

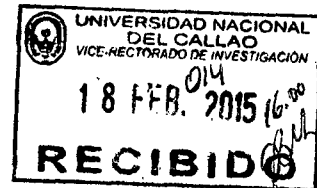
204

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



1 JUL 2015

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS					
DÍA	MES	AÑO	HORA	FIRMA	
08	01	2015	16:00	J.B.P.	

PM

“EL DISEÑO DE LA DEPARTAMENTALIZACIÓN CON ENFOQUE DE
REDES Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN TOPY TOP”

Autores: VICTOR HUGO DURAN HERRERA

WILBER ASCENCIÓN ACOSTA GUERRA

Resolución Rectoral de aprobación del Proyecto 1045-2012-R(29.11.2012)

(INICIO:01.noviembre.2012)

(FINAL: 31.octubre.2014)

CALLAO, OCTUBRE DEL 2014

Handwritten marks on the left side of the page, including a large 'L' and some illegible scribbles.

INDICE

a) INDICE	1
b) RESUMEN	4
c) INTRODUCCIÓN	5
d) MARCO TEORICO	6
e) MATERIALES Y METODOS	12
1. Descripción y Diagnóstico	12
1.1. Generalidades y antecedentes de la empresa Topy Top	12
1.2. Organización	13
1.3. Gestión de la producción	14
Fuente: www.topytop.com.pe	20
Fuente: www.topytop.com.pe	20
Fuente: www.topytop.com.pe	21
1.4. Departamentalización con enfoque de Redes	21
1.5. Estrategias de Mercadeo	22
2. Metodología	23
2.1. Tipo de investigación	23
2.2. Nivel de investigación	24
2.3. Diseño de investigación	24
3. Población y muestra	24
4. Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos	25
5. Marco Conceptual	26

6.	Procesamiento estadístico y análisis de datos.....	29
f)	RESULTADOS.....	32
g)	DISCUSIÓN.....	37
h)	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	42
i)	APÉNDICE.....	44
J)	ANEXOS	

Handwritten signature or mark

INDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

- Gráfico N° 01: Modelo funcional (07)
- Gráfico N° 02: Modelo por productos (07)
- Gráfico N° 03: Modelo geográfica o por territorios (07)
- Gráfico N° 04: Modelo por clientes (08)
- Gráfico N° 05: Modelo por proceso o equipo (08)
- Gráfico N° 06: Modelo por secuencia (09)
- Gráfico N° 07: Ventajas y desventajas del modelo por enfoque de red (09)
- Gráfico N° 08: Modelo por enfoque de red (10)
- Gráfico N° 09: Esencia y funciones de la relación de intercambio (12)
- Gráfico N°10: Relación empresa-red-mercado (22)
- Gráfico N°11: Modelo definido por CommonKADS (32)
- Gráfico N°12: Comparativa de enfoques (33)
- Gráfico N°13: Estructura de Departamentalización con enfoque de redes (34)
- Gráfico N°14: Correlación (36)
- Gráfico N°15: Organigrama General Topy Top (38)
- Gráfico N°16: Organigrama Funcional (39)
- Gráfico N°17: Estructura de Depart.con enfoque de redes Topy Top (39)
- Tabla N°01: Enfoque organizacional (29)
- Tabla N°02: Funciones (30)
- Tabla N°03: Relaciones Autoridad y responsabilidad (30)
- Tabla N°04: Tamaño organizacional (30)
- Tabla N°05: Eficiencia (30)
- Tabla N°06: Innovación (31)
- Tabla N°07: Calidad de productos (31)
- Tabla N°08: Imagen (31)
- Tabla N°09: Tabla Resumen del procesamiento de los casos (35)
- Tabla N°10: Tabla de contingencia Departamentalización con enfoque de redes *
Competitividad (35)
- Tabla N°11: Tabla Prueba CHI-cuadrado (35)

El presente Informe Final de investigación basa su contenido en el Decreto Legislativo N°822, Art. 41°, inc. c), que tiene fines exclusivamente didácticos y no persigue fines lucrativos, directos o indirectos.

a) RESUMEN

El trabajo de investigación ha planteado determinar si el diseño de la Departamentalización con enfoque de redes guarda relación con la competitividad de la empresa Topy Top, es decirse ha indagado el enfoque organizacional, las funciones asignadas al personal, las relaciones de autoridad-responsabilidad y el tamaño organizacional, frente a la competitividad, vale decir la eficiencia, innovación y calidad de productos.

Para cumplir con el propósito, se ha visitado 16 tiendas de la empresa Topy Top y a 354 trabajadores se les aplicó la encuesta, pidiéndoles que respondieran durante su turno laboral, un test de preguntas y luego se ha procesado los datos con el paquete estadístico SPSS, versión 11.0 con un nivel de confianza de 95%, un error muestral de 5%.

Se halló una relación directa entre el diseño de departamentalización con enfoque de redes y la competitividad empresarial de Topy Top

Palabras clave: Departamentalización, enfoque de redes, competitividad.



c) INTRODUCCIÓN

Desde una óptica sencilla, una organización es la combinación de múltiples elementos, entre ellos las personas, los recursos materiales, los recursos financieros, objetivos, tecnología, conocimientos intangibles etc. en ese contexto, nace la estructura y diseño organizacional que responde a conjuntar esfuerzos humanos para lograr resultados productivos, incide en el esquema formal de relaciones, comunicaciones, procesos de decisión, procedimientos y sistemas dentro de un conjunto de unidades, donde existen diferentes tipos de departamentalización, el diseño de enfoque de redes como concepto moderno, creativo se basan en las interrelaciones internas y externas sobre las funciones del trabajo, frente a la evaluación de resultados de competitividad, observados en la empresa Topy Top.

Es un modelo que se viene usando con mayor incidencia entre las empresas contemporáneas, sin embargo no existen las evidencias suficientes el uso del diseño con enfoque de redes. Representa un avance para toda organización que busca su desarrollo económico, social, tecnológico, y/o científico.

Cumpliendo con el esquema de investigación, se tiene ordenado a partir del índice, resumen, introducción, marco teórico, materiales y métodos, resultados, discusión, referencias bibliográficas y el apéndice, que observaremos en las próximas páginas.

El autor



d) **MARCO TEORICO**

SERGIO E. D'AMBROSIO en su investigación *Organización formal e informal*¹, presenta un interesante análisis sobre la departamentalización que tomaremos en referencia, definiéndola como: "la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud", y describe que al departamentalizar, es conveniente observar la siguiente secuencia:

- Efectuar una lista de todas las funciones de la organización
- Clasificar las funciones
- Agrupar las funciones según el orden jerárquico
- Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas
- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre departamentos.
- El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y las funciones involucradas.

Asimismo, describe con acierto los tipos de departamentalización: "de acuerdo con la situación específica de cada organización, los tipos de departamentalización más usuales son:

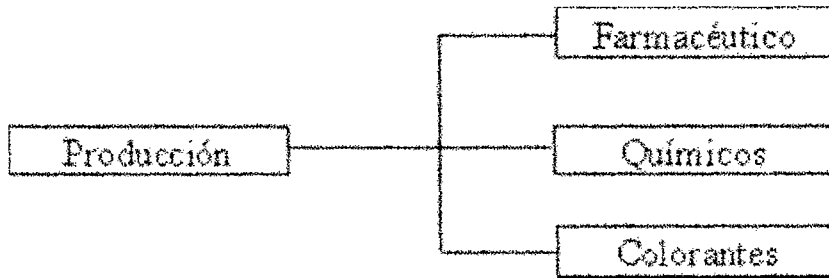
1. **Funcional:** Es común en las empresas industriales; consiste en agrupar las actividades análogas según su función principal.

Gráfico N° 01: Modelo funcional



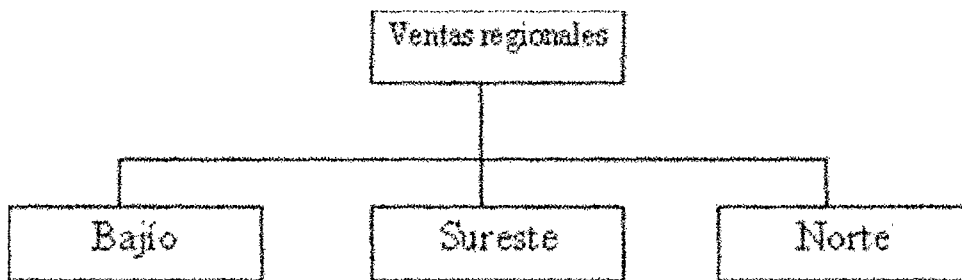
2. **Por producto:** Es característica de las empresas fabricantes de diversas líneas de productos, la departamentalización se hace en base a un producto o grupo de productos relacionados entre sí.

Gráfico N° 02: Modelo por productos



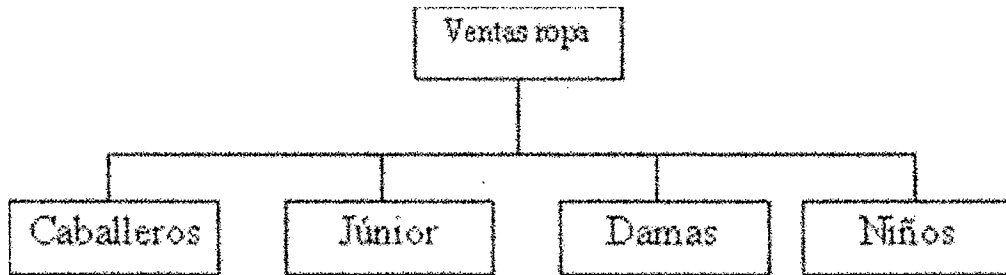
3. **Geográfica o por Territorios:** En este caso la departamentalización se realiza en base a las zonas geográficas en las que se encuentra presente la empresa.

Gráfico N° 03: Modelo geográfica o por territorios



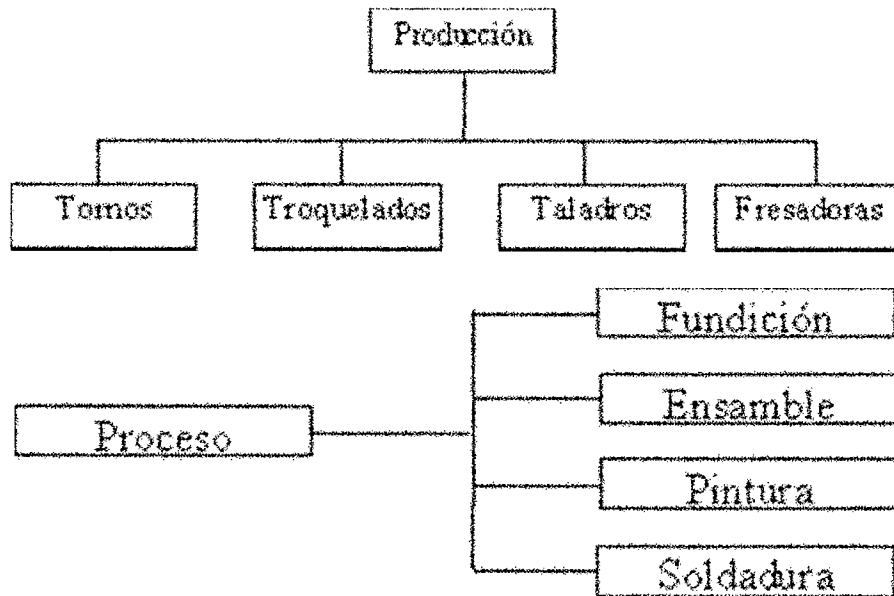
4. **Por clientes:** Por lo general se aplica en empresas comerciales, principalmente almacenes, y su función consiste en crear unidades cuyo interés primordial es servir a los distintos compradores o clientes.

Gráfico N° 04: Modelo por clientes



5. **Por Proceso o Equipo:** En la industria, el agrupamiento de equipos en distintos departamentos reportará eficiencia y ahorro de tiempo; así como también en una planta automotriz, la agrupación por proceso.

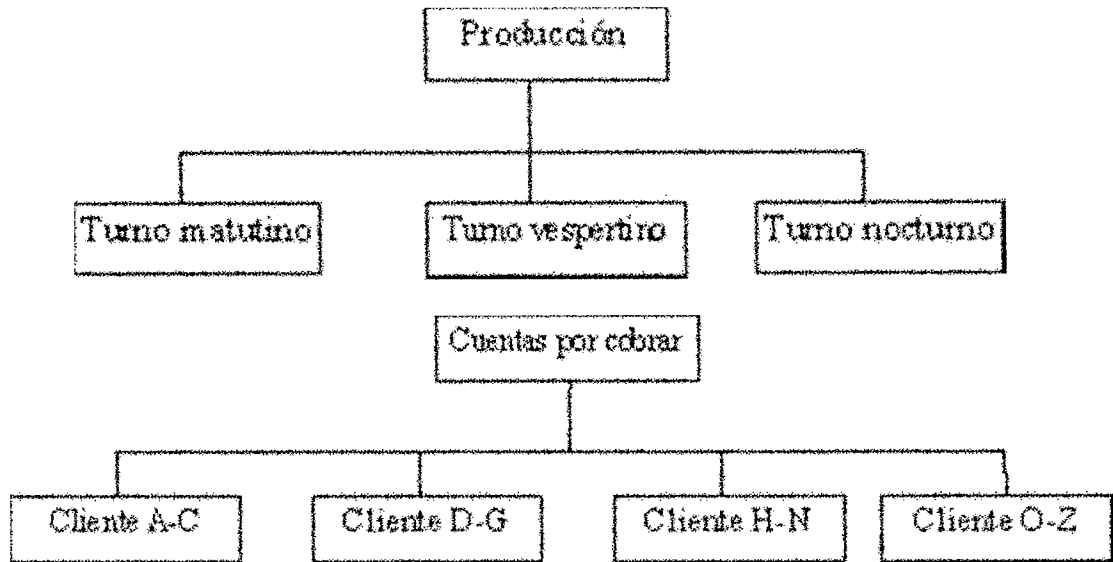
Gráfico N° 05: Modelo por proceso o equipo



6. **Por Secuencia:** Es utilizada en empresas productoras que trabajan sin interrupción los tres turnos, para controlar cada uno de los turnos; o

cuando se trate de labores que manejen una gran cantidad de números o letras.

Gráfico N° 06: Modelo por secuencia



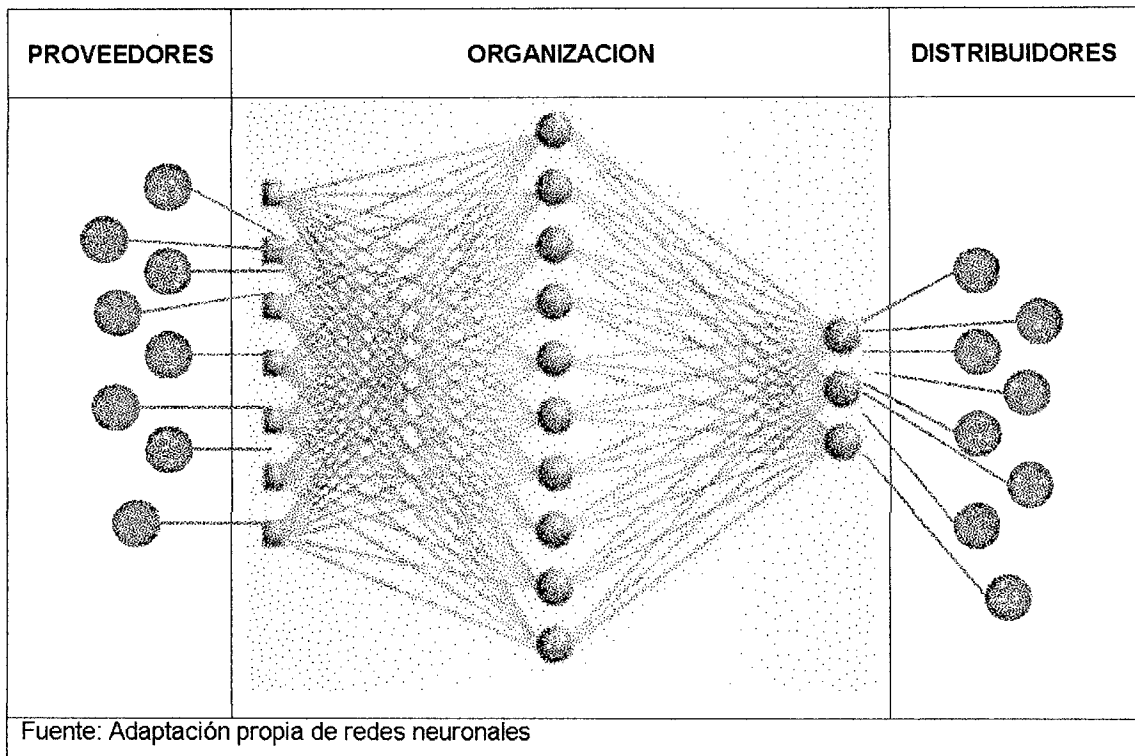
7. Por enfoque de red:

Gráfico N° 07: Ventajas y desventajas del modelo por enfoque de red

Ventajas	Desventajas
Competitividad global	Falta de control local
Flexibilidad de la fuerza laboral	Riesgo de pérdidas de negocios
Desafíos a los empleados	Débil lealtad del personal
Costos administrativos reducidos	Incertidumbre en cuanto a los contratados

Fuente: adaptación al enfoque de red

Gráfico N° 08: Modelo por enfoque de red



Este concepto singular, hace que toda organización en algún sentido realice actividades tendientes a ordenar y asignar las funciones que corresponden a todo su personal, de tal manera que no se dupliquen actividades o tenga procesos complicados, ni se realicen actividades poco relevantes para el proceso productivo o generación de servicios; otro, es el aspecto que dentro de la presencia de la organización, la competitividad es uno de los conceptos más asiduamente estudiados y al mismo tiempo más controvertidos en ámbitos de investigación académica, empresariales, gubernamentales y medios de difusión. Como señaló HAMEL (1994), "la competitividad despierta un interés floreciente en grupos variopintos: los políticos pretenden mejorarla, los legisladores debaten sobre ella, los editores publican sobre ella, los consultores viven



de implantarla y los economistas y administradores intentan explicarla y medirla.

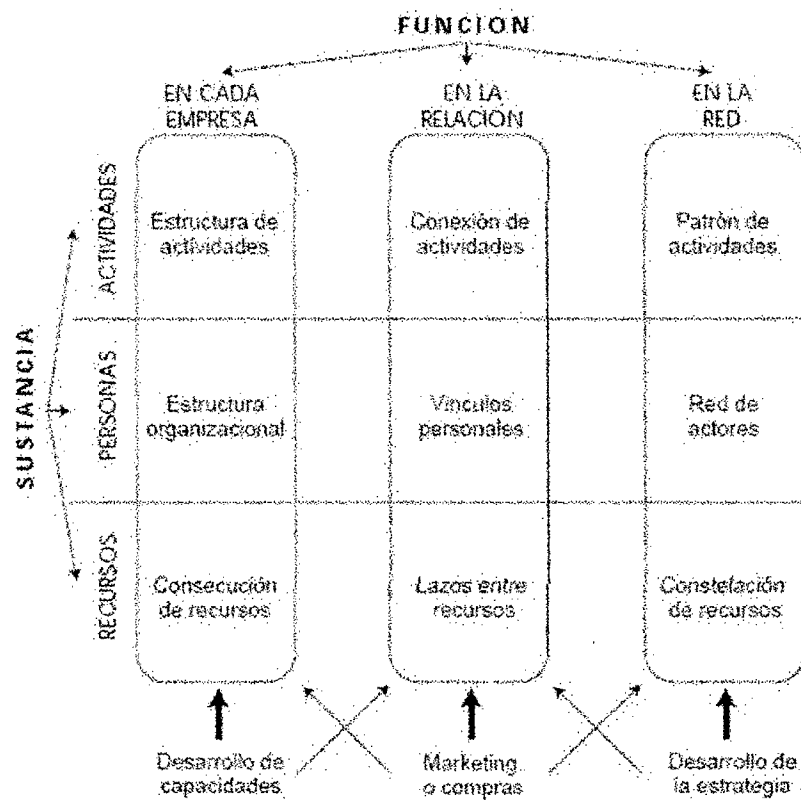
Si bien el término competitividad nació ligado al ámbito microeconómico de la empresa, muy frecuentemente se utiliza no referido a la realidad empresarial, sino al comportamiento comprado de una economía nacional en su conjunto, o de sus industrias y sectores (Navarro y Minondo, 1999). Para Fernández (1995) este hecho es debido que "mejorar el conocimiento sobre el comportamiento de las empresas nunca ha sido prioridad de los economistas". La consecuencia directa es que cuando se han tenido que identificar las bases de la competitividad, se ha dirigido la atención hacia niveles superiores, como los países y regiones, o las industrias. En tal sentido, abocaremos la investigación a observar y comprobar si el diseño de la departamentalización se encuentra relacionada a la competitividad que debe obtener una organización a partir de su propia configuración".

La departamentalización con enfoque de redes está basada en la filosofía del tejido de la red de información, ya que como organización tiene un conjunto de elementos orientados administrar datos e información, que se organizan para el uso posterior que por lo general comparten entre áreas del negocio. Esos elementos se encuentran dentro de las categorías: personas; datos; tareas o actividades, dichos recursos son: informáticos, materiales, de energía o de comunicación. Todos los elementos interactúan para procesar información, productos o servicios en función de sus objetivos.



Según HÅKANSSON y SNEHOTA (1995), las categorías a que se ha referido, presenta un constructo, en la que diseñaron una matriz de doble entrada. Por un lado Funciones: en cada empresa, en cada relación y en la red. De otro lado, Sustancias: recursos, personas y actividades, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 09: Esencia y funciones de la relación de intercambio



Fuente: HÅKANSSON y SNEHOTA (1995)

e) MATERIALES Y METODOS

1. Descripción y Diagnóstico²

1.1. Generalidades y antecedentes de la empresa Topy Top

Topy Top se inicia en el año 1983, como empresa familiar por su creador Sr. Aquilino Flores, cuando tenía 12 años su padre

fallece y decide desplazarse de Huancavelica (lugar de su nacimiento) y dirigirse a la Ciudad de Pisco. Trabajó como recolector de algodón en Chincha y Cañete, luego decide desplazarse a la Capital, Lima, donde trabajó como lavador de autos en el Mercado Central. Seguidamente se hizo vendedor ambulante de ropa en el centro de Lima, estampador de prendas de vestir y confeccionista.

Los productos y servicios que proporciona Topy Top S.A. está orientado a la confección y exportación de prendas "sport" para niños, jóvenes y adultos.

1.2. Organización

La plana jerárquica superior de Topy Top S.A. se compone de miembros integrantes de la familia Flores y de altos ejecutivos:

PRESIDENTE

FLORES CONISLLA MANUEL ISMAEL

DIRECTOR

FLORES CONISLLA AQUILINO

DIRECTOR GERENTE

FLORES CONISLLA ROSAURO

GERENTE GENERAL

KLAUA SCHNEIDER MARTIN



1.3. Gestión de la producción

Topy Top es una empresa que se dedica a confeccionar y exportar prendas "sport" de vestir para niños, jóvenes y adultos. El 2011 sus activos registrados ascendían a 258 millones de nuevos soles. El 2012 se ha registrado un promedio de venta de USD, de 71 millones anuales en promedio, su producción es de 4'800,000 prendas al mes, orientados al mercado local y para la exportación. Posee tiendas en las ciudades de Lima, Trujillo, Piura, Chiclayo, Arequipa, Huaraz, Huancayo, Cuzco, Tarapoto, Cajamarca, Iquitos, Tacna y 5 tiendas ubicadas en la República de Venezuela, también ha ingresado al mercado de Ecuador y Colombia. Además cuenta con tres plantas textiles. Las importaciones registran aproximadamente 13 millones de dólares anuales, mientras que las exportaciones, superan los 185 millones de dólares ya que exporta el 70% de su producción, el 95% se coloca en el mercado norteamericano, el 30% de la producción se coloca en el mercado local nacional.

TOPY TOP TIENE MARCAS REGISTRADAS COMO:

- 1 Allsaints Spitalfields
- 2 Arma Tu Look Topitop
- 3 Atrévete... Nueva Colección Topy Top
- 4 Bechamel
- 5 By Love
- 6 Chiquimon Jeans
- 7 Cierrapuertas Top Topitop
- 8 Cliente Top Tarjeta Exclusiva



- 9 Cliente Top Tarjeta Exclusiva Topitop
- 10 Cliente Top Topitop
- 11 Dcsh Decousa
- 12 Dek Her
- 13 Días Top - Topy Top
- 14 Dobla Tu Polo Topy Top

PRODUCTOS

PRENDAS DE VESTIR, DE PUNTO, DE ALGODON.

1. POLO CON TIRAS PARA MUJER
2. POLO SIN MANGAS PARA HOMBRE
3. POLO CON TIRAS PARA NIÑA
4. BIVIDI PARA NIÑO
5. BIVIDI PARA HOMBRE DE ALGODÓN

PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR, DE PUNTO, DE ALGODON, PARA BEBES.

1. TSHIRT PARA BEBES
2. POLO PARA BEBES
3. TSHIRT PARA BEBE COLOR UNIFORME
4. TSHIRT PARA BEBE MANGA CORTA CUELLO REDONDO COLOR UNIFORME
5. PIJAMAS PARA BEBES DE ALGODON TEJIDO PUNTO

PANTALONES, PANTALONES CON PETO O CORTOS, DE PUNTO DE ALGODON

1. PANTALONES LARGOS PARA MUJER
 2. PANTALONES CORTOS PARA MUJER
 3. PANTALON PARA DAMA
 4. PANTALONES LARGOS PARA MUJER
 5. PANTALON CORTO PARA DAMA DE TEJIDO DE PUNTO
- ##### CALZONCILLOS, DE PUNTO, DE ALGODON, PARA HOMBRES O NIÑOS.

1. CALZONCILLO PARA CABALLERO
2. CALZONCILLOS PARA HOMBRES
3. CALZONCILLOS PARA CABALLEROS

4. CALZONCILLOS PARA HOMBRE DE ALGODON TEJIDO PUNTO
 5. CALZONCILLOS PARA NIÑOS
- VESTIDOS, DE PUNTO, DE ALGODON, PARA MUJERES O NIÑAS.
1. VESTIDOS PARA MUJER
 2. VESTIDOS, PARA MUJER, DE ALGODON, TEJIDO PUNTO
 3. VESTIDOS PARA MUJER DE ALGODON TEJIDO PUNTO
 4. VESTIDO PARA DAMA
 5. VESTIDO PARA NIÑA
- CAMISAS, BLUSAS, BLUSAS CAMISERAS Y POLOS, DE PUNTO, DE FIBRAS SINTETI
1. POLO PARA MUJERES
 2. POLO PARA MUJERES DE FIBRA ARTIFICIAL TEJIDO PUNTO
 3. POLO PARA MUJERES DE FIBRA SINTETICA TEJIDO PUNTO
 4. BIVIDI PARA MUJERES
 5. POLO, PARA MUJERES, DE FIBRA ARTIFICIAL, TEJIDO PUNTO
- FALDAS Y FALDAS-PANTALON, DE ALGODON, PARA MUJERES O NIÑAS.
1. FALDAS PARA MUJER
 2. FALDAS PARA MUJER DE ALGODON
 3. FALDA PARA DAMA
 4. FALDA/SHORT PARA DAMA
 5. FALDAS PARA MUJER DE ALGODON TEJIDO PUNTO
- CAMISIONES Y PIJAMAS, DE PUNTO, DE ALGODON, PARA HOMBRES O NIÑOS.
1. PIJAMAS PARA NIÑOS
 2. PIJAMA PARA NIÑOS DE ALGODON TEJIDO PUNTO
 3. PIJAMAS PARA NIÑOS DE ALGODON TEJIDO PUNTO



SUETERES, JERSEIS, 'PULLOVERS', 'CARDIGANS',
CHALECOS Y ARTICULOS SIMI

1. POLO CON CAPUCHA PARA DAMA
2. POLO PARA CABALLERO
3. SUETER PARA MUJERES
4. PULLOVER PARA MUJERES
5. POLO CON CAPUCHA PARA MUJER

VESTIDOS, DE PUNTO, DE FIBRAS SINTETICAS, PARA
MUJERES O NIÑAS.

1. VESTIDOS PARA MUJER
2. VESTIDOS, PARA MUJER, DE FIBRA SINTÉTICA,
TEJIDO PUNTO
3. VESTIDOS PARA MUJER

PANTALONES, PANTALONES CON PETO O CORTOS, DE
PUNTO DE ALGODON, PARA HOMBRES

1. PANTALONES LARGOS PARA HOMBRE DE ALGODÓN
TEJIDO PUNTO
2. PANTALONES CORTOS PARA HOMBRE DE ALGODON
TEJIDO PUNTO
3. PANTALONES LARGOS, PARA HOMBRE, DE
ALGODON, TEJIDO PUNTO
4. SHORT PARA NIÑO DE ALGODON TEJIDO PUNTO
5. PANTALON PARA CABALLERO DE TEJIDO DE PUNTO

ETIQUETAS IMPRESAS, DE PAPEL O CARTON.

1. ACB H.T MARCA NEW YORK DAMAS BASICOS
F/NEGRO, ACB H.T MARCA TPT TOPY TOP
2. COS ETI POLIAMIDA IMPORTADORA - PIMA EXPRESS
3. ACB H.T MARCA TPT NIÑOS/AS BEBOS/BAS, ACB HTG
CARTON MAUI GIRL MARIPOSA,
4. HANG TAGS DE CARTON
5. ACB HTG CARTON HELLO KITTY (2010), ACB CARTON
MAUI AND SONS, ACB HTG CARTON XIOMI

HILO DE COSER DE FILAMENTO SINTETICO,
ACONDICIONADO P' VENTA POR MENOR

1. COS HIL POLYESTER DELTA 5000 MTR,COS HIL
POLYESTER TREN 40/2 5000 MTR,COS HIL POLYESTER

2. COS HIL POLYESTER: DELTA ETIQ 120 5000 MTR,TOPY
ACENTO 40/2 5000 MTR,TREN 40/2 5000 MTR,DEL

3. COS HIL POLYESTER-5000 YDS: DELTA,TREN
42/2,DELTA; COS HIL POLYESTER TEXSUR 40/2 5000 MTR,

4. COS HIL POLYESTER TOPY TOP 40/2 5000 MTR,COS
HIL POLYESTER TREN 40/2 5000 YDS, COS HIL

5. COS HIL POLYESTER TOPY ACENTO 40/2 5000 MTR,
COS HIL POLYESTER TEXTIMAX 5000 MTR,

VESTIDOS, DE PUNTO, DE FIBRAS ARTIFICIALES, PARA
MUJERES O NIÑAS.

1. VESTIDOS PARA MUJER

2. VESTIDOS PARA MUJER DE FIBRA ARTIFICIAL TEJIDO
PUNTO

3. VESTIDOS, PARA MUJER, DE FIBRA ARTIFICIAL,
TEJIDO PUNTO

DEMÁS BISUTERÍA DE OTRAS MATERIAS, EXCEPTO DE
METAL COMUN.

1. COS ACC PLACAS METAL OVALADO TPT,

2. COS ORN ADORNO PLACA METAL TPT, COS ORN
ADORNO PLACA METAL NEW YORK,

3. COS ORC PLACA NY MOD: TR-62 NIKEL NEGRO

4. COS ORN ADORNO PLACA METAL TPT

5. COS ORC PLACA NY MOD. TR-62 NIKEL NEGRO

LAS DEMÁS PRENDAS DE VESTIR, DE PUNTO, DE FIBRAS
SINTÉTICAS O ARTIFICI

1. POLOS CON TIRAS PARA MUJER DE FIBRA ARTIFICIAL

2. POLO TOP PARA MUJER DE ARTIFICIAL TEJIDO
PUNTO

3. POLOS TOP PARA MUJER DE FIBRA SINTÉTICA

4. POLO TOP, PARA MUJER, DE ARTIFICIAL, TEJIDO PUNTO

CUENTAS DE VIDRIO, IMITACIONES DE PERLAS FINAS O CULTIVADAS, IMITACION

1. EST ACC OCTAGON PLANCHA ARMADA 2MM SILVER
2. OCTAGON PLANCHA ARMADA 2MM
3. EST PLANCHA RHINESTONE: 32 UND 3MM SILVER, 10 UND 3MM CRYSTAL, 18 UND 3MM CRYSTAL,
4. EST PLANCHA: RHINESTONE 220 UND 2MM CRYSTAL, OCTAGON 9 UND 2MM GOLD, NAIL HEAD 231 UND.
5. PLANCHA OCTAGON 2MM X 164UND Y 3MM X 52UND HILOS Y CUERDAS DE CAUCHO, RECUBIERTOS DE TEXTILES.

1. COS ELASTICO CROCHET 7 MM, COS ELASTICO CROCHET 2 LIGAS,
2. ELA GARFIO SP420275 1 LIGA ON WHITE
3. ELASTICO GARFIO SP420275 1 LIGA ON WHITE
4. COS ELA CROCHET 7MM, COS ELA CROCHET 2 LIGAS 1/8',
5. COS ELA CROCHET 7 MM BLANCO, COS ELA CROCHET ESPECIAL: 5.0 CMS, 1 CM.

CAJAS DE PAPEL O CARTON ONDULADO.

1. EMB CAJA CARTON CORRUGADO SIMPLE
2. EMB CAJ CARTON CORRUGADO SIMPLE
3. EMB CAJA CARTON NO IMPRESO DOBLE CORRUGADO
4. EMB CAJ CARTON CORRUGADO SIMPLE,
5. AMB CAJ CARTON CORRUGADO SIMPLE

ENCAJES DE FIBRAS SINTETICAS O ARTIFICIALES, TIRAS O MOTIVOS, FABRICAD

1. CINTA BLONDA
2. COS BLONDA ELASTICA MOD.GIGI 2.5 CM, COS CIN BLONDA 2.5 CMS ELASTICA MOD: GIGI,

3. COS CIN BLONDA 2.5 CMS. ELASTICA MOD: NAOMI
4. COS CIN BLONDA ELASTICA 1 1/2' FOLIAGE
5. COS CIN BLONDA 2.5 CMS ELASTICA MOD.GIGI

Fuente: www.topytop.com.pe

CAPACIDAD PRODUCTIVA

TEXTIL

Tejeduría	600,000 kg/mes
Tintorería Hilos	100,000 kg/mes
Tintorería Telas	1'000,000 kg/mes
Acabados Tela	800,000 kg/mes

Fuente: www.topytop.com.pe

PROCESOS

- Hilandería
- Tejeduría
- Laboratorio
- Tintorería
- Acabado de Tela
- Control de Calidad

MANUFACTURA

PROCESOS

- Costura
- Corte
- Bordados
- Control de Calidad
- Desarrollo de Producto
- Acabados
- Departamento Comercial

INKA KNIT

Es un área importante de manufactura de Topitop para el mercado local, donde se fabrica prendas de vestir en tejido de punto y plano, para damas, caballeros y niños.

PROCESOS

Costura

Aseguramiento de Calidad

STAR PRINT

PROCESOS

Estampados

Embelllecimiento

Control de Calidad

EXPRESS JEANS

PROCESOS

Manufactura Jeans

Lavado Jeans

Lavado de Prendas

Manualidades

Aseguramiento de Calidad

Fuente: www.topytop.com.pe

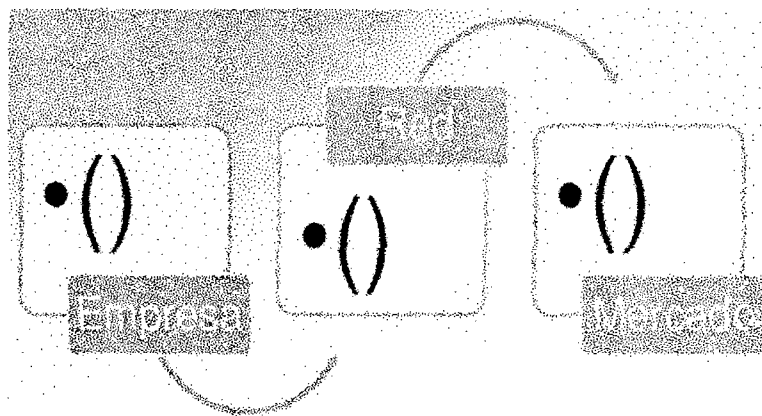
1.4. Departamentalización con enfoque de Redes

Existen componentes esenciales entre: empresa, redes y mercados, considerado los tres vértices de la "Y", sumado al modelo de HÅKANSSON y SNEHOTA, lo cual nos muestra que "el encadenamiento se encuentra orientado a diversos niveles de la organización. En efecto, la empresa Topy Top, los últimos 10 años ha tenido un crecimiento importante, se adecúa a la integración de áreas bajo el enfoque de redes, tal como se



muestra en la investigación y las variables que se tomaron en cuenta y se alinea a lo revelado por los autores sobre la aplicación del enfoque de red para el análisis de los negocios y relaciones en un contexto global. Se basa en una amplia experiencia internacional de estudio de casos, el desarrollo del enfoque 'red', permite una buena gestión de manera diferente de conceptualizar empresas dentro de los mercados. Nuevos ángulos salen ante los problemas tradicionales de la gestión de negocios, con nuevos alcances que ponen a prueba las formas establecidas".

Gráfico N°10: Relación empresa-red-mercado



Fuente: Adaptación de Johanson y Mattson

1.5. Estrategias de Mercadeo³

- Expandir los productos a otros mercados con marcas propias diseñadas y producidas a nivel local.
- Ya han iniciado el proceso de expansión en Venezuela y se piensa seguir implementando nuevas tiendas.

³ www.topytop.com.pe

- Llegar a ser la empresa líder en el sector textil confecciones con reconocimiento en el mercado local y extranjero.
- Contribuir al desarrollo del entorno social, mediante la generación de nuevos puestos de trabajo.
- Manejo Económico-Financiero conservador, orientado a asegurar el abastecimiento financiero necesario para las inversiones en infraestructura, permitiendo estar a la vanguardia en los avances tecnológicos del sector.
- Búsqueda del mejoramiento continuo de procesos a nivel de la corporación, con el objetivo de obtener las Certificaciones Internacionales de Calidad, Medio Ambiente y manejo de Recursos Humanos.
- Obtener mediante la adecuación y mejoramiento de procesos, una flexibilidad y grado de respuesta inmediata a las exigencias del mercado.

2. Metodología

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es del tipo observacional, prospectivo, transversal y analítico, porque el investigador no interviene en la manipulación de variables, la información se acopia en función de los objetivos de la investigación de fuente primaria. Además se toma una medición en base a las dos variables planteadas.



2.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es relacional, ya que se estudia la asociación bivariada entre el diseño de la departamentalización con enfoque de redes y la competitividad empresarial de la empresa Topy Top.

2.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación es comunitario, ecológico y exploratorio, porque busca patrones espaciales o temporales en el ámbito de estudio de la empresa Topy Top.

Esquema: M = OX -> OY

3. Población y muestra

Población	4,570
Nivel de Confianza	95%
Error muestral	5%
Parámetro p	50%
Parámetro q	50%
# de Desv Std desde X hasta la media de la distribución	1.960
Nivel de Significación	5%
Tamaño de la muestra	354.43

$$n = \frac{N}{1 + \frac{E^2(N-1)}{Z^2 \times p \times q}}$$



n = 354 trabajadores

Estratificación de la muestra

Tiendas

1. AV. AVENIDA SANTUARIO 1323 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
2. JR. JIRON AZANGARO 227 - LIMA / LIMA / LIMA
3. JR. JIRON PUNKARI 1742 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
4. AV. AVENIDA SANTUARIO 1276 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
5. AV. AVENIDA EL SANTUARIO 1170 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
6. AV. AVENIDA LAS LOMAS 782 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
7. AV. AVENIDA SANTUARIO 1256 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
8. AV. AVENIDA SANTUARIO 1350 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
9. AV. AVENIDA ASTURIAS 569 - LIMA / LIMA / ATE
10. AV. AVENIDA NICOLAS AYLLON 3964 - LIMA / LIMA / ATE
11. AV. AVENIDA SANTUARIO 1114 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
12. AV. AVENIDA SANTUARIO 1351 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
13. AV. AVENIDA SANTUARIO 1300 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
14. AV. AVENIDA SANTUARIO 1371 - LIMA / LIMA / SAN JUAN DE LURIGANCHO
15. AV. AVENIDA LA ESTRELLA 125 - LIMA / LIMA / ATE
16. CAL. CALLE PROL. SEBASTIAN BARRANCA SN - ICA / CHINCHA / PUEBLO NUEVO

Fuente: www.topytop.com.pe

Nro. de tiendas	Población – Muestra(*)	%	Muestra estratificada por tienda(*)
16	354	6.25%	57

Fuente: (*) personas, elaboración propia

4. Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos

Las técnicas de recolección de datos usados son:

- a) la encuesta estructurada,
- b) la ficha documental y
- c) el registro estructurado.

Con ello, se diseñó y elaboró los instrumentos de medición: una encuesta estructurada, una ficha documental y una ficha de registro estructurado para efectuar la consolidación de datos.



Una vez recopilado los datos, estos se ha organizado en tablas de frecuencias y posteriormente tabulados en hojas de cálculo de Microsoft Excel para luego realizar el análisis estadístico.

5. Marco Conceptual⁴

Organización: es un grupo de personas cuyas interacciones están estructuradas en actividades dirigidas a una meta.

Estructura de la organización: patrones formales, diseñados por los directivos para definir tareas de trabajo y labores individuales, establecer relaciones de información y coordinar todas las actividades.

Organigrama: diagrama que muestra cómo están agrupados empleados y tareas por donde fluyen las líneas de comunicación y autoridad.

Organización vertical: estructura que vincula las actividades de la cima de la organización con las de dos niveles intermedios e inferior.

División del trabajo: especialización en o responsabilidad de alguna porción de las tareas laborales generales de una organización; también se llama especialización del trabajo.

Autoridad: facultad otorgada por la organización de tomar decisiones, emprender acciones para el cumplimiento de metas.

Tramo de dirección: número de personas bajo el control de un gerente; también se conoce como tramo de control.

⁴ <http://campus.um.edu.mx/~oid/introrg/contenido/unidad2/contocho.htm>

Estructura de alta: estructura de la organización con un tramo de dirección estrecho y muchos niveles jerárquicos.

Estructura plana: estructura de organización con un tramo de dirección amplio y pocos niveles jerárquicos.

Reducción de la estructura: despido de empleados en un esfuerzo por conseguir mayor rentabilidad.

Centralización: concentración de la autoridad de toma de decisiones en la cima.

Descentralización: delegación de autoridad de toma de decisiones a empleados de puestos inferiores.

Departamentalización: agrupación de personas en una organización según función, división, equipos, matriz o red.

Departamentalización por función: agrupación de trabajadores de acuerdo con sus habilidades, uso de recursos y experiencias similares.

Departamentalización por división: agrupación de departamentos de acuerdo con semejanza en productos, proceso, cliente o geografía.

Divisiones por producto: estructura divisional basada en productos.

Divisiones por procesos: estructura divisional basada en los pasos principales de un proceso de producción.

Divisiones geográficas: estructura divisional basada en la ubicación.



Departamentalización por equipos: asignación de empleados funcionales a equipos que manejan tareas laborales específicas.

Equipos auto dirigidos: equipos cuyos miembros son responsables de la totalidad de un proceso u operación.

Departamentalización por matriz: asignación permanente de los empleados, tanto a un grupo funcional como a un equipo de proyecto (lo que supone el uso simultáneo de los patrones funcional y divisional).

Administración por proyectos: asignación de los empleados a un grupo funcional pero temporalmente, también a un proyecto específico.

Departamentalización por red: enlace electrónico de compañías independientes que desempeñan tareas selectas para las oficinas centrales de una pequeña organización.

Organización horizontal: estructura para coordinar las actividades, facilitando la comunicación y el intercambio de información entre departamentos.

Sistemas de información: todas las modalidades por escrito y electrónicas para compartir información, procesar datos y comunicar ideas.

Fuerza de tarea: Grupo de personas de varios departamentos congregados temporalmente para resolver un asunto específico.

Coordinador administrativo: Gerente que coordina las actividades de varios departamentos funcionales, sin pertenecer a ellos.



Organización informal: Interacciones no definidas por las estructuras formales, pero que influyen en la forma como la organización cumple sus metas. Formación de redes Intención de ampliar la eficacia propia en una organización o industria, entablando relaciones con personas del mismo campo o de campos similares.

6. Procesamiento estadístico y análisis de datos

El análisis estadístico fue dado por el análisis bivariada de los factores de estudio. También, se realizó el análisis multivariado, a través de las técnicas estadísticas de relación de Análisis Relacional: Distribución de frecuencias de las variables nominales.

Gráficos circulares y tendencias históricas.

Comparación de frecuencias y medidas de tendencia central entre grupos. Estos cálculos estadísticos se realizaron utilizando el Paquete Estadístico (SPSS).

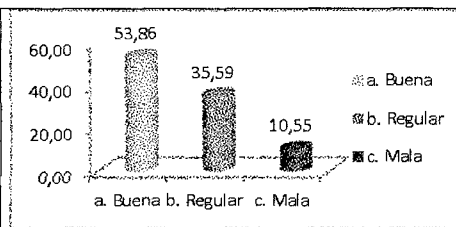
TABLAS DE FRECUENCIAS

Tabla N°01: Enfoque organizacional

A las interrogantes sobre:

Enfoque organizacional

Alternativa	Fi	%
a. Buena	191	53,86
b. Regular	126	35,59
c. Mala	37	10,55
TOTAL	354	100

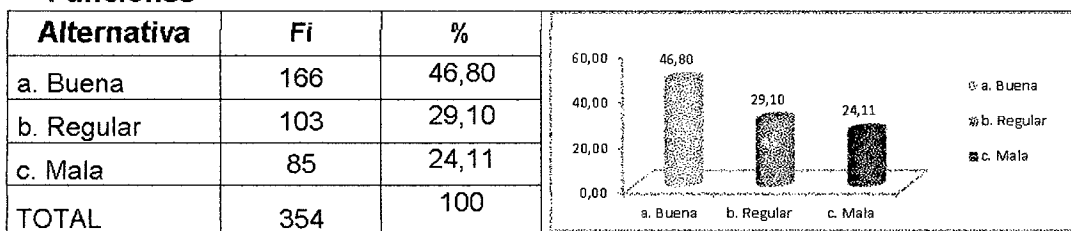


Fuente: Elaboración propia

Tabla N°02: Funciones

A las interrogantes sobre:

Funciones

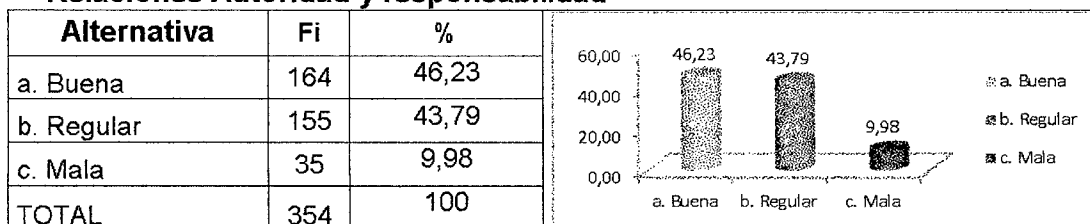


Fuente: Elaboración propia

Tabla N°03: Relaciones Autoridad y responsabilidad

A las interrogantes sobre:

Relaciones Autoridad y responsabilidad

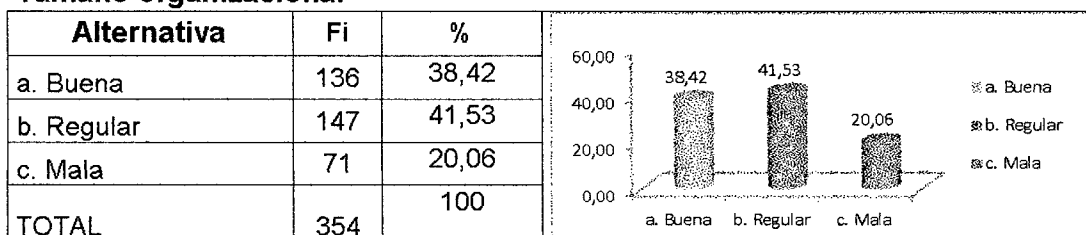


Fuente: Elaboración propia

Tabla N°04: Tamaño organizacional

A las interrogantes sobre:

Tamaño organizacional

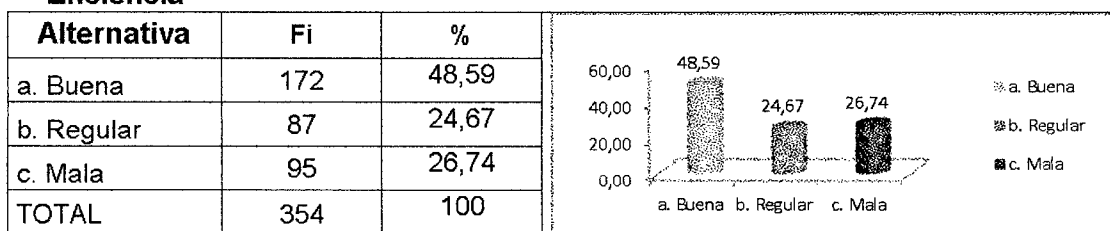


Fuente: Elaboración propia

Tabla N°05: Eficiencia

A las interrogantes sobre:

Eficiencia



Fuente: Elaboración propia

Tabla N°06: Innovación

A las interrogantes sobre:

Innovación

Alternativa	Fi	%
a. Buena	196	55,37
b. Regular	90	25,42
c. Mala	68	19,21
TOTAL	354	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°07: Calidad de productos

A las interrogantes sobre:

Calidad de productos

Alternativa	Fi	%
a. Buena	180	50,75
b. Regular	134	37,95
c. Mala	40	11,30
TOTAL	354	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°08: Imagen

A las interrogantes sobre:

Imagen

Alternativa	Fi	%
a. Buena	112	31,73
b. Regular	87	24,67
c. Mala	154	43,60
TOTAL	354	100

Fuente: Elaboración propia

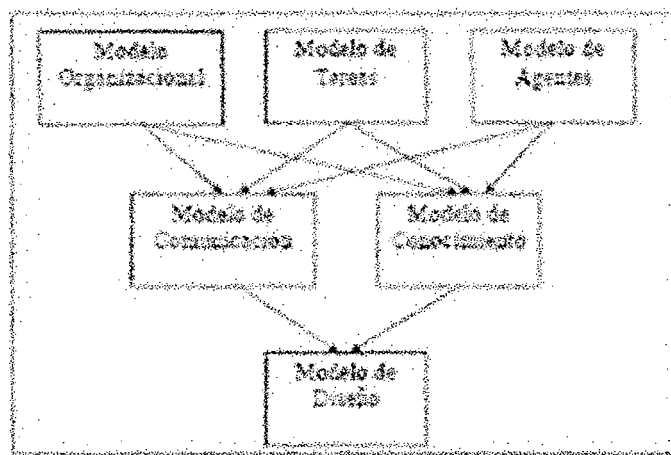
f) **RESULTADOS**

RELACIÓN DE VARIABLES

Enfoque organizacional

La empresa Topy Top, sobre el enfoque organizacional, tiene configurado el modelo definido por CommonKADS⁵, cuya estructura permite relacionar las áreas, las personas y las actividades.

Gráfico N°11: Modelo definido por CommonKADS



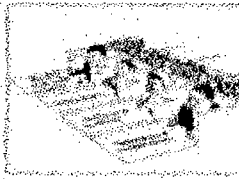


Fuente: Vásquez, Mendoza, Kan (2010)

La aplicación del enfoque organizacional adopta un carácter de relación integradora con sentido sistémico a las tareas y funciones específicas de cada trabajador. Es participativa ya que adquiere sentido que los grupos humanos estén dispuestos a dar, compartir y servir, así como tener una idea clara de la visión del esquema estructural, tomando en cuenta los objetivos, las metas y políticas que rigen las acciones. Se refleja en los factores básicos de los subsistemas de acuerdo a las relaciones operacionales que actúan como fuerzas impulsoras o restrictivas.

⁵ VASQUEZ, MENDOZA, KAN (2010)

Gráfico N°12: Comparativa de enfoques

Comparemos...

	Enfoque Organizacional	Enfoque por Procesos
El problema está:	en las personas	en el proceso
Las auditorías:	evalúan a las personas	Debe evaluarse el proceso
Las personas:	Deben cumplir su trabajo	Tienen un rol en el proceso
Los resultados:	Orientados a la propia gerencia	Orientados al cliente interno o externo
Que se controla:	Los errores	La variación
El Error:	¿quién fue?	¿qué actividad del proceso lo permitió?

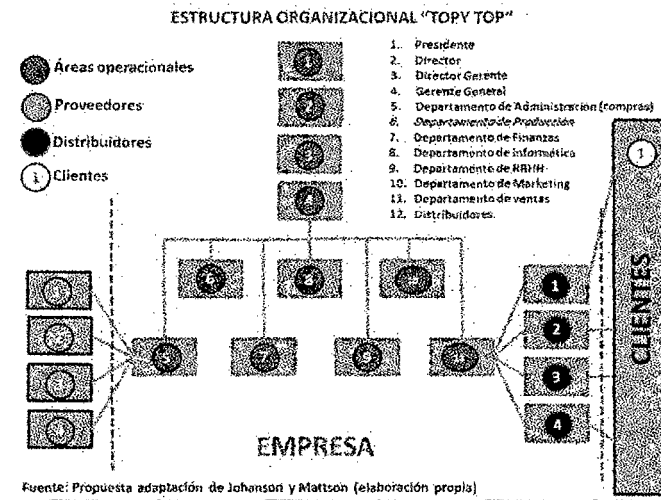
TRONTO U. LOS ANGELES I. P. 1978 C. 2001 2002

Estructura Orgánica

La propuesta para graficar la estructura, es una adaptación del trabajo desplegado por Johanson y Mattson, la misma que se presenta con la intención de coadyuvar en la dinámica de la departamentalización con enfoque de redes, que por tecnicismo permite una relación directa con los proveedores a partir de una relación de interfase electrónica, y del mismo modo la relación con sistemas CRM que acerca a los clientes, en todo caso es pertinente presentar el modelo:



Gráfico N°13: Estructura de Departamentalización con enfoque de redes



CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se decidió probar la Hipótesis principal:

H₀: El diseño adecuado de la departamentalización con enfoque de redes no se relaciona directamente con la competitividad empresarial de Topy Top

H₁: El diseño adecuado de la departamentalización con enfoque de redes se relaciona directamente con la competitividad empresarial de Topy Top

Tabla N°09: Tabla Resumen del procesamiento de los casos

		Resumen del procesamiento de los casos					
		Casos					
		Válidos		Perdidos		Total	
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Dep. Redes * Competitividad		354	100,0%	0	0,0%	354	100,0%

Tabla N°10: Tabla de contingencia Departamentalización con enfoque de redes * Competitividad

Tabla de contingencia Dep. Redes * Competitividad

Departamentalización con enfoque en redes		Competitividad			Total
		1,00	2,00	3,00	
1	Recuento	1	3	0	4
	% del total	0,3%	0,8%	0,0%	1,1%
Dep. Redes 2	Recuento	0	164	67	231
	% del total	0,0%	46,3%	18,9%	65,3%
3	Recuento	0	79	40	119
	% del total	0,0%	22,3%	11,3%	33,6%
Total	Recuento	1	246	107	354
	% del total	0,3%	69,5%	30,2%	100,0%

Tabla N°11: Tabla Prueba CHI-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

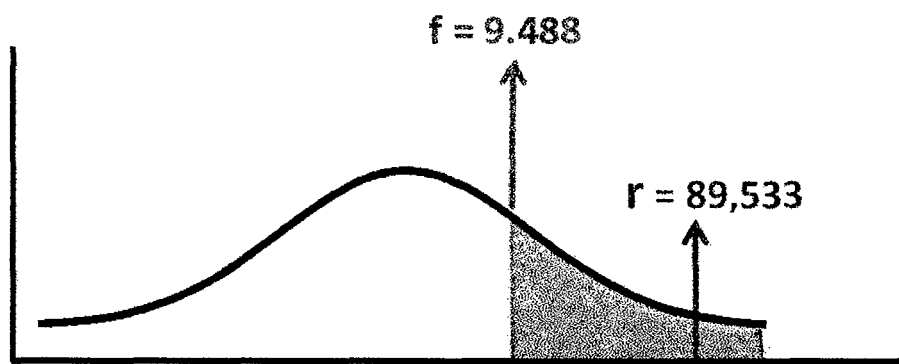
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89,533	4	,000
Razón de verosimilitudes	12,195	4	,016
Asociación lineal por lineal	2,329	1	,127
N de casos válidos	354		

Para contrastar la hipótesis planteada se hizo uso de la prueba ji cuadrado que por la naturaleza de los datos se ajusta a una escala de medición de tipo nominal, pudiendo por lo tanto hacer uso de ella.

Aplicando la fórmula del CHI2 se tiene:

Que el CHI-cuadrado (r de Pearson = 89,533) es superior al valor tabular ($f = 9.488$), al 95% de confianza y 5% de error, 4 gl., la hipótesis nula (H_0) se rechaza, y se concluye que el diseño adecuado de la departamentalización con enfoque de redes se relaciona directamente con la competitividad empresarial de Topy Top.

Gráfico N°14: Correlación



Fuente: elaboración propia

g) DISCUSIÓN

Toda empresa requiere diseñar una estructura organizativa de acuerdo a sus necesidades y expectativas, establece mecanismos de cohesión entre sus partes para garantizar la operatividad de la misma, la empresa Topy Top en su crecimiento productivo de los últimos años, ha logrado diseñar e implementar una organización basada en la departamentalización con enfoque de redes, los cuales permite una propuesta que ha dado resultados en el área productiva y funcional.

Se entiende que la departamentalización como acción de organizar la actividad empresarial por departamentos, agrupa a las distintas funciones y tareas que desarrollan las personas asignadas a dicho trabajo, sea que desempeñe tareas directivas y que ejerce autoridad o tareas operativas, para conseguir los fines propuestos como institución. Para que la organización sea eficaz deben estar muy claros los fines que se pretenden alcanzar, así como las funciones y actividades que se deben desarrollar para alcanzarlos, lo que nos merece un reconocimiento como organización, por cuanto su desarrollo es evidente en nuestro medio.

La departamentalización con enfoque de redes combina los conceptos de agrupar los departamentos: por funciones, por procesos y por redes y a partir de la presente investigación se puede decir que se relaciona con la competitividad por hacerlo dinámica, se considera importante las buenas relaciones entre colaboradores dentro de empresa para llevar a cabo cualquier actividad satisfactoriamente.

Además, se puede deducir que la departamentalización sirve para clasificar las funciones principales de la organización, jerarquiza las



responsabilidades y obligaciones, así como grafica los niveles de autoridad que tiene cada individuo; éstos mismos, tienen que definen las actividades y programan tareas adecuadas al área en que se encuentran para llevar a cabo el fin institucional.

Seguramente al mencionar a la "departamentalización", nos traslada al espacio donde un grupo de individuos hacen su trabajo, en lo concerniente al enfoque de redes, se asume que detrás de cada individuo hay un mecanismo electrónico (PC, máquinas y equipos computarizados, herramientas electrónicas, etc.) o algo por el estilo que se halla interconectado para agilizar las labores operativas, tal como podemos mostrar en el esquema siguiente:

Gráfico N°15: Organigrama General Topy Top

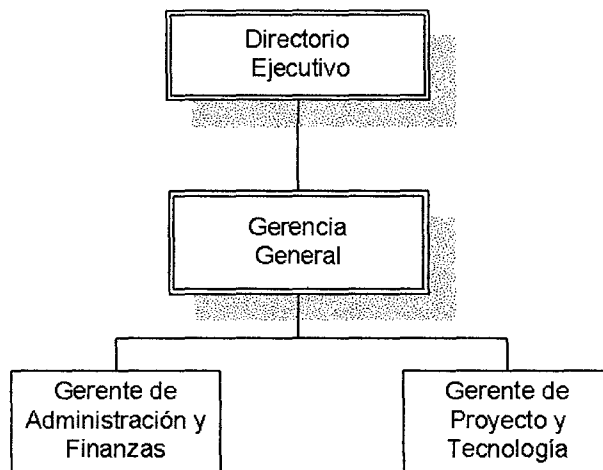


Gráfico N°16: Organigrama Funcional

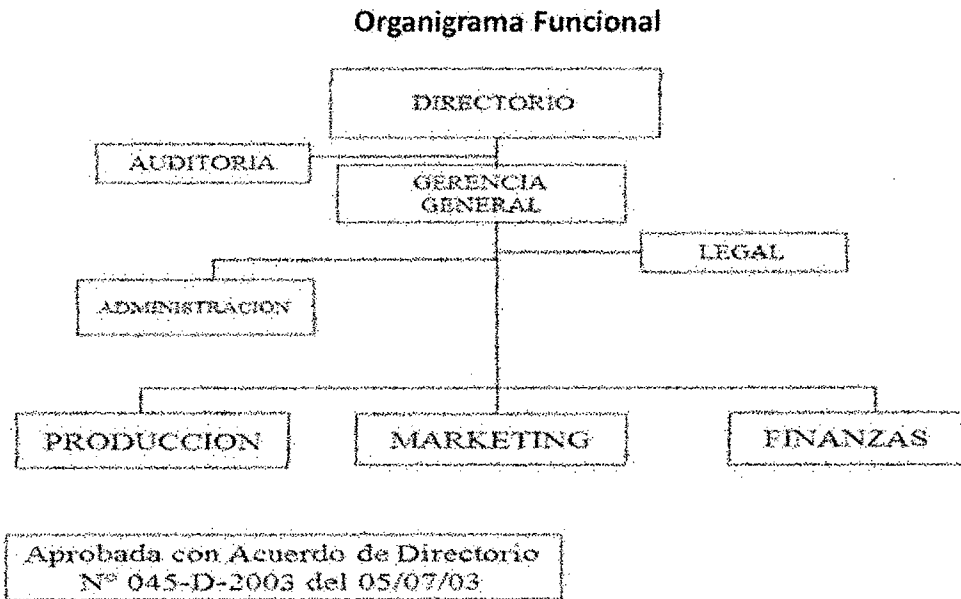
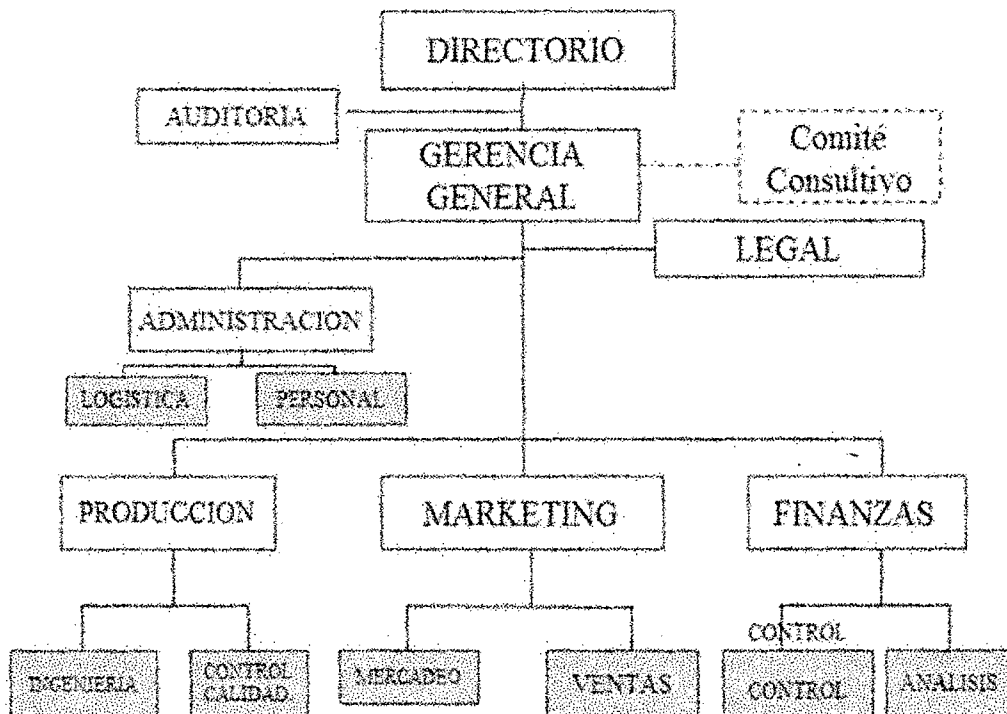


Gráfico N°17: Estructura de Departamentalización con enfoque de redes
Topy Top



Teniendo en consideración el esquema anterior se puede indicar que la empresa TOPY TOP está enmarcada como una organización del

tipo vertical, considerando el grado de centralización en el plano superior, ya que la autoridad se concentra en la estructura superior.

También hay que tener en cuenta que la empresa que está organizada según su producción, dependiendo de la demanda del mercado, sus fines, sus objetivos, estructura y características principales.

SEGÚN LA DEMANDA DEL MERCADO

TOPY TOP es una empresa flexible que al depender de la demanda, desarrolla nuevas estructuras en los núcleos de trabajo como son en el área de corte y de tejeduría, ya que estos dos puntos son los factores críticos de la producción.

SEGÚN SUS FINES

TOPY TOP, como toda organización, debido a la actividad propia que realiza, está considerada como una empresa con fines de lucro, pues busca la generación de ganancias o utilidades.

SEGÚN SU FORMALIDAD

TOPY TOP, es una entidad formal en sus parámetros de estructura, definiéndose como la estructura a la implementación y ejecución de directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende desarrollar sus relaciones entre los órganos constitutivos, cargos y participantes, con el fin de que sus objetivos sean alcanzados.

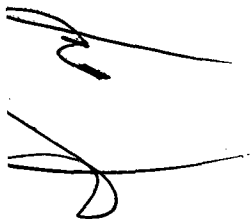
SEGÚN SU PRODUCCION

También está organizado en esencia, por procesos, ya que es el prototipo de organización típico para empresas que son del tipo textil.



SEGÚN SU ESTRUCTURA DE REDES

Se puede recalcar que esta empresa usa la estructura de redes para los contactos en otras partes del mundo para el envío de productos y el benchmarking de sus procesos, desarrollando así una gran cadena de contactos con los clientes, ésta es una gran ventaja, por que incide en la comercialización orientada a EEUU, y con el TLC de por medio se abrieron las fronteras, siendo factible encontrar un mercado más amplio y posicionarse en nuevos segmentos que está en esa parte del mundo.



h) REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BERTALANFFY, L. (1976) *Teoría General De Los Sistemas* (1ra. Ed.) México: Fondo de Cultura Económica.

ANTHONY, W.P.; HODGE, B.J.; GALES, L.M. (1998) *Teoría de la Organización: Un enfoque estratégico*, Prentice Hall, España, Cap. 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10, Pág. 5 -359.

BUENO, Hernán. (1994) *Los Procesos Administrativos y la Reingeniería* (1ra.Ed.) Jacinto. Bogotá.

CERTO, Samuel (2001) *Administración Moderna*, 8va Ed., Prentice may, Colombia. pág. 400

CHIAVENATO, Idalberto (2002) *Proceso Administrativo* (3ra. Ed.) Mc. Graw Hill, Bogotá. pág. 415

DAFT, Richard L. (2000) *Teoría y Diseño Organizacional*, Editorial: Soluciones empresariales, Sexta edición, México. Págs. 1 - 689.

D'AMBROSIO, Sergio E. (2011) Organización formal e informal, Etapas de organización del trabajo. Departamentalización. Organigramas. Autoridad y límites de esta. Lima – Perú.

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín (1999) *Organización de Empresas: Análisis, Diseño y Estructura*, (2da.Ed.) McGraw-Hill, México. Pág. 2 - 335.

HALL, Richard H. (1996) *Organizaciones: Estructuras, Procesos y Resultados*, (Sexta Edición) Pearson/Prentice Hall, México. Págs. 1- 360.

HÅKANSSON, Håkan & SNEHOTA, Ivan (1995) *Developing Relationships in Business Networks*. Universidad de Uppsala (1ra.Ed)

HAMEL Gary y PRAHALAD, C. K (1994) *Competing for the Future*.
Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

ROBBINS, Stephen P./ COUL TER, Mary. "Administración", México
1996, Editorial Prentice Hall, Parte 2, 3, 4, Pág. 142 - 418.

**VASQUEZ LARA, Nancy. MENDOZA SANCHEZ, Víctor y KAN
ASALDE, Paola (2010).** Proyecto de Investigación: *Aplicación de la
metodología integradora de procesos empresariales MIPE con balanced
scorecard para mejorar la gestión del área de recursos humanos de la
empresa "Topy Top S.A." de la Ciudad de Chiclayo.* Universidad Señor de
Sipán. Facultad de Ingeniería. Escuela de Ingeniería Industrial.



i) APÉNDICE

Apéndice N°01 : Matriz FODA

<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">-topitop</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La industria que operaba en el país y en el extranjero. 2. Gran variedad de productos que se ofrecen. 3. Gran variedad de productos que se ofrecen. 4. Gran variedad de productos que se ofrecen. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">RIESGO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran variedad de productos que se ofrecen. 2. Gran variedad de productos que se ofrecen. 3. Gran variedad de productos que se ofrecen. 4. Gran variedad de productos que se ofrecen.
<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS FR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta.
<p style="text-align: center; font-weight: bold;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran variedad de productos que se ofrecen. 2. Gran variedad de productos que se ofrecen. 3. Gran variedad de productos que se ofrecen. 4. Gran variedad de productos que se ofrecen. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS DR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de productos desarrollados e innovados para la satisfacción de las necesidades. 2. Las empresas Topitop cuentan con el equipo técnico especializado del personal especializado. 3. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 4. La experiencia desarrollada para el uso de los productos. 5. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta. 6. Gran satisfacción de clientes por el servicio que se presta.

Fuente: Elaboración propia

M44

ANEXOS

Anexo N°01: Cuestionario de encuesta

ITEM	N°	PREGUNTA
Enfoque organizacional	1	¿Cree usted que la relación entre el personal con otras áreas es:?
	2	¿La forma como se ha organizado los departamentos dentro de la empresa es...?
	3	¿Está de acuerdo con el enfoque organizacional tipo redes que se ha implementado?
Funciones	4	¿Se encuentra conforme con la cantidad de funciones que se le ha asignado para el trabajo?
	5	¿Cree usted que la distribución de tareas está acorde con el volumen La empresa de trabajo que se tiene?
	6	¿Está de acuerdo entre la cantidad de trabajo y el nivel de remuneración que tiene?
Relaciones Autoridad y Responsabilidad	7	¿La forma cómo se lleva con su jefe inmediato superior tiene el carácter de...?
	8	¿Usted cree que la responsabilidad que le han asignado es...?
	9	¿En su opinión la forma de llevarse con los jefes guarda relación con la responsabilidad de cada uno?
Tamaño organizacional	10	¿Si observa los últimos años, usted cree que el crecimiento de la empresa fue adecuado...?
	11	¿Cómo percibe el crecimiento de la empresa, que hay más clientes, mas ingresos y mas trabajadores?
	12	¿Puede usted decir si estos 5 últimos años, le han asignado más tareas, más trabajo y más funciones?
Eficiencia	13	¿Usted podría decir que la asignación de recursos que utiliza para su trabajo, es lo necesario y lo justo?
	14	¿Ha tenido necesidad de solicitar mas insumos y recursos para cumplir sus labores?
	15	¿Considera que el uso de recursos para cumplir con sus tareas es eficiente?
Innovación	16	¿Se ha presentado la oportunidad para que usted pueda brindar nuevas ideas para mejorar su trabajo?
	17	¿Con frecuencia se le comunica que hay nuevos productos y nuevos servicios que hay que atender?
	18	¿La empresa continuamente capacita a los trabajadores para tener ideas creativas en el trabajo?
Calidad de productos	19	¿Puede usted decir que la calidad de los productos y servicios que se brinda al público es...?
	20	¿Tiene conocimiento que la empresa se esmera en realizar controles de calidad para sus productos?
	21	¿Ha tenido la ocasión de observar o escuchar queja de los clientes sobre la calidad de los productos?
Imagen	22	¿Generalmente se le comunica que se debe guardar las apariencias con el público?
	23	¿Usted cree que es importante la imagen que la empresa muestra a los clientes?
	24	¿Cómo calificaría la imagen que la empresa presenta públicamente?

Fuente: elaboración propia

Anexo N°02: Matriz De Consistencia

TITULO: EL DISEÑO DE LA DEPARTAMENTALIZACION CON ENFOQUE DE REDES Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN TOPI TOP

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES		INDICADORES	MARCO TEORICO	Antecedentes	METODOLOGIA	
			Variable tipo						
Es posible que el diseño de la Departamentación con enfoque de redes garantice relación con la competitividad empresarial de Top Top	Determinar si el diseño de la Departamentación con enfoque de redes garantiza relación con la competitividad de Top Top	El diseño adecuado de la departamentación con enfoque de redes se relaciona directamente con la competitividad empresarial de Top Top	Variable tipo	X ₁	Estructura organizacional	Teoría sobre	Historias	Tipo de Investigación	
				X ₂					Funciones
				X ₃					Relaciones A y B
M.C.O	Objetivos específicos	Hipótesis Específicas	Variables	X ₁	Tamaño organizacional			Análisis	
¿De qué manera el enfoque organizacional se relaciona a la competitividad?	Determinar la manera en que el enfoque organizacional se relaciona a la competitividad	La aplicación del enfoque organizacional se relaciona significativamente a la competitividad	Variable tipo	Y ₁	Eficiencia	Teoría sobre	Historias	Método de Investigación	
¿De qué forma las funciones se relacionan a la competitividad?	Establecer la forma en que las funciones se relacionan a la innovación	El diseño de funciones se relaciona directamente a la innovación		Y ₂	Relaciones			Diseño de investigación, Cuantitativa, cualitativa y exploratoria, porque busca patrones específicos o tendencias	
¿Será que las relaciones de autoridad y responsabilidad están vinculadas a la calidad de productos?	Identificar si las relaciones de autoridad y responsabilidad están vinculadas a la calidad de productos	Las relaciones organizacionales de autoridad y responsabilidad están vinculadas a la calidad de productos	Variable tipo	Y ₃	Calidad de productos			Enfoques M-OD y OT	
¿Puede el tamaño organizacional estar ligado a la innovación?	Determinar si el tamaño organizacional se encuentra ligado a la innovación	El tamaño organizacional está relacionado a la innovación		Y ₄	Innovación				

46