



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR
AUTORIZADO DE CLARO DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: HILARIO DAVID SALVATIERRA MATÍAS

TUTOR: ING MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA

LA LIBERTAD ó ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR
AUTORIZADO DE CLARO DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE
LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: HILARIO DAVID SALVATIERRA MATÍAS
TUTOR: ING MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA

LA LIBERTAD ó ECUADOR

2013

La Libertad, 9 Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013, elaborado por el SALVATIERRA MATIAS HILARIO DAVID, egresado de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

í í í í í í í í í í í í

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA

TUTOR

DEDICATORIA

A mis padres que me han apoyado durante toda mi vida y mucho más durante el tiempo de desarrollo de mi tesis de grado, alentándome en cada obstáculo que se presentaba

A mi esposa e hijo, mi mayor fortaleza e inspiración por quienes me preparo para ser mejor cada día frente a la sociedad.

De igual manera y muy especial a una gran persona que ya no se encuentra entre nosotros pero lo extraño mucho un gran amigo y familiar Francisco Salvatierra Castillo.

Salvatierra Matías David

AGRADECIMIENTO

A dios, quien permite que se cumplan las situaciones del diario vivir brindándome fortaleza para superar los obstáculos que se presenten.

Los docentes de esta noble institución quienes formaron brindando sus conocimientos y experiencias.

A mi tutora, Ing, Margarita Palma Samaniego, quien con su experiencia profesional me oriento en el desarrollo de mi trabajo de titulación.

Salvatierra Matías Hilario David

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA
**DIRECTOR DE ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN**

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ing. Margarita Palma Samaniego,
MBA
PROFESOR ó TUTOR

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL-PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR
AUTORIZADO DE CLARO DEL CANTÓN LA LIBERTAD
DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013

Autor: Salvatierra Matías Hilario David

Tutora: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

RESUMEN

El objetivo de este estudio es elaborar un diseño organizacional en base al análisis de las dimensiones contextuales y estructurales para mejorar la gestión administrativa de DIGITALPHONE distribuidor autorizado de Claro del cantón La Libertad provincia de Santa Elena. Cada vez los productos y servicios son más competitivos, la principal estrategia de negocios es la adaptabilidad a los cambios necesarios, teniendo una debida calidad de servicio y plantea principalmente el adecuado manejo de las relaciones de los clientes, pudiendo incrementar, identificar, atraer la fidelidad de los rentables clientes. A medida que la sociedad y que la globalización crece aceleradamente la importancia del mismo quedo de sin importancia olvidando la debida satisfacción de los clientes. La capacidad que cada organización para aplicar los criterios, fundamentos y estrategias, de esto depende el éxito de cada organización, cabe mencionar que con cada evolución de la sociedad se van generando nuevas necesidades y poder competir entre las organizaciones. Esta investigación se fundamenta en un marco teórico, en donde se analiza el diseño organizacional como el proceso que relaciona la administración tanto como cultural, tamaño, ambiente estructural de la empresa. Este estudio permite guiar a DIGITALPHONE en lo que respecta al alcance de los objetivos de la empresa, a través del instrumento de las encuestas se recolecto la información necesaria e indispensable donde se analizaron los mismo, adicional también se realizo un entrevista a la administradora de la sucursal de esta provincia, proyectando las debidas soluciones a los inconvenientes presentados para la mejora tanto competitiva como de servicio al cliente fomentando la fidelidad de los mismo, cabe mencionar que se realizo un análisis de puesto e identificar los debidos perfiles de cada departamento y responsabilidades, planes de incentivos y programas de capacitación, también en la parte tecnológica se implementa un sistema de ingreso biométrico para mejorar el debido control del personal involucrado en la organización

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	ii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA	vii
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	7
OBJETIVOS	8
OBJETIVO GENERAL	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	9
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	10
VARIABLE INDEPENDIENTE	10
VARIABLE DEPENDIENTE	10
CAPÍTULO I	13
Marco teórico	13
1.1 Diseño organizacional	13
1.1.1 Concepto del diseño organizacional	13
1.1.2 Importancia del diseño organizacional	14
1.1.3 Características del diseño organizacional	15
1.2 Modelo de diseño organizacional	15
1.3 Análisis organizacional	22
1.3.1 Concepto de análisis externo	22
1.3.2 Concepto de análisis interno	22
1.3.3 Análisis de mercado	22

1.3.4 Matriz FODA	23
1.3.4.1 Fortaleza	24
1.3.4.2 Debilidades	24
1.3.4.3 Oportunidades	24
1.3.4.4 Amenazas	25
1.4 Dirección estratégica	25
1.4.1 Misión de la organización	25
1.4.2 Visión de la organización	25
1.4.3 Objetivos de la organización	25
1.4.4 Metas	26
1.5 Estrategias organizacionales	26
1.6 Plan de acción	30
1.7 Estructura organizacional	30
1.8 formas de Estructuras	31
1.8.1.1 Diseños organizacionales tradicionales	31
1.9 Tecnología	35
1.10 Políticas organizacionales	36
1.11 Cultura Organizacional	36
1.12 Empresa digitalphone del cantón la libertad	36
1.12.3 Productos que distribuye	38
1.12.4 Atención al cliente	39
1.9.4 Estabilidad empresarial	39
1.12.4 Marco situacional	39
1.12.6 Actividades expansionistas	40
1.13 MARCO LEGAL	40
CAPÍTULO III	47
2.1 Diseño de la investigación	46
2.2 Modalidad de la investigación	47
2.2 Tipos de investigación	47

2.3 métodos de la investigación	49
2.4 Técnicas de investigación	49
2.5 Instrumentos de investigación	50
2.6 población y muestra	50
2.6.1 Población	50
2.6.2 Muestra	51
2.6.2.1 Métodos de muestreo	52
2.6.2.1.1 Muestreo probabilístico no aleatorio	52
2.6.2.1.2 Muestreo probabilístico o aleatorio	52
2.7 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	54
2.7.1 Procedimiento de la investigación	54
2.7.2 Procesamiento	54
CAPÍTULO III	56
3.1 análisis de la entrevista	55
3.2 Análisis de encuesta a empleados	58
3.3 Análisis de encuestas a clientes	68
CAPÍTULO IV	78
4.1 Presentación	78
4.2 Justificación de la propuesta	78
4.3 Datos de la organización DIGITALPHONE S.A	79
4.3.2 Logotipo	80
4.3.3 Slogan	80
4.3.4 Localización	80
4.4 Modelo del diseño organizacional para DIGITALPHONE	81
4.5 Análisis organizacional de DIGITALPHONE S.A	81
4.5.1 Análisis interno	81
4.5.2 Análisis externo	81
4.6 FODA	82
4.6.1 FODA DIGITALPHONE	82

4.6.2	Análisis de la competencia..	83
4.6.3	Competencia de DIGITALPHONE	83
4.7	Proyecto estratégico	84
4.7.1	Misión.....	84
4.7.2	Visión	84
4.8	Objetivos	84
4.8.1	Objetivo general	84
4.8.2	Objetivos específicos	84
4.9	Estrategias	85
4.9.1	Control estratégico.	85
4.10	Diseño organizacional	87
4.10.1	Elementos de la Estructura Organizacional	87
4.11.1.3	Supervisor de ventas.....	96
4.11.1.4	Vendedores	97
4.13	Políticas.....	99
4.15	Resultados de la efectividad	102
4.16	Presupuesto	104
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	108
	BIBLIOGRAFÍA	109
	ANEXOS.	112

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1	Operacionalización de la Variable independiente	11
CUADRO 2	Operacionalización de la Variable dependiente	12
CUADRO 3	Matriz FODA	30
CUADRO 4	Población de DIGITALPHONE	51
CUADRO 5	Muestra de DIGITALPHONE	53
CUADRO 6	¿Conoce Ud. La misión y visión de su empresa?	58
CUADRO 7	¿Cree Ud. que el esquema organizacional es altamente jerárquico de DIGITALPHONE?	59
CUADRO 8	Cada dependencia tiene autonomía para dar respuestas a la solicitudes de los usuarios?	60
CUADRO 9	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades?	61
CUADRO 10	¿La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo orientados al logro institucional?	62
CUADRO 11	¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?	63
CUADRO 12	¿Existe una adecuada distribución de funciones y procesos?	64
CUADRO 13	Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de gestión	65
CUADRO 14	Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves	66

CUADRO 15	¿Está de acuerdo con los tiempos de respuesta que dificultan la oportunidad en toma de decisiones y control de gestión	67
CUADRO 16	Sabe Ud. desde cuando DIGITALPHONE S.A brinda soluciones en telefonía celular?	68
CUADRO 17	Encuentra Ud. en digitalphone todo lo referente a telefonía celular?	69
CUADRO 18	Cómo considera Ud. la atención al cliente en digitalphone?	70
CUADRO 19	Si Ud. no está conforme con su adquisición le brinda la información	71
CUADRO 20	Cómo consideran Ud. los diversos equipos que se ofertan en digitalphone?	72
CUADRO 21	Qué características específicas busca en los equipos que posee digitalphone?	73
CUADRO 22	¿Los planes tarifarios postpagos como los considera?	74
CUADRO 23	Cree Ud. que los miembros de la empresa DIGITALPHONE S.A demuestran responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades y funciones?	75
CUADRO 24	¿Está de acuerdo con seguir manteniendo el servicio de atención a domicilio sin tener que trasladarse hasta la empresa para adquirirlos?	76
CUADRO 25	Recibe el soporte técnico de acuerdo al equipo adquirido?	77
CUADRO 26	FODA DE DIGITALPHONE	82

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Modelo de Diseño Organizacional de RICHARD DAFT	16
GRÁFICO 2	Modelo de Diseño Organizacional de Aided Labrada	19
GRÁFICO 3	Modelo de Seis Casilla Weisbord	20
GRÁFICO 4	Estrategias Competitiva de PORTER	27
GRÁFICO 5	Tipología de las estrategias de Miles Snow	28
GRÁFICO 6	¿Conoce Ud. La misión y visión de su empresa?	60
GRÁFICO 7	¿Cree Ud. que el esquema organizacional es altamente jerárquico de DIGITALPHONE?	61
GRÁFICO 8	Cada dependencia tiene autonomía para dar respuestas a la solicitudes de los usuarios?	62
GRÁFICO 9	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades?	63
GRÁFICO 10	¿La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo orientados al logro institucional?	64
GRÁFICO 11	¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?	65
GRÁFICO 12	¿Existe una adecuada distribución de funciones y procesos?	66
GRÁFICO 13	Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de gestión	67
GRÁFICO 14	Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves	68
GRÁFICO 15	¿Está de acuerdo con los tiempos de respuesta que dificultan la oportunidad en toma de decisiones y control de gestión	69
GRÁFICO 16	Sabe Ud. desde cuando DIGITALPHONE S.A brinda soluciones en telefonía celular?	70
GRÁFICO 17	Encuentra Ud. en digitalphone todo lo referente a telefonía celular?	71
GRÁFICO 18	Cómo considera Ud. la atención al cliente en digitalphone?	72
GRÁFICO 19	Si Ud. no está conforme con su adquisición le brinda la información	73
GRÁFICO 20	Cómo consideran ud los diversos equipos que se ofertan en digitalphone?	74

GRÁFICO 21	Qué características específicas busca en los equipos que posee digitalphone?	75
GRÁFICO 22	¿Los planes tarifarios postpagos como los considera?	76
GRÁFICO 23	Cree Ud. que los miembros de la empresa DIGITALPHONE S.A demuestran responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades y funciones?	77
GRÁFICO 24	¿Está de acuerdo con seguir manteniendo el servicio de atención a domicilio sin tener que trasladarse hasta la empresa para adquirirlos?	78
GRÁFICO 25	Recibe el soporte técnico de acuerdo al equipo adquirido?	79
GRÁFICO 26	Ubicación de DIGITALPHONE	80
GRÁFICO 27	Modelo del Diseño Organizacional para la Empresas DIGITALPHONE	80
GRÁFICO 28	Estructura Divisional de DIGITALPHONE	81

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N°1 encuesta aplicada a los empleadosí í í í í í í í í í ...113

ANEXO N°2 Encuesta realizada a los clientesí í í í í í í í í í í ..115

ANEXO N°3 nómina de clientes digitalphoneí í í í í í í í í í í ..118

ANEXO N°4 Carta aval de la empresáí í í í í í í í í í í í í í ..121

ANEXO N° 5 Certificado de gramatólogoí í í í í í í í í í í í í í .122

ANEXO N|6 presupuesto de capacitacióní í í í í í í í í í í í í í ...123

INTRODUCCIÓN

En el mundo tan cambiante que vivimos el mercado ha evolucionado y se transforma en altamente competitivo, en las grandes, medianas y pequeñas empresas, estas mismas enfocan sus esfuerzos y actividades en la mejora continua con el fin de cumplir sus metas y objetivos, obteniendo como resultado ofrecer los servicios acordes a las necesidades de los clientes y por ende mejores ingresos económicos.

La investigación se efectuó cumpliendo un cronograma de actividades, facilitando una mejor organización, minimizando el tiempo y disposición de los colaboradores.

El estudio está orientado a la empresa DIGITALPHONE que cuenta con bases teóricas fundamentales implementar el diseño organizacional, con el fin de obtener una administración adecuada de los procesos que se desarrollaran con manejo efectivo de los recursos.

Se hace relevancia a parámetros iniciativos del trabajo expuestos ya sean como los antecedentes, el problema sus causas y consecuencias futuras, justificación y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo I, presenta el Marco teórico, muestra lo fundamental de los conceptos teóricos que se utilizó para la elaboración de nuestro trabajo obteniendo un adecuado Diseño Organizacional para DIGITALPHONE, distribuidor autorizado de Claro.

En el Capítulo II, se elaboró lo que respecta a la metodología de la investigación como son los métodos y técnicas que se aplicaron, el proceso de obtención de la muestra para la ejecución de las encuestas tanto al personal de las empresas

DIGITALPHONE, se presento nuestra hipótesis la respectiva operacionalización de la variables que es vital para la elaboración de la propuesta a desarrollar

En el Capítulo III, obtención de los resultados utilizando los instrumentos de investigación como encuestas realizadas tanto al personal de DIGITALPHONE, como a los clientes.

En el capítulo IV, se plantea la propuesta a ejecutar en la organización como solución al problema constante de la empresa.

Este trabajo se fundamenta en la investigación eficaz que se le ha dado al trabajo. Para concluir se presenta la bibliografía obtenida de los libros que se ha consultado acerca del tema de investigación anexando documentos de vital importancia en relacin a DIGITALPHONE, distribuidor autorizado de Claro

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico interno y externo de la empresa DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Cantón La Libertad se caracteriza por ser la zona comercial de la provincia de Santa Elena cuenta con una población 95942 en un área de 26 km, de acuerdo al Censo 2010 INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), con el pasar del tiempo la tecnología en las Telecomunicaciones se ha fortalecido hasta el punto de que la tecnología ya no es un lujo, más bien es una necesidad, herramienta de trabajo que va desde enviar información necesaria e importante en un tiempo mínimo, finalizar contratos, concretar una actividad comercial a través de una simple llamada.

En el año 2009 se apertura una sucursal de DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro en el Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, dando a conocer las promociones mensuales tanto en prepago como postpago.

Como actividad principal es la comercialización de teléfonos celulares y modem inalámbricos facilitando la accesibilidad al internet sin cables tanto como Smartphone también conocidos equipos inteligentes, que van desde \$12,00 a \$120,00 dólares americanos más impuestos dependiendo del modelo puede variar el pago inicial o muchas veces gratis, con un contrato de 18 meses a los clientes que adopten planes contrafactura, televisión saltelital es por 12 meses,18 meses

para Bam modem, tablet, 24 meses para telefonía celular y 30 meses para los planes Bam Notebook.

A partir de la apertura cuenta con el apoyo de las marcas de equipos celulares como son Nokia, Samsung, Blackberry, Sony Ericsson, Huawei, Zte, Motorola, entre otros; tanto en capacitaciones, descripciones de los productos, beneficios con el fin de poder ofrecer al cliente una asesoría adecuada de acuerdo a sus necesidades.

En la actualidad es muy importante que las empresas grandes, medianas y pequeñas e incluso los distribuidores autorizados cuenten con un Diseño Organizacional bien estructurado, ya que de éste depende el logro y las metas propuestas.

Mediante un previo análisis al distribuidor autorizado Digital Phone, se presentan grandes inconvenientes en lo referente al envío completo de documentos, los mismos que son necesarios y es el respaldo de lo desarrollado en Digital Phone, en especial si son de los clientes; esto se da, porque no se han establecidos la división de tareas y enmarcación de las responsabilidades departamentales, provocando el llamado de atención, sanciones económicas, es aquí donde se establecerá la respectiva coordinación y control de procesos de cada departamento.

Cabe mencionar que existe un alto nivel de irrespeto entre los colaboradores, aquí hacemos hincapié en la falta de liderazgo que posee el departamento administrativo, provocando que se agrede verbalmente y en ocasiones hasta físicas, se implementara un reglamento que sancione económicamente a cada uno de los involucrados.

Se presente una falencia mayor en la toma de decisiones, resultado obtenido por la falta de perfil adecuado para el puesto, cada vez que plantea una estrategia de

incentivo el administrador se limita a esperar la aprobación de agencia matriz cabe recalcar que son incentivos que no afectan el presupuesto mensual asignado.

Como se hace mención anteriormente que la organización ha obtenido un crecimiento provoca que la digitadora cometa muchos errores graves como: equivocarse en los números de cédula, números de cuentas bancarias, debido que existe sobre ella mucha presión por parte de los colaboradores provocando que los procesos de aprobación crediticia sean más complejas al pasar de 2 a 48 horas, planteamos la opción de dividir las tareas y responsabilidades, pues dicha persona realiza varias tareas a la vez, existiendo personal que cuenta con tiempo disponible para realizar otras actividades que no tienen ninguna relación con lo laboral.

Falta de delineamientos de procedimientos debidamente formalizados, que ocasiona la duplicidad de funciones provocando una pérdida de tiempo, se planteara las responsabilidades y obligaciones de cada departamento para eliminar este inconveniente.

Hintze (2007). «Diseñar la estructura organizativa implica establecer cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización (lo que se suele representar a través de organigramas), cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre las mismas; mientras que el diseño organizativo es el proceso de definición inicial de la estructura y también el de redefinición posterior.

La evaluación de estructura, finalmente, es la comparación de las formas organizativas existentes o proyectadas con criterios de deseabilidad resultantes de decisiones políticas, de contrastes con estructuras de otras instituciones exitosas aceptadas como modelos, o del conocimiento previo de determinadas características organizativas consideradas deseables o indeseables»(Pág. #67).

Higuita (2008). «Establece que el diseño organizacional:

- Trae inherente el establecimiento de la denominada departamentalización funcional, la cual obedece a la división

manufacturera del trabajo, la que a su vez, busca la especialización de los empleados y una mayor productividad.

- Determina y establece puestos de trabajo en los que se ubica el hombre adecuado en el lugar apropiado para que la organización pueda obtener una mayor productividad.
- Instaure una jerarquía para el aseguramiento de la autoridad, la coordinación y el buen funcionamiento de toda la organización

Se manifiesta mediante la institución de reglas, normas directrices explícitas en el manual de funciones y el reglamento interno de trabajo que buscan la adhesión de los empleados con los objetivos económicos de la compañía. Pág.ö (189-191).

En lo que respecta a los dos conceptos presentados debemos tener en cuenta que la deficiencia dentro de la organización es altamente reconocible es por ello que se plantea la opción de establecer una estructura organizacional requerida y adecuada con el fin de mejorar la gestión administrativa y organizacional de DIGITALPHONE

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la estructura organizacional en la gestión administrativa de DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estructura organizacional deber ser aplicado para DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro del cantón la Libertad de la provincia de Santa Elena?

¿Qué herramientas y técnicas metodológicas se utilizarán para el mejoramiento administrativo de DIGITALPHONE?

¿Cómo se solucionará la problemática de DIGITALPHONE con la elaboración del diseño organizacional?

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El desarrollo del trabajo de investigación se basa en la aplicación de conceptos y teorías de diferentes autores sobre lo que respecta el diseño organizacional, a través de la aplicación de la estructura adecuada, mejorando la gestión administrativa de la organización, la aplicación de métodos efectivos para la coordinación de tareas en tiempo adecuado, alcanzando los objetivos planteados dentro de la investigación

Para la recopilación de información utilizaremos las debidas herramientas metodológicas tales como la, entrevista, encuesta, observación, información bibliográfica, de esta manera obtendremos dato relevantes sobre las funciones de cada departamento optimizando los recursos de la organización, cabe recalcar que aplicaremos metodología cualitativo y cuantitativo con el fin de analizar la situación actual

A través de la propuesta organizacional no solo aportamos con el desarrollo empresarial de DIGITALPHONE, también servirá para proporcionar una estructura funcional que permita alcanzar objetivos de la empresa delimitando y facilitando las labores del personal de cada departamento operativo sin afectar a los cercanos.

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado: Este proyecto se enfoca en la elaboración del Diseño Organizacional para DIGITALPHONE en lo que respecta a los procesos administrativos.

Claro: En la redacción incluye datos relevantes sobre la actividad de la empresa que dan una idea concreta de la misma.

Evidente: Existen manifestaciones de la empresa que reflejan los inconvenientes de la empresa.

Concreto: Por cada situación se planteará una solución viable para la mejora productiva de la empresa.

Relevante: Es estudio beneficiará como primer implicado a la empresa y su relación con el entorno.

Original: Es el primer estudio que se va realizar por ello la propuesta busca diseñar o delimitar su accionar.

Contextual: Esta relación con las ciencias administrativas por que verifica en la empresa sus actividades y que implican las mismas.

Factible: Dentro de los estudios preliminares podemos establecer cuál es el punto más importante que proporcionara un mejor resultado a la empresa.

Identifica los productos esperados: La presente investigación aportara a la estructuración de los problemas.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante una diagnostico interno y externo, para el diseño organizacional de la empresa DIGITALPHONE distribuidor autorizado de Claro del Cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar la situación actual de DIGITALPHONE distribuidor autorizado de Claro, mediante la aplicación de los diferentes métodos y técnica de la investigación y que facilite el desarrollo del diseño organizacional.
- Elaborar un Diseño Organizacional en el cual todos los que integran la empresa tengan el compromiso del cumplimiento de los objetivos y visión de la DIGITALPHONE distribuidor autorizado de Claro, en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.
- Fundamentar el marco teórico en relación con los diferentes criterios y conceptos de autores de diseños organizacionales que faciliten la comprensión de objetos de estudio.
- Determinar la metodología en función de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que faciliten el diagnóstico y elaboración de la propuesta

HIPÓTESIS

La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la empresa DIGITALPHONE distribuidor autorizado de Claro, en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables se definen como aquellas que poseen las características o particularidades el cual admite diferentes valores, que están dispuestos a medirse y el cual estas tienen mucha importancia y están relacionadas directamente con el planteamiento del problema. Existen muchas formas de clasificación de las variables, de acuerdo al uso que se da a las variables, se clasifican en variables dependientes y en variables independientes.

La variable dependiente es la característica que se investiga y que siempre debe ser evaluada, mientras que la variable independiente es la característica que se puede medir por separado y que puede ser causa de la variable dependiente.

El tema del proyecto de la propuesta es:

•Influencia de la estructura Organizacional en la gestión administrativa de DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.ö

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Estructura organizacional

VARIABLE DEPENDIENTE

Gestión administrativa de DIGITALPHONE distribuidor Autorizado de Claro

CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la DIGITALPHONE, Distribuidor autorizado de claro del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena	Estructura Organizacional	Estructura organizacional también conocida como Diseño Organizacional parte de analizar primeramente el análisis de la organización el cual nos permitirá saber la realidad de la organización para luego establecer un conjunto de funciones de acuerdo a la dirección estratégica para posteriormente implantar un diseño organizacional que consista en organizar y dividir las tareas entre las personas con el único fin de lograr los resultados de efectividad	Análisis Organizacional. Dirección Estratégica Diseño Organizacional Resultados de Efectividad	- Análisis Interno -Análisis Externo - Misión - Visión - Objetivos -Metas - Estrategias - Plan de Acción -Estructura Organizacional -Orgánico Funcional Tecnología Políticas. -Cultura organizacional - Eficiencia y ó Eficacia	¿Considera usted que la empresas Digital Phone están bien coordinas las funciones de trabajo? ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos son un factor importante para que la cooperativa sea eficiente? ¿Cree usted que el esquema organizacional es altamente jerárquico de DIGITALPHONE? ¿Cada dependencia tiene autonomía para dar respuesta a las solicitudes del usuario?	Cuestionario Guía de Preguntas

Fuente: DIGITALPHONE

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

CUADRO N° 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la DIGITALPHONE, Distribuidor autorizado de claro del Cantón Libertad, Provincia de Santa Elena	Gestión administrativa de DIGITALPHONE distribuidor Autorizado de Claro	La eficacia de DIGITALPHONE, Distribuidor autorizado de Claro, se logrará mediante la propuesta planteada, previo a un Diagnóstico Organizacional y la ejecución de un Análisis Interno, para conocer el manejo, desarrollo y Clima Organizacional	Estructura de la Empresa Proceso Administrativo Funciones laborales Producto o servicio	Entorno Laboral planificar organizar dirigir controlar -Gestión Teléfonos	¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos? ¿La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo orientados al logro institucional? ¿Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves? ¿Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de Gestión? ¿Existe una adecuada Distribución de funciones y procesos?	Cuestionario Guía de Preguntas

Fuente: DIGITALPHONE

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.1.1 Concepto del diseño organizacional

Hintze, J. (2008), Plantea: "Diseñar la estructura organizativa implica establecer cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización (lo que se suele representar a través de organigramas), cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre las mismas; mientras que el diseño organizativo es el proceso de definición inicial de la estructura. La evaluación de estructura, finalmente, es la comparación de las formas organizativas existentes o proyectadas con criterios de deseabilidad resultantes de decisiones políticas, de contrastes con estructuras de otras instituciones exitosas aceptadas como modelos a seguir, o del conocimiento previo de determinadas características organizativas consideradas deseables o indeseables para la organización". (Pág. # 67).

Luthans Fred (2008) "El modelo moderno de la teoría y el diseño de la organización consiste en redes muy flexibles y reconoce la interacción de la tecnología de la información y las personas. Un teórico señala "La estructura de la organización es más que los cuadros de un organigrama; es un patrón de interacciones y coordinación que relaciona la tecnología, las tareas y los componentes humanos de la organización para garantizar que ésta logre sus propósitos". (Pág. 60).

El diseño organizacional es la manera de poder organizar las actividades, acciones con la debida coordinación que presente el cumplimiento de procesos, teniendo la finalidad de alcanzar competitividad, división de tareas, cumpliendo los objetivos de la organización.

Existen cinco factores claves, según Mariano Bernárdez (2007) ":

1. Estrategia: la visión, misión, modelo.

2. Estructura: poder y autoridad, relaciones de reporte y roles organizacionales.
3. Procesos y capacidades laterales: redes internas, procesos, equipos, roles integradores y estructuras matriciales.
4. Personal: definición de perfiles y selección, aprendizaje y desarrollo.
5. Sistemas de recompensas: metas, indicadores, valores, comportamientos, compensaciones y recompensas. (Pág. 61).

1.1.2 Importancia del diseño organizacional

Richard Daft (2007) #El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.ö (Pág. 25).

Tiene un nivel de prioridad altamente necesario para el desarrollo de las funciones de una organización, delimitando la relación entre sus componentes y el reconocimiento de su funcionamiento como sistema, es vital enmarcar las decisiones de carácter estratégico que exige la definición y redefinición de las estructuras de una organización.

Organizar una empresa, radica en asignar los elementos para que se desarrollen las actividades y fiel cumplimiento de las mismas y alcance de funciones por ende lograr los objetivos planteados.

La empresa con el fin de alcanzar sus objetivos, posee recursos económicos, tecnológicos, además del elemento primordial que es el talento humano, cabe mencionar que existen herramientas que son necesarias para la administración, cumplimiento de tareas de manera eficiente de los recursos anteriormente mencionados.

Robins, S. (2009) òToda organización privada o pública, debe contar con políticas, estrategias, procedimientos y normas para su desenvolvimiento, desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y

giro, varían en el grado en el que se les da autonomía a la gente y las distintas unidades que la conforman (Pág. 23).

Se aplicaron herramientas esenciales que permitan poder administrar una organización las cuales deberían aplicarse eficientemente, es decir toda organización que se basa en los principios administrativos debe poseer las herramientas como: materiales, personal, ejecutivos, maquinarias, enseres, muebles de oficina, estatutos, reglamentos, normas, políticas.

1.1.3 Características del diseño organizacional

Daft, R. (2007), menciona: "El diseño organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: Diferenciación, Formalización, Centralización e Integración en las diversas empresas, cada una de estas características varía enormemente originando diseños organizacionales heterogéneos, razón por la cual no existen dos empresas, instituciones o entidades con diseños iguales." (Pág. # 34)

Formalización: Indica la existencia de reglamentos y reglas dentro del cumplimiento de cada tarea

Centralización: Se refiere a la distribución y localización de la autoridad para poder tomar alguna decisión

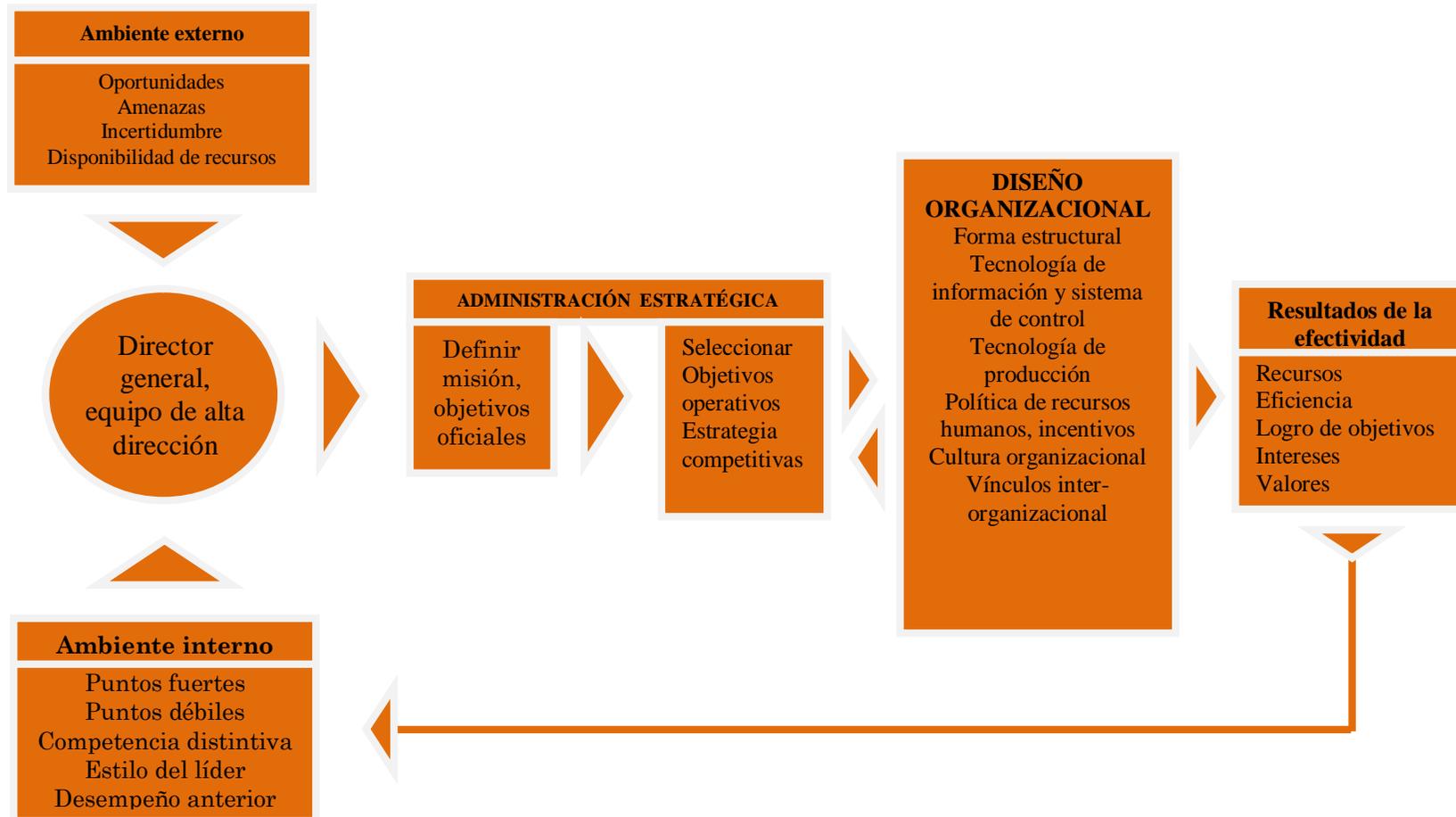
Integración: Son los medios de coordinación y nexos entre los departamentos de la organización

Diferenciación: Es la parte de la división de las tareas en departamentos de acuerdo a niveles jerárquicos ya sea horizontal o vertical

1.2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

Para el desarrollo de nuestra investigación tenemos como referencia tres modelos en cuestión tales como el de Richard Daft, el de Labrada, y el modelo de las seis casillas de Weisborn

GRÁFICO N° 1 modelo de diseño organizacional de Richard Daft



Fuente: Texto Bibliográfico ó Administración Estratégica

En el gráfico N°1 presenta al modelo de diseño organizacional con sus respectivas fases: análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por los resultados de efectividad.

Las flechas en el cuadro significan una conducción metodológica. Presenta la retroalimentación del impacto y avance de las soluciones en los resultados de la organización para su aplicación y modificación de las soluciones, en caso necesario, en lo que respecta a las diferentes etapas. La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional.

En la misma es donde se desarrolla el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. De manera general es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno.

Además se establecen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas de la organización y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. Aquí deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

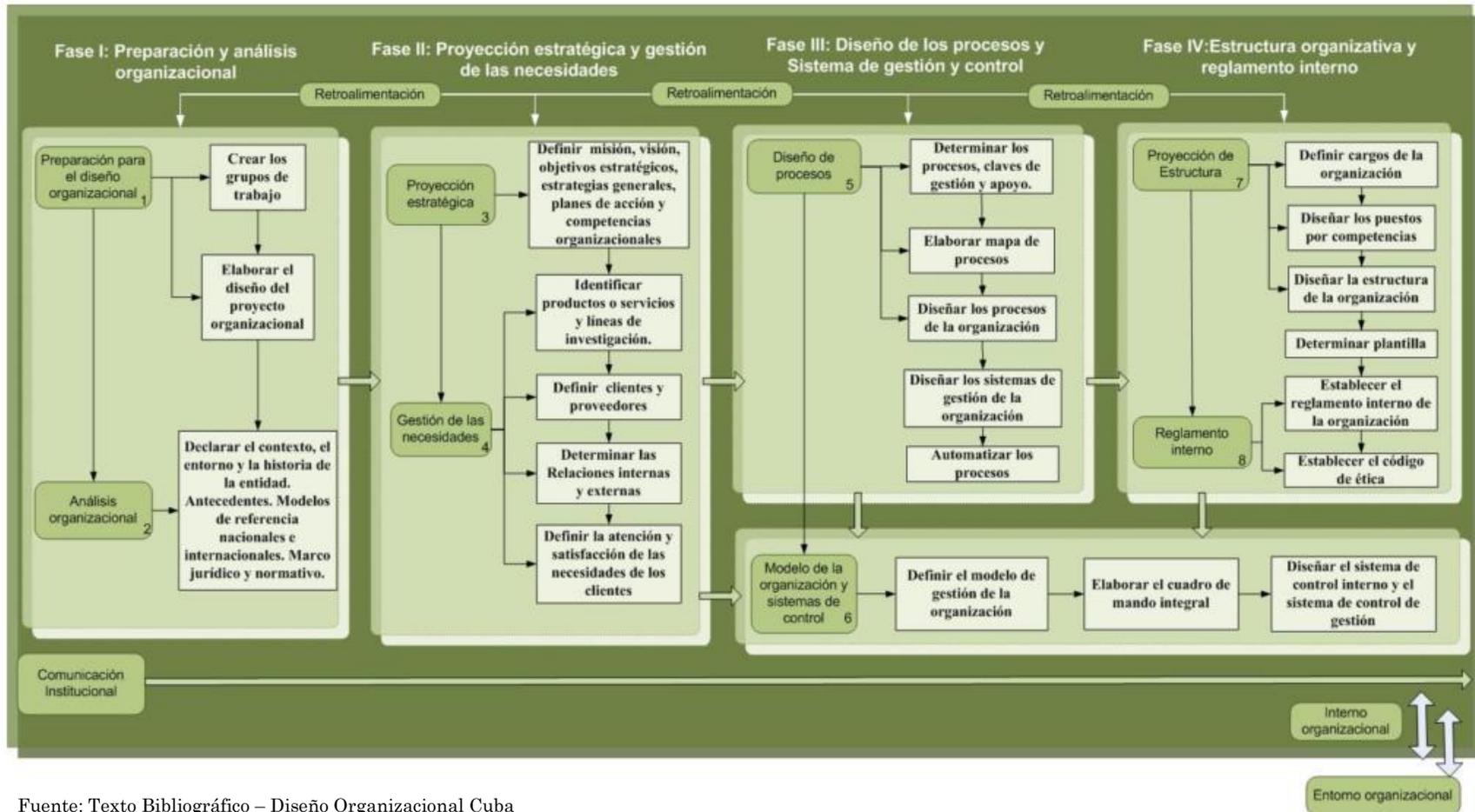
También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización.

En una segunda etapa de esta fase se desarrolla el modelo a través de la buena gestión organizativa, el cuadro de mando integral y la presentación del sistema de control interno, de control de gestión. Sin dejar de lado las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

El control debe ser fundamental en desarrollo de todos los procesos para fomentar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA

GRAFICO N° 2 modelo de Ailed Labrada



Fuente: Texto Bibliográfico – Diseño Organizacional Cuba

El modelo de Ailed Labrada Sosa plantea un diseño organizacional dividido en cuatro fases:

Primera fase: Está dirigida a la preparación y análisis organizacional que comprende la elaboración del proyecto.

Segunda fase: Se orienta a la proyección estratégica y gestión de las necesidades en donde se definen: la misión, visión, objetivos, el producto o servicio, proveedores y clientes.

Tercera fase: Permite lograr el diseño de los procesos y sistemas de gestión y control en donde se realiza la secuencia de los procesos

Cuarta fase: Comprende la estructura organizativa y reglamento interno de la empresa cada una de ellas sigue una secuencia a través de las flechas que significan una conducción metodológica y permite realizar retroalimentación para dar soluciones a la organización.

Este diseño permite tener una herramienta que ayuda a evaluar la estructura organizacional a través de enfoques de procesos, competencias, estratégicos, con la finalidad de mejorar la estructura de la organización obteniendo resultados favorables cumpliendo los objetivos establecidos.

MODELO DE SEIS CASILLA WEISBORD

GRÁFICO N°3 Modelo de seis casillas Weisborn



Fuente: Texto Bibliográfico – Diseño Organizacional Cuba

En este modelo la organización está representada por seis casillas: propósito, estructura, recompensa, mecanismos auxiliares, relaciones y liderazgo. Weisbord cree que es preciso diagnosticar la organización con relación con sus sistemas tanto formales como informales.

Un aspecto clave en cualquier diagnóstico organizacional, es la brecha situada entre las dimensiones formales de organización como el organigrama (casilla de la estructura) y sus políticas informales, como el modo en que se ejerce la autoridad.

Este modelo indica a los practicantes donde deben buscar y qué es lo que deben buscar para diagnosticar los problemas de una organización. En este sentido Weisbord identifica seis áreas críticas a considerar para el diagnóstico:

Propósito: Incluye la misión, metas y objetivos que se persiguen y prescriben un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente.

Estructura: Comprende el número de niveles jerárquicos, tipo de departamentalización a ser utilizado y amplitud de control.

Recompensa: Incluye ascensos, equipos y mejores instalaciones para el trabajo, recompensas financieras, así como también las recompensas intrínsecas.

Relaciones: Conlleva individuos, unidades o departamentos que ejecutan tareas distintas y a las personas de acuerdo a la naturaleza y exigencias de sus empleos.

Mecanismos Auxiliares: Son los procesos que toda organización tiene que atender para sobrevivir, planeación, control, presupuestación, y demás sistemas de información que ayudan a que los miembros de la organización desempeñen sus respectivos empleos y alcancen los objetivos organizacionales.

Liderazgo: Proceso de alentar y ayudar a los demás para que trabajen con entusiasmo hacia el cumplimiento de los objetivos.

Nuestra investigación tomará para la aplicación el modelo de Richard Daft para la elaboración del diseño organizacional para DIGITALPHONE.

1.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

1.3.1 Concepto de análisis externo

Se analiza todo agente que interfiera en el buen desenvolvimiento comercial de la empresa hace referencia a el análisis de las amenazas y oportunidades de entorno es la vinculación de la organización con la comunidad

1.3.2 Concepto de análisis interno.

Presenta la información de los aspectos negativos y positivos con la idea de aprovechar, reconocer las fortalezas de la organización y corregir las debilidades de la misma, con la posibilidades de que se desarrolle en conjunto para poder obtener mayores opiniones y definiciones diferentes .

1.3.3 Análisis de mercado

•La estructura de mercado es como se encuentra el mercado, llegando a determinar el grado al cual se pueden sustituir los elementos de un conjunto de marcas o productos. (Gultinan, 1998, pág. 54).

•Al describir la estructura del mercado del producto, los gerentes pueden identificar en forma más fácil las diversas formas en las que podría definirse el mercado de un producto. Específicamente, los gerentes pueden utilizar la estructura del mercado del producto para identificar los tipos de productos y servicios con los cuales ellos deben competir en varias situaciones

relacionadas con la satisfacción de necesidades. (Guiltinan, 1998, pág. 53).

1.3.4 Matriz F.O.D.A.

Acorde a (Muñiz, Luis, 2010), el análisis FODA: òconsiste en identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organizaciónö (Pág. # 47).

Se plantea el establecimiento de la prioridad de maximizar los efectos y de minimizar el mismo.

Para la elaboración de estrategias en la organización es de vital importancia desarrollar los tipos FO, DO, FA, DA las iníciales F.O.D.A proyectan las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas

Es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce a la elaboración de cuatro estrategias: FO, DO, FA, y DA. FO fundamentando en la aplicación de las fortalezas internas y poder aprovechas las oportunidades externas.

La matriz DOFA tiene amplio alcance y se relaciona en los aspectos diferentes a la matriz de portafolios de negocios por lo cual no la reemplaza. La matriz DOFA es una estructura conceptual para un análisis sistemático, que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades con las fortalezas y las debilidades en temas de una organización.

- La " D " representa amenazas
- La " O " representa oportunidades
- La " F " representa debilidades
- La " A " representa fortalezas

CUADRO N° 3 Matriz foda

Factores Internos	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Factores Externos		
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades	ESTRATEGIAS (DO) Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas	ESTRATEGIAS (DA) Usar fortalezas para evitar amenazas

Fuente: Texto Bibliográfico Administración Estratégica

1.3.4.1 Fortalezas

Las fortalezas son características positivas internas de una institución, características como: la comunicación, distribución del trabajo; posterior al análisis se busca potencializar estos aspectos a fin de hacer más sólida a la organización.

1.3.4.2 Debilidades

Las debilidades son características internas, pero que por su parte constituyen las características negativas de una organización y el fin de considerarlas en un análisis FODA es poder minimizar su impacto en la organización.

1.3.4.3 Oportunidades

Las oportunidades son aspectos externos de los cuales se puede sacar provecho, y que de lograr maximizar su efecto para la organización se obtendría resultados óptimos de efectividad.

1.3.4.4 Amenazas

Las amenazas son situaciones externas de difícil control para la organización, pero que sin embargo son necesarias considerarlas a fin de que su efecto no sea muy negativo o agresivo en el desempeño normal de las actividades de la organización

1.4 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

1.4.1 Misión de la organización

La misión manifiesta razón de ser de la organización, de acuerdo a los autores Richard Daft y Marcic Dorothy (2006): «la misión describe los valores de la organización, sus aspiraciones. Una misión bien definida es la base para el desarrollo de todas las metas y planes subsecuentes» Pág. # 149. Es decir la misión el motor fundamental en el direccionamiento inmediato para los elementos de la organización, esta declaración se cumple con el cumplimiento diario de las tareas de la organización.

1.4.2 Visión de la organización

La visión es la proyección de la organización, la condición ideal que desea alcanzar en un plazo de cinco o diez años. Para las autoras Enrique Ana, Madroñero Gabriela, Morales Francisca y Pere Soler (2008):

«La visión es una declaración filosófica resumida de lo que se pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa. Debe ser comprensible para todos los miembros de la empresa sin ambigüedades.» (Pág. # 93).

La visión debe relacionarse directamente con la misión para alcanzar el cumplimiento del mismo.

1.4.3 Objetivos de la organización

Byars D. (2004), define: «Un objetivo como el resultado que se desea lograr», o como los fines hacia los cuales se dirige el comportamiento de una organización. Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa,

éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la misma.ö (Pág. # 72).

Los objetivos brindan una clara definiciones de las metas planteadas en la misión de la organización, define el contexto y propósito primordial de la organización dentro de donde se desarrollaran las actividades de la empresa. Es por ello que los objetivos institucionales deben constituir soluciones a las necesidades o deficiencias empresariales

1.4.4 Metas.

Jack F. (2006), define: ò Meta es la expresión cuantitativa o cualitativa de los objetivos empresariales a obtener en plazos previamente definidos. Las metas se expresan en cantidades (absolutas y relativas), en cualidades (características) y en términos de cobertura temporal, espacial, funcional e institucional.ö (Pág. # 48).

La meta son procesos que se debe cumplir hasta el final y poder alcanzar el objetivo.

1.5 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

Para el autor Daft Richard (2007): òuna estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo a fin de alcanzar las metas organizacionalesö (Pág. # 62).

Se presenta la obligatoriedad de aplicar estrategias que conlleven el alcance de los objetivos organizacionales, las metas cumplidas refiere al alcance de posicionamiento que tiene la organización

Estrategias competitivas de Porter: El autor Daft Richard (2007), en su obra, cita: òMichael Porter basado en el estudio de varios negocios, ideó un modelo para describir tres estrategias competitivasö Pág. # 63. Se relacionan con las características de la organización teniendo como mejor opción la de costos, servicios de calidad, se pueden aplicar en conjunto o individual alcanzando un nivel de desempeño que supere a la competencia

GRÁFICO N° 4 Estrategias competitivas de Porter



Diferenciación: este tipo de estrategia resalta de generar una característica primordial al producto o servicio que se brinda, ya sea en difusión, calidad del servicio producto, promoción, los clientes resaltan la calidad antes que el precio, permitiendo a la organización ser rentable, cabe mencionar que se le forma al cliente con el índice de fidelidad

Liderazgo en el bajo costo: Este tipo de estrategia se centra en buscar posicionar los productos, además de requerir una alta participación relativa de mercado u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso privilegiado a la materia prima e insumo a diferencia de la competencia que permita mantener precios más accesibles y únicos en el mercado. Se pone en juego mucho la innovación y capacidad de negociación con los que proveedores que mantenga la directiva para de esta forma lograr satisfacer los requerimientos del mercado sin llegar a elevar los precios.

Esta estrategia permite economías de escala que consiguen bajar más los costos y obtener un mayor rendimiento en el sector productivo, de la misma forma se

proporciona elevadas utilidades para la reinversión; sin embargo, sólo las empresas con una alta participación de mercado, pueden optar por esta estrategia.

Enfoque: Este tipo de estrategia busca que la empresa se especialice en un nicho de mercado, satisfaciendo al máximo sus requerimientos, la empresa no necesitará expandirse en nuevos mercados, sino evolucionar dentro del nicho que se ha enfocado.

Esta característica denotaba que la empresa se enfocaba y especializaba en un solo producto o sector a diferencia de sus competidores de amplia cobertura, el resultado evidenciaba que las necesidades eran suficientemente atendidas y que los costos de este tipo de empresas eran reducidos

Tipología de las estrategias de Miles y Snow

Acorde a los autores Munuera José y Escudero Ana (2007), ò la tipología de las estrategias de Miles & Snow se enfocan en que: òlas estrategias se relacionan con las decisiones y acciones que direccionan a la organización a mantener su alineamiento con el entornoö (Pág. # 371).

Como resultado se establece la siguiente tipología:

GRÁFICO N°5 Tipología de las estrategias de miles snow



Fuente: Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de Dirección (2007), pág. No. 372

Estrategia Prospectora: También conocida como explotadora, este tipo de estrategia la emplean las empresas que siempre buscan nuevas oportunidades de

negocio, a su vez son las que obligan a sus competidores a ir al mismo ritmo que ocurren estos cambios. Otra característica de estas empresas es la descentralización que existe en la toma de decisiones, deben ser flexibles debido al entorno en el que se desempeñan

Estrategia analizadora: Este tipo de estrategia es aplicada por empresas un poco cautelosas, que innovan pero que buscan proteger su negocio básico, manteniendo sus mismas líneas y preocupándose en el perfeccionamiento de estas líneas pero que a su vez no descartan la posibilidad de nuevas oportunidades de negocio y la localización de nuevos mercados. Este tipo de estrategia es recomendable para empresas que se encuentran en la etapa de crecimiento

Estrategia defensora: Estas estrategias son empleadas por empresas que buscan mantener su nivel en el nicho de mercado sin buscar innovar, existe una alta formalización de sus actividades y su jerarquía busca fortalecer su eficiencia. Este tipo de empresa tiene poco control sobre los productos y mercados debido a que se enfocan en defender su posición sin el desarrollo actual del producto o servicio y menos crear tendencia, donde los directivos son altamente especializados en sus funciones sin buscar nuevas opciones en el mercado, la estructura se caracteriza por su funcionalidad y centralización.

Estrategia reactiva: Este tipo de estrategia es notable en empresas que actúan tardíamente ante los cambios impuestos en el mercado, se denota un bajo y nulo nivel de importancia ante las posibilidades de mejorar con una estrategia, empresas muy tradicionalistas y de bajo riesgo. Este tipo de empresas en su estructura es presionada por el entorno lo que no garantiza su estabilidad en el tiempo, al ser un grupo de empresas sin éxitos sus características no son muy positivas pero por lo general la estrategia reactiva al obtener resultados deficientes es considerada como el resultado de una incorrecta ejecución de las tres anteriores estrategias descritas.

1.6 PLAN DE ACCIÓN

Según el criterio del autor Daft Richard (2007), el plan de acción: describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar las metas organizacionales. Pág. # 20.

Es una herramienta fundamental que consiste en mantener y controlar las actividades a ejecutarse dentro de un cronograma determinando la prioridad de las iniciativas.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Según Richar Daft(2006) existen 3 componentes claves en la definición de estructura de la organización

- 1.- la estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores
- 2.- muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total
- 3.- Incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos. Pag(90)

1.7.1 Elementos de la estructura organizacional

Existen unas presunciones básicas expuestas por Aguirre (2004) que apoyan lo considerado por E.H. Schein en los años ochenta, que están formadas por aquellas supuestas que están repetidos y habituales que se creen que son la propia naturaleza de la organización.

Etnohistoria: Edificios, áreas de producción, despachos, patios de carga.

Creencias: Son construcciones ideativo - emocionales que explican la vida de los individuos y de los grupos a través de la religión, filosofía, arte.

Valores normas: Impresiones profundas, que se tienen de la forma en que se vive, sobre lo que se considera éticamente correcto o incorrecto.

Comunicación: Intercambio de información entre emisor y receptor, así como la inferencia de significado entre ellos.

1.8 FORMAS DE ESTRUCTURAS

1.8.1.1 Diseños organizacionales tradicionales

1.8.2 La forma de estructura lineal

La estructura lineal es la más conocida en la empresa privada se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado o en las consultorías en donde está de moda que el gerente se pone al mismo nivel que los empleados, donde se ha querido imitar este tipo de organización en el sector público sin éxito. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.

Su forma, es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil. De igual manera presenta desventajas como el hecho de la especialización, ñse dificulta encontrar a un buen gerente puesto que se requiere un conocimiento general de la empresa, y se le dedica muy poco tiempo a la planeación, la investigación y el controlö

1.8.3 La forma de estructura matricial o de proyectos.

Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común: El Proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo.

Los empleados dentro de la matriz poseen dos jefes; un jefe de función: quien es la cabeza de la función, es decir, al cual se le informa acerca de los asuntos relacionados con aspectos funcionales; y el jefe de Proyectos que es el responsable de los proyectos individuales, todos los empleados que trabajan en un

equipo de proyectos se llaman gerentes de subproyectos y son responsables de manejar la coordinación y comunicación entre las funciones y proyectos.

1.8.4 Forma de estructura por procesos.

Los procesos son una nueva generación de estructuras y su administración las hace a las organizaciones más manejables y gobernables sin mucha resistencia a los cambios que suelen suceder, la estructura por procesos es una tipo de organización que ha venido a revolucionar la forma de concebir las estructuras dentro de las entidades tanto públicas como privadas.

Esto se debe quizá a su simplicidad, su independencia de un organigrama que se viene aplicando ya en todo el sector publico específico y a la vez, la versatilidad que da el estructurar un ente a partir de sus procesos, actividades y tareas.

Tanto procesos como la administración de los mismos dentro de las empresas, instituciones u organizaciones, nacieron de la necesidad de realizar una determinada tarea o actividad a ellas encomendadas; a partir de los cuales se procura un agrupamiento por afinidad de dichas tareas o actividades es por eso que los procesos se desarrollaron rápidamente para afrontar la necesidad inmediata de servir a una reducida población interna y a una base clientes tanto internos como externos para poder satisfacer necesidades con los productos terminados.

1.8.5 Forma de la estructura mono funcional.

Se caracteriza por la concentración de la autoridad en una persona ó grupo de personas que son, en la mayoría de los casos, fundadores de la empresa, que se ocupan de la totalidad de las decisiones y funcionamiento de la estructura organizacional.

1.8.6 Forma de la estructura descentralizada.

Este modelo es una evolución y una variación del modelo jerárquico y funcional que se describió en el inciso anterior, entre sus características propias se encuentra la toma de decisiones confiada a una pluralidad de divisiones autónomas en base a líneas de productos y territorios, quedando las decisiones estratégicas a los altos niveles y las decisiones tácticas a las divisiones autónomas, se incrementan los órganos de asesoría para los altos niveles.

1.8.7 Forma de la estructura organizacional formal.

La organización formal está constituida por una sección oficial para lograr objetivos determinados, en ocasiones se le cita como una jerarquía de puestos con una centralización de actividades en una sola persona o en una sola área como suele suceder en las organizaciones del sector público que de una actividad sacan otras y pasan toda una vida realizando la misma actividad; existen tres componentes básicos en la organización formal:

- El trabajo, el cual es demasiado para que lo ejecute una sola persona y debe dividirse para que sea ejecutado por varias.
- Las personas que son asignadas y ejecutan este trabajo. El ambiente en el cual se ejecuta el trabajo, la distribución del trabajo requiere que éste sea dividido.
- Las relaciones entre las personas y las unidades de trabajo, el deseo de lograr las ventajas de la especialización, sin dejar de mantener un sano equilibrio en la división para no crear un ambiente de insatisfacción en el trabajo.

1.8.8 Forma de estructura por departamentalización.

La departamentalización está dada por la creación de áreas y puestos de trabajo dentro de una estructura cualquiera que esta sea y dar la responsabilidad a una persona, esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo o actividades desempeñadas, para entregar el producto o servicio ofrecido, y satisfacer al comprador o cliente objetivo, en un territorio o zona geográfica y el proceso utilizado pasa a convertir insumos en productos”

1.8.9 Forma de estructura funcional.

Una compañía que está organizada funcionalmente, separa el trabajo sobre la base de pasos, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final y las ventajas de este sistema de organización son.

- Claramente identifica y asigna responsabilidades respecto a las funciones indispensables para la supervivencia de la organización.
- El agrupar a las personas y unidades sobre la base del trabajo que realizan, incrementa las oportunidades para utilizar maquinaria más especializada y personal mucho más calificado.
- Permite que las personas que realizan trabajos y que afrontan problemas semejantes, brinden mutuamente apoyo social y emocional.
- Reduce la duplicación de equipo y esfuerzo.
- Constituye una forma flexible de organización; con mayor rapidez se podrá aumentar o reducir el personal; nuevos productos y territorios se podrán añadir, y a su vez ser suprimidos.

- Representa una forma organizacional fácilmente entendida o comprendida al menos por las personas que vivan en nuestra cultura.
- Los principales ejecutivos conocen las condiciones locales y pueden atender rápidamente a los clientes en su zona

Orgánico funcional

Guerra G (2002) indica que:

“El Diseño de la estructura organizacional o simplemente el Diseño Organizacional, consiste en determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la implementación de la empresa, la administración del personal, la tecnología empleada y las tareas de organización.” Pág. # 316.

En un diseño organizacional refiere a modificar o desarrollar la estructura de la organización teniendo presente los siguientes ítems:

- Especialización de trabajo.
- Departamentalización.
- Cadena de mando.
- Ámbito de control.

1.9 TECNOLOGIA

Según Michael. A. Hitt (2006) “son tan importante para cualquier administrador como el cambio. En el mundo actual, ningún gerente podría ignorar la gran influencia de la tecnología, ni la forma en que ésta afecta su trabajo y su empresa. Los avances tecnológicos, por supuesto, suelen forzar a los administradores a realizar cambios aun que no quieran hacerlos.” Pag(7) .

1.10 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Son las directrices que se establecen y que deben ser cumplidas por todos los colaboradores en las mismas se presentan las responsabilidades y normas de cada departamento o área , estas políticas son los medios para cumplir una acción facilitando la inclusión de estrategias, cabe mencionar que son elaboradas por el más alto jefe de acuerdo al nivel jerárquico que posee.

1.11 CULTURA ORGANIZACIONAL

Por una parte, a definición de cultura organizacional señalada por Robbins, Stephen (2004) indica ões un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valora la organizaciónö (pag#525).

Así mismo Aguirre (2004) indica õ la cultura organizacional es un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existenciaö (pág. #159)

La cultura organizacional permite la conformación de grupos de trabajo con responsabilidad y ser respetuosos entre todos sin ofender a nadie y poder cumplir la metas de acuerdo a los objetivos planteados de la organización.

1.12 EMPRESA DIGITALPHONE DEL CANTÓN LA LIBERTAD

1.12.1 Antecedentes de la empresa

Conecel comenzó sus operaciones en diciembre de 1993 con la primera llamada oficial que se realizó en la ciudad de Guayaquil, en el Cerro del Carmen, por quien entonces era el Presidente de la República del Ecuador, Arq. Sixto Durán Ballén, iniciando el servicio de telefonía celular en marzo de 1994.

Inicialmente las expectativas de ventas para 1994 de Conecel eran lograr 2000 abonados en Quito y 3000 en Guayaquil, sin embargo CONECEL superó las estas expectativas, ya que finalizó 1994 con aproximadamente 14000 líneas vendidas a nivel nacional.

Los años siguientes fueron de crecimiento para la empresa, luego en marzo del 2000 PORTA se fusiona con uno de los grupos de telecomunicaciones más importantes de México, TELMEX del Grupo Carso, quienes adquirieron el 60% de las acciones de CONECEL.

Poco después, en septiembre del 2000, TELMEX resolvió junto con la mayoría de sus inversiones internacionales dividir su negocio celular en México y formar una nueva compañía llamada AMERICA MOVIL, quien acogió a PORTA como una más de sus filiales.

Este nuevo consorcio de telecomunicaciones AMERICA MOVIL se convirtió en el más grande grupo latinoamericano de compañías celulares, quien consolidó hasta el primer trimestre del 2004 la cantidad de 46.7 millones de usuarios, incluyendo los clientes de Porta.

AMERICA MOVIL, la empresa de telecomunicación inalámbrica líder en América Latina, está capitalizando las enormes oportunidades de desarrollo que ofrecen los países en donde tiene presencia, con productos y servicios innovadores que permiten hacer más pequeño el mundo, optimizando el funcionamiento de su red y asegurando la máxima continuidad de la calidad de su servicio.

AMERICA MOVIL a través de sus subsidiarias y asociadas, continuamente desarrolla y ofrece nuevos productos, servicios de transmisión de voz, datos, Internet inalámbrico, mensajes escritos entre otros mediante dispositivos móviles o fijos permitiendo poner la tecnología donde debe estar, cerca de sus clientes.

1.12.2 Actividad económica

Esta organización es de tipo familiar cuenta con la matriz principal en la ciudad de Guayaquil Av. 9 de Octubre 1904, entre Los Ríos y Esmeraldas donde funciona desde hace 12 años sus principales características son:

Elementos que la componen

- **Factores activos:** colaboradores, bancos propietarios, etc
- **Factores pasivos:** enseres, tecnología, transporte, equipos telefónicos
- **Organización:** coordinación entre las diferentes departamentos

Factores activos : Recurso humano que conforman la organización ya sean accionistas, o entidades mercantiles, cooperativas entre otras

- Ceos
- Clientes.
- Colaboradores.
- Base financiera.
- Accionistas.
- proveedores.

Factores pasivos: Herramientas que utilizan los elementos activos con el fin de alcanzar los objetivos empresariales

1.12.3 Productos que distribuye

Dentro de los diferentes elementos que distribuye van desde equipos celulares, tablet, modem, notebook, además de televisión satelital de marcas renombradas tales como:

- Nokia

- Motorola
- Samsung
- Blackberry
- Zte
- Huawei
- Alcatel
- Lenovo
- Blue
- Ring
- Sony ericsson
- Lg

1.12.4 Atención al cliente.

Se brinda un trato personalizado tanto profesional enmarcando la diferencia es decir brindando un valor agregado ya sea concejos, sobre cuidado de los equipos, muchas veces dando probados e instaladas algunas aplicaciones.

1.9.4 Estabilidad empresarial

Durante los 12 años que tiene funcionando posee una alto índice de estabilidad y de progreso pues empezó con la matriz en Guayaquil como ya hicimos mención anteriormente y ahora posee cerca de 15 sucursales a nivel nacional y sigue creciendo

1.12.4 Marco situacional

- Finalidad económica externa, que es la brindar servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica interna , generar remuneraciones para los integrantes de la organización ya sean estos sueldos o utilidades brindando alguna oportunidad de inversión y generar empleos a los mismo

Ambas finalidades son esencialmente importante no se debe priorizar alguna, pues existe una relación que las vincula, la organización permitirá satisfacer necesidades tanto de los colaboradores como de los clientes

Enmarcando estos elementos DIGITALPHONE plantea lo siguiente:

- Colaborar con el desarrollo comercial en la zona local considerando como elemento primordial a los requerimientos de la sociedad
- Implementar el desarrollo de los colaboradores tanto en lo personal como profesional brindando el apoyo necesario sin afectar a los valores humanos
- Finalidad social interna, que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos.
-

1.12.6 Actividades expansionistas

Dentro de la provincia los ceo no visionan aperturar nuevas sucursales dentro de la provincia pues perjudicaría un poco a los miembros de las mismas en este caso ellos fomentaran tanto en lo administrativo social, o administrativo con el fin de brindar un servicio de calidad

1.13 MARCO LEGAL

1.13.1 Aspectos legales

La compañía CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A. CONECEL fue constituida el 24 de junio de mil novecientos noventa y tres, y está domiciliada actualmente en la ciudad de Guayaquil.

Las normas legales que regulan los servicios que suministra CONECEL, por seguridad jurídica amparada en la Constitución Política del Ecuador, son aquellas que estaban vigentes a la fecha en que fueron otorgados los contratos; además de las autorizaciones o permisos.

Entre las principales normas jurídicas se encuentran las siguientes:

1. Normas supranacionales, como las recomendaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), la Normatividad Andina, entre otras.
2. Constitución Política del Ecuador.
3. Ley Especial de Telecomunicaciones.
4. Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones.
5. Reglamento de Servicio Móvil Avanzado.
6. Reglamento del Servicio Portador.
7. Reglamento de Valor Agregado.
8. Reglamento de Derechos de Concesión y tarifas por el uso de frecuencias del espectro radio eléctrico.
9. Reglamento de Interconexión
10. Reglamento del FODETEL
11. Reglamento para Homologación de Equipos de Telecomunicaciones
12. Reglamento para otorgar concesiones de los Servicios de Telecomunicaciones

1.13.2 Entes reguladores

Por otro lado, el Estado Ecuatoriano regula y supervisa la prestación de los servicios autorizados a través de los siguientes entes reguladores

Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL)

Es el encargado de la administración y regulación de las telecomunicaciones en el Ecuador, incluyendo el espectro radioeléctrico; como el Administrador de las Telecomunicaciones en el Ecuador ante la Unión Internacional de las Telecomunicaciones (UIT); y, con facultades para ejercer la representación a nombre del Estado.

Entre sus funciones se incluyen:

- Dictar las políticas de estado con relación al sector
- Aprobar el plan de desarrollo de telecomunicaciones en el Ecuador
- Aprobar los pliegos tarifarios de los servicios de telecomunicaciones así como los cargos por interconexión.
- Establecer los términos, condiciones y plazos para otorgar las concesiones y autorizaciones del uso de frecuencias, así como la explotación de servicios finales y portadores de telecomunicación

Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (Senatel) Como ente encargado de la ejecución e implementación de las políticas y regulación de telecomunicaciones emanadas del CONATEL, incluyendo el Plan Nacional de Frecuencias aprobado por el CONATEL (excepto las bandas de radio y televisión de competencia del CONARTEL y las de servicio móvil marítimo administrados por la Armada Nacional) , administra los Contratos de Concesión y Títulos Habilitantes.

Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPTTEL) Es el ente encargado de ejercer la función de supervisión y control del espectro radioeléctrico y de la actividad de las operadoras de servicios de telecomunicaciones en relación al cumplimiento de las obligaciones contenidas en las concesiones, permisos y autorizaciones otorgados.

Con lo que respecta a este ítem para diseñar la estructura organizacional de DIGITALPHONE se menciona: Constitución Política de la República del

Ecuador 2008, Superintendencia de Compañías, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Servicio de Rentas Internas, Código Laboral, las mismas que son irrelevantes para el desarrollo de las actividades comerciales en el Ecuador

Superintendencia de Compañías.

La Superintendencia de Compañías tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. La misión de control se la realiza a través de un servicio ágil, eficiente y proactivo, apoyando al desarrollo del sector productivo de la economía y del mercado de valores.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social.

Art. 2.- Sujetos de protección.- Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a) El trabajador en relación de dependencia;
- b) El trabajador autónomo;
- c) El profesional en libre ejercicio;
- d) El administrador o patrono de un negocio;

- e) El dueño de una empresa unipersonal;
- f) El menor trabajador independiente; y,
- g) Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Servicio de Rentas Internas (SRI).

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

CÓDIGO DEL TRABAJO

En lo relacionado al Código del trabajo, se mencionan textualmente los siguientes artículos, los cuales se relacionan con el desarrollo de la presente investigación:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

CAPÍTULO II

METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cuantitativa y cualitativa.

Blaxter Ch. (2008), "La investigación cuantitativa y cualitativa se combina para ofrecer una imagen general. La investigación cuantitativa puede emplearse para subsanar las lagunas que surgen en un estudio cualitativo por ejemplo el investigador no puede estar en más de un lugar a la vez. Alternativamente, puede suceder que no todos los problemas sean asequibles únicamente a la investigación cuantitativa o únicamente a la cualitativa." (Pág. 100).

Para la elaboración de este trabajo se utilizó los tipos de investigación cuantitativo y cualitativo mediante el cual podemos obtener información necesaria relevante que nos permita analizar los resultados y plantear las posibles soluciones.

Corbetta (2007). "Considerada las premisas filosóficas y epistemológicas, sino en términos de sus aplicaciones empíricas concretas, y las categorizan en cuatro fases:

- **Obtención de la información:** la investigación cuantitativa suele trabajar con una muestra representativa del universo estudiado, con el objeto de producir una <<matriz>> de datos, es decir, recoger el material empírico de forma estandarizada, según un modelo idéntico para todos los casos. La investigación cualitativa no se plantea problemas de estandarización ni de representatividad, y prefiere tratar los casos que son objeto del estudio de forma heterogénea, según la relevancia de cada situación.
- **Análisis de los datos:** Mientras que en la investigación cuantitativa el análisis de los datos gira alrededor de las variables, es decir las características de los casos estudiados, que se analizan con herramientas matemáticas y estadísticas, la investigación cualitativa analiza y estudia en profundidad a los sujetos, con el fin de comprenderlos.

- Producción de resultados: El objetivo de la investigación cuantitativa es hacer generalizaciones, síntesis de orden superior tanto en el aspecto de la abstracción conceptual como en el aspecto del campo de aplicación. La investigación cualitativa, en líneas generales, se preocupa mucho menos por la generalización de sus resultados y dedica más atención a defender la especificidad de las distintas situaciones sociales que a identificar los rasgos comunes a todas ellas. (Pag 62,63)

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Marcial Cordoba (2006) "Se define como proyecto todo un conjunto metódicamente diseñado de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que utilizan recursos para generar resultados concretos, con los cuales apuntan a alcanzar objetivos definidos. Un proyecto factible es una puesta en acción de los recursos tecnológicos, humanos, técnicos, financieros, que buscan rentabilidad y son alcanzables en un periodo de tiempo previamente establecido". Págs. 3-4

Se aplicó el método investigación factible.

En este estudio de investigación se aplicó la modalidad de proyecto factible o de intervención, con el fin de obtener la metodología conveniente para tener toda la información del tema investigado, aplicando procesos necesarios para identificar los inconvenientes en el objeto de estudio, para obtener una solución más eficaz se utilizó la investigación descriptiva.

Comprende en la obtención del modelo requerido para eliminar inconvenientes en la organización elaborando políticas, tecnologías, procesos o métodos. Para la elaboración del mismo debe estar sustentado en una investigación de tipo documental, campo o ambas.

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En este proyecto se obtuvo la información necesaria relevante para cumplir con los objetivos planteados

La investigación es un procedimiento sistemático, crítico, reflexivo y controlado que le da al investigador la posibilidad de descubrir nuevos datos, hechos, leyes o relaciones en cualquier campo del conocimiento.

Según los objetivos, la investigación se clasifican en:

- **Investigación básica, pura o fundamental:** Tiene como objetivo generar más conocimientos científicos ocasionando así un avance en la ciencia. A quienes realizan estas investigaciones no les interesan las consecuencias prácticas o aplicaciones de dichos conocimientos, sino que buscan desarrollar teorías basadas en leyes y principios.
- **Investigación aplicada, constructiva o utilitaria:** su objetivo es, en cambio, la aplicación, uso y posibles consecuencias de los conocimientos. Si bien depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica, busca conocer para actuar, le interesa la aplicación sobre la realidad antes que el mero desarrollo de teorías generales.

Según el grado de profundidad, la investigación se clasifica en:

- **Exploratorias:** Estas investigaciones son las que se realizan sobre fenómenos de los que se tiene poco o ningún conocimiento. Esto hace que sus objetivos sean enunciar una visión general del objeto a estudiar, en la que se señalan sus aspectos fundamentales. Generalmente, a partir de este tipo de investigación se determinan lineamientos para investigaciones futuras.
- **Explicativas:** Estas investigaciones buscan determinar los porqués de los fenómenos por medio de la determinación de relaciones de

causa-efecto. Estas investigaciones se concentran en estudiar las causas o los efectos de un determinado hecho por medio de la prueba de hipótesis. Lo que busca es explicar el significado de un aspecto de la realidad a partir de teorías que se toman como referencia

2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la elaboración de la propuesta se utilizaró los siguientes métodos:

Análisis - síntesis.- Permitirá realizar investigaciones y las interrelaciones de los contenidos programáticos, además para diagnosticar el problema de la información obtenida.

Inductivo-Deductivo.- Consintió para determinar los resultados de la aplicación práctica de las herramientas metodológicas.

Método deductivo.- Es el que aspira a demostrar en forma interpretativa, mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de unas premisas, de manera que se garantiza la veracidad de las conclusiones, si no se invalida la lógica aplicada.

Método inductivo.- Permitirá crear leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. Dichas conclusiones podrían ser falsas y, al mismo tiempo, la aplicación parcial efectuada de la lógica podría mantener su validez.

2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la propuesta se aplicó las siguientes técnicas de investigación, ya que a través de ella se obtendrá la información, estas fuentes de información van hacer tanto primaria como secundaria

- **Encuesta.-** Con el uso de este método se evaluará cuantitativamente y cualitativamente el problema, y se realizará sobre una muestra de sujetos, representativa.
- **Entrevista.-** A través de ella se recabará información en forma verbal, esto se realizará a través de preguntas abiertas.
- **Método estadístico.-** Se utilizará para la elaboración de gráfico e interpretación de resultados.

2.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- Cuestionario
- Ficha de observación
- Ficha de entrevista

2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1 Población

La población que se consideró para poder determinar el tamaño la muestra corresponde a autoridades, empleados, clientes y proveedores de DIGITAL PHONE:

Tamayo M. (2005) considera a la población como la Totalidad de un fenómeno de estudio, incluyendo la totalidad de una unidad de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrado un conjunto N de unidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (Pág. # 176)

Para el análisis inferencial se utilizará la encuesta y entrevista como vía primaria de recolección de datos. La muestra lo constituyen 100 clientes potenciales y fijos de DIGITALPHONE, del 2012., en vista que estos clientes son lo que usualmente cada año contratan nuevos servicios, esto clientes se escogerán como muestra

La entrevista se aplicará a la administradora de DIGITALPHONE, con todo lo manifestado la muestra será igual a la población.

CUADRO N° 4 Población de DIGITALPHONE

POBLACIÓN	Ni
Administradora	1
Empleados	8
Clientes	100
Total	109

Fuente: DIGITAL PHONE

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

2.6.2 Muestra

La muestra consiste en escoger una parte de la población que se pretende investigar, para determinar las características significativas que representaran a la población global. Rodríguez J. (2005) indica que:

“La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, los que nos indica que es representativa; es decir, que para hacer una generalización exacta de una población es necesario tomar una muestra representativa y por lo tanto la validez de la generalización depende de la validez del tamaño de la muestra”. (Pag. # 82)

2.6.2.1 Métodos de muestreo

2.6.2.1.1 Muestreo probabilístico no aleatorio

En el muestreo no probabilístico, los integrantes de una población, desconocen si serán escogidos para pertenecer a la muestra, ya que será decisión y criterio del investigador su elección. Fernández M. (2004) considera que:

“En este tipo de procedimiento los miembros de la población no tienen una probabilidad conocida de pertenecer a la muestra. La elección de la muestra se realiza a través de procedimientos no aleatorios, que normalmente es el criterio del investigador o del entrevistador.” (Pag. # 153)

- **Muestreo por conveniencia.-** En este tipo de muestreo se escoge las unidades muestrales que resultan más convenientes para llevar a cabo el estudio, incluso también permite que la muestra sea formada de una manera voluntaria.
- **Muestreo por criterio.-** En este tipo de procedimiento, es el criterio o juicio de la persona que realiza el estudio, el escoger las unidades muestrales que le serán representativas.
- **Muestreo por cuota.-** Para realizar el muestreo por cuota, se procede a estratificar la muestra, la cual permitirá generar diversos criterios y características del objeto de estudio, para luego realizar un muestreo por criterio, que permita escoger las unidades muestrales de cada estrato.

2.6.2.1.2 Muestreo probabilístico o aleatorio

En el muestreo aleatorio, las probabilidades de ser escogidos, ya no son tan escasas, ya que todos los que conforman la población se encuentran en iguales condiciones de selección. Fernández M. (2004) nos demuestra que:

“En este caso todos los miembros de la población tienen una probabilidad distinta de cero de ser seleccionados como unidad muestral. Esta

probabilidad puede ser calculada de antemano y no es necesario que sea igual a todos los elementos.ö (Pág. # 153)

- **Muestreo aleatorio simple.-** Terminado el censo del marco de la población, se asigna un número a cada integrante, y se escogen las unidades muestrales.
- **Muestreo Sistemático.-** El muestreo sistemático está basado en el muestreo aleatorio, el cual tiene como objetivo simplificar el proceso de selección, cuanto el tamaño de la muestra llega a ser demasiado elevado.
- **Muestreo Estratificado.-** Este tipo de procedimiento nos indica el número de elementos a escoger en cada segmento, que se requiere para elaborar una muestra representativa.
- **Muestreo por conglomerados.-** El muestreo por conglomerados la unidad de muestreo son un conjunto de individuos, que en algunos casos se los puede considerar que son parte de un conglomerado o unidad.
-

Para el desarrollo de la siguiente investigación tomaremos como referencia el muestreo por criterio al obtener la información de los clientes potenciales del año 2012.

CUADRO N° 5 Muestra de DIGITALPHONE

ELEMENTOS	ni
Empleados	8
Clientes potenciales	100
TOTAL	108

Fuente: DIGITALPHONE

Elaborado por Hilario Salvatierra Matías

2.7 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.7.1 Procedimiento de la investigación.

Al acceder a la Gestión Administrativa de la empresa, se pudo identificar que no cuenta con un Diseño Organizacional, por lo cual se produce la identificación de un problema que afecta a todos los elementos humanos, estructura, sistemas, y procesos internos. Lo que genera cuellos de botella dentro de la organización.

Este estudio empleó el siguiente esquema de investigación:

- El planteamiento del problema

- Recolección de la información bibliográfica

- Seleccionar el tema de investigación

- Elaborar el marco teórico
- Preparar documentación para la recolección de datos
- Aplicar la encuesta para recolectar la información.
- Diseño de entrevista

2.7.2 Procesamiento.

- Organización de la información
- Análisis de los resultados
- Diseño de gráficos estadísticos
- Interpretación de los datos
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Elaborar la propuesta
- Redacción de la información

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.

ENTREVISTA A LA SRA MÓNICA POZO ADMINISTRADORA DE LA SUCURSAL DE DIGITALPHONE EN EL CANTÓN LA LIBERTAD

- 1. ¿Cuántos años lleva al frente de DIGITALPHONE desde que fue seleccionada para el cargo?**

Bueno llevo cerca de 3 años como administradora, cabe recalcar que recibo periódicamente la visita de los dueños de la empresa para constatar si no existen anomalías administrativas

- 2. ¿En el transcurso de su administración ha tenido algún inconveniente con algún cliente o proveedor de tipo legal?**

Cuando una realiza las tareas como deben de ser y enmarcado en las leyes que rigen en el estado no se tiene ningún inconveniente

- 3. ¿De los equipos que se ofertan en su empresa cual es el que tiene mayor rotación?**

Cabe mencionar como va evolucionando la sociedad adquiere mayores necesidades que no es un lujo; es decir los tablet y notebook son los equipos de mayor índice de rotación de inventarios.

4. ¿Los equipos que mantienen en stock satisfacen la demanda de los clientes?

En realidad no tenemos ese problema pues nosotros trabajamos a nivel de bodegas virtuales a nivel nacional en todos los CAC y si se acaban en Guayaquil podemos pedir de cualquier ciudad.

5. ¿Tiene alguna estrategia publicitaria que mantenga periódicamente?

Pues le comento ese tipo de publicidad se encarga la misma empresa de claro lo hace a nivel nacional a través de la televisión y radios

6. ¿Los planes tarifarios de postpagos tienen buena acogida en el mercado?

Indudablemente que tenemos una ventaja pues existen planes promociones que van desde 15+iva hasta un plan 100+iva dependiendo de las necesidades de nuestros clientes.

7. ¿Qué grado de aceptación tendría Ud. al implementar un nuevo diseño organizacional que vaya acorde al personal bajo su mando?

Les plantearía a mis colaboradores que se hará un estudio y siempre y cuando existan mejoras tanto en el ambiente laboral como en el desempeño estaría dispuesto a ejecutarlo

8. ¿Tiene conocimiento si los colaboradores están enmarcados en sus áreas laborales?

Yo pienso que si pero si existe algún inconveniente que yo no pueda apreciar, aceptaría sus sugerencias pues en ocasiones me informan que se presentan graves inconvenientes en la parte operativa que ocasiona retraso en todas las áreas

9. ¿Si el personal necesitaría capacitación en lo que respecta a atención al cliente lo haría?

Siempre y cuando sea beneficioso para mis clientes estaría dispuesta a que se capaciten en tener un mejor trato con los mismos

10. ¿En en ámbito financiero el presupuesto asignado mensualmente cumple con sus expectativas?

En estos últimos meses se ha disminuido un poco por motivos ajenos a la empresa que como buenos administradores debemos saber manejar.

Siendo estos los resultados de la entrevista se analiza lo siguiente:

La parte administrativa de DIGITALPHONE cuenta con todo el apoyo necesario para implementar el diseño organizacional que vaya acorde que la organización y se logra identificar un gran inconveniente al no tener definidos las responsabilidades de cada colaborador ocasionando graves inconvenientes en retraso que provocan inconformidad en los clientes.

3.2 ANÁLISIS DE ENCUESTA A EMPLEADOS

1.- ¿Conoce Ud. La misión y visión de su empresa?

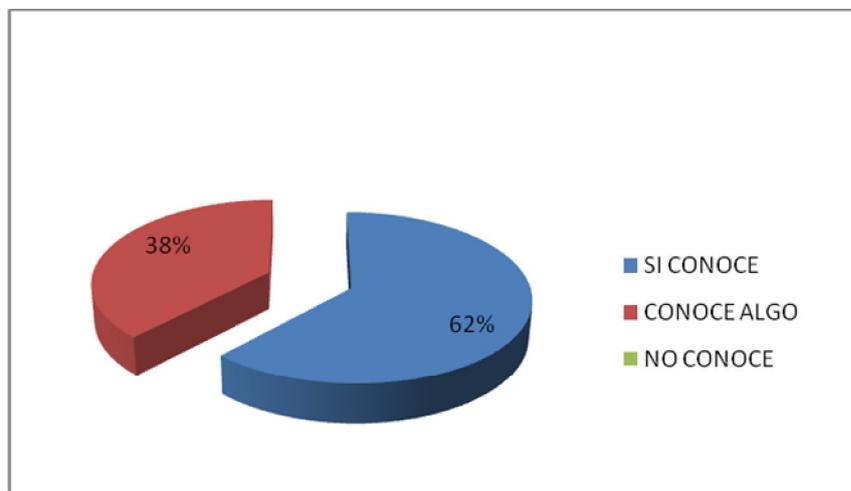
CUADRO N°6 Misión y visión de la empresa

ÍTEM	VALORACION	f	%
1	SI CONOCE	5	62%
	CONOCE ALGO	3	38%
	NO CONOCE	0	0
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N°6 Misión y visión de la empresa



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Siendo la misión y visión una herramienta fundamental dentro de la organización existe un 38% de los empleados que conocen algo de la misma, interrumpiendo o retrasando el alcance de los objetivos, mientras que el 62% de los encuestados si conoce.

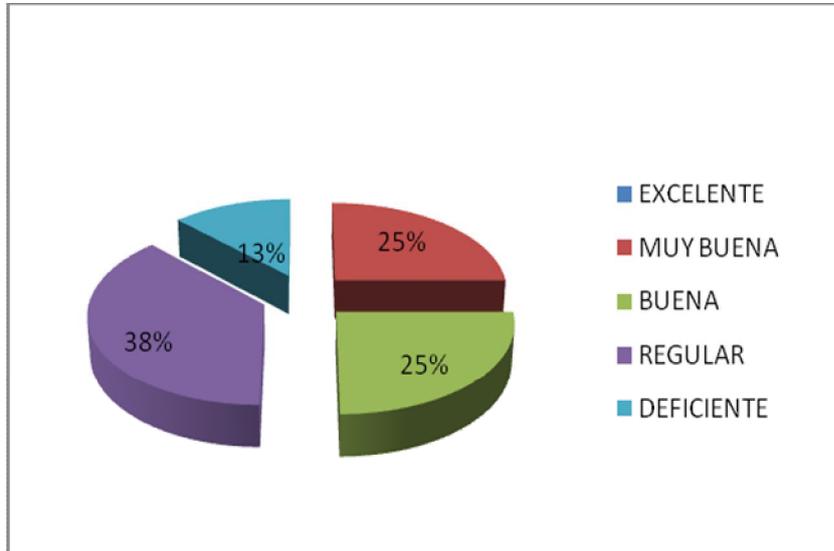
2.- ¿Cree Ud. que el esquema organizacional es altamente jerárquico de DIGITALPHONE?

CUADRO N° 7 Esquema organizacional

ÍTEM	VALORACION	f	%
2	EXCELENTE	0	0%
	MUY BUENA	2	25%
	BUENA	2	25%
	REGULAR	3	38%
	DEFICIENTE	1	13%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: David Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 7 Esquema organizacional



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: David Salvatierra Matías

A través de la recolección de información se puede apreciar que el 38% de los colaboradores creen que el esquema organizacional no es altamente jerárquico mientras que si se toma en cuenta en 25% tiene una aceptación de buena y el otro 25%, de muy buena se deberá plantear una solución para el inconveniente.

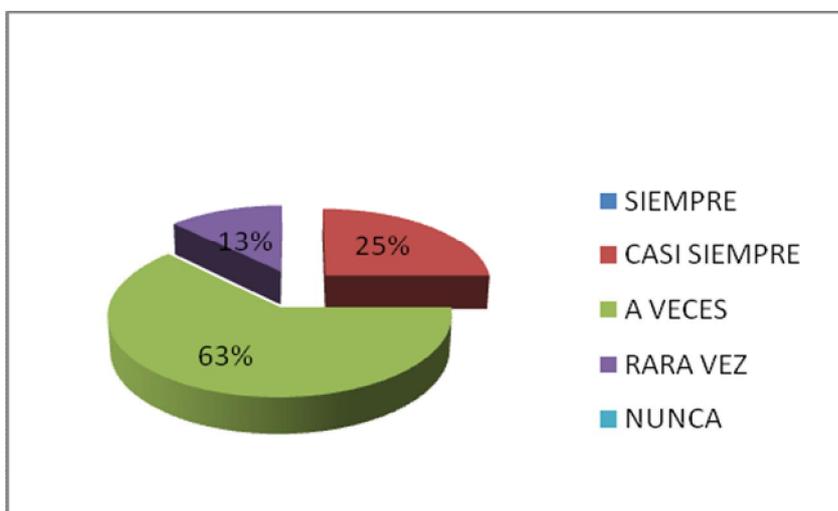
3.- ¿Cada dependencia tiene autonomía para dar respuestas a las solicitudes de los usuarios?

CUADRO N° 8 Autonomías en dependencias

ITEM	VALORACION	f	%
3	SIEMPRE	0	0%
	CASI SIEMPRE	2	25%
	A VECES	5	63%
	RARA VEZ	1	13%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N° 8 Autonomías en dependencia



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

La autonomía en las solicitudes de los usuarios es muy indispensable a través de la recolección de información refleja que el 63% de los colaboradores se cumple a veces, adicional el 25 de los mismos se ejecuta casi siempre y por último el 13% indica que rara vez se hace .

4.- ¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades?

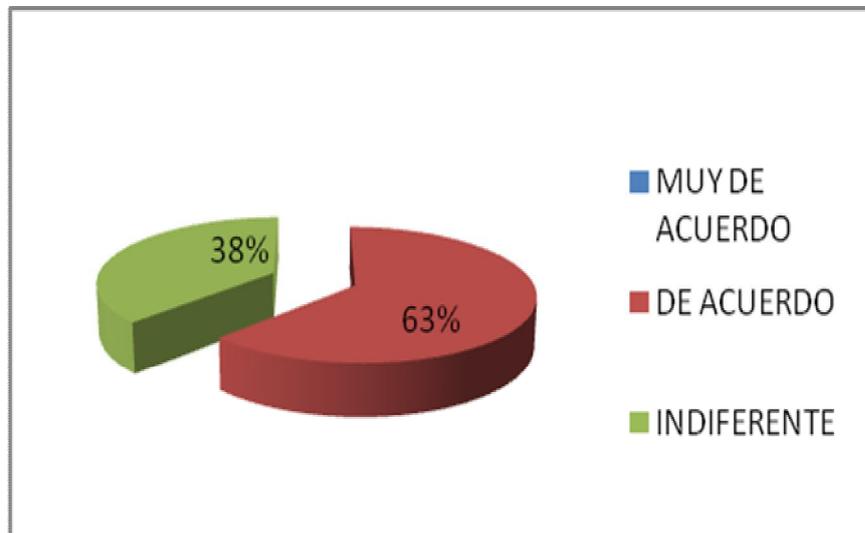
CUADRO N° 9 Estructura organizativa

ITEM	VALORACION	f	%
4	MUY DE ACUERDO	0	0%
	DE ACUERDO	5	63%
	INDIFERENTE	3	38%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 9 Estructura organizativa



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

El 63% de los colaboradores están de acuerdo que sí se define la estructura las responsabilidades de cada departamento, cabe mencionar que existe un 28% que no está de acuerdo, cuando aquí debería ser un 100% se debe tener en cuenta que este porcentaje es indispensable.

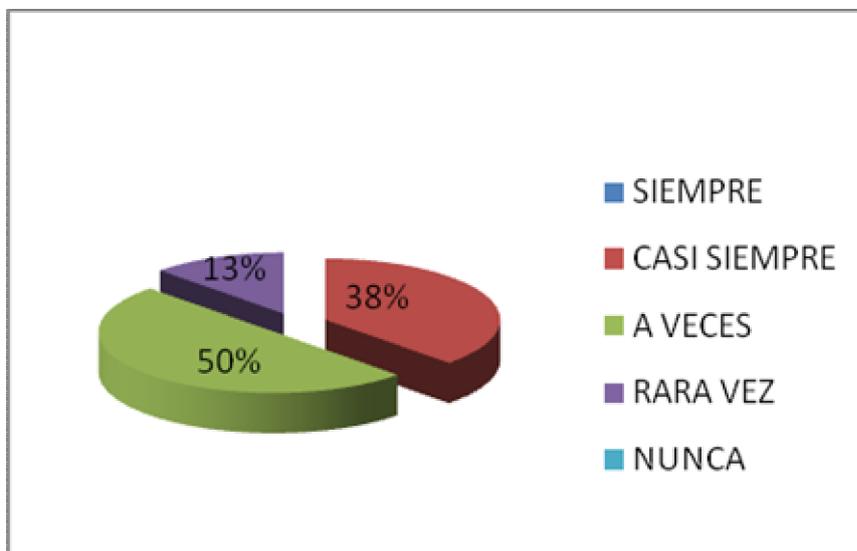
5.- ¿La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo orientados al logro institucional?

CUADRO N° 10 Equipos de trabajo

ITEM	VALORACION	f	%
5	SIEMPRE	0	0%
	CASI SIEMPRE	3	38%
	A VECES	4	50%
	RARA VEZ	1	13%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 10 Equipos de trabajo



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

A través de la tabulación a los 8 colaboradores se puede constatar lo siguiente que el 50% de los mismo indican que a veces se puede conformar grupos de trabajo, el 38% que es casi siempre y un 13% indica que rara es la vez.

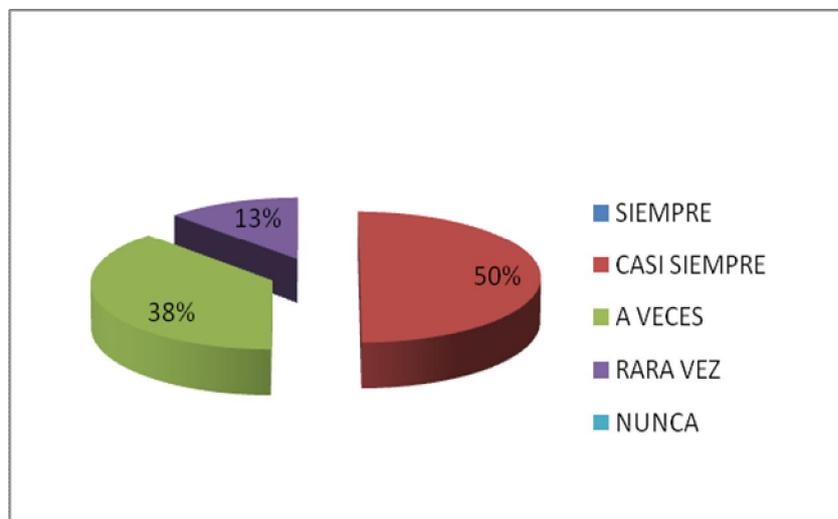
6.- ¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?

CUADRO N°11 Cambios internos y externos

ITEM	VALORACION	f	%
6	SIEMPRE	0	0%
	CASI SIEMPRE	4	50%
	A VECES	3	38%
	RARA VEZ	1	13%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 11 Cambios internos y externos



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

En base a la encuesta realizada a 8 colaboradores de la institución se observa que el 50% de los mismos casi siempre la institución asume los cambios que se presentan, un 38% a veces se aplica, un 13% que es rara vez que se lo hace.

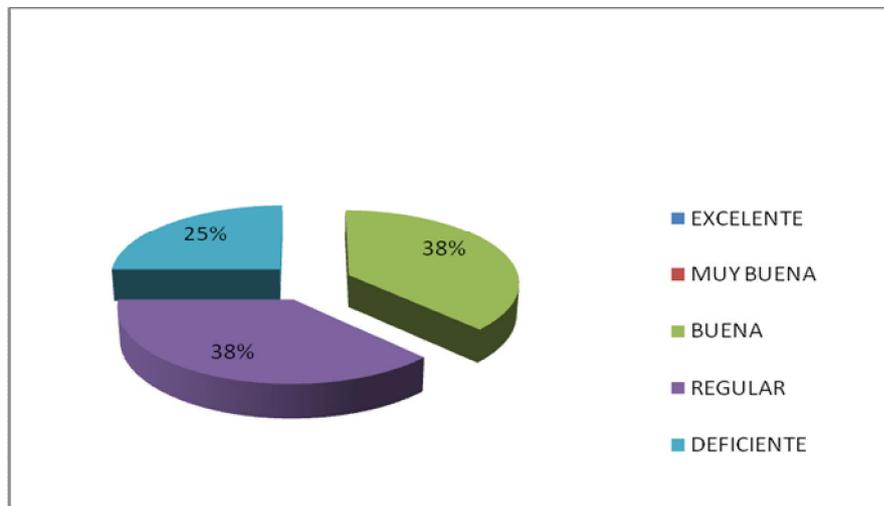
7.- ¿Existe una adecuada distribución de funciones y procesos?

CUADRO N° 12 Distribución de funciones

ITEM	VALORACION	f	%
7	EXCELENTE	0	0%
	MUY BUENA	0	0%
	BUENA	3	38%
	REGULAR	3	38%
	DEFICIENTE	2	25%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N° 12 Distribución de funciones



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Con la información receptada a los colaboradores se concluye que el 38% la distribución de las funciones y proceso es regular, el 38% que es buena y un 25% que es sumamente deficiente, en base a esta pregunta se deben hacer los correctivos necesarios pues no se tiene una estricta división de tareas entre los departamentos.

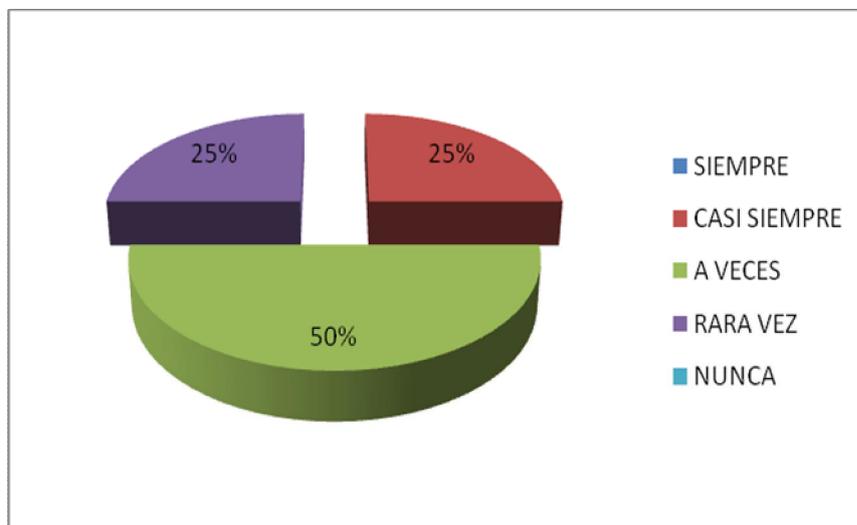
8.- ¿Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de gestión?

CUADRO N°13 Indicadores de seguimiento

ITEM	VSLORACION	f	%
8	SIEMPRE	0	0%
	CASI SIEMPRE	2	25%
	A VECES	4	50%
	RARA VEZ	2	25%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N°13 Indicadores de seguimiento



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se proyecta la siguiente información el 50% de los mismo indican que a veces cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de gestión; un 25% indica que es casi siempre y otro 25% que es rara vez.

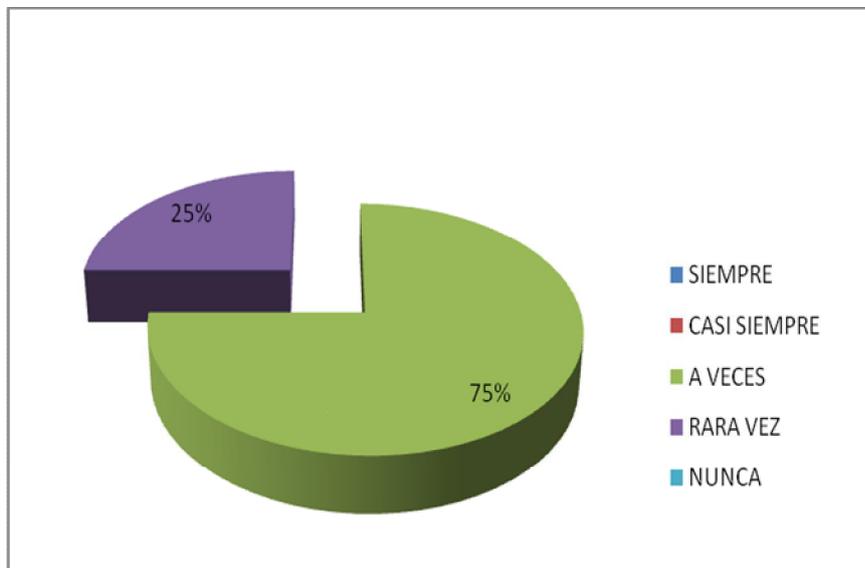
9.-¿Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves?

CUADRO N° 14 Definición de perfiles

ITEM	VALORACION	f	%
9	SIEMPRE	0	0%
	CASI SIEMPRE	0	0%
	A VECES	6	75%
	RARA VEZ	2	25%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N° 14 Definición de perfiles



Fuente: Datos de Encuestas realizadas personal.
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

A través del levantamiento de la información el 75% de los encuestados que a veces existen políticas de definición de perfiles para las usuarios y que el 25% indica que es rara la vez que se aplican.

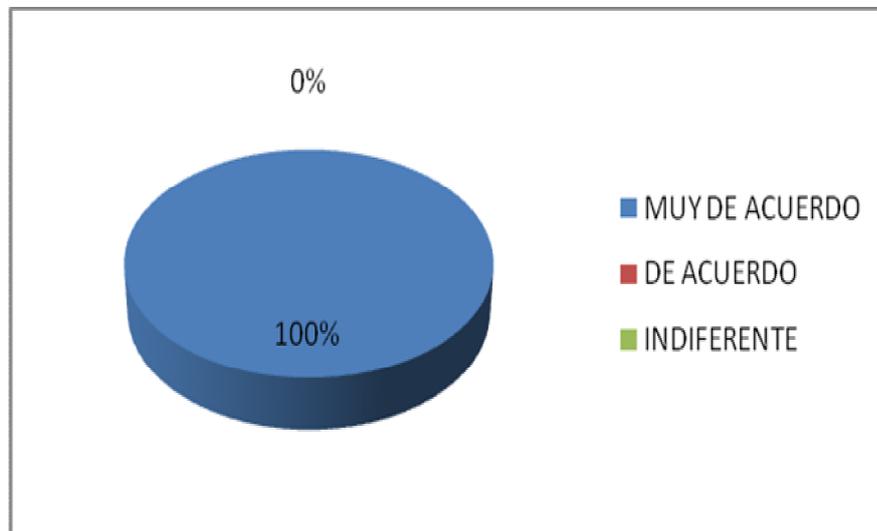
10.- ¿Está de acuerdo con los tiempos de respuesta que dificultan la oportunidad en toma de decisiones y control de gestión?

CUADRO N° 15 Tiempos de respuesta

ITEM	VALORACION	f	%
10	MUY DE ACUERDO	8	100%
	DE ACUERDO	0	0%
	INDIFERENTE	0	0%
	TOTAL	8	0%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N° 15 Tiempos de respuesta



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

De acuerdo al levantamiento de la información el 100% de los colaboradores están muy de acuerdo que esto les afecta directamente en lo que es la toma de decisiones.

3.3 ANÁLISIS DE ENCUESTA A CLIENTES

1.- ¿Sabe Ud. desde cuando DIGITALPHONE S.A brinda soluciones en telefonía celular?

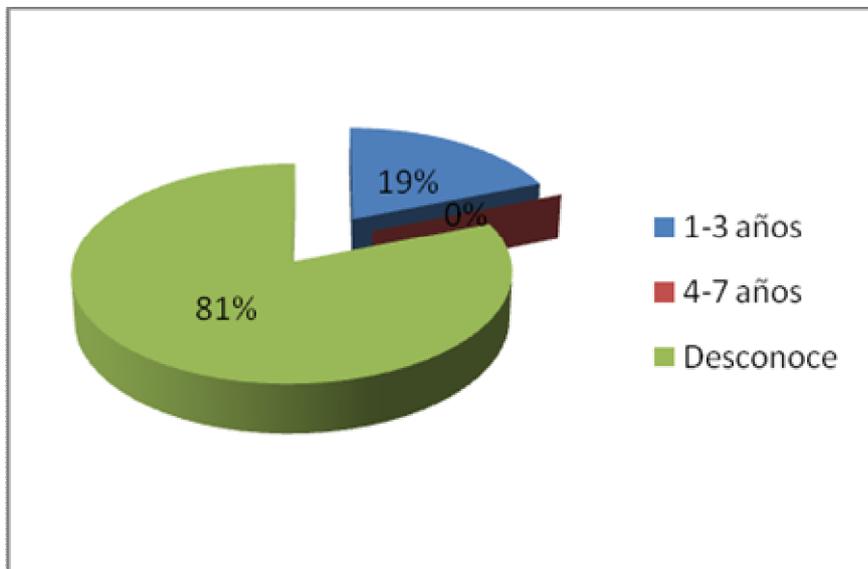
CUADRO N° 16 Tiempo de apertura

ITEM	ALTERNATIVA	f	%
1	1-3 años	19	19%
	4-7 años	0	0%
	Desconoce	81	81%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N°16 Tiempo de apertura



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

A través del levantamiento de la información podemos constatar que el 81% de los clientes no tiene idea desde cuando ha iniciado las operaciones y solo el 19% de clientes conoce sus inicios.

2.- ¿Encuentra Ud. en DIGITALPHONE todo lo referente a telefonía celular?

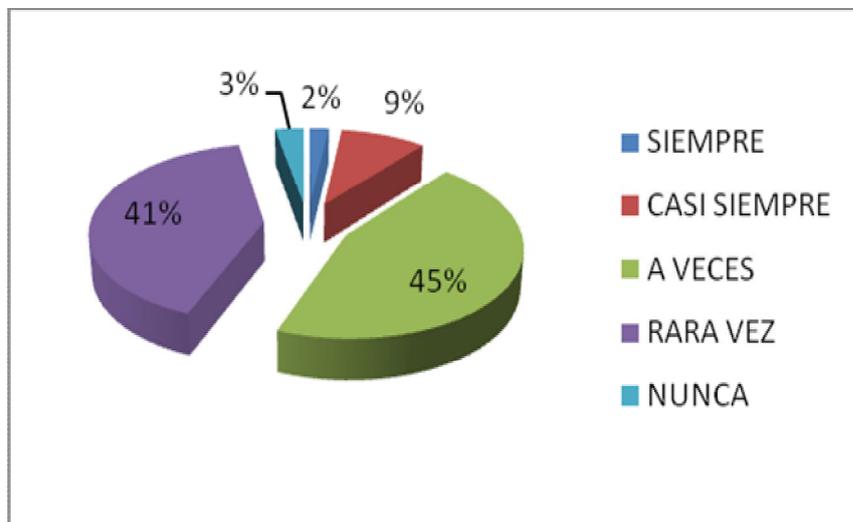
CUADRO N°17 Encuentra lo que busca

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
2	SIEMPRE	2	2%
	CASI SIEMPRE	9	9%
	A VECES	45	45%
	RARA VEZ	41	41%
	NUNCA	3	3%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N°17 Encuentra lo que busca



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Según la información recolectada en la encuestas a 100 clientes se refleja que el 45% de los mismos a veces encuentran lo que necesitan, el 41% rara es la vez, el 9% casi siempre encuentra lo que necesita, el 3% nunca encuentra, el 2% siempre. Cabe mencionar que aquí solo se trabaja con bodegas virtuales por ende no se encuentran en stock.

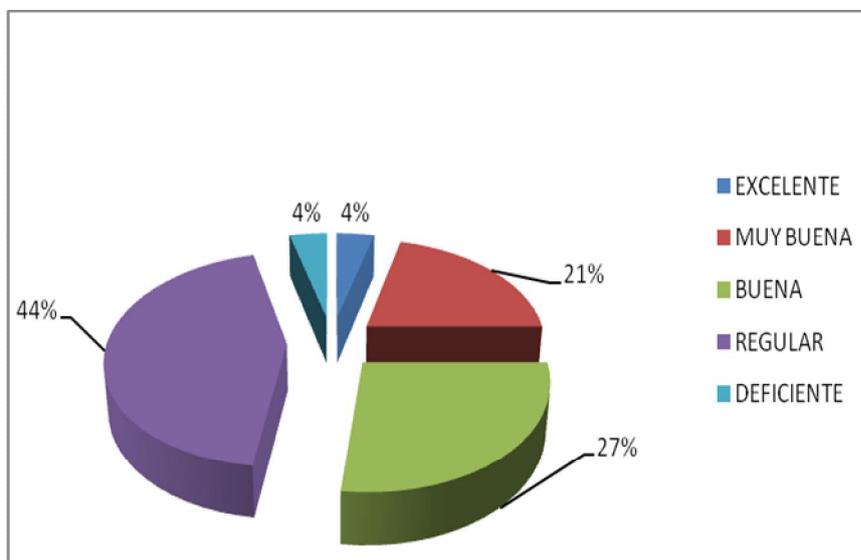
3.- ¿Cómo considera Ud. la atención al cliente en DIGITALPHONE?

CUADRO N° 18 Calificación de atención al cliente

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
3	EXCELENTE	4	4%
	MUY BUENA	21	21%
	BUENA	27	27%
	REGULAR	44	44%
	DEFICIENTE	4	4%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N°18 Calificación de atención al cliente



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

De acuerdo a la tabulación que se les aplicó a los clientes informan que el 44% la atención es regular, el 27% que la atención es buena, el 21% es muy buena, 4% atención deficiente, 4% excelente.

4.- ¿Si Ud. no está conforme con su adquisición le brinda la información necesaria para solucionar el inconveniente?

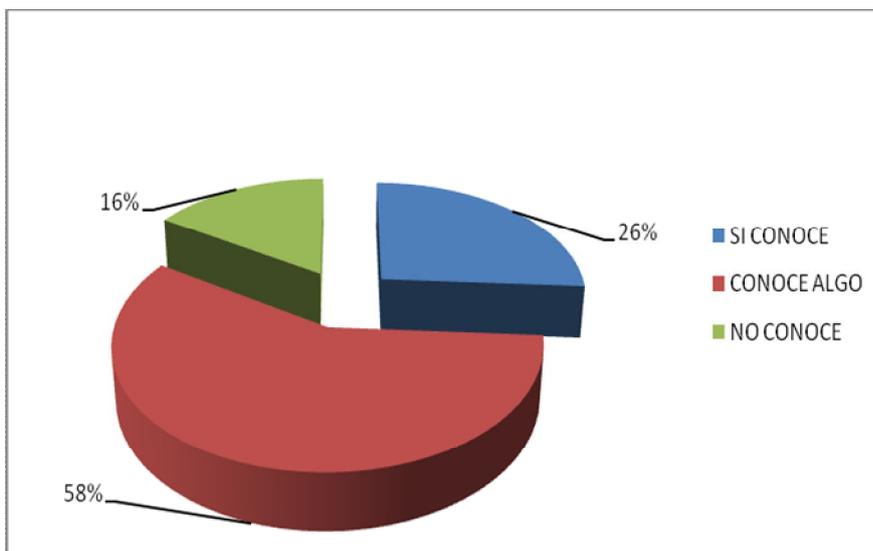
CUADRO N° 19 Brindar información necesaria

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
4	SI CONOCE	26	26%
	CONOCE ALGO	58	58%
	NO CONOCE	16	16%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 19 Brindar información necesaria



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Según la tabulación de la información recolectada el 58% de los encuestados indican que conocen algo, es decir, muy poca información, el 26% del personal si le brindad la información necesaria, el 16% no le brindan la información requerida.

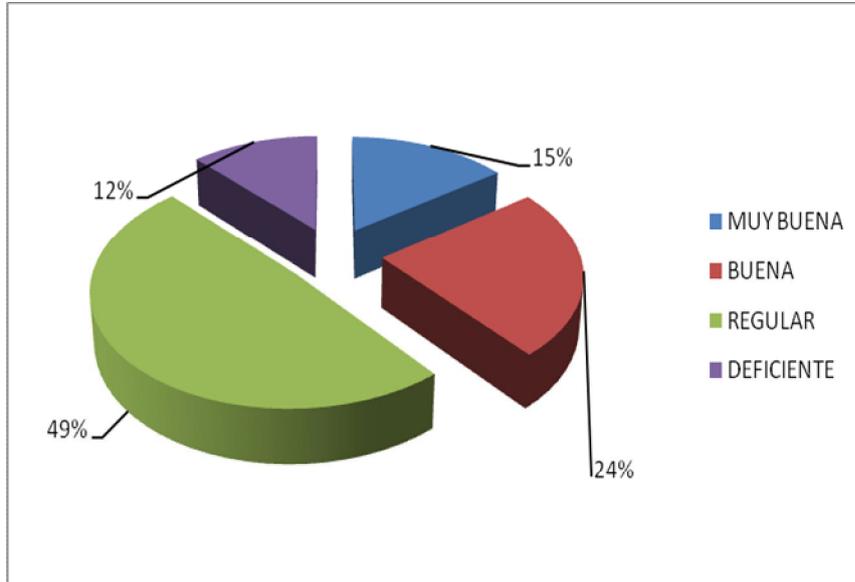
5.- ¿Cómo considera Ud. los diversos equipos que se ofertan en DIGITALPHONE?

CUADRO N°20 Calidad de los equipos celulares

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
5	MUY BUENA	15	15%
	BUENA	24	24%
	REGULAR	49	49%
	DEFICIENTE	12	12%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRAFICO N°20 Calidad de los equipos celulares



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Referente a las tabulaciones tenemos que el 49% de los encuestados expresa que es regular la diversidad de equipos, el 24% la diversidad es buena, el 15% que es muy buena y el 12% es deficiente.

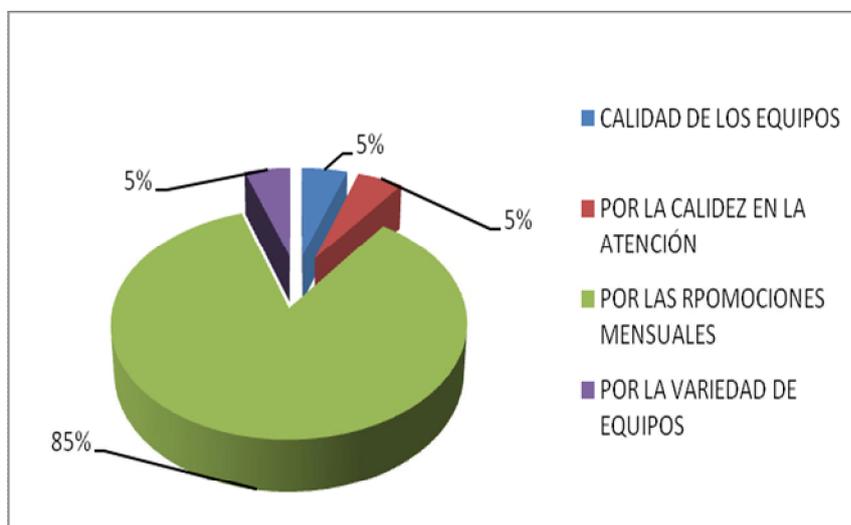
6.- ¿Qué características específicas busca en los equipos que posee DIGITALPHONE?

CUADRO N° 21 Características específicas en equipos

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
6	CALIDAD DE LOS EQUIPOS	5	5%
	POR LA CALIDEZ EN LA ATENCIÓN	5	5%
	POR LAS RPOMOCIONES MENSUALES	85	85%
	POR LA VARIEDAD DE EQUIPOS	5	5%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 21 Características específicas en equipos



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
 Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

La tabulación de las encuestas presenta la siguiente información el 85 % adquiere los productos por las promociones mensuales, un 5% por calidad de equipos, calidez de la atención, variedad de equipos respectivamente.

7.- Los planes tarifarios postpagos ¿como los considera?

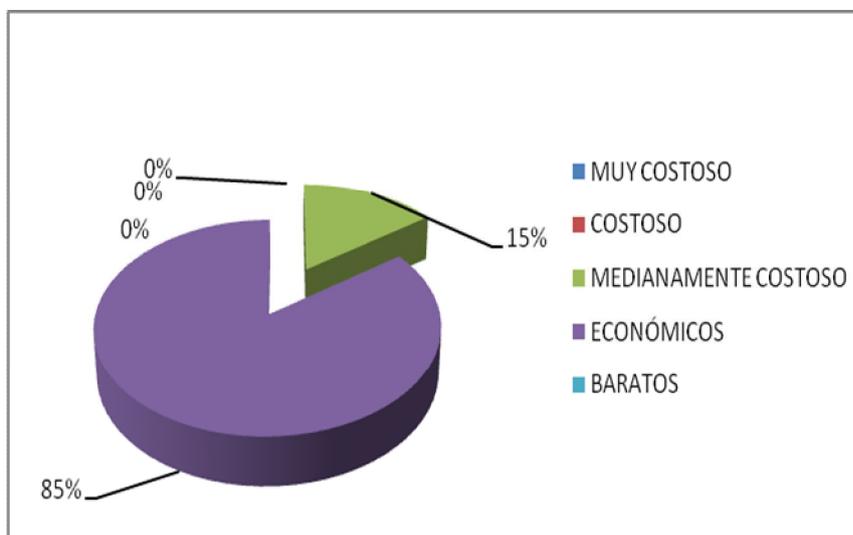
CUADRO N° 22 Consideración de los planes

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
7	MUY COSTOSO	0	0%
	COSTOSO	0	0%
	MEDIANAMENTE COSTOSO	15	15%
	ECONÓMICOS	85	85%
	BARATOS	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N°22 Consideración de los planes



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

De acuerdo a la información recolectada el 85% de la muestra indica que los planes tarifarios son económicos se rigen de acuerdo a la economía de cada usuarios. El 15% indica que es medianamente costoso.

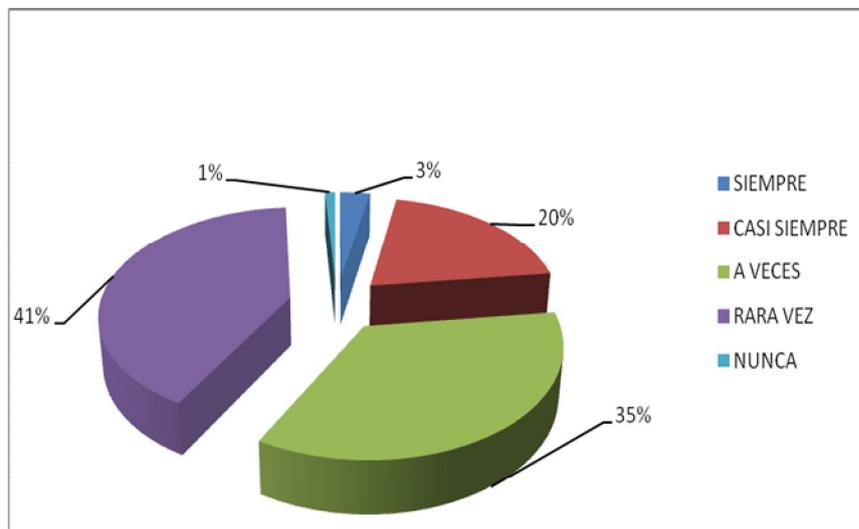
8.- ¿Cree Ud. que los miembros de la empresa DIGITALPHONE S.A demuestran responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades y funciones?

CUADRO N°23 Personal cumple con actividades

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
8	SIEMPRE	3	3%
	CASI SIEMPRE	20	20%
	A VECES	35	35%
	RARA VEZ	41	41%
	NUNCA	1	1%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 23 Personal cumple con actividades



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Luego de la recolección de la información a través de las encuestas presenta que el 41% de la muestra rara vez demuestran ser responsables y coordinar el cumplimiento de las actividades, el 35% que solo a veces, el 20% casi siempre, el 3% siempre, el 1% nunca.

9.- ¿Está de acuerdo con seguir manteniendo el servicio de atención a domicilio sin tener que trasladarse hasta la empresa para adquirirlos?

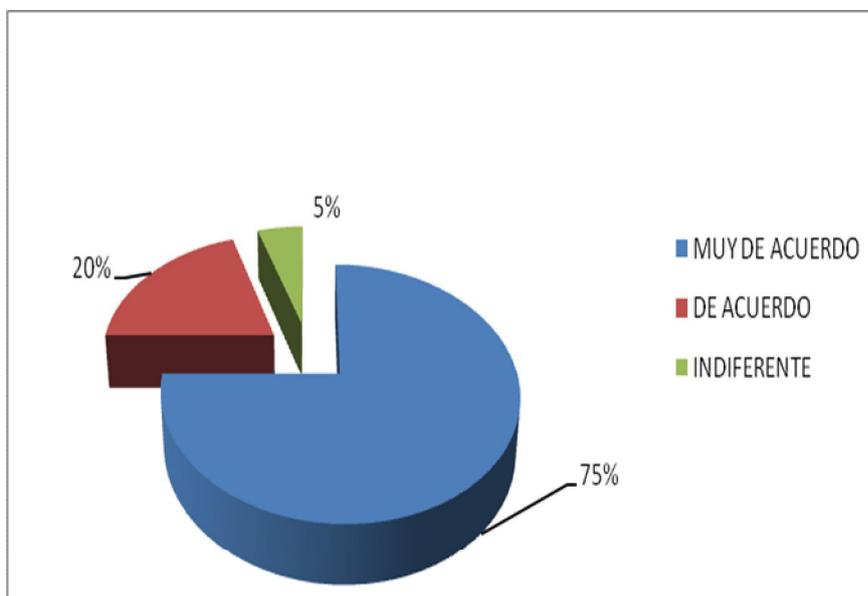
CUADRO N°24 Mantener servicio a domicilio

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
9	MUY DE ACUERDO	75	75%
	DE ACUERDO	20	20%
	INDIFERENTE	5	5%
	TOTAL	100	25%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N°24 Mantener servicio a domicilio



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Según la recolección de información el 75% de los encuestados está muy de acuerdo que se mantenga el servicio, el 20% está de acuerdo y el 5% es totalmente diferente.

10.- ¿Recibe el soporte técnico de acuerdo al equipo adquirido?

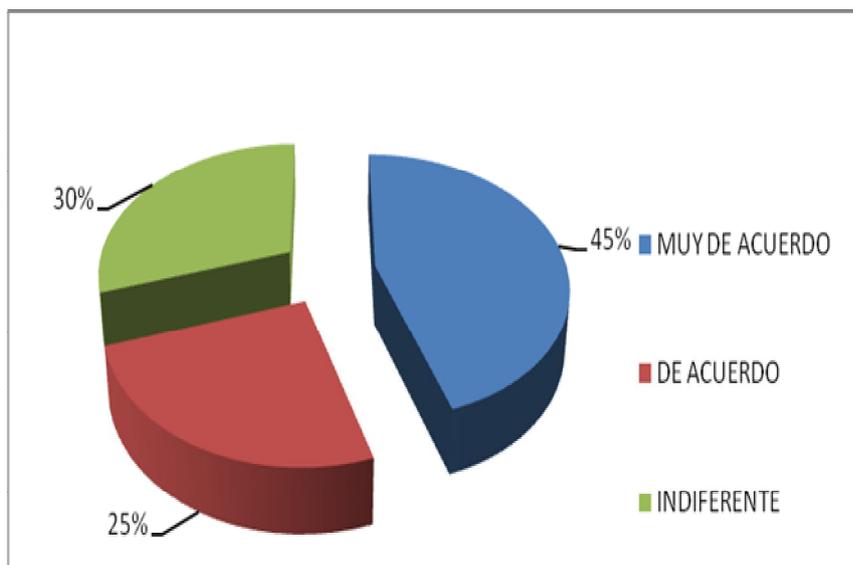
CUADRO N°25 Soporte técnico

ITEM	ALTERNATIVAS	f	%
10	MUY DE ACUERDO	45	45%
	DE ACUERDO	25	25%
	INDIFERENTE	30	30%
	TOTAL	100	55%

Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

GRÁFICO N° 25 Soporte técnico



Fuente: Datos de Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

Aplicando el instrumento de encuesta se presenta la siguiente información el 45% de la información recolectada está muy de acuerdo con el soporte que se le brinda, el 30% está de acuerdo y el 25% es indiferente es decir que no le brindan el soporte adecuado.

CAPÍTULO IV

öDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DEL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.ö

4.1 PRESENTACION

Con el pasar del tiempo la evolución de la sociedad ha sufrido cambios con el fin de avanzar o evolucionar, cada día que pasa cambia constantemente y la organización que se que no avanza junto con el cambio no puede progresar es así de sencillo existen muchas industrias que se han acoplado a los cambios y han sufrido alteraciones en sus procesos en todas las áreas.

Las organizaciones que se sumaron al cambio son aquellas que han aplicado nuevas estrategias modalidades cambios en sus estructuras organizacionales ya sea tomando decisiones adecuadas a través de las gestión empresarial.

Cabe mencionar que en el medio están establecidas organizaciones que debieron cambiar de actividad comercial para poder mantenerse en el mercado.

Digitalphone, organización comprometida a la comercialización d equipos de celulares, la empresa tiene la capacidad aplicar instructivos o medios para fortalecer las actividades de la misma permitiendo la proyección de lo que se va a obtener o falencias que se presenten y poder corregir o reforzar durante el periodo de la ejecución del presente trabajo de investigación.

4.2 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

Respecto a los resultados obtenidos de la organización DIGITALPHONE S.A no cuenta con una estructura organizacional acorde, que contribuya a tener un control de las tareas que se desarrollan, teniendo como consecuencia el mal uso de los

recursos, tanto humano, material y financiero. Se propone ejecutar un diseño organizacional, que tendrá de finalidad el desarrollo aumentando la eficiencia y efectividad para no desperdiciar recursos.

Esta investigación plantea la reestructuración de los puestos de trabajo con el fin de establecer departamentos administrativos asignado las debidas obligaciones y responsabilidades con las características que cumplan un perfil de acuerdo al puesto.

Si se ejecuta el diseño organizacional planteado la organización cuenta con toda la capacidad de poder proyectarse y avanzar frente a los cambios que se vendrán de acuerdo al desarrollo de las sociedades, cabe mencionar que el mercado está cambiando constantemente, ya sea en innovación o evolución, permitirá aplicar cambios o métodos que se puedan mantener y alcanzar el éxito, para ello se establece etapas definidas con el orden jerárquico, manteniendo una muy buena comunicación entre los departamentos y poder alcanzar los objetivos.

4.3 DATOS DE LA ORGANIZACIÓN DIGITALPHONE S.A

4.3.1 Razón Social:

- DIGITALPHONE S.A es una sociedad anónima.
- Fue creada jurídicamente el 20 febrero de 1985.
- El 25 de febrero 2001 o se instalo en la provincia de Santa Elena la sucursal en el cantón La Libertad.
- Cuenta con 2 accionistas que se comprende la sociedad.
- Posee administrador por agencia

4.3.2 Logotipo:

GRAFICO N°26 Logotipo DIGITALPHONE



Fuente: DIGITALPHONE

4.3.3 Slogan:

- DIGITALPHONE solución en telefonía celular

4.3.4 Localización:

- Se encuentra ubicado en Salomón Pinoargote #205 y 9 de Octubre frente a la nueva sucursal de la Cooperativa De Ahorro y Crédito 29 de octubre.

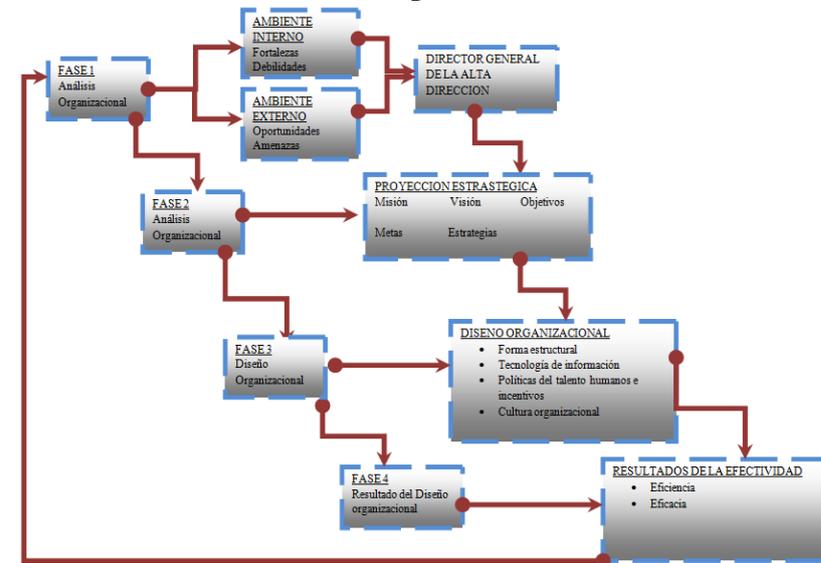
GRÁFICO N° 27 Ubicación de DIGITALPHONE



Fuente: Municipalidad del cantón La Libertad

4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DIGITALPHONE S.A.

Gráfico n° 28 Modelo para DIGITALPHONE



Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

4.5 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE DIGITALPHONE S.A

4.5.1 Análisis Interno.

Con el desarrollo de la competitividad y lo que respecta a la globalización la herramienta fundamental en una organización es el diseño organizacional, a través de la misma se puede tener ventajas competitivas, enfrentar inconvenientes dentro de la sociedad. A partir de aquí se determinarán las debilidades y fortalezas que tiene DIGITALPHONE S.A, determinaremos la ubicación de cada puesto de trabajo mediante el estudio de la estructura organizacional acorde, con la finalidad de establecer las actividades de cada departamento con eficiencia y eficacia en el desarrollo de las tareas.

4.5.2 Análisis Externo.

Se toman en consideración los detalles que perjudican o brindan beneficios a la organización, se debe hacer una recolección de información necesaria en lo que

respecta a las tendencias sobre ambiente, políticas, economía, culturas, tecnologías, jurídicas, gubernamentales.

Se identifican los factores que afectan los estándares en la atención al cliente. Una vez planteado debemos mantener una mejora continua tanto en la calidad como en la gestión, innovación en los servicios, procesos administrativos.

4.6 F.O.D.A

4.6.1 F.O.D.A. de DIGITALPHONE S.A

CUADRO N° 26 Foda de digitalphone

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas • Fuga de clientes • Talento humano desmotivado • Rotación de personal constante • Asesores no comprometidos con la empresa 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada a las necesidades de los clientes • Fácil acceso al lugar del establecimiento • Personal capacitado para atención al cliente • Horarios acorde a las necesidades del cliente • Comisiones superiores a los demás
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores • Tributos • Corte de energía eléctrica constante • Servicio de encomiendas con muchos retrasos • Sistema de facturación posee muchas falencias 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran inversión en publicidad por tv y radio • Región costa gran acogida de telefónica claro • Se pueden brindar varios servicios tanto en tv satelital, internet, y minutos • Avances tecnológicos

Fuente: Digitalphone
Elaborado por: Hilario Salvatierra Matias

4.6.2 Análisis de la competencia

Como ya se realizó la matriz F.O.D.A. en el que se detallaron los factores externos e internos que de afectan a la organización se hace una análisis de la competencias en la actualidad dentro de las provincia de Santa Elena, con la finalidad de establecer como nos puede afectar y que correctivos tomar para alcanzar los objetivos. Entre ellos están:

4.6.3 Competencia de DIGITALPHONE S.A.

CUADRO N° 27 Competencia DIGITALPHONE

ENTIDAD	UBICACIÓN	AÑOS EN EL MERCADO
Cellmarket	La libertad	10 años
Pronto	Salinas	6 años
Novatel	La libertad	3 años
Districell	La libertad	7 años

Fuente: DIGITALPHONE

Los distribuidores autorizados de claro mencionado en el cuadro anterior provocan inconvenientes directamente con la fidelidad de los clientes con la variedad de alternativas que le presentan a los mismos.

De acuerdo a esto se proyectará DIGITALPHONE S.A en la presentación constante en eventos sociales adicional de solicitar el envió de obsequios tales como llaveros, libretas, termos, camisas, esferográfico, etc. Para ello se debe coordinar con logística directa en CONECEL y se encarguen de hacer la respectiva entrega de los mismos.

4.7 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.7.1 Misión

Somos una empresa que provee servicios de Telecomunicaciones de alta calidad en venta, posventa y asesoramiento continuo que propicie la masificación del producto ofertado buscando un crecimiento de nuestra empresa a nivel regional y nacional.

4.7.2 Visión

Ser líderes reconocidos en la Industria de Telecomunicaciones del Ecuador constituyéndonos en el modelo a seguir en la red de distribuidores de CLARO, brindando constante satisfacción a las necesidades de nuestros clientes, colaboradores y rentabilidad a los accionistas para así, trascender en el tiempo.

4.8 OBJETIVOS

4.8.1 Objetivo General

Determinar la gestión administrativa adecuada para DIGITALPHONE S.A tanto en el ámbito comercial, capacitación, políticas de los colaboradores, lo que permitirá mejorar las funciones y desempeño.

4.8.2 Objetivos Específicos

- Aplicar técnicas y herramientas para identificar los elementos que afectan el desarrollo de la organización.

- Elaborar un Diseño Organizacional en el cual todos los que integran la empresa tengan el compromiso del cumplimiento de los objetivos y visión de la DIGITALPHONE

- Determinar políticas a los colaboradores, emitidas por los directivos con la finalidad de que tengan presente las obligaciones y deberes de los mismos implementando programas como motivación, adaptación , capacitación constante

4.9 ESTRATEGIAS

Para la ejecución del presente estudio se plantea la estrategias funcionales por se r las más acordes a nuestra organización las mismas permiten el alcance eficaz de los objetivos planteados a través de actividades necesarias a cumplir

- Atraer nuevos nichos de mercado.
- Establecer y dar a conocer la estructura orgánica.
- Crear una Cultura Organizacional en los colaboradores.
- Simplificación de los procedimientos.
- Realizar continuos monitoreo a los procesos
- Evaluar el desempeño del personal.
- Incrementar la productividad.

4.9.1 Control estratégico.

- Monitorear los procesos.
- Establecer un calendario de control, en el que se evaluaran el grado de avance en el cumplimiento del objetivo.

- Revisar de manera continua todos los aspectos incluidos en el Diseño, considerando la oportunidad de nuevas estrategias en las que no se haya pensado originalmente.
- Corregir los inconvenientes que se presenten que ocurran.
- Consultar a especialistas estratégicos cuando presenten problemas que lo requieran.

4.10 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN E INCENTIVOS

Una vez planteado el modelo orgánico funcional, es prioritario incorporar un sistema de capacitación al personal, cursos, seminarios, que conlleve a el mejoramiento de los principios del personal, manteniendo el debido respeto entre todos en un ambiente cálido y sin inconvenientes.

En la actualidad existen muchas entidades que brindan capacitaciones sin costo ya sea en universidades, centros tecnológicos, municipios etc. Con la facilidad de coordinar la logística dentro de la organización y poder cumplir con las tareas de los departamentos.

En lo que respecta incentivos dependerá del estudio que realicen los directivos que permitan planear formas o estrategias ya sea bonificaciones no tanto en lo remunerado sin o también en reconocimientos al mejo empleado del mes o algún otro incentivo.

4.11 PROGRAMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE PERSONAL

El control del personal es la herramienta más fundamental dentro de la organización a través de esto podemos determinar a los colaboradores si están cumpliendo como debe de ser su desempeño.

Al evaluar a los colaboradores verificamos el nivel de cumplimiento y el cumplimiento correcto de sus obligaciones y tareas.

Para poder evaluar al personal se debe hacer periódicamente con el fin de determinar las falencias que se presentan aplicando las siguientes técnicas:

Cuestionario de evaluación: Se establece un formato que permita realizar análisis y tomar decisiones ya sea en beneficio del colaborador o organización.

Observación directa: El personal administrativo a través de la observación podrá constatar si los colaboradores están cumpliendo a cabalidad sus funciones establecidas

Entrevista de salida: Algo muy fundamental para la recolección de información totalmente relevante que permite conocer las falencias que suceden al interior y el motivo del retiro del mismo.

4.10 DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.10.1 Elementos de la Estructura Organizacional

Autoridad

La línea de autoridad en DIGITALPHONE, se encuentra presente, pero pocas veces se recurre a ella, es decir que se tiene conocimiento de quienes ocupan los rangos superiores e inferiores tales como:

La junta de directivos, Gerente, entre otros, pero el inconveniente radica en que desde su creación hasta el día de hoy, se ha carecido de un organigrama en donde se especifique a quienes se tiene que acudir en caso de presentarse algún inconveniente.

Responsabilidad

Quienes forman parte de DIGITALPHONEö, están conscientes que la responsabilidad siempre tiene que estar presente en cada una de las acciones que se tomen, ya que este es considerado como un valor primordial que permitirá que cada integrante se haga responsable de sus actos.

Centralización y Descentralización

La centralización es la que se aplica en DIGITALPHONE, ya que son los líderes en este caso: Gerente y junta de accionistas son los encargados de tomar las decisiones, por poseer los rangos más altos dentro de la misma, es decir serán ellos los responsables de direccionar las actividades y funciones que se lleven a cabo.

Pero también sería ideal que pueda existir una descentralización que garantice una decisión acertada por parte de la persona que pueda llegar a ser asignada.

Cadena de Mando

La Cadena de Mando en DIGITALPHONE, no se encuentra indicada por falta de un organigrama funcional.

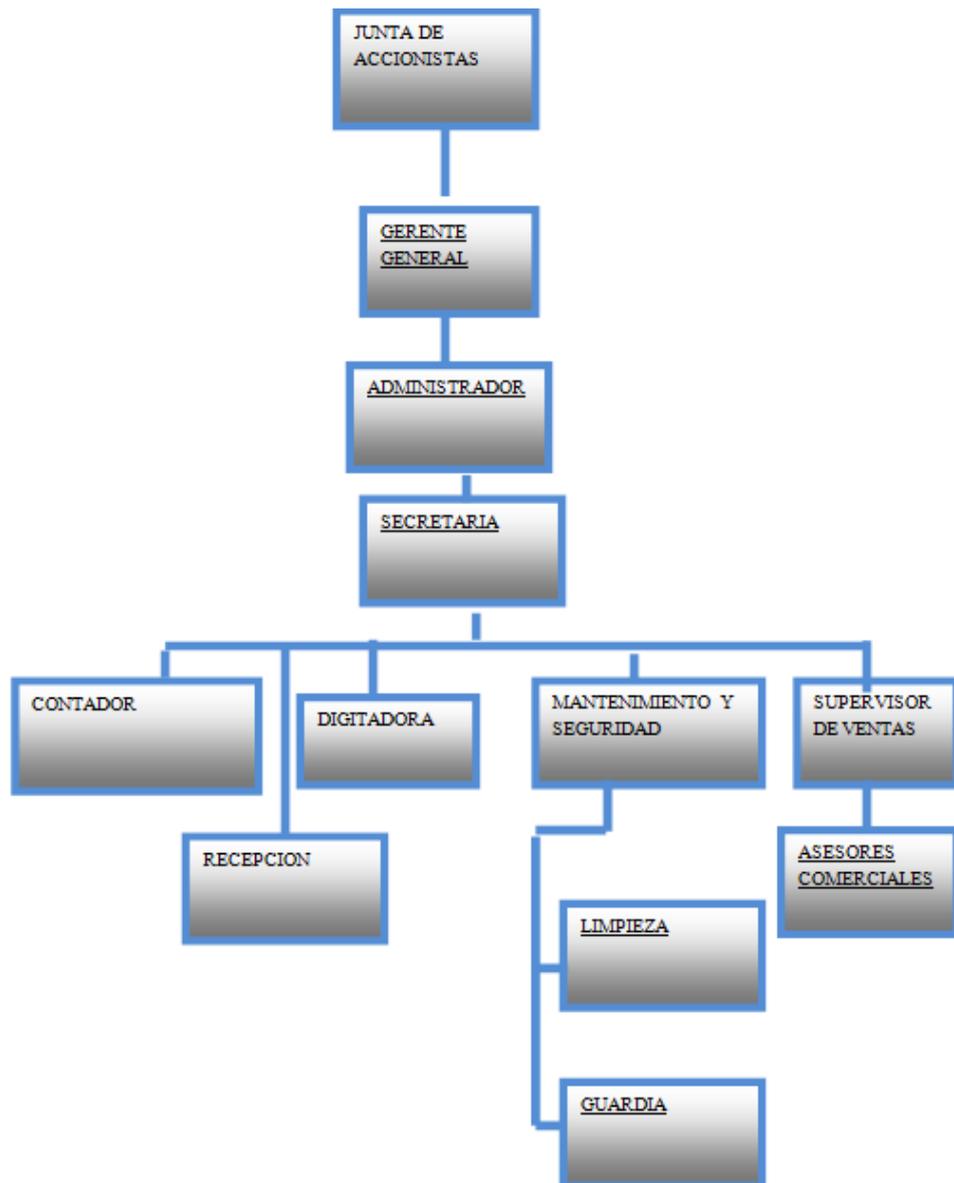
Departamentalización

öDIGITALPHONEö cuenta con una limitada departamentalización, además que carecen de un manual de funciones y procesos sobre las actividades que se tiene que llevar a cabo en ellas.

4.11 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

4.11.1 Estructura divisional DIGITALPHONE S.A

GRÁFICO 29 Estructura divisional DIGITALPHONE S.A



Fuente: DIGITALPHONE

Es necesario distribuir funciones para cada colaborador enmarcando las obligaciones y responsabilidades de cada departamento para realizar las tareas en conjunto.

Como se refleja en el cuadro anterior se puede apreciar la estructura organizativa de DIGITALPHONE S.A el orden jerárquico por diferentes áreas establecidas. Se enmarcará a continuación los departamentos que componen DIGITALPHONE S.A. la interacción en el entorno y relaciones entre ellos.

4.10.1.1 Junta de accionistas

La conforma los dos socios dueños de la empresa, quienes se reunirán semestralmente o anual, generando los documentos contables para el análisis de los mismos a partir de la segunda semana de enero, julio y diciembre, se conformaran de manera obligatoria siempre y cuando se generen inconvenientes de carácter urgente que se requiera de la decisión de ellos.

Funciones de la junta de accionistas

- La dirección de la empresa de manera responsable, controlando periódicamente el funcionamiento de la organización de manera eficaz
- Acogerse a todos los parámetros legales cuando se ejecuten alguna nueva estrategia o política
- Establecer políticas internas o reglamentos de vital importancia para el buen desempeño de la organización siempre y cuando sean aprobados
- Calificar factible o no factible los presupuestos anuales de la organización
- Analizar los estados financieros y tener la información necesaria en un periodo constante
- Proyectar y realizar la distribución de dividendos en las juntas generales
- El ultimo filtro en lo que respecta a la contratación del personal tanto en selección como en capacitación de acuerdo al perfil del puesto

4.10.1.2 Gerente general

Es el responsable de la ejecución de las actividades que se apliquen en DIGITALPHONE también la junta tiene responsabilidad.

Función básica:

Es responsable directo de la organización dirección control de los recursos tanto en bienes de la empresa. Proyecta y aplica estrategias dentro de la empresa. Genera opciones de mejoras en los ámbitos de la empresa. Responsable directo junto con el financiero del crecimiento de las ventas en la empresa.

Funciones específica:

- Generar los parámetros de control para la buena utilización de los recurso asignados
- Dar directrices adecuadas para el cumplimiento de las actividades en cada departamento, orientando y coordinando los procesos y de la ejecución de las actividades
- Establecer todos los llamados de atención tanto verbal como de sanciones a los involucrados que provoquen el incumplimiento de la actividades
- Analizar y ejecutar correcciones en las areas donde se aplicaran evaluaciones y presente grandes índices de falta de desempeño y también en lo que respecta a ascensos, incentivos, bonos.
- Coordinar y consultar junto con el financiero las adquisiciones que se deben de comprar
- Cuidar que se cumplan las estrategias y metas que fije la organización
- Generar estrategias de ventas a mediano y corto plazo
- Coordinar con los medios publicitarios alianzas que vayan en beneficio de la organización
- Junto con el financiero debe establecer y revisar los presupuestos que se asignan a los diferentes departamentos de la organización.

Requisitos para aplicar al cargo:

- Ingeniero en administración de empresas, economista o carreras afines
- Edad mínima 28
- Tener experiencia en cargos similares de preferencia 2 años
- Referencias personales
- Vivir dentro de la localidad

4.10.1.3 Administrador

Se encarga de cumplir con todas las gestiones necesarias para que la organización funcione con normalidad en todo lo que respecta al ámbito legal, hacer llegar la información o requerimientos del personal a los mandos superiores.

Funciones de puesto

- Representante legal de la empresa
- Tomar decisiones
- Planear estrategias
- Cumplir con las actividades de la empresa
- Reclutar personal administrativo
- Aprobar proyectos de inversión
- Emitir memos a los colaboradores
- Ejecutar la entrevistas laborales
- Ejecutar la selección de personal
- Ejecutar órdenes de compra

Requisitos de cargo:

- Edad mínima 28 años

- Sexo masculino o femenino
- Soltero
- Disponibilidad de tiempo
- Disponibilidad de viajar
- Contar con movilización propia
- Experiencias en cargos similares
- Profesional en administración de empresas, economista o carreras a fines

4.10.1.4 Secretaria

la secretaria tiene como finalidad ejecutar actividades regulares en DIGITALPHONE cumplir con las exigencias de la necesidades de los departamentos tanto de orientación de documentos o ya sea financiera adicional de ingreso de solicitudes de crédito de los clientes

Funciones básicas:

- Manejo de las actividades del administrador y ingreso de los requerimientos del personal de ventas
- Ente coordinador en el cumplimiento de las peticiones de los vendedores ante el administrador

Funciones específicas:

- Tramitación de documentos y solicitudes
- Atención cordial e inmediata ante alguna llamada telefónica o visita de algún cliente e comunicar al jefe inmediato de la misma.
- Mantener el orden en la documentación dentro de su dependencia
- Gestionar la valija comercial diaria
- Tener en stock los útiles de oficina necesarios y solicitar la mismas cuando este por terminarse

- Redactar los memos o oficios que se generen por parte del administrador ya sea algún evento social o llamado de atención

Requisitos para el cargo:

- Género femenino
- Edad mínima 22 años
- Experiencia en cargos similares
- Manejo mínimo de 3 idiomas
- Agilidad en respuesta inmediata
- Agilidad en buscar posibles soluciones
- Buena presencia
- Estudiante en carreras administrativas o económicas

4.10.1.5 Financiero

Función básica

Responsable directo del manejo adecuado de los presupuestos generar alternativas de mejora tanto en egresos como ingresos, análisis de los estados financieros de la organización

Función específica

- Interpretación y análisis de los estados financieros de la organización
- Elaboración de presupuestos de cada dependencia de la empresa

4.11.1.1 personal de mantenimiento y limpieza.

Personas encargadas de limpiar y mantener en buen estado los inmuebles de la Organización.

Funciones del puesto:

- Aseo y Mantenimiento diario de diferentes tipos de áreas de la empresa
- (baños, oficinas, pisos, ventanas, etc.)
- Garantizar el buen estado de las instalaciones.
- Mantener el orden y la limpieza.
- Comunicar al administrador, las necesidades de suministros de limpieza.
- Supervisar el aseo de los baños y corredores.
- Colocar los suministros de correspondientes (papel higiénico, jabón de manos, ambientador, etc.).
- Manipular maquinaria y suministros de limpieza.
- Vaciar los tachos de basura una vez estén llenos.

Requisitos del puesto:

- Género: Femenino o masculino.
- Edad 20-35 años.
- Experiencia mínima de 1 año en puesto similares
- Bachiller.
- Proactivo.
- Residir en la provincia de Santa Elena.
- Buen estado físico y mental.
- No ser dependiente del alcohol y drogas.
- Disponibilidad inmediata.
- Capacidad de organizar sus tareas.

4.11.1.2 Guardia de seguridad.

Persona encargada de la seguridad de la empresa, será el encargado de la seguridad de las oficinas y de la clientela.

Funciones del puesto:

- Velar por los intereses de la empresa.
- Garantizar la tranquilidad de los asistentes.
- Estar presente al momento de abrir y cerrar la empresa.
- Cumplir con su horario de trabajo establecido
- Vigilar los equipos y demás objetos utilizados para el desarrollo del servicio.
- Ayudar en las cosas que solicite el gerente.
- Brindar seguridad a los clientes

Requisitos del puesto:

- Bachiller en cualquier área.
- Género masculino.
- Edad entre 23 y 40 años.
- Experiencia de 3 años en el cargo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Uso y manejo de armas
- Conocimientos Defensa personal.
- Conocimiento de diferentes deportes
- No ser dependiente del alcohol y drogas.
- No poseer antecedentes penales - Record Policial.
- Haber cumplido el servicio militar
- Tiempo disponible

4.11.1.3 Supervisor de ventas**Función Básica:**

- Supervisar los pedidos solicitadas por los clientes, garantizando que se pueda servir el producto o servicio solicitado, teniendo en cuenta los recursos disponibles y los respectivos planes tarifarios .

- Captar y transmitir a su departamento las necesidades del cliente, concretando todos los requerimientos técnicos aplicables respecto al proceso, servicio, condiciones de entrega y calidad, y también respecto a condiciones comerciales y económicas.
- Coordinar y velar para que se cumplan los plazos de entrega, la calidad pactada y el servicio previsto.
- Atender y llevar a cabo el seguimiento de las consultas, reclamos y reparaciones que planteen los clientes.

Funciones específicas:

- Realizar la supervisión y el seguimiento de las acciones realizadas por los responsables de los trabajos asignados
- Motivar al personal bajo su cargo

4.11.1.4 Vendedores

Personal encargado de localizar posibles compradores entregándole toda la información necesaria

Función Básica

- Generalmente su trabajo se desarrolla en la zona de campo.

Funciones específica:

- Atiende pedidos de los clientes directamente en los carpeos o evento social
- Realiza las entregas de los equipos una vez facturados

4.11.1.5 Digitadora

requisitos similares a los del perfil de secretaria con el único requisito de manejo completo de los utilitarios de Windows

4.12 CULTURA ORGANIZACIONAL

En la compañía DIGITALPHONE, el equipo humano debería aplicar los siguientes principios y valores, porque estos serán fundamentales para crear un ambiente ideal de trabajo y de compañerismo.

Los principios y valores son los siguientes:

Hoñnestidad.- No ocultar la verdad, y ser honesto con uno mismo, siempre siendo justo y equitativo en las decisiones tomadas.

Ética.- Ser imparcial al momento de tomar una decisión, es decir no beneficiar a unos y perjudicar a otros, sino hacer cumplir una decisión democrática de acuerdo a sus valores.

Comunicación.- Dando a conocer las actividades a desarrollarse, a cada uno de los que conforman la cooperativa desde los más altos directivos, hasta quienes ocupan cargos secundarios, ya que de esta manera, sentirán motivados e integrados con las actividades planeadas.

Compañerismo.- Lograr un objetivo en común entre todos los que conforman la cooperativa (directivos, personal administrativo, socios) para que no existan diferencias de opiniones, y se logre una decisión democrática en las que todos estén de acuerdo.

Responsabilidad.- Cumpliendo con las obligaciones que le fueron asignadas, dentro de sus funciones, para tomar las decisiones oportunas y así cumplir con los objetivos trazados.

Respeto.- Cumpliendo con los reglamentos, leyes y consideraciones de derechos de personal, que se hayan establecido en la cooperativa.

4.12 TECNOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Es prioritaria la implementación de tecnología dentro de la organización a pesar que el cambio será un poco radical pero es solo hasta que se acoplen a los cambios tecnológicos instalación de un sistema biométrico de ingreso al personal, además del cambio de sistema de facturación a nivel de matriz.

Para ejecutar los planes se debe establecer jefes de áreas o jefes de equipo los mismos que podrán ayudar con sus opiniones o sus recomendaciones de cómo preparar el cambio.

Con esta implementación se obtiene como beneficio el ahorro del recurso tiempo, poder sobrellevar los cambios que la sociedad va generando día a día, además los colaboradores estarán prestos a las nuevas tecnologías.

Lo que se implementará serán equipos de computación nuevos y la implantación del sistema biométrico de ingreso del personal como antes mencionado.

4.13 POLÍTICAS

Las políticas de recursos humanos constituirán un marco de referencia, para todos los integrantes la compañía DIGITALPHONEö, y una herramienta de gestión para quienes tienen la responsabilidad de ejecutarla, ayudado a facilitar los procesos de comunicación y toma de decisiones.

4.13.1 Objetivos de las Políticas

- Promover un clima laboral y relaciones humanas armónicas.
- Promoción y logro del mejoramiento de calidad de vida del personal.

- Inculcar el sentido de pertenencia, compromiso, identidad e integración

- Trato equitativo para todos los integrantes la compañía DIGITALPHONE

- Ser una guía para aquellos que tienen personal a cargo, que constantemente tienen que tomar decisiones en la administración de su personal.

4.13.2 políticas de ingreso

Las personas que serán parte de DIGITALPHONE deberán ser las que cumplan a cabalidad las exigencias y reglamentos de la organización a través de los procedimientos adecuados y que no discriminen a nadie.

- a.- Ejecutar las actividades que se les asignen

- b.- Ser dinámico, honesto y como primordial responsable

- c.- Fluidez de palabra y ayudar de manera voluntaria en lo que pueda

- d.- Tener buena comunicación y atención a clientes de calidad

4.13.3 Políticas de capacitación

DIGITALPHONE estará constantemente capacitando a sus colaboradores con la idea principal de desarrollar capacidades de los mismos se puede tomar como referencia que en las cámaras de comercio brindado capacitación constante sin costo alguno, además las universidades de la provincia imparten las mismas sin ningún costo alguno para los mismos.

4.13.4 Políticas de incentivo

DIGITALPHONE fijará niveles de incentivos, que permita retener a dicho personal de acuerdo a su desempeño, tanto individual como colectivo, constantemente, sin dejar de lado la opción de implantar la opción del empleado del mes de acuerdo al rendimiento del mismo.

4.13.5 Políticas de evaluación de desempeño

Se plantea la opción de establecer una evaluación constante a los empleados como implantar el buzón de sugerencias para constatar de manera fácil que colaborador está fallando a través de este método sin mayor costo de inversión.

4.13.6 Políticas de evaluación de desempeño

DIGITALPHONE, para cumplir con sus objetivos planteados, motivará y orientará a su personal, para ello se evaluará

4.13.7 Políticas de calidad de vida laboral

DIGITALPHONE, buscara constantemente mejorar la calidad de vida laboral, desarrollando y facilitando acciones que promuevan: climas y ambientes de trabajos armónicos, así como también estilos de vida saludables y condiciones seguras de trabajo.

4.14 POLÍTICAS DE PERSONAL

Las políticas del personal de la organización plantean lo siguiente:

- Cumplir a cabalidad las órdenes establecidas por la empresa

- Cumplir las políticas y normas, reglamentos que se establecen
- Respeto a jefe inmediato con disciplina dentro de la organización
- Ser cordial y atento con los clientes.
- Contar con uniforme los días de labores y con carnet de empresa.
- Cumplir los horarios y turnos de trabajo.
- En caso de daños a los inmuebles deberá restituir los mismos
- Cumplir cuando es asignado algún evento o capacitación
- Acogerse a los exámenes pertinentes médicos que requiera la organización
- Velar por los intereses de la organización de manera personal
- Al terminar la relación de dependencia entregar toda la información necesaria que tuviere
- Informar al jefe inmediato si se presenta algún acto ilícito
- Devolver materiales que no haya utilizado como implementos de oficina

4.15 RESULTADOS DE LA EFECTIVIDAD

Distribución de recursos humanos

La distribución de los recursos humanos se la aplicara de acuerdo al organigrama funcional que se plantea en este diseño organizacional.

Atención de calidad, competitividad en el mercado:

Estos se refieren al trato cordial y amable con los clientes y además se basan en nuevas sugerencias de parte de los mismos.

Posicionamiento

El posicionamiento de la organización dentro del mercado comercial se refiere a la consecución de las metas dentro de las actividades diarias.

Eficiencia: La eficiencia en DIGITALPHONE se logrará cumpliendo con todas actividades de una manera correcta, siguiendo paso a paso cada uno de los procesos existentes, acatando las funciones que le correspondan a cada departamento, y así evitar la duplicidad de funciones. Para lo cual tendrán que utilizar los recursos con los que actualmente se cuenta, ya que parte de ser eficiente, significa actuar con lo que se dispone y hacerlo en el menor tiempo posible.

Eficacia: La eficacia en DIGITALPHONE se logrará cuando se alcance el fin deseado es decir llegar a la meta que se planteó. Para esto hay que cumplir de una manera eficaz, cada una de las actividades, metas, objetivos, y procesos propuestos, sin importar el tiempo o los recursos que se empleó para alcanzar dicho fin o propósito.

Seguimiento y control: La evaluación y seguimiento constante será fundamental para alcanzar la efectividad deseada en DIGITALPHONE, ya que permitirá comparar los resultados obtenidos en diferentes lapsos de tiempo, esto con el fin de detectar cualquier inconveniente.

4.16 PRESUPUESTO

4.16.1 PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

CUADRO N° 28 Presupuesto de propuesta

Rubro	Costo Unitario	Cantidad Estimada	Total
Capacitaciones	470.40	1	470,40
Gastos operativos	120,00	1	120.00
Suministros De Oficina	80	1	80
Reglamentos	19,75	1	20.00
Viáticos	50,00	1	50.00
TOTAL			660.4

Fuente: Grupo Vroom

4.16.2 PRESUPUESTO DE GASTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGIA

CUADRO N° 29 Implementación de tecnologías

Rubro	Costo Unitario	Cantidad Estimada	Total
Equipos de computación	526,00	5	2630.00
Muebles de oficina	312,00	3	936.00
Sistema biométrico	250	1	250.00
Útiles de oficina	115.00	1	115.00
Viáticos	72.00	1	72.00
Uniformes	22.50	8	180.00
TOTAL			4183.00

Fuente: Juan Marcet Cia Ltda

CUADRO N° 30 Plan de acción

Problema Principal: Carencia De Un Diseño Organizacional				
Fin de la Propuesta: Proporcionar los lineamientos metodológicos y prácticos necesarios para estructurar el diseño organizacional.			Indicadores: La Estructura Empresarial	
Propósito de la Propuesta: Mejorar el proceso de gestión que faciliten a los colaboradores el cumplimiento de sus actividades.			Indicadores: Relación entre empleados con la ejecución de sus funciones y puestos.	
Coordinador del Proyecto:				
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Aplicar técnicas y herramientas para identificar los elementos que afectan el desarrollo de la organización	Satisfacción del cliente interno y externo.	Atraer nuevos nichos de mercado.	Salvatierra Matías David Personal Directivo De la Empresa	Revisión de los procedimientos con problemas.
	Eficiencia y eficacia en las labores cumplidas.	Establecer y dar a conocer la estructura orgánica.		Distribución de funciones.
		Crear una Cultura Organizacional en los colaboradores.		Agilizar el proceso de atención personalizada al cliente.

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matías

CUADRO N° 31 Plan de acción

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un Diseño Organizacional en el cual todos los que integran la empresa tengan el compromiso del cumplimiento de los objetivos y visión de la DIGITALPHONE 	Gestión del Talento Humano. Filosofía de empresarial. Soluciones Oportunas	Simplificación de los procedimientos. Disminuir los costos operativos de la empresa	Salvatierra Matías David Personal Directivo De la Empresa	Charlas de motivación para mejorar la eficacia y la eficiencia en las actividades diarias. Control de tiempo en los procesos Aplicación de formularios para detectar los procesos y actividades con problemas.
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Determinar políticas a los colaboradores, emitidas por los directivos con la finalidad de que tengan presente las obligaciones y deberes de los mismos implementando programas como motivación, adaptación , capacitación constante.	Control de las actividades Control de los programas de capacitación. Motivación del Talento Humano.	Realizar continuos monitoreo a los procesos Evaluar el desempeño del personal. Incrementar la productividad.	Salvatierra Matías David Personal Directivo De la Empresa	Elaboración de formatos para el control de las actividades. Elaboración de formatos de evaluación de la capacitación. Motivar al personal para que aporte con ideas para el mejoramiento continuo del documento

Elaborado por: Hilario Salvatierra Matias

CONCLUSIONES

En el análisis hecho a DIGITALPHONE S.A se estableció que le necesita una estructura organizacional, que facilita la administración efectiva de los recursos, y no permite plantear estrategias para minimizar las debilidades y las amenazas aunque se basan en las fortalezas y debilidades que posee la organización.

Para poder tomar los debidos correctivos necesarios se debe tener bien claro y establecidos los procesos, estrategias, evaluación y control ya que son los pilares fundamentales de los procesos administrativos.

La parte fundamental de los procesos del diseño organizacional deben estar constituidas por las técnicas y herramientas actualizadas obteniendo eficacia en los resultados de las organizaciones.

La aplicación del diseño organizacional fortalecerá las actividades de la empresa mediante la estructura alcanzando un alto grado de competitividad.

De acuerdo al estudio realizado se determina que la organización necesita un diseño organizacional y una estructura que administre los aspectos relacionados con el personal, permitiendo el crecimiento de la empresa, incentivando al compromiso de los colaboradores con la institución.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del diseño organizacional planteado en el estudio por muchas falencias que presenta DIGITALPHONE S.A

Establecer la aplicación de estrategias en los procesos administrativos, minimizando los inconvenientes presentados aumentando la productividad de los colaboradores, gerentes, con el fin de proceder correctamente con lo que se presente en el día a día.

Se plantea la capacitación continua de los colaboradores en general que permita obtener como resultado un obtener un buen índice sobre la atención al cliente personalizada y amable.

Aprobar el presupuesto establecido por la organización para la ejecución del diseño organizacional, por lo que solo se lo hace de manera empírica ocasionando graves inconvenientes personales y departamentales.

Adicional de manera inmediata la ejecución del cambio de tecnologías y el sistema biométrico para obtener mejores resultados y al momento de hacer roles no tengan que estar con un cuaderno pasando las horas de entradas y salidas .

BIBLIOGRAFÍA

ADER J.J 2008, Organizaciones". Edt. Paidos, Buenos Aires

BARRY C. FIELD, 2010, Economía Ambiental", Edt. McGraw Hill, impreso en Colombia

BRUCE NASH Y ALLAN ZULLO, Como Undir su Empresa, guía práctica de la mala gestión". Séptima edición, Colección el Papagayo, ediciones temas de hoy, S.A. Caracas

CHIAVENALTO IDALBERTO(2006), Introducción a la teoria general de la administración McGraw-Hill Ineramericana, Mexico

CLAUDE S. GEORGE, JR. 2009, La Empresa Virtual "La estructura cosmos. Soluciones e Instrumentos de Transformación de la Empresa. Edt: Mc. Graw - Hill. Serie McGraw-Hill de Management. España.

DAFT RICHARD (2007), Teoria y Diseño organizacionalCengage Learning Editores, Mexico

DAFT , MARCIC(2006), Introducción a la administracion Thompsons editors, Mexico

DÁVILA CARLOS DE GUEVARA,2008 Teorías Organizacionales y Administración". Edt. McGraw-Hill. Colombia.

DEÁN MEYER, N Y BOONE MARY E, 2008, La Informática en la Gerencia, una Versión Estratégica y Productiva" Edt. Legis, Fondo Editorial

FREMONT. E Y ROSENZWEIG, JAMES 2009 Administración en organizaciones" Edt: Mc Graw-Hill. Cuarta Edición (2da edición en español) México.

GINEBRA, J. Y ARANA DE LA GARZA, 2010, "Dirección por Servicio" McGraw-Hill, México.

A HITT, MICHAEL(2006),Administración, Pearson Educacion, Mexico

PÁGINAS WEB

<http://isabeldiazgarcia.blogspot.com/>

http://www.ucci.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1166:dise-no-organizacional-de-la-empresa-basado-en-procesos&catid=2:eventos-contenido&Itemid=354

<http://www.itesco.edu.mx/Web/descargas/article/410/AE-15%20Dise%C3%B1o%20Organizacional.pdf>

Anexos

ANEXO N°1 Encuestas aplicadas a los colaboradores



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la captación de información, para diseñar técnicas indispensables que mejoren la gestión administrativa de la empresa DIGITALPHONE S.A. Todo cuanto nos pueda decir en honor a la verdad será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENCUESTAS A EMPLEADOS DE DIGITALPHONE S.A

1.-¿Conoce Ud. la misión y visión de la empresa?

SI CONOCE	<input type="checkbox"/>
CONOCE	<input type="checkbox"/>
ALGO	<input type="checkbox"/>
NO CONOCE	<input type="checkbox"/>

2.-¿Cree Ud. que el esquema organizacional es altamente jerárquico de DIGITALPHONE?

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
MUY BUENA	<input type="checkbox"/>
BUENA	<input type="checkbox"/>
REGULAR	<input type="checkbox"/>
DEFICIENTE	<input type="checkbox"/>

3.-¿Cada dependencia tiene autonomía para dar respuestas a las solicitudes de los usuarios?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A VECES	<input type="checkbox"/>
RARA VEZ	<input type="checkbox"/>
NUNCA	<input type="checkbox"/>

4.-¿La estructura de la organización define claramente las responsabilidades?

MUY DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>
DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>
INDIFERENTE	<input type="checkbox"/>

5.-¿La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo orientados al logro institucional?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A VECES	<input type="checkbox"/>
RARA VEZ	<input type="checkbox"/>
NUNCA	<input type="checkbox"/>

6.-¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A VECES	<input type="checkbox"/>
RARA VEZ	<input type="checkbox"/>
NUNCA	<input type="checkbox"/>

7.-¿Existe una adecuada distribución de funciones y procesos?

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
MUY BUENA	<input type="checkbox"/>
BUENA	<input type="checkbox"/>
BUENA	<input type="checkbox"/>
REGULAR	<input type="checkbox"/>
DEFICIENTE	<input type="checkbox"/>

8.-¿Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de gestión?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A VECES	<input type="checkbox"/>
RARA VEZ	<input type="checkbox"/>
NUNCA	<input type="checkbox"/>

9.-¿Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A VECES	<input type="checkbox"/>
RARA VEZ	<input type="checkbox"/>
NUNCA	<input type="checkbox"/>

10.- ¿Está de acuerdo con los tiempos de respuestas dificulta la oportunidad en toma de decisiones y control de gestión?

MUY ACUERDO	DE	<input type="checkbox"/>
DE ACUERDO		<input type="checkbox"/>
INDIFERENTE		<input type="checkbox"/>

ANEXO N°2 Encuestas realizadas a los clientes

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA



Objetivo: satisfacer las demandas de los clientes a través de la aplicación de un diseño organizacional. el mismo que permitirá promover la gestión de DIGITALPHONE distribuidor autorizado de claro del Cantón la libertad, provincia de santa Elena Todo cuanto nos pueda decir en honor a la verdad será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENTREVISTA A CLIENTES DE DIGITALPHONE

1. ¿Sabe desde ud desde cuando DIGITALPHONE S.A. brinda soluciones en telefonía celular?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| 1-3 años | <input type="checkbox"/> |
| 4-7 años | <input type="checkbox"/> |
| Desconoce | <input type="checkbox"/> |

2. ¿encuentra ud en DIGITALPHONE todo lo referente a telefonía celular?

- | | |
|--------------|--------------------------|
| SIEMPRE | <input type="checkbox"/> |
| CASI SIEMPRE | <input type="checkbox"/> |
| A VECES | <input type="checkbox"/> |
| RARA VEZ | <input type="checkbox"/> |
| NUNCA | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Cómo considera usted la atención al cliente en DIGITALPHONE?

- | | |
|------------|--------------------------|
| EXCELENTE | <input type="checkbox"/> |
| MUY BUENA | <input type="checkbox"/> |
| BUENA | <input type="checkbox"/> |
| BUENA | <input type="checkbox"/> |
| REGULAR | <input type="checkbox"/> |
| DEFICIENTE | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Si Ud. no está conforme con su adquisición le brinda la información necesaria para solucionar el inconveniente ?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| SI CONOCE | <input type="checkbox"/> |
| CONOCE | <input type="checkbox"/> |

ALGO
NO CONOCE

5. ¿Cómo considera usted los diversos equipos que se ofertan en DIGITALPHONE?

EXCELENTE
MUY BUENA
BUENA
REGULAR
DEFICIENTE

6. ¿Qué características específicas busca en los equipos que posee DIGITALPHONE

CALIDAD DE LOS EQUIPOS
POR LA CALIDEZ EN LA ATENCIÓN
POR LAS RPOMOCIONES MENSUALES
POR LA VARIEDAD DE EQUIPOS

7. ¿Los planes tarifarios postpagos como los considera?

MUY COSTOSO
COSTOSO
MEDIANAMENTE COSTOSO
ECONÓMICOS
BARATOS

8. ¿Cree Ud. que los miembros de la empresa DIGITALPHONE S.A demuestran responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades y funciones?

SIEMPRE
CASI SIEMPRE
A VECES
RARA VEZ
NUNCA

9. ¿esta de acuerdo con seguir manteniendo el servicio de atención a domicilio sin tener que trasladarse hasta la empresa para adquirirlos?

MUY ACUERDO DE
DE ACUERDO
INDIFERENTE

10. ¿recibe el soporte técnico de acuerdo al equipo adquirido?

MUY ACUERDO DE
DE ACUERDO
INDIFERENTE

ANEXO N°3 Nómina de clientes digitalphone 2012

DIGITALPHONE
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO



NOMINA DE CLIENTES DIGITALPHONE 2012

ITEM	NOMBRES	CIUDAD
1	BLANCA REYES MEDOZA	SALINAS
2	IRENE CHILUIZA BENAVIDES	SALINAS
3	WAGNER DE LA CRUZ POZO	SALINAS
4	ELIAS MENDOZA PINCAY	SALINAS
5	MADLINE PERERO MATIAS	SALINAS
6	JHONNY CRESPO SALTOS	SALINAS
7	MAURICIO BERNABE PONCE	SALINAS
8	FLAVIO MENDEZ ASCENCIO	SALINAS
9	JOSE LUIS BAQUE	SALINAS
10	ENMA FERNANDEZ PIONCE	SALINAS
11	SUSANA MATIAS TIGRERO	SALINAS
12	DOYLE MENDOZA LAINEZ	SALINAS
13	WILLIAM CARVAJAL HERNANDEZ	SALINAS
14	GONZALO TIGRERO ASENCIO	SALINAS
15	FREDDY DEL PEZO MARTINEZ	SALINAS
16	JAVIER CUSME GONZALEZ	SALINAS
17	ADRIANA PINCAY MENDOZA	SALINAS
18	FLAVIO PERERO TIGRERO	SALINAS
19	LILIANA FRANCO PINOARGOTE	SALINAS
20	ALEXIA FERNANDEZ COCHEA	LIBERTAD
21	MARITZA DE LA ROSA LOOR	LIBERTAD
22	ELIANA TUMBACO PERERO	LIBERTAD
23	JESSENIA CHALEN PERERO	LIBERTAD
24	MARIA PANIMBOZA GONZALEZ	LIBERTAD
25	JENNIFER CARVAJAL LOOR	LIBERTAD
26	KARINA SOTOMAYOR DE LA A	LIBERTAD
27	ADRIANA MENDEZ PLUAS	LIBERTAD
28	VIVIANA NUÑEZ CHALEN	LIBERTAD
29	RITA COVEÑA SOLORZANO	LIBERTAD
30	ANDRES MARTINEZ CRESPO	LIBERTAD
31	CELSO COCHEA VICTORINO	LIBERTAD
32	CARLOS MATIAS BALON	LIBERTAD
33	NANCY VICTORINO MACIAS	LIBERTAD

34	FRANCISCO MACIAS GARCIA	LIBERTAD
35	DAYWIN SALVATIERRA CASTILLO	LIBERTAD
36	DALTON PILAY ASENCIO	LIBERTAD
37	JIMMY ASENCIO MALAVE	LIBERTAD
38	JUAN QUIROZ ASENCIO	LIBERTAD
39	DAVID TUMBACO VELEZ	LIBERTAD
40	JORGE RICARDO DEL PEZO	LIBERTAD
41	JOSE BAILON TOMALA	LIBERTAD
42	RICHARD DEL PEZO TOMALA	LIBERTAD
43	PEDRO DE LA CRUZ DEL PEZO	LIBERTAD
44	TATIANA DE LA A MACIAS	LIBERTAD
45	VICTORIA SUAREZ DE LA CRUZ	LIBERTAD
46	MARIA MUÑOZ LINO	LIBERTAD
47	EDISON DEL PEZO TOMALA	LIBERTAD
48	PEDRO SANTOS DE LA A	LIBERTAD
49	JOSE MACIAS VELEZ	LIBERTAD
50	JAVIER DEL PEZO DE LA CRUZ	LIBERTAD
51	FRANKLIN ROCA MACIAS	LIBERTAD
52	FLAVIO PEREZ MENDOZA	LIBERTAD
53	DARWIN LAINEZ PANIMBOZA	LIBERTAD
54	EDIS TIGRERO PERERO	LIBERTAD
55	DEL CARMEN LAINEZ MATEO	LIBERTAD
56	AZUCENA MATIAS MATEO	LIBERTAD
57	FERNANDO YAGUAL ALCIVAR	LIBERTAD
58	ALICIA VARGAS SILVA	LIBERTAD
59	BENEDICTA FLORES PILLASAGUA	LIBERTAD
60	FELIX BALON MEDINA	LIBERTAD
61	KARINA BALON MEDINA	LIBERTAD
62	FRANK SUAREZ ARMAS	LIBERTAD
63	ELOISA FERNANDEZ COBEÑA	LIBERTAD
64	ANITA LUA MENOSCAL	LIBERTAD
65	VICTOR DE LA CRUZ RODRIGUEZ	LIBERTAD
66	SARAI MATIAS VELASQUEZ	LIBERTAD
67	VERONICA GARCIA MOLESTINA	LIBERTAD
68	JUANA NUÑEZ CHALEN	LIBERTAD
69	VIVIANA MIRABA GONZALEZ	LIBERTAD
70	CARMEN TIGRERO TIGRERO	LIBERTAD
71	FELIX CONSTANTE CAICEDO	STA ELENA
72	MARTHA ARCE RODRIGUEZ	STA ELENA
73	GISELL FRANCO TOMALA	STA ELENA
74	KARINA TOMALA TOMALA	STA ELENA
75	CRISTIAN CARVAJAL TIGRERO	STA ELENA
76	VICTOR PAREDES TIRCIO	STA ELENA

77	MANUEL MEJIA HERNANDEZ	STA ELENA
78	DANIEL ZAMBRANO RAMIREZ	STA ELENA
79	MARIO RIVERA MEDINA	STA ELENA
80	GERARDO SELLAN BRIONES	STA ELENA
81	MARTIN MIRABA MONTAÑO	STA ELENA
82	RONALD CHOEZ RODRIGUEZ	STA ELENA
83	GUSTAVO JARA FUENTES	STA ELENA
84	ELADIO NEIRA ASENCIO	STA ELENA
85	JAVIER POZO REYES	STA ELENA
86	CARLOS TOMALA BACILIO	STA ELENA
87	GERARDO GONZABAY REYES	STA ELENA
88	KLEBER YAGUAL TUBAY	STA ELENA
89	ANGEL LOZANO GUALAN	STA ELENA
90	JAIME ROLDOS YCAZA	STA ELENA
91	JOSE LOOR VERA	STA ELENA
92	EVA DEL PEZO DEL PEZO	STA ELENA
93	MIRIAM AQUINO TOMALA	STA ELENA
94	ANDRES FLORENCIO QUIÑONEZ	STA ELENA
95	LUIS ALVARADO SUAREZ	STA ELENA
96	MARJORIE CONTRERAS VILLAVICENCIO	STA ELENA
97	MARTIN BAQUERIZO ORRALA	STA ELENA
98	ZULLY LITUMA SORIANO	STA ELENA
99	JHONNY ZANBRANO SANTOS	STA ELENA
100	EFRAIN MUÑOZ HUACHISACA	STA ELENA

NOMINADE CLIENTES DIGITALPHONE 2012



MONICA POZO
 ADMINISTRADORA SUCURSAL LA LIBERTAD
 DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO



ANEXO N°4 Carta aval

DIGITALPHONE
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO



LA LIBERTAD, 5 de enero del 2013

Autorización

Yo POZO GUALE MONICA PATRICIA con C.I 0914917992 en calidad de Administrador de la Sucursal La libertad por medio del presente pongo a petición del interesado que el sr SALVATIERRA MATIAS HILARIO DAVID con C.I 0923315626 tiene la debida autorización y cuenta con todo el apoyo necesario para el desarrollo de tu tesis y la obtención del título de Ingeniero en administración de Empresas el mismo que ha venido desarrollando actividades comoZ< Supervisor Comercial de DIGITALPHONE Distribuidor Autorizado de Claro

Atte.

Sra. Monica Pozo y
ADMINISTRADOR SUCURSAL LA LIBERTAD
DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO



ANEXO N°5 Certificado gramatólogo

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA.

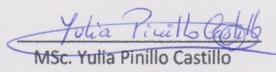
Yo, Lcda. Yulia Pinillo Castillo, MSc. certifico: Que he revisado la redacción y ortografía del contenido de la Tesis de Grado: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA DIGITALPHONE DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO, DEL CANTÓN LA LIBERTAD EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA", elaborado por el egresado HILARIO DAVID SALVATIERRA MATÍAS, previo a la obtención del título de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Para el efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto, concluyendo que:

- Se denota pulcritud en la estructura de todas sus partes.
- La acentuación es precisa.
- Se utilizan signos de puntuación de manera acertada.
- En todos los ejes temáticos se evita los vicios de dicción.
- Hay concreción y exactitud en las ideas.
- No incurre en errores en la utilización de las letras.
- La aplicación de la sinonimia es correcta.
- Se maneja con conocimiento y precisión la morfosintaxis.

Por lo expuesto y en uso de mis derechos como especialista en Literatura y Español, recomiendo la validez ortográfica de su proyecto previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas.

Atentamente,



MSc. Yulia Pinillo Castillo
C.C. 0912627726
Registro SENESCYT: 1006-03-409954
Fono: 0992759057

ANEXO N°6 Proforma del costo de capacitación

Taller Interactivo Calidad y Excelencia en el Servicio al Cliente



Contexto

La calidad en la atención a los clientes por parte de los empleados de una empresa es una característica que marca la diferencia entre un servicio standard y uno de excelencia. La percepción de esa diferencia por parte de los clientes es lo que genera clientes contentos o insatisfechos.

Todas las investigaciones de marketing realizadas en las últimas décadas revelan la directa relación entre el grado de satisfacción de un cliente y su fidelidad con la empresa o con las marcas, que son las que le reportan beneficios a aquélla. El trato que reciben por parte de los empleados, que constituyen las caras visibles de la empresa, representa un porcentaje significativo de la satisfacción con la empresa, y es una de las claves para que los clientes recomienden una marca o una empresa a sus conocidos.

Desarrollar un servicio de calidad a los clientes coloca a las empresas en una escala superior de competitividad. La clave está en las personas que mantienen ese trato directo con los clientes, y en su comprensión de la importancia de su rol y de cómo deben desempeñarlo. Los empleados en esas posiciones deben aprender a desarrollar la actitud correcta y a manejar las técnicas y las habilidades que mejores resultados han demostrado lograr en los consumidores.

Al mismo tiempo, el desarrollo de estas competencias por parte de los empleados les ayuda a elevar su autoestima y su sentido de orgullo por el trabajo que realizan, incrementando de esta manera su fidelidad hacia la empresa.

Audiencia

El presente taller está dirigido al personal de la empresa DIGITALPHONE, relacionados con las diferentes posiciones:

- Gerentes o Supervisores de áreas de Atención al Cliente.
- Ejecutivos de áreas de servicios o Atención al Cliente.
- Personas que trabajan directamente en relación con el público.
- Empleados administrativos.
- Secretarias.

Objetivos

El taller tiene como objetivos:

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre calidad en la atención al cliente.
- Concientizar y comprender las razones para brindar calidad en el servicio al cliente.
- Aprender la manera de desarrollar una actitud de servicio.
- Describir y descubrir los beneficios que se obtienen mediante una adecuada actitud ante el cliente.
- Asimilar y comprender las reglas que deben regir la relación con el cliente en la atención telefónica.
- Analizar y comprender las reglas de oro del servicio al cliente.

El taller de Atención al Cliente NO GARANTIZA clientes satisfechos con su empresa; brinda los conocimientos necesarios para que su personal clave desarrolle las habilidades, las actitudes y los comportamientos que conducen a los clientes a las respuestas más rentables para su negocio.

El taller de Atención al Cliente NO HARÁ que las ganancias de su empresa se dupliquen al mes siguiente, ni que los participantes multipliquen sus ventas personales en forma inmediata. Pero les brindará las herramientas y el

acompañamiento personalizado de la Facilitadora para que inicien un proceso continuado de incremento en los resultados.

El taller de Atención al Cliente NO TRANSFORMARÁ a los participantes en seres carismáticos y conquistadores de la noche a la mañana, ni en el mediano o largo plazo. Esa es una meta personal que cada participante debe desarrollar a lo largo de su vida. Y este curso es un buen paso en esa dirección.

Agenda

- ¿Qué es un cliente?
- ¿Qué significa calidad en el servicio?
- ¿Por qué es importante la calidad en el servicio?
- ¿Cómo desarrollar una actitud de servicio?
- Beneficios de una actitud de servicio.
- Principios de la calidad del servicio.
- Reglas de servicio al cliente en el teléfono.
- Cosas que disgustan y alegran a los clientes.
- ¿Cómo manejar los conflictos con los clientes?
- Acciones que atraen a los clientes.
- Empleados que brindan calidad en el servicio.
- Reglas de oro del servicio al cliente.

EXCELENCIA ACADÉMICA

Fausto Calderón

IMBA © Universidad Francisco de Vittoria Madrid España

MBA en Negocios Internacionales Pontificia Universidad católica del Ecuador

MSc Gestión Publica Universidad Internacional e Andalucia

Ingeniero Comercial Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Becario de los gobiernos de Japón, España e Israel

Consultor y Conferencista Internacional en más de 25 países de Europa, Asia y América Latina

Co-Founder & Past World President IAVE Youth

Co-Founder BID JUVENTUD (Banco Interamericano de Desarrollo)



- Exposición del Facilitador
- Discusiones de casos
- Se tendrá un enfoque práctico y dinámico para contribuir a la eficiencia y el aprovechamiento del aprendizaje.
- Plataforma interactiva en red, con materiales para descargar.
- Foros de discusión y consulta.

DURACIÓN:9 HORAS

LUGAR: Instalaciones de la empresa

INVERSION: \$ 420 USD más IVA

FECHA:por determinar

HORA DE INICIO: 08h30 a 18h00