

RED EMPRESARIAL HORIZONTAL COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD PARA  
LOS MICROEMPRESARIOS DE CARPINTERIA DE MADERA EN EL DISTRITO DE LA  
VICTORIA – CHICLAYO 2013

HORIZONTAL RED AS BUSINESS STRATEGY FOR COMPETITIVENESS OF CARPENTRY  
MICROENTREPRENEURS DISTRICT VICTORY - CHICLAYO 2013

*Cercado Vásquez, Erika Roxana*<sup>1</sup>

Fecha de recepcion: 08 mayo 2014

Fecha de aceptacion: 08 junio 2014

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de plantear una propuesta de red empresarial horizontal para incrementar la competitividad de los microempresarios de carpintería de madera, la cual se refiere a la agrupación de empresas en un proyecto de desarrollo conjunto donde pueden alcanzar economías de escala superiores a las que pueden alcanzar las empresas individuales, obtener mejores condiciones en la compra de insumos, alcanzar una escala optima en el uso de maquinaria y conjuntar sus capacidades de producción para satisfacer pedidos de gran escala. Dicha propuesta, será un modelo de plan de trabajo que pueda ser aplicado por el Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECOM) de la Universidad Señor de Sipán (USS).

Por lo tanto, previo al desarrollo de la propuesta, se ha llevado a cabo un diagnóstico, en el cual se ha identificado como problema principal bajo poder de negociación de los microempresarios de carpintería de madera del Distrito de La Victoria, una vez realizado el diagnóstico se inicia con la propuesta, para ello se ha seguido la metodología “Paso a Paso” para la formación de redes empresariales sistematizada por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI), y desarrollada por Marco Dini, Giovanna Ceglie y Carlos López Cerdán.

Finalmente con dicha investigación se pretende que otros sectores de la región también lo puedan aplicar, y/o ser aplicados por organizaciones que trabajan en la mejora de la comunidad.

**Palabras Clave:** Poder de negociación, carpintería de madera, metodología paso a paso, red empresarial, competitividad.

### **Abstract**

The present research aims to propose a horizontal business network proposal to increase the competitiveness of micro woodwork, which refers to the group of firms in a joint development project where they can achieve greater economies of scale to which individual firms can achieve, obtain better conditions in the purchase of inputs, achieve optimal scale in the use of machinery and pool their production capacities to meet large orders . The proposal will be a roadmap model that can be applied by the Community Development Center (CEDECOM), University of Sipán (USS).

---

<sup>1</sup>Adscripción, Licenciada, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo-Perú, email: CERCADOVA@gmail.com.

Therefore, prior to the development of the proposal , it has carried out a diagnosis , which has been identified as the main problem the low bargaining power of the woodwork microentrepreneurs District of Victoria , once the diagnosis begins with the proposal, and for this we have followed the methodology "Step by Step " for business networking systematized by the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) , and developed by Marco Dini , Giovanna Ceglie and Carlos Lopez Cerdán .

Finally with this research is intended that other sectors of the region so they can apply, and / or applied by organizations working on community improvement.

**Keywords:** Bargaining power, woodwork, step by step methodology, enterprise network competitiveness.

## **1. Introducción**

El presente trabajo de tesis, es para recibir el grado de licenciadas en Administración por la Universidad Privada Señor de Sipán. Es un estudio descriptivo – Propositivo, que da a conocer la situación actual de los microempresarios de Carpintería de madera en el distrito de La Victoria – Chiclayo, los cuales actúan de manera individual, lo que trae consigo un nivel bajo de competitividad; para contrarrestar dicho problema, se plantea una propuesta de Red Empresarial Horizontal, la misma que está enfocada a la oferta, mediante dicha metodología, se ha identificado la oportunidad del negocio; y previa a la implementación de la propuesta se debe de llevar a cabo un estudio de mercado, para la identificación de clientes potenciales.

El objetivo principal de nuestro trabajo de investigación es la elaboración de la propuesta de una Red Empresarial Horizontal para contribuir a la Competitividad de los microempresarios de carpintería de madera dentro del mercado; desprendiéndose de este nuestra hipótesis de investigación la cual es determinar si la implementación de una Red Empresarial Horizontal contribuye incrementa dicha Competitividad de los microempresarios. Por lo cual la propuesta se ha planteado para agrupar a los carpinteros de madera del distrito de La Victoria, con la finalidad de mejorar sus aspectos de compra, venta, financiamiento, producción, Marketing y capacitación, para su fortalecimiento de manera conjunta en sus actividades.

Para el desarrollo de la propuesta, se ha realizado un diagnóstico situacional en la que se encuentran las carpinterías de madera del distrito de La Victoria llevando el desarrollo de sus operaciones de manera individual, lo que origina como problema principal el bajo poder de negociación. A partir de ello planteamos el objetivo de la propuesta, el cual busca incrementar la competitividad de las microempresas de carpintería de madera, siendo la mejor opción el desarrollo de la metodología de Redes Empresariales.

Finalmente en el trabajo de investigación, se ha citado el libro del autor Cerdán, C.L., “Redes Empresariales”; y el libro de “Estrategias de Competitividad” de Porter, M., además de diferentes fuentes bibliográficas que permitieron ampliar el marco Teórico del tema de investigación, el apoyo con experiencia en la promoción de Redes empresariales que fueron tomados de la visita a MINKA Trujillo, y el conocimiento teórico práctico de los especialistas en los trabajos en madera como lo es CITE MADERA ubicada la Central en Lima y su sede Pucallpa, única institución que brinda certificación para la producción con calidad y nuevas técnicas de uso de herramienta.

## **2. Material y Métodos**

El estudio es de tipo descriptivo – propositivo, con un diseño transversal y no experimental. La población estuvo conformada por 25 microempresarios de carpintería de madera; y según Hernández, R. (2009) Cuando la población es menor a 30, se considera el total de la población como muestra; es por ello que la muestra es 25. Los métodos que se ha utilizado en la investigación son encuestas (Cuantitativo), y la observación (Descriptiva); el empleo dichos métodos es para validar y complementar dicha investigación.

Para el análisis de datos de esta investigación se ha trabajado con el programa SPSS V22 de esta manera se dará a conocer las cantidades en porcentajes y gráficos estadísticos para una mejor visualización de los resultados a partir de la aplicación de encuestas.

Las variables de estudio fueron la Variable Independiente: Red Empresarial Horizontal; y la Variable Dependiente: Competitividad.

## **3. Resultados**

Según los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de microempresarios de Carpintería de madera invierte en su materia prima S/. 2500.00 a 3000.00; si ellos se llegaran a agrupar podrían comprar su materia prima principal (madera) al por mayor y acceder a algún descuento.

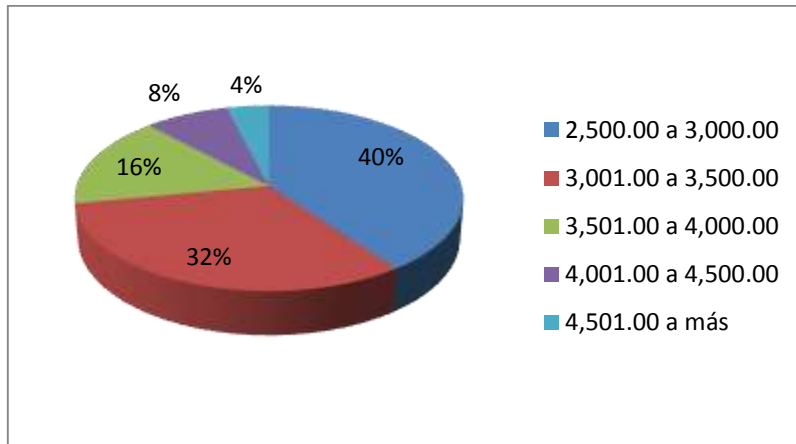


Figura 1: Inversión de los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

El 40% de los Carpinteros de madera del distrito de la Victoria tienen invertido mensualmente entre 2,500 a 3,000 nuevos soles para la adquisición de madera, y solo un 4% tiene invertido más de 4,501 de nuevos soles a más.

Se puede determinar que las Ventas promedio mensuales de los microempresarios de Carpintería están alrededor de S/. 3000.00 a 3500.00 corroborando con el análisis anterior, con respecto a la compra de su materia prima.

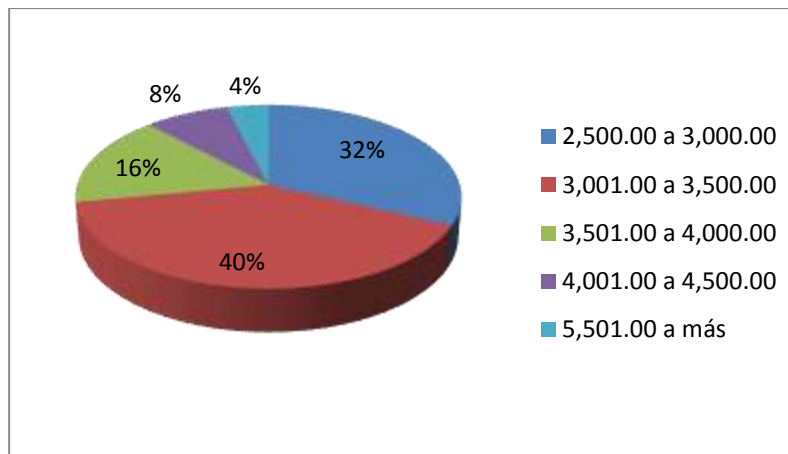


Figura 2: Ventas promedio mensuales de los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria el 40% tienen un promedio de ventas mensuales de 3,001.00 a 3,500.00 nuevos soles, y sólo un 4% tienen ingresos de más de 5,501.00 a más.

Se puede determinar que el porcentaje de producción utilizada por los Carpinteros de madera es del 60 a 70% mayormente, por lo tanto tienen capacidad ociosa y si pudieran operar de manera conjunta aprovecharían dicha capacidad para cubrir pedidos más grandes.

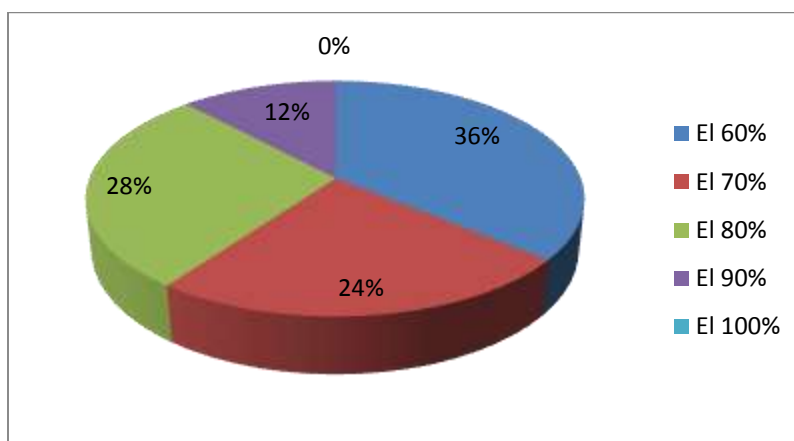


Figura 3: Porcentaje de la capacidad de producción utilizada por los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria en un 36% tienen utilizando el 60% de su capacidad de producción, y sólo el 12% utiliza el 90% de su producción.

Se puede determinar que la mayoría se ha capacitado pero un porcentaje alto como lo es 36% aun no lo ha hecho; así mismo tienen la oportunidad de unirse para capacitarse en conjunto.

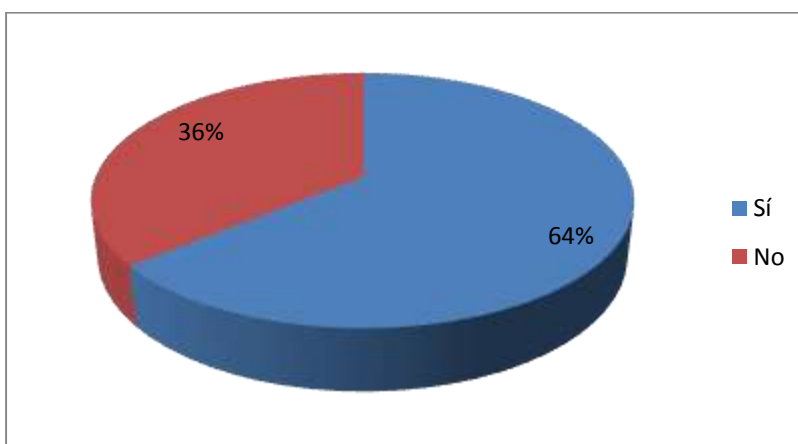


Figura 4: Capacitación de los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria el 64% Si han recibido capacitación con respecto a temas ligados con el rubro de la carpintería de madera en la que se encuentran, a comparación de un 36% que No han recibido capacitación.

Se puede determinar que la mayoría de los microempresarios de Carpintería de madera no cuenta con un préstamo en una Institución financiera, sería una gran oportunidad que los Carpinteros se unan para poder obtener un mejor respaldo financiero y por ende puedan acceder a un préstamo.

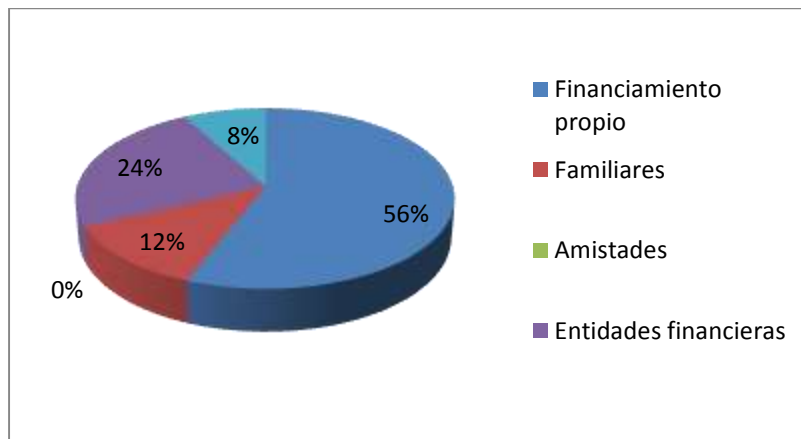


Figura 5: Financiamiento de los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria el 56% indicaron tener un financiamiento propio, y el 24% de ellos tienen un financiamiento proveniente de entidades financieras.

Se determina que la mayoría de los Carpinteros de madera no utiliza medios publicitarios para tener mayor posicionamiento en el mercado, y otra parte utiliza tan solo tarjetas de presentación; ésta es otra oportunidad en la que se pueden unir para publicitarse como una Red.

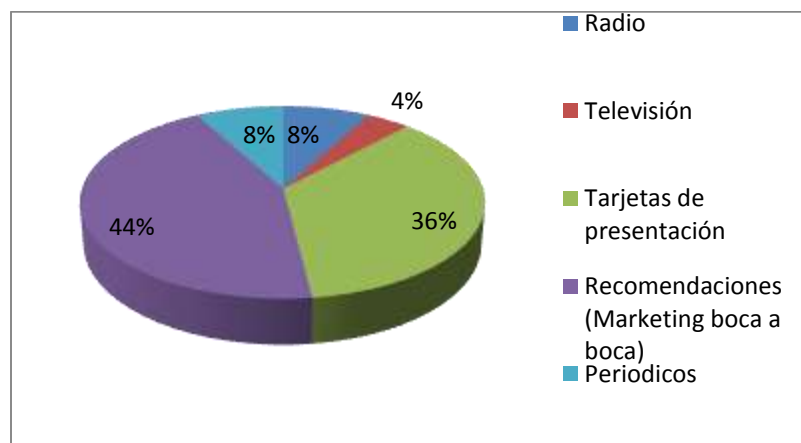


Figura 6: Utilización de medios publicitarios por los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Su mayor medio de publicidad en un 44% para los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria es el de la Recomendación (Marketing Boca a Boca), seguido por las tarjetas de presentación con un 36%.

Se puede determinar que la mayoría de los Carpinteros de madera están dispuestos a formar una Red Empresarial Horizontal, esto determina la viabilidad de la propuesta.

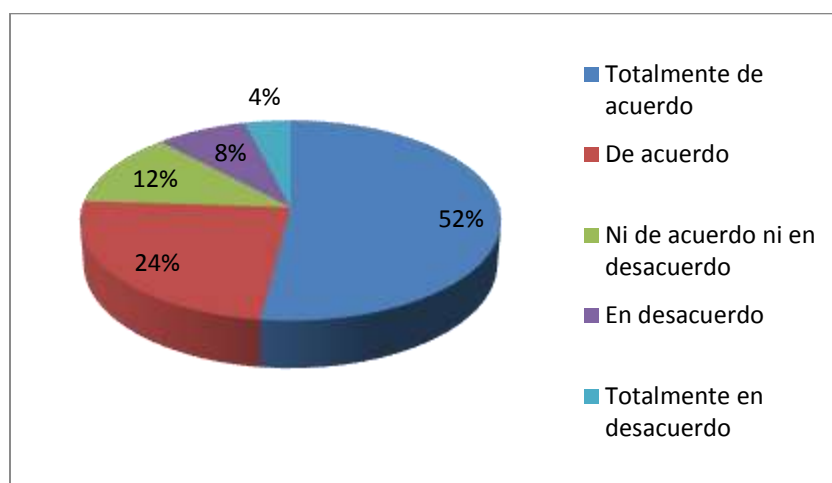


Figura 7: Disposición para formar una Red Empresarial Horizontal por parte de los Carpinteros de Madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo 2013.

Los Carpinteros de madera del distrito de La Victoria el 52% indicaron estar Totalmente de acuerdo en formar una Red Empresarial Horizontal para competir con las empresas grandes, y sólo un 4% respondieron estar en Totalmente en desacuerdo.

#### 4. Discusión

Luego de realizar de manera amplia y precisa un análisis minucioso de todos los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de investigación a los carpinteros de madera del distrito de La Victoria; el cual tiene como objetivo fundamental proponer una Red Empresarial Horizontal para incrementar la competitividad de los microempresarios.

Los resultados del análisis de 25 microempresarios de Carpintería de madera del distrito de La Victoria y así mismo discutidos con otras investigaciones son los siguientes:

El diagnóstico de las microempresas de carpintería de madera arrojó que el 40% de los carpinteros invierte en materia prima un monto promedio de S/. 2,500.00 a 3,000.00; así mismo el nivel de ventas de la mayoría de ellos, es decir del 40% es de S/. 3,000.00 a 3,500.00; la capacidad de producción del 36% de ellos es del 60%, con respecto a las capacitaciones el 64% de ellos si se ha capacitado, el 24% cuenta con financiamiento por Instituciones Financieras y con respecto al marketing, no invierten en publicidad, el 44% de ellos se dan a conocer mediante el marketing boca boca; datos que se corroboran con lo encontrado por Guevara, .G y Salgado, J.H. (2010) en Pimentel – Lambayeque en su investigación “Estrategias de Asociatividad para el desarrollo de los negocios minoristas del centro de la ciudad de Pimentel 2010” en la

cual concluyen que la mejor manera para hacer frente a la competencia es mediante la asociación en razón de las ventajas para comprar, negociar y hacer promociones y publicidad; porque esos son los problemas básicos de las MYPEs al actuar de manera individual.

La oportunidad de negocio encontrada, o la razón para que los Carpinteros de madera se agrupen es que pueden tener beneficios en la compra de sus materias primas, capacidad de producción, venta de sus productos terminados, acceso a mejor tecnología, capacitaciones y financiamiento; son datos obtenidos a partir de un previo diagnóstico realizado en el Sector; dichos datos se afirman en la investigación “Producción y comercialización de aceite de palma con Asociatividad de medianos y pequeños productores de las regiones San Martín y Loreto: Plan de negocios para Jarpal y Indupalsa”, realizada por Leonardo R.C., Romero, F.E. y Saravia, H.M. (2010) donde concluye que al agruparse los microempresarios, se llegan a aplicar economías de escala, lo cual permitirá obtener menores costos, siendo necesario apalancar las inversiones y actividades con mecanismos de financiamientos oportunos y sostenibles.

## **5. Conclusiones**

Para realizar el proceso de diagnóstico de las microempresas de Carpintería de madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo, se ha utilizado como instrumento de investigación la encuesta, la cual permitió determinar los resultados más significativos con respecto a la inversión en materia prima de los cuales la mayor parte de los encuestados representado por el 40% reflejó que el monto de inversión es de S/. 2,500.00 a 3,000.00, el nivel de ventas del 40% es de 3,000.00 a 3,500.00, la capacidad de producción es del 60% en su mayoría representado por el 36%, el 64% de los carpinteros respondió que sí ha recibido capacitaciones, el 24% cuenta con financiamiento en instituciones financieras y con preferencia del 76% por los bancos, y por último el 44% de los microempresarios no se dan a conocer mediante medios publicitarios más bien mediante el marketing boca boca.

Después de haber realizado el diagnóstico en el Rubro de Carpintería de Madera en el Distrito de La Victoria – Chiclayo se ha identificado la oportunidad de negocio, es decir, porqué pueden formar una Red Empresarial Horizontal dichos carpinteros, la razón principal es que al unirse pueden mejorar su competitividad en el mercado, de tal manera que mejorarían su poder de negociación tanto con los proveedores como con sus clientes, y así obtener beneficios en la compra de sus materias primas y venta de productos terminados, en conjunto éstos también pueden mejorar su capacidad de producción, tecnología y acceder a financiamiento y capacitaciones en conjunto. Para ello, se tiene la disponibilidad de conformar dicha Red Empresarial Horizontal por el 52% de los microempresarios encuestados.

Finalmente, se ha elaborado una propuesta de Red Empresarial Horizontal, para los microempresarios de Carpintería de madera del Distrito de La Victoria – Chiclayo, en la cual detallamos todos los pasos a seguir para la formación y adecuado funcionamiento de la Red, iniciando por la etapa de promoción, la cual está referida al análisis de los factores críticos de las 25 carpinterías de madera, la segunda etapa es la selección del grupo de microempresas habiendo hecho un previo análisis en la etapa anterior y sobre todo conformarlo con las personas que están de acuerdo en participar en el proyecto, acá se sugieren actividades para mejorar las relaciones de confianza de los microempresarios, seguido tenemos a la etapa del proyecto piloto, en el cual se llevan a cabo pequeños trabajos en conjunto para simular como puede funcionar la Red, y por último tenemos la puesta en marcha de la Red Empresarial Horizontal, donde se lleva a cabo el proceso de formalización y constitución de dicha Red.



## 6. Referencias

- Cerdán, C. (2003). *Distritos industriales: Experiencias de acción conjunta y cooperación interempresarial para el desarrollo de la pequeña y mediana industria*, Cap.3. <http://www.revistaespacios.com/a99v20n02/42992002.html>
- Cillóniz, F. (2010). *Gerenciando una MYPE*, CAP.3. Proinversión. Recuperado de [http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/HERRAMIENTASPARMYPES/Capitulo3\(1\).pdf](http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/HERRAMIENTASPARMYPES/Capitulo3(1).pdf)
- Copa, J.; (2011). *Propuesta de Fortalecimiento Empresarial A Productores Lecheros En la Perspectiva de Acceder al Mercado del Desayuno Escolar en el Municipio de Batallas*. Universidad Mayor de San Andrés Facultad de Ciencias Económicas y Financieras Carrera de Economía. La Paz – Bolivia. Recuperado de <http://bibliotecadigital.umsa.bo:8080/rddu/bitstream/123456789/1752/1/TD-1241.pdf>
- Gómez L. (2011). *Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso*. Recuperado de [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/asociatividad\\_empresarial.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/asociatividad_empresarial.pdf)
- Mejía, R. (2011). *Asociatividad empresarial como Estrategia para la Internacionalización de las PYME*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2269>
- Valda, J. (2010). *Realidad PYME en Nicaragua*. Recuperado de <http://jcvalda.wordpress.com/2010/06/18/realidad-pyme-en-nicaragua/>
- Vargas, J.;Ticlla, E.(2012). *Los Factores que Favorecen o Limitan el Fortalecimiento del Capital Social en los Procesos de Asociatividad. El Caso De La Red de Microempresarias de Confecciones De San Juan de Lurigancho*, Lima - Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1452/MALDONADO\\_ROC\\_HA\\_GINA\\_ASOCIATIVIDAD\\_REPEBAN.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1452/MALDONADO_ROC_HA_GINA_ASOCIATIVIDAD_REPEBAN.pdf?sequence=1)

Vela, L. (2012). *Asociatividad es el reto de PYMES de Lambayeque para alcanzar beneficios de Olmos*. Andina Agencia Peruana de Noticias. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/Espanol/Noticia.aspx?id=joERFz2v+j0%3D>

Vela, P. (2006). *Asociatividad Empresarial*. Recuperado de [http://www.mincetur.gob.pe/artesania/promoartesania/docs/Raul\\_Vela\\_Torres.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/artesania/promoartesania/docs/Raul_Vela_Torres.pdf)

Unda, J. (2008). *Asociatividad de Pequeños Productores en Organizaciones Económicas Campesinas: Cadena del Brócoli*. Universidad San Francisco de Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8/1/87945.pdf>

Yamakawa, P.; Del Castillo, C.; Baldeón, J.; Espinoza, L.; Granda, J.; Vega, L. (2010). *Modelo Tecnológico de Integración de Servicios para la MYPE Peruana*. Universidad ESAN. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/10/20/libro%20mype%201.pdf>