luego se explica sobre los objetivos y el proyecto de la RE, se generan espacios para aclarar inquietudes y preguntar sobre la forma en cómo llevan a cabo sus actividades productivas, se finaliza con una lluvia de ideas para el análisis FODA del sector. Posteriormente se visita a cada MYPES para obtener mayor información utilizando como herramienta el cuestionario respectivo.

PASOS DE LA FASE 2



FASE III: Selección de los Miembros que Conformarán la Red Empresarial

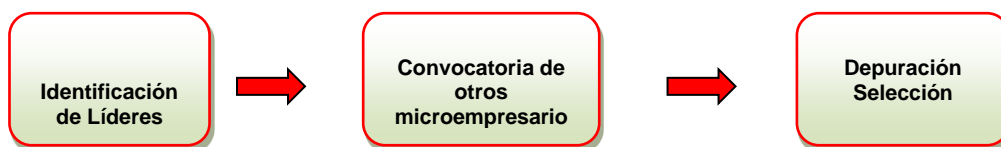
El objetivo de esta fase es realizar una depuración de los miembros que conformarán la RE, medido por el grado de interés en participar, facilidad para asistir a talleres y reuniones, deseos de superación,

mejora de las condiciones productivas y aumento de sus ingresos actuales.

Durante la fase de promoción a través de la interacción, se logra la identificación de productores líderes por el grado de experiencia, conocimientos, disponibilidad y facilidad de relacionarse con los demás productores. El conocimiento de otros productores por parte de los líderes, es para identificar a otros posibles miembros a integrar la Red Empresarial.

Una de las interrogantes del cuestionario permite identificar la disposición de participar en la Red Empresarial, así como la negativa a esta pregunta conlleva a no considerar a otros miembros interesados de acuerdo a experiencias anteriores de trabajo grupales y evitar conflictos interpersonales en el futuro.

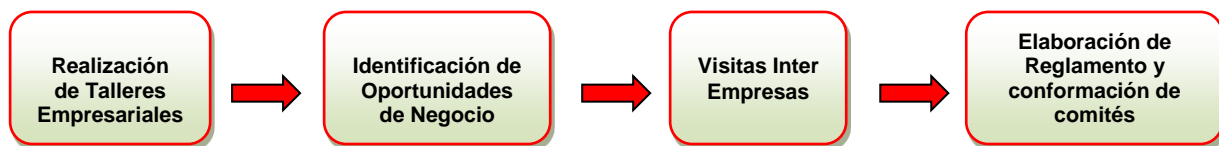
PASOS DE LA FASE 3



FASE IV: Generación de Confianza

En la fase de generación de confianza, el objetivo es propiciar que los integrantes se conozcan más y logren confiar entre ellos de manera suficiente para iniciar un proceso de mejora orientado a identificar las oportunidades de negocio y acciones conjuntas. Entre las actividades a realizar están: talleres de trabajo empresarial, visitas entre las MYPES a cada establecimiento, definición de reglamento interno, fondo operaciones y conformación de comités.

PASOS DE LA FASE 4



Cabe aclarar que parte del proyecto de conformación es la gestión de una entidad de apoyo para su validación.

FASE V: Consolidación de Confianza

Se identifica un área, actividad o situación a mejorar y se realiza un proyecto piloto en el cual se dé solución a la problemática. Los proyectos pilotos son un adelanto de lo que posteriormente se manejará como operaciones habituales de la red, estas pueden ser compras conjuntas, introducción de nuevas tecnologías (nuevos diseños de prendas, nuevas maquinarias o equipos), promoción conjunta de marca, participación en ferias, recibir asistencia técnica y capacitación, entre otras acciones.

PASOS DE LA FASE 5



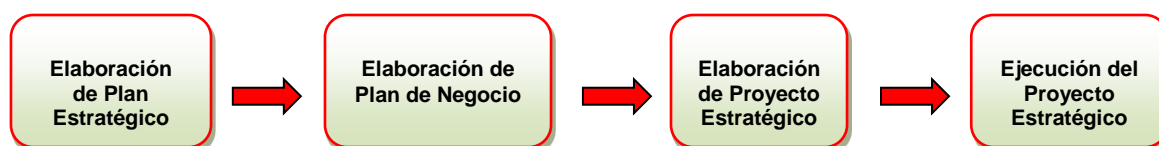
FASE VI: Diseño e implementación del Proyecto Estratégico de Red Empresarial.

Esta fase deberá realizarse además del plan estratégico que se presenta posteriormente, el cual se ha retomado del análisis FODA efectuado con los microempresarios, entrevistas y encuesta; el diseño del plan de negocios para la red y un proyecto estratégico, herramientas

que indicarán el camino por el cual se debe trabajar para el logro de los objetivos planteados.

El plan estratégico se elabora para un período de largo plazo (5 años) y se incluye las estrategias a implementar, plazos de actuación, formas de medición, etc. El plan de negocio indica el tipo de clientes, proveedores, línea de negocios, los competidores, cómo se venderá el producto o servicio, etc. En cambio, el proyecto estratégico muestra un área de intervención para dar pronta respuesta en relación a la prioridad de actuación, el cual contiene un análisis de objetivos, proyectos y problemas adicionales a la elaboración de un presupuesto y cronograma.

PASOS DE LA FASE 6



FASE VII: Acompañamiento en la Gestión del Negocio

A pesar que cada MYPE trabaja y se rige de manera independiente, la red constituye una nueva empresa la cual debe tener la característica de ser independiente y sostenible. Se vuelve independiente a medida el facilitador o articulador se va desligando de la red, mientras tanto en ella (red) ya existen responsabilidades definidas, se analizan alternativas y se ejecutan los proyectos estratégicos.

Creación de Redes Empresariales

Plan Estratégico para la Creación de Redes Empresariales

El plan estratégico de la Red Empresarial consiste en el desarrollo de un programa de actuación que permitirá aclarar los objetivos y metas a futuro que se pretenden conseguir y cómo estos deberán ser aplicados a fin de garantizar un éxito futuro.

Las estrategias resultantes deberán ser flexibles en su aplicación, dadas las condiciones objetivas de los territorios en que estas sean aplicadas, así mismo, dicho plan deberá ser evaluado periódicamente (de 3 a 5 años), a fin de adaptarse a los cambios futuros. Dentro del plan estratégico son enunciados elementos claves para el éxito empresarial de la red, entre los que se destacan los objetivos, políticas y acciones que deberán ser consideradas por los microempresarios, ya que estos serán los elementos que permitirán el buen desarrollo de la red.

Misión

Elaborar productos Textiles de alto valor agregado, para fomentar con ello el desarrollo de los micros y pequeños empresarios que participan en el sector de la manufactura textil, a través de la capacitación, especialización e implementación de tecnología que les permita desarrollar sus habilidades; obteniendo así el crecimiento económico del sector y teniendo como principio que el esfuerzo y compromiso en el trabajo permitirá alcanzar la obtención de los objetivos.

Visión

Ser reconocido como la mejor red de micro y pequeñas empresas Textiles a nivel nacional, caracterizados por producir prendas de vestir de alta

calidad y valor agregado, con una participación importante en el desarrollo económico local de la Región Lambayeque.

Valores

Las bases que guiarán el comportamiento a seguir para la red son los siguientes:

Trabajo: Honesto y comprometido como herramienta básica para obtener los objetivos comunes trazados.

Igualdad de oportunidades: Confianza en la calidad del trabajo de las empresas que forman parte de la red empresarial, brindándoles las herramientas necesarias a fin de lograr el desarrollo de habilidades y destrezas.

Confianza: Lograr que las empresas desarrollen lazos de confianza que les permita trabajar de manera conjunta, a fin de integrar sus esfuerzos con el propósito de ejecutar proyectos que complementen las capacidades productivas y obtener así ventajas económicas a corto y mediano plazo.

Calidad: A través de una capacitación adecuada que permita ofrecer productos de alto valor agregado, a fin de que se pueda competir en el mercado local y que responda a los estándares internacionales requeridos en la industria.

Innovación: Se aplicará de manera conjunta las nuevas técnicas y diseños que respondan a las nuevas tendencias internacionales, con el objetivo de brindar una oferta apreciada en los mercados internacionales.

Objetivos de la red Empresarial

Los objetivos generales de la red para un período de largo plazo (5 años) son: Disminución de costos, acceso al financiamiento y aumentar la cuota de mercado, que se describen con más detalle a continuación:

- **Disminución de costos:**

Disminución de costos: El objetivo de disminuir los costos de las empresas implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad y la entrega a tiempo para reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos. Por lo que la disminución de costos no estará simplemente enfocada en el recorte de gastos, que se traducen típicamente en recorte de personal, la reestructuración y la disminución de proveedores que solo vienen a interrumpir el proceso de calidad y da como resultado el deterioro de las empresas.

- **Acceso al financiamiento:**

Acceso al financiamiento: El acceso al financiamiento a las MYPES es un tema prioritario, ya que muchas MYPES no son sujetas de crédito por obstáculos como la legalización, la contabilidad formal, contar con un local propio, entre otras cosas, lo que se pretende con la formación de la red empresarial es que estas se conviertan en sujetas de crédito y el acceso sea menos costoso, lo que implica que lleven su todos sus asuntos legales en regla, y que de esta manera puedan formar parte de los programas de los organismos no gubernamentales y gubernamentales dirigidos a apoyar la MYPES que a la vez sirven de respaldo para ser sujetas de crédito.

- **Aumentar la cuota de mercado:**

Aumentar la cuota de mercado: El aumento de la cuota de mercado se ve enmarcada en primer lugar en la diversificación de la producción, que

se podrá traducir en el incremento de la producción y distribución de la producción a nuevos mercados locales e internacionales, que se pretende lograr con la introducción de la red a los programas de apoyo a las MYPES dirigidos a la promoción de la producción y apoyo a la diversificación.

Organización de la Red:

Organización de la Red: Según la tipificación que se puede hacer de las redes empresariales y la observaciones hechas en la investigación de campo, el tipo de red que se propone crear es horizontal que se caracteriza por ser una modalidad de cooperación lineal (sin estructura jerarquía) entre empresa independientes, de tamaños comparables, que elaboran un mismo tipo de bien y deciden agruparse tomar decisiones de manera conjunta para comercializar, adquirir insumos, coinvertir o dotarse de servicios comunes; o por empresas que se organizan para producir en conjunto un único producto especializándose cada una de ellas en las distintas partes y componentes del mismo.

En general estas redes no tienen un líder específico, las empresas integrantes trabajan de forma conjunto con los mismos derechos y obligaciones, y están orientadas principalmente a la búsqueda de economía de escala y de mayor poder de negociación y suelen estar compuestas por grupos de micro, pequeñas medianas empresas de la misma localidad y del mismo sector.

Matriz de Objetivos y Metas:

Matriz de Objetivos y Metas: Consiste en evaluar las condiciones tanto internas de las MYPES así como externas al medio en que estas se desarrollan, a fin de identificar oportunidades y establecer estrategias para minimizar las amenazas y fortalecer las debilidades que se tienen.

Para ello, se realizara el análisis FODA el cual es utilizado como insumo para el desarrollo de la Matriz de Objetivos y Metas. Previo a la redacción de

estrategias que deberán ser consideradas por los actores (MYPES) para fortalecer al sector. Con ello, se tendrá material suficiente para diseñar el plan estratégico, donde se destaquen los objetivos estratégicos y se diseñen las estrategias a mediano y largo plazo; así como las metas y las políticas a corto plazo.

Los Objetivos Estratégicos, son resultados que, a largo plazo, la empresa espera alcanzar, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, eso quiere decir, que cuando se hable de un objetivo estratégico se está hablando de un resultado que se quiere alcanzar a largo plazo inspirados en la visión para cumplir con la Misión. Estos deberán ser: Cuantificables, realizables en cantidad y calidad, comprensibles, estimulantes, coherentes y escritos en forma jerárquica, preferentemente.

**CAPÍTULO V:
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE
LOS RESULTADOS**

5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Resultados en tablas y gráficos.

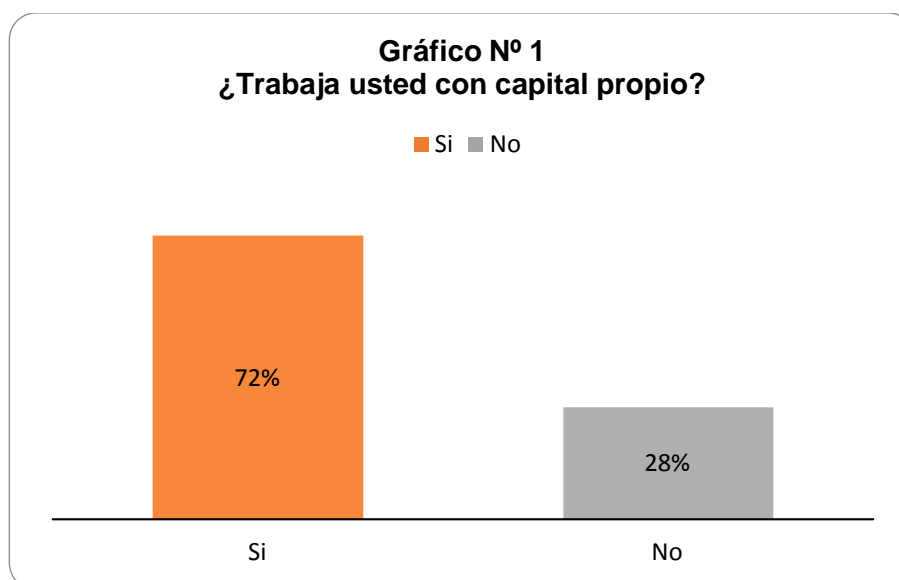
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MICROEMPRESARIOS TEXTILES DEL CERCADO DE CHICLAYO

Objetivo:

Obtener información que nos permita conocer la realidad de las microempresas textiles del cercado de Chiclayo, así como también el nivel de competitividad de las mismas.

1. ¿Trabaja usted con capital propio?

Variable	n	%
Si	61	72%
No	24	28%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

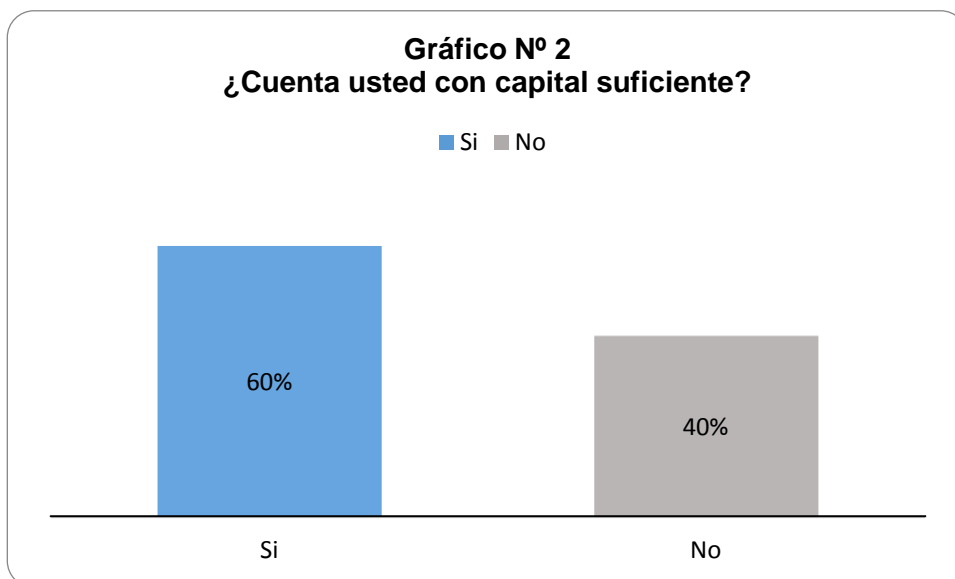
Respecto a esta pregunta tenemos que el 72% de los encuestados respondió que sí, mientras solo un 28% de los encuestados respondió que no.

Análisis:

Como podemos apreciar, la gran mayoría de los microempresarios textiles trabajan con capital propio, esto es algo saludable ya que no dependen económicamente de terceras personas para poner en funcionamiento sus negocios.

2. ¿Cuenta usted con capital suficiente?

Variable	n	%
Si	51	60%
No	34	40%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

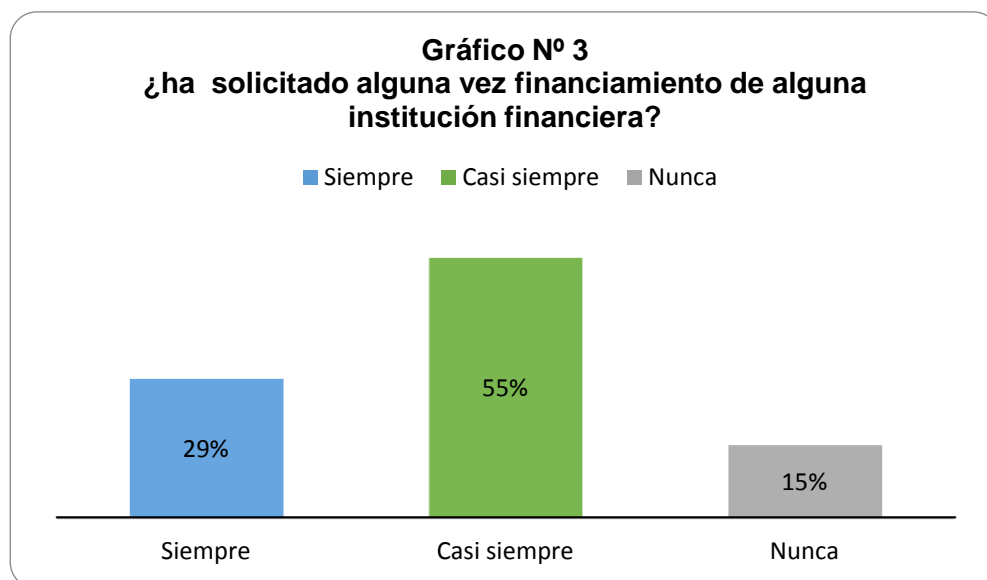
Podemos apreciar que ante esta interrogante el 60% de los encuestados respondió que si, mientras que un 40% de encuestados respondió que no.

Análisis:

Si bien es cierto los microempresarios textiles trabajan con capital propio, podemos apreciar de que este en muchos de los casos no es suficiente, lo que s un limitante para que sus negocios puedan desarrollarse.

3. ¿Ha solicitado alguna vez financiamiento de alguna institución financiera?

Variable	n	%
Siempre	25	29%
Casi siempre	47	55%
Nunca	13	15%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

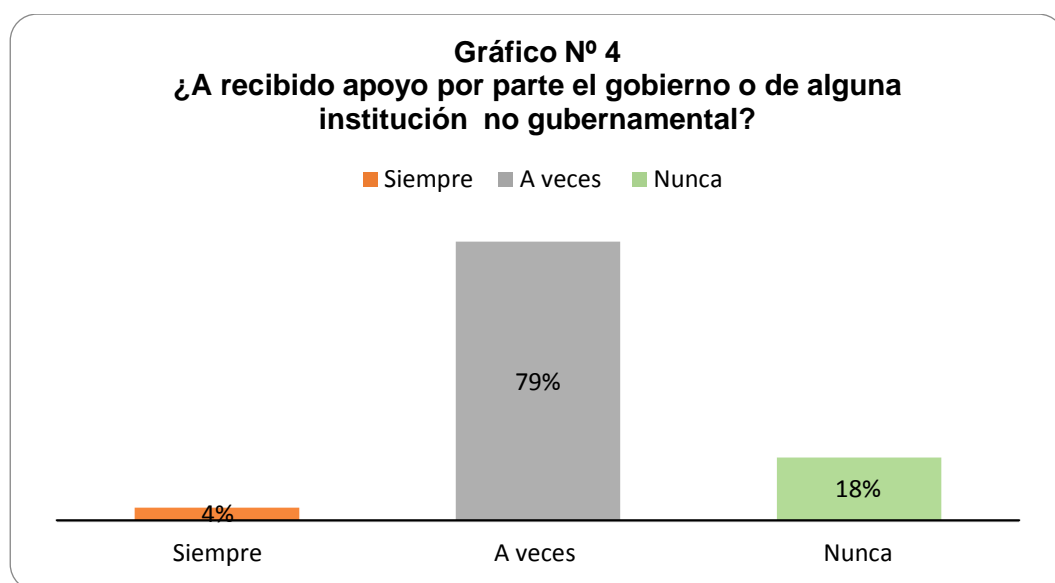
Se puede apreciar que el 55% de los encuestados respondió que casi siempre, un 29% que siempre, y el 15% de los encuestados respondió que nunca.

Análisis:

Como es evidente, quien no a tenido alguna vez la necesidad de recurrir a un crédito, para dar solución a algunos problemas de liquidez, en tal sentido se aprecia la gran mayoría de los encuestados afirma en varias oportunidades tiene que recurrir a este tipo de servicios

4. ¿A recibido apoyo por parte el gobierno o de alguna institución no gubernamental?

Variable	n	%
Siempre	3	4%
A veces	67	79%
Nunca	15	18%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

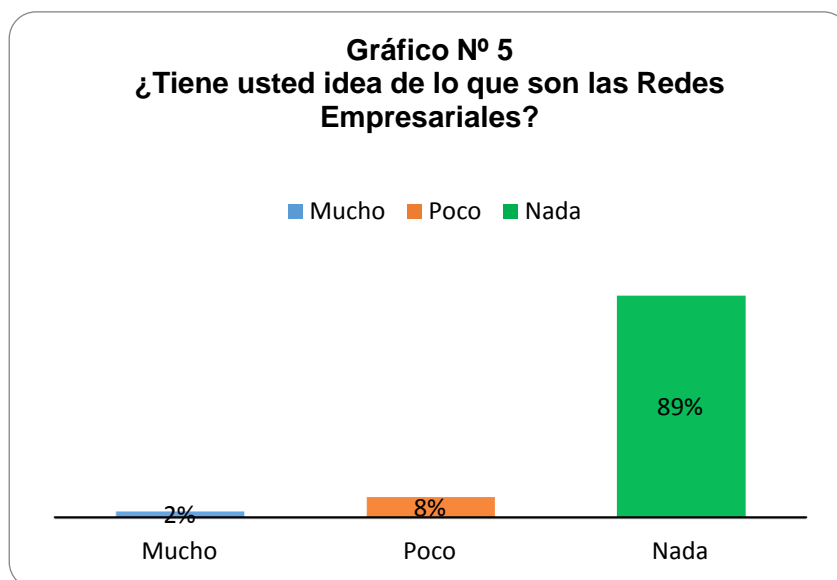
Tenemos frente a esta interrogante el 79% de los encuestados respondió que a veces, un 18% respondió que nunca, mientras que solo un 4% de los encuestados respondió que siempre.

Análisis:

Se puede apreciar que la gran mayoría afirma que han sido pocas veces que han recibido apoyo del gobierno o e alguna institución no gubernamental, es en tal sentido que los microempresarios se debería agrupar para de esta manera poder solicitar apoyo al estado, de a cuerdo a las necesidades del sector.

5. ¿Tiene usted idea de lo que son las Redes Empresariales?

Variable	n	%
Mucho	2	2%
Poco	7	8%
Nada	76	89%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

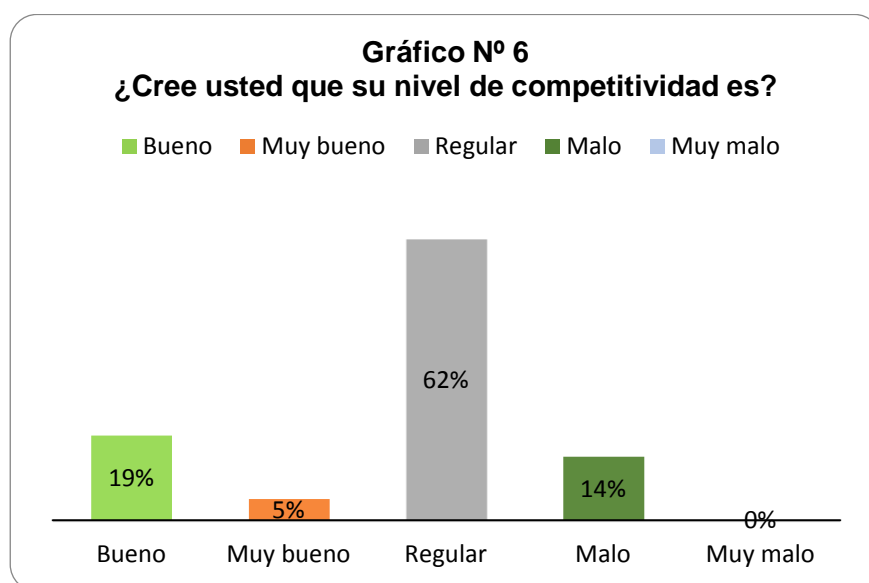
Podemos ver que el 89% de los encuestados respondió que no conoce nada con respecto a lo que son las redes empresariales, un 8% respondió que conoce poco y solo un 2% de los encuestados respondió que conoce mucho.

Análisis:

Como podemos apreciar casi la totalidad de los encuestados no conocen bien el concepto de lo que es una red empresarial, no saben que tan beneficioso puede ser para ellos y sus negocios

6. ¿Cree usted que su nivel de competitividad es?

Variable	n	%
Bueno	16	19%
Muy bueno	4	5%
Regular	53	62%
Malo	12	14%
Muy malo	0	0%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

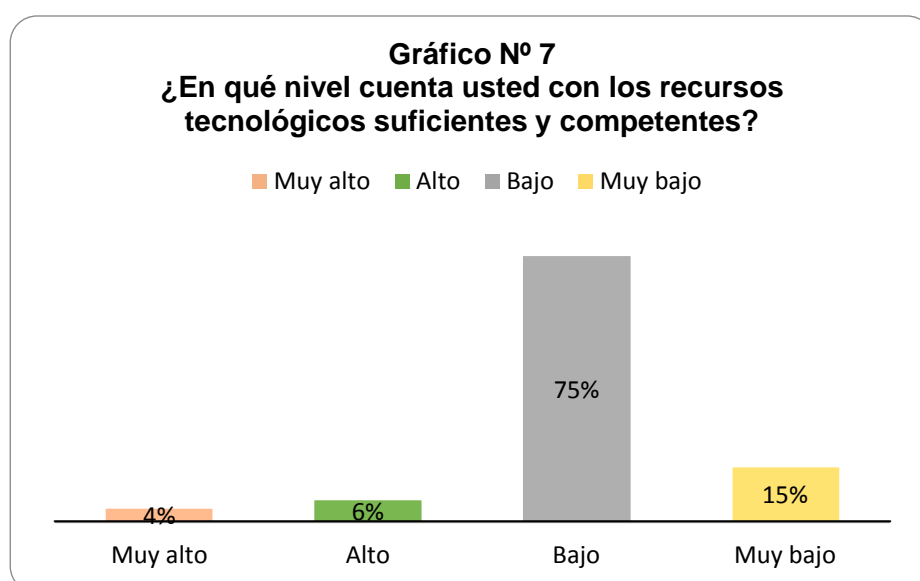
Como podemos ver ante esta interrogante, tenemos que el 62% de los encuestados respondió que regular, un 19% que bueno, un 14% que malo y solo un 5% de los encuestados respondió que muy bueno.

Análisis:

Se puede apreciar claramente que el nivel competitivo de estas empresas no es el más adecuado, así lo reconocen sus mismos propietarios, debido a diferentes factores que aqueja a la industria textil en nuestra localidad.

7. ¿En qué nivel cuenta usted con los recursos tecnológicos suficientes y competentes?

Variable	n	%
Muy alto	3	4%
Alto	5	6%
Bajo	64	75%
Muy bajo	13	15%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

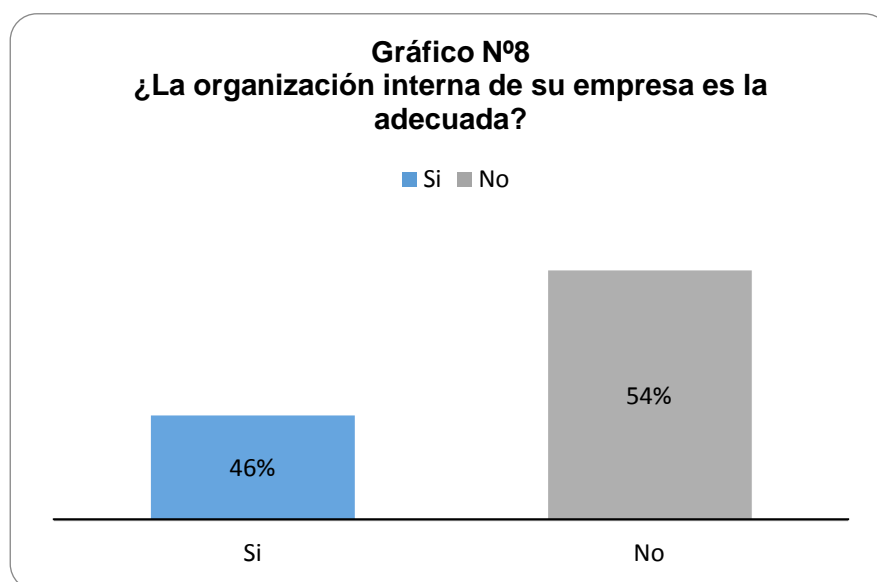
Podemos apreciar que el 75% de los encuestados respondió que bajo, un 15% respondió que muy bajo, un +\$ respondió que alto, y solo un 4% de los encuestados respondió que muy alto.

Análisis:

Se puede decir que los microempresarios textiles no cuentan con los suficientes recursos tecnológicos, y los pocos que cuentan no son los más suficientes ni competentes.

8. ¿La organización interna de su empresa es la adecuada??

Variable	n	%
Si	39	46%
No	46	54%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

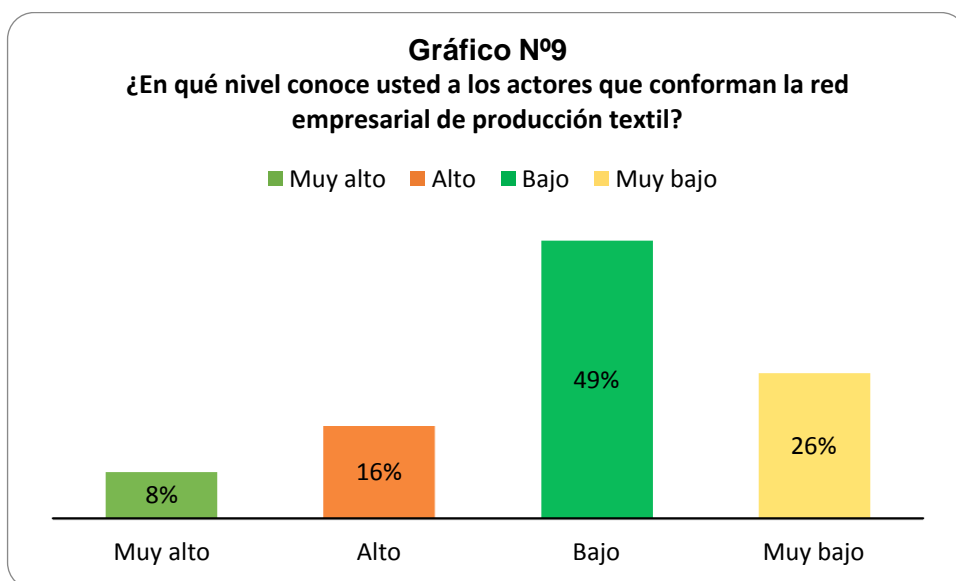
Como podemos ver el 54% de los encuestados respondió que no, mientras que un 46% de los encuestados respondió que no.

Análisis:

Nos podemos dar cuenta que los microempresarios textiles no cuentan con una adecuada organización de sus empresas, los que no les permite trabajar adecuadamente ni tener un control adecuado de los recursos que posee.

9. ¿En qué nivel conoce usted a los actores que conforman la red empresarial de producción textil?

Variable	n	%
Muy alto	7	8%
Alto	14	16%
Bajo	42	49%
Muy bajo	22	26%
TOTAL	85	74%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

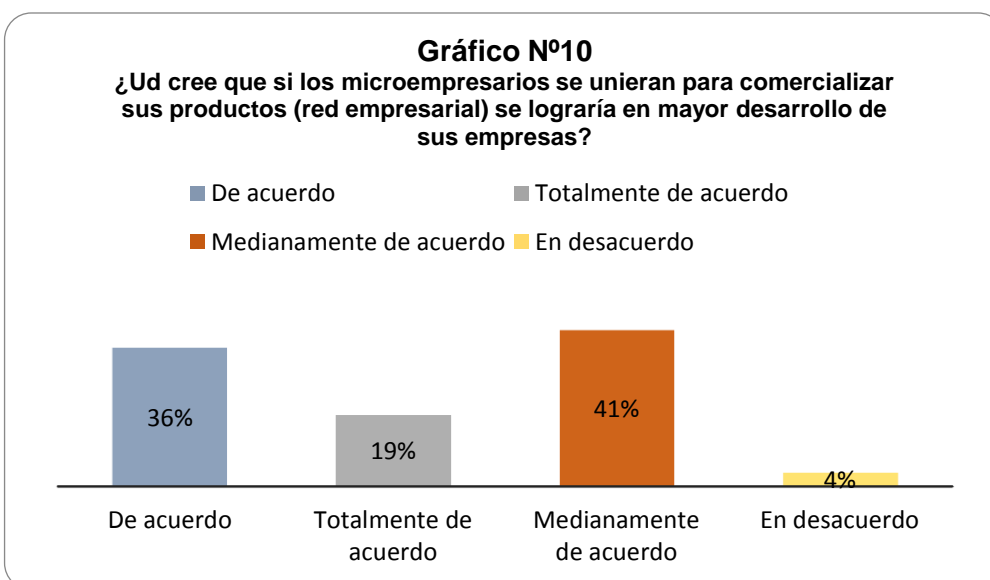
Tenemos que el 49% de los encuestados respondió que bajo, un 26% respondió que muy bajo, un 16% que alto y solo un 8% de los encuestados respondió que muy alto

Análisis:

Claramente podemos ver que la gran mayoría de los encuestados conoce muy poco a cerca de los actores que conforman la red empresarial textil, no saben quienes la conforman, ni cuales son las funciones de esta en el mercado

10. ¿Ud. cree que si los microempresarios se unieran para comercializar sus productos (red empresarial) se lograría un mayor desarrollo de sus empresas?

Variable	n	%
De acuerdo	31	36%
Totalmente de acuerdo	16	19%
Medianamente de acuerdo	35	41%
En desacuerdo	3	4%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

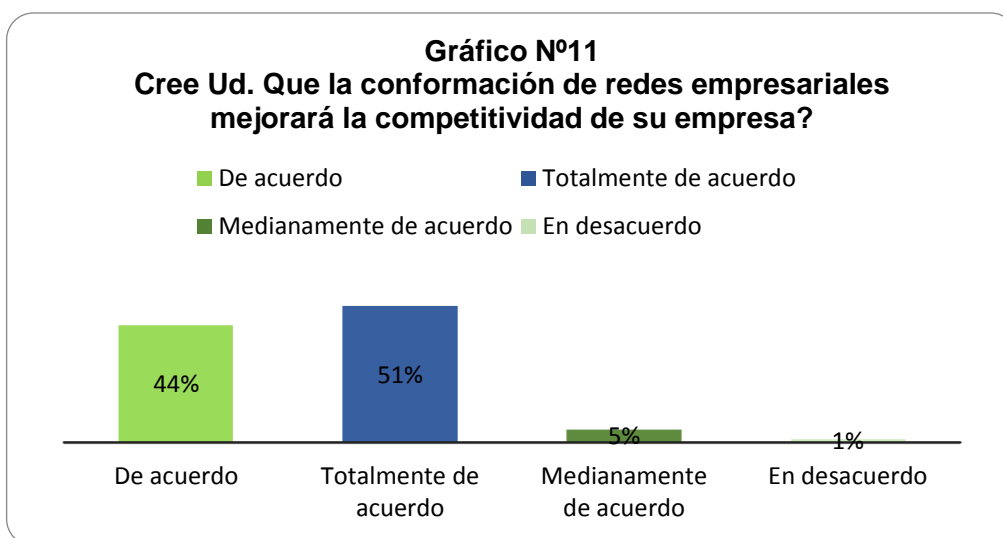
Se puede ver que el 41% de los encuestados respondió que medianamente de acuerdo, un 36% que de acuerdo, un 19% que totalmente de acuerdo y solo un 4% de los encuestados respondió que en desacuerdo.

Análisis:

Podemos decir que la gran mayoría coincidió en responder que asociarse en una red empresarial esto traería consigo un mejor funcionamiento y desarrollo de sus empresas

11. Cree Ud. Que la conformación de redes empresariales mejorará la competitividad de su empresa?

Variable	n	%
De acuerdo	37	44%
Totalmente de acuerdo	43	51%
Medianamente de acuerdo	4	5%
En desacuerdo	1	1%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

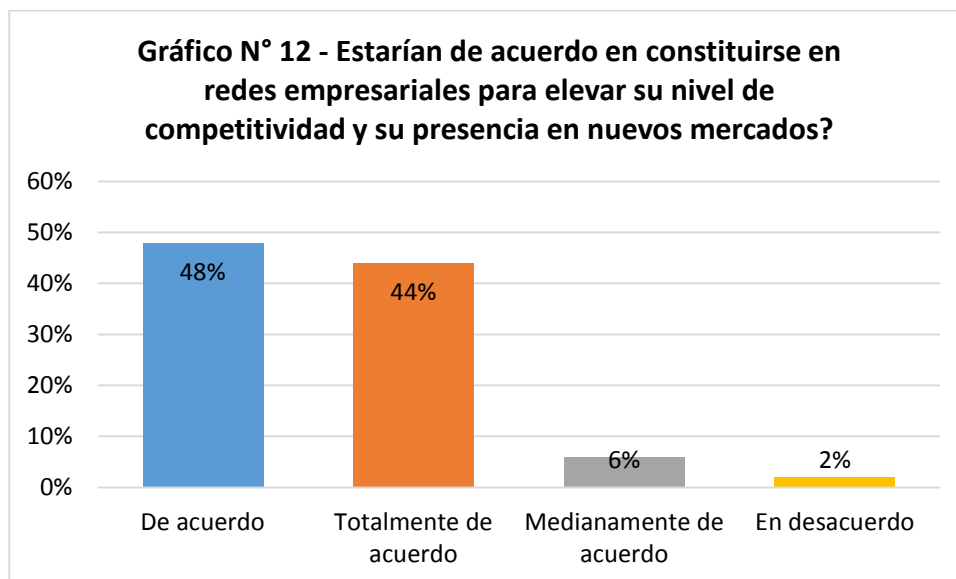
Con respecto a esta interrogante tenemos que el 51% de los encuestados respondió que totalmente de acuerdo, un 44% respondió que de acuerdo, un 5% que medianamente de acuerdo y solo un 1% de los encuestados respondió que en desacuerdo.

Análisis:

La mayoría de los encuestados coincidió en responder que la conformación de redes empresariales los haría más sólidos y competitivos en el mercado y que así podrán tener mejores oportunidades en este mundo que se torna cada vez más competitivo.

12. Estarían de acuerdo en constituirse en redes empresariales para elevar su nivel de competitividad y su presencia en nuevos mercados?

Variable	n	%
De acuerdo	41	48%
Totalmente de acuerdo	37	44%
Medianamente de acuerdo	5	6%
En desacuerdo	2	2%
TOTAL	85	100%



FUENTE: El Autor

Interpretación:

Podemos ver que el 48% de los encuestados respondió que de acuerdo, un 44% que totalmente de acuerdo, un 6% medianamente de acuerdo y solo un 2% de los encuestados respondió que en desacuerdo

Análisis:

Se puede decir que casi la totalidad de los microempresarios, estarían de acuerdo en constituirse en redes empresariales, ya que son conscientes que esta es una manera de hacer frente a las desventajas competitivas que se les presentan en este mundo que cada vez se torna mas competitivo.

Guía de Observación

Nombre del Investigador: A.A.

Zona: Cercado e Chiclayo

Dirección: Plataforma Arica

Recursos Económicos:

Después del trabajo de campo realizado he podido observar que en lo que respecta a recursos económicos, no cuenta con los recursos necesarios que garanticen un buen desempeño en su negocio, solo tienen lo justo para vivir el día a día y cumplir con sus pedidos los cuales han disminuido.

Así mismo podemos decir que a estas personas les resulta algo difícil poder acceder a fuentes de financiamiento llámese Bancos, Financieras o Cajas ya que estos muchas veces les exigen innumerables requisitos que no les permite cumplir con los mismos y por ende no poder calificar para estos préstamos.

Área de Trabajo:

Su área de trabajo no es la más apropiada, la mayoría de locales son alquilados y los espacios muchas veces no son los más adecuados ya que no reúnen todas las condiciones de comodidad y seguridad para que se pueda realizar un buen trabajo; estos locales muchos de ellos no tienen servicios higiénicos tienen que usar servicios higiénicos comunes, que muchas veces no son seguros en cuanto a higiene y mantenimiento.

Maquinaria y Equipo

No se cuenta con los equipos y maquinaria necesaria. Solo se cuentan con cierta maquinaria que les permite hacer su trabajo pero no como debería de ser y en muchos de los casos esta maquinaria ya resulta obsoleta, ya que en la actualidad existen maquinarias más modernas, efectivas y eficientes para el desarrollo de este trabajo pero por ser sus precios elevados, no se encuentran al alcance de estos microempresarios textiles

5.2. Discusión de resultados.

Concluimos que, la gran mayoría de los microempresarios textiles trabajan con capital propio, esto es algo saludable ya que no dependen económicamente de terceras personas para poner en funcionamiento sus negocios, pero por otro lado nos comentan que no es suficiente y tiene que recurrir a entidades financieras pero estas no les otorgan tan fácilmente los créditos, y en mucho de los casos les piden demasiados requisitos.

Una estrategia financiera, es la que se traduce en el empleo de fuentes de financiación concretas. En este sentido (Aguirre, 1992)[1] define la estructura de financiación como: "la consecución del dinero necesario para el financiamiento de la empresa y quien ha de facilitarla"; o dicho de otro modo, es la obtención de recursos o medios de pago, que se destinan a la adquisición de los bienes de capital que la empresa necesita para el cumplimiento de sus fines.

(Weston y Copeland, 1995) definen la estructura de financiamiento como la forma en la cual se financian los activos de una empresa. La estructura financiera está representada por el lado derecho del balance general, incluyendo las deudas a corto plazo y las deudas a largo plazo, así como el capital del dueño o accionistas.

Para expertos como (Damodaran, 1999) y (Mascareñas, 2004), la estructura financiera debe contener todas las deudas que impliquen el pago de intereses, sin importar el plazo de vencimiento de las mismas, en otras palabras "es la combinación de todas las fuentes financieras de la empresa, sea cual sea su plazo o vencimiento". Sin embargo, hay autores que consideran relevante darle más importancia a la estructura de los recursos que financian las operaciones al largo plazo.

Se concluye también que el nivel competitivo de estas empresas no es el más adecuado, así lo reconocen sus mismos propietarios, debido a factores como la Tecnología, el financiamiento y el personal idóneo, siendo estos uno de los principales factores y problemas que aqueja a la industria textil en nuestra localidad.

Según, BISANG, R. y GUTMAN, G. (2005) en su tesis denominada “Redes Agroalimentarias y acumulación: Reflexiones sobre la experiencia reciente en el Mercosur “Universidad Nacional de General Sarmiento nos dice que: Sin embargo, las redes agroalimentarias en la región muestran fuertes asimetrías internas, asociadas al predominio de los capitales privados en temas claves tales como control de la tecnología (en un sentido amplio); capacidad financiera; normalización; control económico.

Como se describe en el párrafo precedente, podemos ver que no todas las empresas muestran marcadas diferencias internas, relacionadas directamente con los factores tecnológico, financieros así como de dirección y control

Se concluye que los microempresarios textiles, no tienen conocimiento lo que es una Red Empresarial, no conocen lo beneficioso que sería para ellos, así como también para sus negocios.

Las redes empresariales basan su funcionamiento en elementos como las relaciones de confianza, solidaridad y cooperación, que permiten que los procesos de productividad y competitividad sean más efectivos (Lechner, Dowling y Welpé, 2006), con mejores resultados para las empresas de la red y su entorno. Se han identificando metodologías recomendadas por expertos para la formación de redes empresariales, según el tipo de red, el sector o la región, metodologías que demuestran los beneficios de la asociatividad en el corto y largo plazos (Fuller y Warren, 2006). Se plantea entonces que éste es el futuro para países como los latinoamericanos: crear redes que compitan local e internacionalmente, con un desarrollo similar al

de las empresas asiáticas, que tomaron la decisión de orientarse al mercado y transformarse internamente para crear nuevos productos (Li, Liu y Zhao, 2006).

Peter F. Drucker (2001), afirma que las empresas del futuro no serán mas aquellas grandes empresas parecidas a los grandes acorazados, sino serán conjuntos de pequeñas embarcaciones que cruzaran los mares con flexibilidad, adaptándose a las diversas corrientes (mercados, clientes).

Interpretando a Porter y Drucker, podemos afirmar que ese conjunto de embarcaciones estará conformado por las pequeñas empresas que podrán competir por el liderazgo de costos produciendo a gran escala, como por la diferenciación produciendo productos sobre pedido con gran flexibilidad.

**CAPÍTULO VI:
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Concluimos que, la gran mayoría de los microempresarios textiles trabajan con capital propio, esto es algo saludable ya que no dependen económicamente de terceras personas para poner en funcionamiento sus negocios, pero por otro lado nos comentan que no es suficiente y tiene que recurrir a entidades financieras pero estas no les otorgan tan fácilmente los créditos, y en mucho de los casos les piden demasiados requisitos.

Se concluye también que el nivel competitivo de estas empresas no es el más adecuado, así lo reconocen sus mismos propietarios, debido a factores como la Tecnología, el financiamiento y el personal idóneo, siendo estos uno de los principales factores y problemas que aqueja a la industria textil en nuestra localidad.

Se concluye que los microempresarios textiles, no tienen conocimiento lo que es una Red Empresarial, no conocen lo beneficioso que sería para ellos, así como también para sus negocios

6.2. Recomendaciones

Se recomienda ver la forma de asociarse para de esta forma tener más presencia en el mercado, también analizar el mercado financiero y ver cual de ellos les ofrece las mejores condiciones de financiamiento en el y de esta manera poder acceder a un préstamo.

Se recomienda hacer un análisis interno y externo del sector con la finalidad de saber sus falencias y partiendo de ello buscar estrategias que le permitan encontrar alternativas de solución.

Se recomienda a los microempresarios tomar en consideración la propuesta de la formación de las redes empresariales, ya que estos les permitirá elevar su nivel de competitividad, así como también tener más presencia en el mercado

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros y artículos

- ARIAS, G. y CATAORA, K. (2006) Tesis para obtener el grado de Magister en Administración de Estratégica de Empresas, denominada “Propuesta de red empresarial para los Pequeños y medianos joyeros de plata de Lima Metropolitana” Lima
- BISANG, R. y GUTMAN, G. (2005) en su tesis denominada “Redes Agroalimentarias y acumulación: Reflexiones sobre la experiencia reciente en el Mercosur” Universidad Nacional de General Sarmiento – Argentina
- HERNÁNDEZ, I.(2003) Redes de Competitividad y Productividad Compartida - Quito disponible en: www.educate.org/images/stories/ModeloReCyProCo.pdf
- MOYA, Á. (2007) En su Artículo “Redes empresariales, inversión directa extranjera y monopolio: el caso de Telefónica” Revista de Historia Industrial N. ° 34. Año XVI. 2007. 2. Universidad de Barcelona – España
- Blog Ideas para Pequeños Negocios, artículo El poder de las Redes Empresariales una forma de atraer clientes.
-
- Emprendimientos colectivos; Las Mypes y las innovaciones para su inserción en la nueva economía, disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/>

Tesis

- ARIAS DIAZ, Guissella. y CATACOR VILLASANTE, K.arina (2006) Tesis para obtener el grado de Magister en Administración de Estratégica de Empresas, denominada “Propuesta de red empresarial para los Pequeños y medianos joyeros de plata de Lima Metropolitana” Lima
- BISANG, Roberto. y GUTMAN, Graciela. (2005) en su tesis denominada “Redes Agroalimentarias y acumulación: Reflexiones sobre la experiencia reciente en el Mercosur” Universidad Nacional de General Sarmiento - Argentina

Páginas Electrónicas.

- <http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/view/78521/107212>
- <http://scholar.google.com.pe/scholar?q=tesis+sobre+redes+empresariales>
- <http://www.pearsoneducacion.net>
- <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/las-redes-empresariales-negocios-clientes-para-su-pyme.html>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/empcolec.htm>
- <http://www.e-ducate.org/images/stories/ModeloReCyProCo.pdf>

ANEXOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MICROEMPRESARIOS TEXTILES DEL CERCADO DE CHICLAYO

Objetivo:

Obtener información que nos permita conocer la realidad de las microempresas textiles del cercado de Chiclayo, así como también el nivel de competitividad de las mismas.

1. ¿Trabaja usted con capital propio?

Si

No

2. ¿Cuenta usted con capital suficiente?

Si

No

3. ¿A solicitado alguna vez financiamiento de alguna institución financiera?

Siempre

Casi siempre

Nunca

4. ¿A recibido apoyo por parte el gobierno o de alguna institución no gubernamental?

Siempre

A veces

Nunca

5. ¿Tiene usted idea de lo que son las Redes Empresariales?

Mucho

Poco

Nada

6. ¿Cree usted que su nivel de competitividad es?

Bueno

Muy bueno

Regular

Malo

Muy malo

7. ¿En qué nivel cuenta usted con los recursos tecnológicos suficientes y competentes?

Muy alto

Alto

Bajo

Muy bajo

8. ¿Se encuentran ustedes organizados?

Si

No

9. ¿En qué nivel conoce usted a los actores que conforman la red empresarial de producción textil?

Muy alto

Alto

Bajo

Muy bajo

10. ¿Estarían de acuerdo en constituirse en redes empresariales para elevar su nivel de competitividad y su presencia en nuevos mercados?

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Medianamente de acuerdo

En desacuerdo

Guía de Observación

Nombre del Investigador: A.A.

Zona: Cercado e Chiclayo

Dirección: Plataforma Arica

Recursos Económicos:

Después del trabajo de campo realizado he podido observar que en lo que respecta a recursos económicos, no cuenta con los recursos necesarios que garanticen un buen desempeño en su negocio, solo tienen lo justo para vivir el día a día y cumplir con sus pedidos los cuales han disminuido.

Así mismo podemos decir que a estas personas les resulta algo difícil poder acceder a fuentes de financiamiento llámese Bancos, Financieras o Cajas ya que estos muchas veces les exigen innumerables requisitos que no les permite cumplir con los mismos y por ende no poder calificar para estos préstamos.

Área de Trabajo:

Su área de trabajo no es la más apropiada, la mayoría de locales son alquilados y los espacios muchas veces no son los más adecuados ya que no reúnen todas las condiciones de comodidad y seguridad para que se pueda realizar un buen trabajo; estos locales muchos de ellos no tienen servicios higiénicos tienen que usar servicios higiénicos comunes, que muchas veces no son seguros en cuanto a higiene y mantenimiento.

Maquinaria y Equipo

No se cuenta con los equipos y maquinaria necesaria. Solo se cuentan con cierta maquinaria que les permite hacer su trabajo pero no como debería de ser y en muchos de los casos esta maquinaria ya resulta obsoleta, ya que en la actualidad existen maquinarias más modernas, efectivas y eficientes para el desarrollo de este trabajo pero por ser sus precios elevados, no se encuentran al alcance de estos microempresarios textiles.