

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

**Análisis De La Estructura Organizacional De La Empresa
Familiar: Viña San Bartolomeo S.A**

AUTOR (ES):

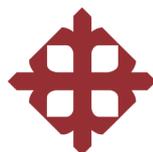
MORA ZAMBRANO VALERIA CAROLINA

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del título de Licenciado en Psicología
Organizacional**

TUTOR (A)

Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
02 de septiembre del 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Mora Zambrano Valeria Carolina**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Psicología organizacional**

TUTOR (A)

f. _____
Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mora Zambrano Valeria Carolina**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Análisis De La Estructura Organizacional De La Empresa Familiar: Viña San Bartolomeo S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciada en psicología organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2021

EL AUTOR (A)

f. _____
Mora Zambrano Valeria Carolina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mora Zambrano Valeria Carolina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Análisis De La Estructura Organizacional De La Empresa Familiar: Viña San Bartolomeo S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2021

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Mora Zambrano Valeria Carolina



Guayaquil, de septiembre del 2021

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FAMILIAR. VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A.doc (D111758359)
Presentado	2021-08-27 10:32 (-05:00)
Presentado por	pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	pricila.sanchez.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	MORA ZAMBRANO VALERIA CAROLINA Mostrar el mensaje completo 0% de estas 17 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “Análisis de la estructura organizacional de la empresa familiar: Viña San Bartolomeo S. A.”

Estudiante:

- Valeria Mora Zambrano

Docente Tutor: Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. SOFIA CARRILLO SALDARREAGA
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

PSIC. LUIS BONILLA MORAN
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. EFREN CHIQUITO LAZO
DOCENTE REVISOR

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I	3
DIAGNÓSTICO DEL CASO.....	3
1. Diagnóstico de la situación organizacional	3
1.1.1. Estructura organizacional:	3
1.1.2. Tipo de estructura organizacional.....	4
1.1.3. Cultura organizacional	4
1.1.4. Comunicación organizacional	6
1.1.5. Talento humano	7
1.1.6. Empresa familiar	8
1.1.7. Innovación.....	10
CAPÍTULO II	12
ESTRATEGIAS.....	12
2. Estrategias a implementar dentro de la Viña San Bartolomeo.....	12
2.1.1. Reestructuración organizacional.....	12
2.1.2. Organigrama	13
2.1.3. Levantamiento de manual de funciones.....	13
2.1.4. Procesos de selección	14
2.1.5. Inducción de personal.....	16
2.1.6. Estrategias de internacionalización	16
2.1.7. Productos	17
2.1.8. Procesos	17
2.1.9. Responsables.....	18
2.1.10. Gastos.....	18
2.1.11. Venta y post Venta.....	19

CAPITULO III	20
IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	20
3. Estrategias implementadas en la compañía.	20
3.1.1. Reestructuración organizacional.....	20
3.1.2. Internacionalización.....	22
3.1.3. Presentación de estrategias.....	23
CONCLUSIONES.....	24
BIBLIOGRAFIA.....	25

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Empresas familiares de Guayaquil	9
Tabla 2. Estrategias a implementar	23

INDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Organigrama actual.....	13
Figura 2. Organigrama propuesto.....	20

RESUMEN

En el presente caso práctico de análisis Viña San Bartolomeo, se logra identificar la cultura familiar de la empresa, la cual el fundador Don Neptalí ha logrado mantener a lo largo de los años, esto ha generado la confianza de sus colaboradores, los cuales son oriundos de la zona, para mantener su esencia y eficacia en sus labores durante toda su trayectoria.

Dado que la organización, desea crecer y desarrollarse en el mercado ampliando su producción y negocio, es necesario realizar un estudio de la estructura organizacional e ir implementando dentro de la estructura un área de talento humano que ayude a la selección de personal capacitado para los nuevos puestos que se irán uniendo a esta organización y a su vez evaluar el clima laboral que se vive dentro de ella para que lo que se ha formado durante todo este tiempo que es la buena comunicación y confianza entre colaboradores y el fundador permanezca intacta sin verse fraccionada por estas nuevas modificaciones que se vivirán en la organización.

La implementación de estos departamentos y de nuevos colaboradores abrirá la visión de la empresa generando una innovación en sus procesos, trayendo eficacia, crecimiento y competitividad en los colaboradores para ver esta organización como un lugar de desarrollo del talento sin tener un estancamiento en los colaboradores o la organización con sus procesos.

Palabras Claves: Estructura organizacional, Empresa familiar, Cultura organizacional, Comunicación organizacional, Talento humano, Innovación.

ABSTRACT

In the study case of analysis Viña San Bartolomeo, it is possible to identify the family culture of the company, which the founder Don Neptalí has managed to maintain over the years, this has generated the trust of his collaborators, who are native of the area, to maintain the essence and efficiency in its work throughout its career.

Nowadays the organization wants to grow and develop in the job market by expanding its production and business, it is necessary to carry out a study of the organizational structure and gradually implement within the structure an area of human talent that will help in the selection of trained people for the new positions that will join this organization and at the same time the work environment will be evaluated to maintain what has been formed during all this time, which is good communication and trust between collaborators and the founder, remains intact without being divided by these new modifications that will be experienced in the organization.

The implementation of these departments and new collaborators will open the vision of the company generating an innovation in its processes, bringing efficiency, growth and competitiveness in the collaborators to see this organization as a place of talent development without having a stagnation in the collaborators or the organization with its processes.

Keywords: Organizational structure, Family business, Organizational culture, Organizational communication, Human talent, Innovation.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador no se ha dado tanto a conocer la producción de vinos, ni es un principal productor de materia prima para la misma. Se considera que, dentro de la tierra ecuatoriana, por no haber estaciones marcadas en el año, es un poco más compleja la producción y su cultivo. Esto ha llevado a que en los supermercados no se vea comúnmente una producción ecuatoriana a la venta, sino que optan por importarlos de países conocidos como productores principales de vinos.

Antes, el beber vino era considerado para personas con una calidad socioeconómica alta, hoy en día esto ya no es así, podemos encontrar vinos de diferentes valores que permiten a la sociedad consumirlo sin ser necesario una clase económica alta. Gracias a esto, muchos viñedos en el país están surgiendo y mejorando su producción para el mercado del país.

La Viña San Bartolomeo S.A, fundado por Don Neptalí en 1925, trajo de Francia cepas y burdeos. Es una de las organizaciones, que ha crecido durante años, para llevar su producción al mercado ecuatoriano y ser considerado uno de los principales dentro del país, por ello la organización necesita implementar nuevas áreas que ayuden a la expansión de la empresa y su producción la cual tiene como meta llegar a consumidores desde los 21 años de edad con un nivel socioeconómico alto.

Esta organización cuenta con una cultura familiar establecida por el propio fundador, el cual ha mantenido su forma de comunicarse y trabajo con sus colaboradores muy arraigada llena de confianza, donde los colaboradores se sienten identificados entre ellos y con total apertura a dirigirse a Don Neptalí por cualquier situación. Al implementar nuevas áreas y colaboradores que tal vez no vengan de una organización con esta cultura podrá existir un choque o fragmentación de algunas áreas, esto se desea evitar con la implementación del área de talento humano que se encargará de preservar esta cultura e inculcar en cada área esta comunicación y confianza con todos.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO DEL CASO

1. Diagnóstico de la situación organizacional

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa y sus deficiencias dentro del sistema organizacional que se maneja, se puede indagar e investigar de acuerdo con lo analizado todos los aspectos que se necesitan mejorar dentro de la Viña San Bartolomé, la cual tiene como fundador a Don Neptalí.

1.1.1. Estructura organizacional:

“La estructura organizacional de una empresa es el modo en que se concibe a sí misma, el modo en que planifica su trabajo y reparte formalmente sus responsabilidades. Toda estructura organizacional es un orden formal, es decir, consta en los documentos de la empresa y está reflejado en su organigrama.” (Raffino M. E., 2020)

Las organizaciones plantean objetivos en base a sus metas a alcanzar, se organizan y ejecutan su planificación de acuerdo a estos objetivos que desean ser alcanzados en plazos ya fijados, es así como dentro de la empresa cada área ya tiene definida su estructura de funcionamiento y lineamientos que se deben cumplir por etapas.

Para que todos los objetivos, lineamientos y proyectos sean ejecutados de manera eficaz y correcta, la empresa cuenta con su estructura propia, la cual permite manejar sus escenarios por medio de la jerarquización que esta planteada. Esta estructura de acuerdo a los cambios que se dan en el mercado o la organización también están sujetos a modificaciones y pequeñas remodelaciones que se ajustan a las nuevas necesidades o escenarios que se puedan plantear.

1.1.2. Tipo de estructura organizacional

Según (Raffino, 2020), menciona cuatro tipos de estructura organizacional, detalladas a continuación:

- **Lineal:** Directamente enlazada con la jerarquía, esto quiere decir que la autoridad es el jefe sobre los subordinados, nadie más tiene la autoridad o responsabilidad para la toma de decisiones o mando del área. Este tipo de estructura tiene bien claro la jerarquía, tomando decisiones claras y de una sola voz.
- **Funcional:** esta estructura es más flexible y versátil, ya que propone la división de tareas entre equipos de trabajo y permite la comunicación y generación de ideas a implementar, no es rígida de autoridad, ya que considera que todos pueden aportar algo para el correcto funcionamiento.
- **De Staff:** esta estructura es minimalista, prefiere quitar el peso en su equipo y designar a externos la responsabilidad de muchas funciones que están implicadas Enel área. Por tener el poder en un equipo externo, debe justificarse el hecho de no conformar el equipo dentro de la empresa y tener un capital aprobado que facilite este modelo de estructura.
- **Matricial:** En este caso la estructura se basa en equipos de trabajo divididos, los cuales no tienen una sinergia, ya que cada uno tiene un proyecto o actividad individual que realizar, por lo que ese equipo de trabajo reporta a un coordinador, el cual recepta las actividades de cada equipo y de ahí lo presenta a la cabeza de la estructura.

1.1.3. Cultura organizacional

“La cultura corporativa u organizacional es el modo de pensar, ser y actuar de una organización. Sería el equivalente al credo organizacional que hace actuar a sus integrantes de una manera particular, establece lo que está o no permitido en ella, enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todos sus grupos de interés.” (Sheen, 2016)

Cuando se habla de cultura, es mencionar las normas y valores por los cuales la empresa es definida, relacionada de la mano con su estructura por los métodos empleados para el desempeño de cada área y manejo.

La cultura se relaciona con lo interior y lo exterior de la empresa, esto quiere decir que va de la mano con el comportamiento de sus colaboradores y sus jefes entre los equipos y también la forma de presentarse al cliente externo o ámbito social, dándole una característica a la empresa que lo destaque. Se determina por su filosofía ecológica, si participa en actividades de caridad, gubernamentales y similares.

La cultura organizacional debe ser coherente con la empresa, para así determinar el funcionamiento correcto de sus áreas y como se transmite a sus clientes o proveedores, en este caso como desea ser visto y calificado por los demás. Esto se debe tener en consideración cuando llegan nuevos colaboradores a la empresa, se debe siempre tener en cuenta darle a conocer estas normas que caracterizan a la empresa para que prevalezcan y la empresa pueda crear su marca empleadora.

Por ejemplo, las normas pueden referirse a:

- El salario que va ligado a incentivos que motivan en la progresión del desempeño.
- El código de conducta, el cual involucra normativas establecidas en el puesto de trabajo y formalidades que se deben seguir.
- Los procedimientos operativos por los cuales funciona la compañía.

Directamente entroncado con lo anterior, otro de los componentes básicos de la cultura organizacional son las relaciones. Resumidamente, se pueden dar las siguientes relaciones:

1. **Relaciones verticales:** jerarquía de rango, jefes y subordinados.
2. **Relaciones horizontales:** equipo de trabajo con el mismo nivel.
3. **Percepciones ajenas:** clientes y proveedores.

1.1.4. Comunicación organizacional

“La comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.” (Núñez, 2019)

La comunicación en una organización es la parte fundamental para su funcionamiento, coordinación entre equipos, manejo de áreas con los líderes y subordinados y como repercute en el clima laboral. Esta comunicación está guiada por el proceso de recepción y emisión de mensajes, comunicados, metas y demás en un equipo o la organización en general.

“La comunicación es un elemento de gran importancia en las relaciones humanas, el ser humano, por naturaleza, requiere relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, esto lo logra a través de diversos medios de comunicación.” (Núñez, 2019)

El proceso de comunicación está basado en relaciones dentro y fuera de la organización, así como la cultura organizacional es la cara de la empresa en varias ocasiones, pasa lo mismo con la comunicación, mientras la comunicación sea efectiva los procesos fluyen, el equipo y el entorno se siente bien, pero cuando esta comunicación no es trabajada o no prevalece dentro de la empresa, las cosas no fluyen, existen malos entendidos que llevan al mal clima laboral o la estructura organizacional se ve afectada por ciertas discrepancias que se generan por la mala comunicación.

La comunicación también se la considera una herramienta, es decir que, toda la información que se maneja dentro y fuera de la empresa, está basada en lineamientos que están establecidos por esta comunicación, tanto de colaboradores como usuarios externos.

1.1.5. Talento humano

“La gestión del talento humano hace referencia al proceso que desarrolla, atrae e incorpora nuevos integrantes y además retiene a los colaboradores dentro de las empresas. La gestión del talento humano se centra en destacar a aquellas personas con un alto potencial dentro de su puesto de trabajo”. (Partners, 2021)

El area de talento humano, es una parte fundamental dentro de la organización, encargados de desarrollar e incorporar a la empresa colaboradores que hagan crecer a la empresa, un mejor desempeño en las funciones de colaboradores, siendo asi un recurso positivo para mejorar el rendimiento empresarial o evaluar diferentes puntos que deban ser considerados para el cumplimiento de la empresa.

Según Partners, (2021), Las partes clave en la gestión del talento humano podrían resumirse como:

Reclutamiento, proyección estratégica y la planificación de RRHH para el acceso y retención del talento; y el reclutamiento efectivo del talento basado en un diseño de employer branding.

Incorporación a la empresa. Este proceso permite a los nuevos empleados a convertirse en miembros productivos de la organización y debe venir de la mano de un plan estratégico para alcanzar las metas y los objetivos.

Desarrollo de actividades orientadas a objetivos que mejoran la calidad de las habilidades o actitudes de liderazgo de un trabajador.

Evaluación de 360°. Esta herramienta proporciona a los líderes la posibilidad de evaluar el desempeño de las personas.

Programas de reconocimiento e incentivos. Es un método para reconocer y motivar a las personas y equipos que contribuyen, a través de comportamientos y acciones, al éxito de la organización.

Definición de competencias, identificar los comportamientos, características, habilidades y rasgos de personalidad que poseen los empleados con éxito.

Y finalmente la retención, que implica un esfuerzo sistemático centrado no solo en la retención del recurso humano de una organización, sino también un esfuerzo por crear y fomentar un ambiente de trabajo acogedor y la cultura de alta retención.

1.1.6. Empresa familiar

“Una empresa familiar es una organización comercial o corporativa cuyas decisiones están controladas o influenciadas por un grupo familiar, cuyas sucesivas generaciones suelen dedicarse a la empresa. De esa manera, entre las expectativas y visión estratégica de este tipo de organizaciones está que los sucesores lleven las riendas, dándole continuidad a la organización.” (Raffino M. E., 2021)

Las empresas familiares son manejadas por integrantes de la familia o dirigidas por alguien que desea mantener esa cultura de empresa, donde los valores, la buena comunicación y compromiso prevalecen. La familia toma posesión únicamente de la organización y se maneja a semejanza de su fundador.

Estas empresas vienen siendo manejadas por el fundador principal, de ahí se van derivando a sus descendientes, quienes van asumiendo su rol dentro de la misma y siguen con el manejo de la empresa luego de ya haberse formado una estructura previamente por dicho fundador. En estos casos, hay un solo dueño, sin accionistas que intervengan en las decisiones o personas externas que modifiquen la cultura de la misma.

“En Guayaquil están asentadas 17 602 empresas familiares que representan el 32,18 % del total de compañías que operan en el país. A nivel nacional son mayoría este tipo de empresas, pues de las 54 702 compañías registradas en la Superintendencia, 47 019 son familiares, es decir, 85,95 %.” (Universo, 2020)

En Ecuador debido a la cantidad de emprendedores que han decidido formar una empresa, el porcentaje de empresas familiares ha aumentado, ya que se tiene el pensamiento de la no dependencia laboral, por lo que prefieren conformar la empresa con su familia y mantenerse entre ellos en el equipo de trabajo, evitando así conflictos con personas externas. De acuerdo a un

estudio se nombran las empresas familiares más grandes que se centran en la ciudad de Guayaquil.

Las 25 empresas familiares de Guayaquil con más ventas en el 2019

Tabla 1.- Empresas familiares de Guayaquil

EMPRESA	MONTO
Ind. Pesquera Santa Priscila	673.73
Agripac	314.93
Telconet	189.09
Grupasa Grupo Papelero	157.75
Comercializadora de Banano del sur	134.77
Copacigulf	112.55
South Pacific Seafood Sopase	86.98
Electrónica Siglo XXI	67.51
Tecnova	65.42
Inverneg	64.33
Fisa Fundaciones industriales	58.2
Exporsweet	57.62
Worldwide Investments and Representations	57.6
Firesky	51.42
Ind. Ecuatoriana de Cables	51.4
Hivimar	49.78
Inproel	46.93
Solubles Instantáneos Cia. Anónima	44.59
Frigolandia	44.44
Exportadora de Banano del Oro	44.17
Fortidex	43.66
Papelesa C. Ltda	42.62
Comisariato del constructor	39.63
Comercializadora Iokars	38.78
Megaproductos	36.27

1.1.7. Innovación

“La innovación empresarial es cuando una organización introduce nuevos procesos, servicios o productos para producir un cambio positivo en su negocio”. (EOOD, 2020). La innovación es una introducción de nuevos procesos, servicios, productos o métodos, que ayudan al crecimiento de la empresa o a modificar ciertos aspectos que tal vez no funcionaban para la empresa o el equipo.

“En un estudio del 2017 de los directores ejecutivos mundiales, casi el 25 por ciento tenía la innovación en la parte superior de su lista de prioridades para el año próximo, pero ¿son realmente los CEO los que pueden impulsar la innovación empresarial? Es vital que los líderes empresariales fomenten un entorno donde la innovación sea una parte natural de la cultura de la empresa.” (EOOD, 2020)

Toda organización debe implementar el recurso de la innovación como principal meta para fortalecer aspectos de la cultura, comunicación, clima y demás que han venido siendo manejados de la misma manera o proyectos que impulsen cosas positivas para la misma. Esto ayudará a la empresa en su proyección a futuro, logrando nuevos retos que lo beneficien y traigan una mejora entre colaboradores, líderes o clientes.

La Viña San Bartolomeo actualmente se encuentra buscando llevar su producto a otros países, innovar su imagen para ser más atractivo para sus clientes claves donde quiere llegar, esto ayudará a la Viña y su producción a evaluar su imagen y poder considerar que es lo que su cliente quiere o llama más la atención. La idea de internacionalizarse apuntando a ciertos clientes, ayudará a refrezcar la organización, ya que no solo se harán cambios de imagen de producto, sino también habrá una implementación de nuevas áreas y personal nuevo con ideas más frescas que llevarán a la Viña a innovar ciertas cosas que venían manteniendo hace años, pero que tal vez dándoles un cambio podrían hacer gran diferencia.

La organización con esta implementación, internacionalización y reestructuración, podrá actualizar ciertos aspectos que en ahora dan mayor efectividad en el mercado o el público al que apuntan, siendo así una mejor

forma de mantener presente el producto y la organización en la retina del consumidor. Todo cambio es positivo, si se lo sabe formar de manera correcta y guiándose con la organización que es lo mejor para la misma sin perder su esencia.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIAS

2. Estrategias a implementar dentro de la Viña San Bartolomeo

La cultura de calidad que se maneja dentro de esta viña, es lo que caracteriza a la empresa, con sus procesos de calidad, producto, imagen y clientes que son su principal objetivo. Esta empresa es manejada de manera familiar con un unico dueño el cual tiene como principal objetivo la comunicación efectiva con sus colaboradores.

La parte familiar siempre prevalece la excelencia, la calidad y a pesar de tener competencias, esta centrada en su producción y mantener la calidad de su producto para que su marca sea reconocida por mantenerse siempre a pesar de los diferentes aspectos externos que intenten modificarla.

Esta empresa Viña San Bartolomeo S.A, debe presentar una reestructuración en su organigrama, para implementar áreas que favorezcan al proyecto del fundador de internacionalizarse, trayendo nuevas ideas que ayuden a cumplir las metas a futuro.

2.1.1. Reestructuración organizacional

“El concepto "cadena de mando" hace referencia a los diferentes niveles de mando existentes dentro de la organización de una empresa, empezando desde la posición más alta, como puede ser el CEO o propietario de la empresa, hasta los puestos más bajos, que son los trabajadores de línea. Se trata de un término que está relacionado con la unidad de mando, la cual establece que cada empleado recibe órdenes de un único superior.” (Hernandez, 2020)

En esta empresa el organigrama inicial existe una cadena de mando incompleta, la cual se busca actualizar para implementar esas áreas importantes dentro del organigrama, haciendo el estudio de las necesidades de la empresa y lo que busca conseguir para su crecimiento en el mercado. Para lograr cumplir con las necesidades de la Viña San Bartolomé S.A., se llevará acabo una reestructuración del organigrama, con las áreas necesarias y mandos.

2.1.2. Organigrama

Los organigramas están sujetos a la percepción y característica de la compañía, dependiendo de las necesidades y concepto de la empresa existe un modelo a crear. Para realizar un organigrama dentro de una organización se realiza una evaluación de la empresa, donde se analizan las áreas necesarias que deben estar incluidas, sus mandos y funciones.

Este organigrama es el principal, el cual se necesita implementar nuevas áreas que le darán un cambio a la organización y el apoyo necesario a los proyectos que se desean implementar.

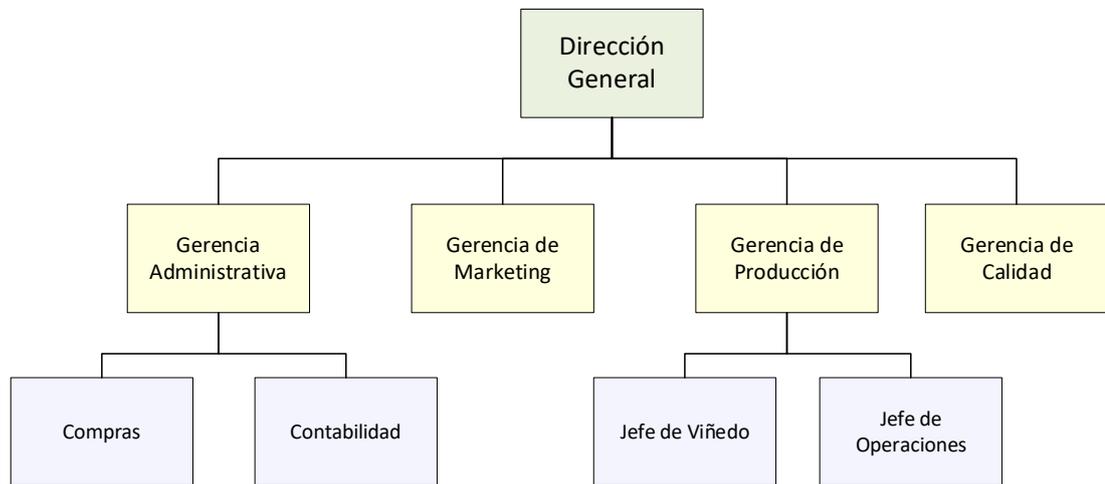


Figura 1. Organigrama actual

2.1.3. Levantamiento de manual de funciones

El Manual de Funciones está constituido por las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, para llevar a cabo la correcta gestión de las personas. En el análisis de los puestos de trabajo pueden considerarse pioneros a Frank y Lillian Gilbreth, quienes idearon el diagrama de flujo para analizar el proceso de trabajo.

De acuerdo a lo investigado Aiteco.com., (2021). El **Manual de Funciones** permite:

- En primer lugar, Documentar los distintos puestos de trabajo de la organización mediante una descripción exhaustiva de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas.
- Establecer o completar el organigrama jerárquico-funcional de la organización.
- Facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión y producción de servicios, estableciendo las bases para una adecuada definición de objetivos.
- También hace posible efectuar el desarrollo de una valoración de puestos de trabajo ajustada a sus contenidos y exigencias. De esta manera, la política retributiva, allá donde la legislación y normativa lo permitan, considerará la aportación diferencial, a los resultados de la organización, de cada uno de los puestos de trabajo. También de sus características diferenciales.
- Integrar las competencias profesionales necesarias para el buen desempeño del puesto de trabajo.
- Definir áreas de resultados. Haciendo factible la evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan los puestos de trabajo mediante sistemas más válidos y fiables.
- Analizar las funciones identificando potenciales duplicidades en actividades, funciones, tareas, responsabilidades...
- Hacer posible la elaboración de planes de formación y el desarrollo de procesos de selección más eficaces. Al aportar un conocimiento más preciso del contenido de los distintos puestos y del perfil de exigencias de cada uno de ellos.
- Finalmente, facilitar la función de prevención de riesgos laborales.

2.1.4. Procesos de selección

Cuando existe una implementación de áreas dentro de una organización, se debe realizar un proceso de selección de acuerdo con el puesto, el área y el mercado, con todo esto se arma un plan de selección el cual se llevará a cabo por el área de recursos humanos, quienes tienen conocimiento del correcto manejo del proceso.

(Ruiz, 2018) indica que *“a la hora de buscar talento e incorporarlo a la empresa es interesante saber que algunas herramientas, canales y recursos pueden potenciar los procesos de selección y reclutamiento”*. En el caso de la Viña se deberá primero armar este proceso de selección para formar el departamento de recursos humanos con la mejor opción para la empresa, lo cual podría ser contratando una consultora que se encargue de la búsqueda o el gerente general realizando el proceso y la búsqueda de acuerdo con sus necesidades y la cultura de su organización para que luego ya el departamento formado pueda armar las otras áreas y no gastar más en una empresa externa que lo haga por ellos.

Para armar los procesos se deben seguir algunos pasos de análisis antes de comenzar a armar el plan de contratación, ya que se debe evaluar las áreas requeridas, su jerarquía de puesto, sus costos, necesidades y descripción de funciones, para evaluar la necesidad de ser implementadas en la organización.

Una vez hecho ese análisis, se debe establecer qué puestos tenemos que reclutar dentro de la empresa. Es fundamental conocer cuáles son las necesidades que posee la empresa con respecto a personal y las estrategias que se efectuarán que áreas se requerirán. La organización debe conocer los defectos de la empresa, los cuales no le permiten actualmente seguir su plan de trabajo, necesidades en las áreas o potenciales perfiles internos que puedan ser movidos de área para desempeñarse en un área de su conocimiento.

Luego que ya se tiene claro estos aspectos se puede empezar a ver presupuesto disponible en la empresa para determinar si el área puede ofrecer los sueldos al personal o modificar costos para tener un equilibrio sin que esto genere pérdidas a futuro, así al momento de buscar el candidato idóneo se le podrá hacer una oferta de acuerdo con el mercado que le sea atractiva para ingresar a la empresa o considerar un cambio si ya esta en otra empresa actualmente.

Así ya se avanza con la búsqueda, la selección y entrevistas de los perfiles de acuerdo con cada departamento y escogiendo los perfiles idóneos que la empresa necesita de acuerdo a su cultura, estructura y tipo de negocio, para poder cumplir con el aspecto de que los colaboradores que ingresen no modifiquen esa cultura o no se perciba un choque entre los antiguos y los nuevos, generándose un mal clima laboral que hará peor el cumplimiento de metas de la empresa.

2.1.5. Inducción de personal

Una vez seleccionados los perfiles, se podrá dar las inducciones y capacitaciones necesarias al personal con respecto a la empresa, su cultura, estructura y productos, esto hará que los colaboradores tengan conocimiento de la empresa y sepan como mantener un buen clima laboral y cumplimiento de metas sin afectar lo interno y externo, ya que muchos colaboradores ya tienen una cultura de otras organizaciones que tal vez no se manejen igual a la de la Viña San Bartolomeo, lo cual afectará el rendimiento del nuevo colaborador, pero si este tiene conocimiento de la empresa y su funcionamiento, será más fácil acoplarse y aprender se la misma.

En toda inducción se presentará la empresa, su formación, productos, visión, misión y valores como general y para cada área de implementará una inducción del área, los procesos y metas a conseguir con los nuevos colaboradores, así todos podrán estar alineados a las necesidades y objetivos de la organización con sus proyectos.

2.1.6. Estrategias de internacionalización

La empresa tiene como meta internacionalizar su empresa y su producto, llevándolo a un escalón más para crecer dentro del mercado, dándole un cambio para no quedarse atrás frente a las otras organizaciones. Es por ello, que la Viña San Bartolomeo para dar este salto a lo internacional, debe enfrentarse a cambio e implementar otras cosas que lo ayuden a que estos cambios se den, ya que, por venirse manejando como una organización más pequeña, no podría sostenerse con los nuevos aspectos que demandan más

áreas y estrategias para poder cumplir en el plazo estimado de manera correcta y satisfactoria.

2.1.7. Productos

En la Viña San Bartolomeo como se sabe su producto estrella es la producción de vinos para el mercado, por lo que ellos han visto que su producto ya necesita salir de su zona de confort para poder ser exportado y apreciado por otros mercados; no necesariamente nacionales como se ha venido manejando y así crecer como empresa, que le ayude a tener mayor éxito y reconocimiento.

La producción de vinos en Ecuador no es tan conocida, ya que no es un país productor de la materia prima en cantidades necesarias para tener tantos viñedos, es por ello por lo que toma más tiempo tener el producto final y tiene un precio más elevado que los importados de países como Chile, Argentina, Francia que si tienen el beneficio de ser productores.

Este producto fue considerado por mucho tiempo que era un lujo consumirlo por lo que no era muy conocido que en los hogares hubiera una botella de vino o se tomaba solo para ocasiones especiales, pero en la actualidad eso ha quedado atrás y es más económico por lo que se puede consumir, dando la apertura que los que se dedican a la producción de vinos puedan expandirse en el mercado.

2.1.8. Procesos

“Muchas bodegas simplemente exportan, y exportar no es lo mismo que internacionalizar. Exportar es despachar un pedido a un cliente extranjero. Es posible que ese cliente no vuelva a acordarse de ti si no haces nada más. Internacionalizar es poner en práctica las herramientas de marketing y comerciales adecuadas para establecer una relación a largo plazo de venta en determinado país.” (Mora, 2017)

En la Viña San Bartolomeo se busca la internacionalización de su producto, por lo que se deben llevar a cabo el análisis de los debidos procesos para una efectiva realización del proyecto en las áreas involucradas y procedimientos. Por ser algo nuevo a implementarse, la empresa debe indagar los pasos a seguir y lo necesario para poder hacer el proyecto caminar de manera exitosa.

Todas las áreas existentes y las que se irán implementando deberán conocer sus funciones y tareas, donde su objetivo sea la realización y efectividad del proyecto Internacionalizar el producto y estar alineados para tener un proceso completamente eficaz para el correcto cumplimiento de las metas propuestas por la organización.

2.1.9. Responsables

En el proyecto se verán involucradas todas las áreas de la organización con sus respectivas funciones, metas y objetivos a cumplir para el éxito de la misión que tiene la organización en el proyecto. Todas las áreas en conjunto deberán capacitarse e implementar estrategias innovadoras que efectivicen los procesos, teniendo como principal objetivo la comunicación entre los involucrados y su cultura como lo ha venido manejando el fundador Don Neptali.

2.1.10. Gastos

Todo cambio conlleva gastos y estos cambios que se generarán dentro de la estructura organizacional y el proyecto de internacionalización de los productos, generará gastos para la organización, los cuales se espera que sean recuperados con las mejoras que traerán todos los cambios a los que se somete esta organización.

Entre los gastos que se deben considerar, esta el contratar una consultora por un plazo corto para formar el departamento de recursos humanos, para así luego designarle a este departamento los procesos requeridos para

cubrir las vacantes de las otras áreas. Las capacitaciones para las áreas será otro gasto al que se deberá destinar un rubro, ya que con esto los colaboradores estarán alineados con respecto a la empresa, proyectos, funciones y puestos para conservar la cultura organizacional y el correcto manejo de los procesos.

Por otra parte, la empresa debe armar el presupuesto que se usará para pagos de sueldos de las nuevas áreas y los nuevos procesos que se implementarán, para que se incluya en la nomina estos colaboradores y sus remuneraciones de acuerdo con el mercado.

Por último, los gastos que se generarán al realizar el proyecto de internacionalizar la marca, como procesos, productos, logística, materia, etc., que se irán adquiriendo al ir evaluando los procesos y sus respectivos gastos, funciones y actividades. Las negociaciones con los países de interés, la presentación del producto a diversos inversionistas que quieran adquirir el producto y ser parte del crecimiento de la organización, que luego esto traerá recuperación de los haberes y ganancias a la empresa.

2.1.11. Venta y post Venta

Cuando ya se tiene claro los pasos a seguir, se ve involucrado el área de ventas, marketing y logística, quienes tendrán sus funciones establecidas y presupuestos para formar parte del proyecto de manera efectiva. Es importante contar con el área que ayudará a implementar publicidad, el impulso de la marca y el análisis del mercado al que queremos dirigirnos con la correcta metodología, para luego realizar la venta y despacho del producto a los mercados interesados, con quienes podremos evaluar la experiencia del cliente al recibir el producto y disfrutarlo, y analizar en conjunto las debidas mejoras e ir generando una confianza en nuestra marca, producto y servicio brindado al consumidor final.

CAPITULO III

IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

3. Estrategias implementadas en la compañía.

3.1.1. Reestructuración organizacional

Finalmente, luego de que se analizara los parámetros de los proyectos y necesidades de la organización, se concluyó que es necesario la implementación de las áreas presentadas en el siguiente organigrama, ya que esto ayudará a las tareas de la empresa y su gestión para cumplir objetivos a corto y largo plazo.

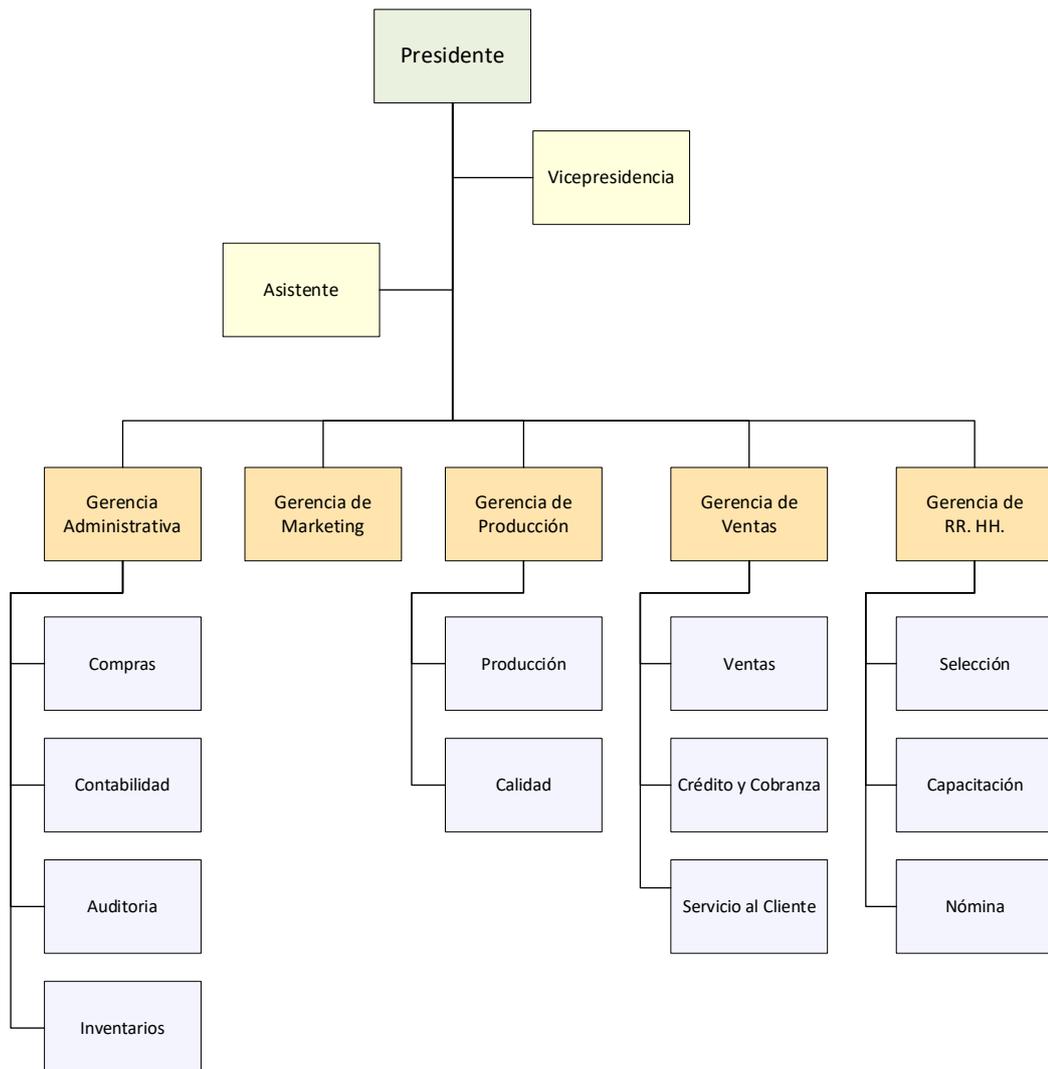


Figura 2. Organigrama propuesto
Elaboración propia.

Dentro del proceso se realizó un análisis de las funciones que llevarían las nuevas áreas, tareas y fusiones que se realizarían dentro del organigrama, guiándose por todas las proyecciones que se requieren cumplir en tiempos establecidos, por ello se creó un manual de funciones de estas áreas para estar claros y alineados con los proyectos que llevarán las áreas.

Cada área tendrá responsabilidades asignadas para poder trabajar en conjunto y ayudar a la organización con el crecimiento esperado, el cual va a generar que la empresa se posicione con su producto y servicio al cliente, siendo competencia directa con las otras empresas del mismo mercado.

Por parte de recursos humanos, tendrán la función principal de encontrar los perfiles idóneos para cada área, el cual ayude a la organización a ver ese crecimiento y al final de año poder mostrar con resultados reales el crecimiento esperado, ya que estos perfiles serán evaluados de acuerdo con lo requerido, nomina, objetivos y demás aspectos que el mercado necesite para ser una competencia.

El área de recursos humanos se encargará en conjunto con la dirección general de evaluar cada aspecto que facilite el cumplimiento de las estrategias, de acuerdo con lo planteado por la organización, necesidades, mercado, cliente interno y externo, sueldos competitivos, funciones claves, perfiles idóneos y rentabilidad al final del año, así todo podrá estar encaminado y con un mínimo margen de error para que esto no represente pérdidas dentro de la organización.

Para la contratación del personal será necesario realizar entrevistas y pruebas psicotécnicas referentes al área, donde se demuestre el potencial de cada candidato, reflejando al mejor, quien se le hará la propuesta y oferta para ingresar como colaborador de la compañía. También se deberá establecer los valores de la empresa y cultura, los cuales sean cumplidos por ese candidato que se desea contratar, para que este tenga una fácil adaptación a la empresa sin dañar la cultura y clima que se viene manejando dentro de la Viña.

Por esto, al momento de la inducción corporativa, se dejará claro objetivos, misión, visión, valores, cultura y clima que se viene manejando, a parte de la presentación de la compañía y su fundador, quien se encargará de darles la bienvenida a cada colaborador contándoles un poco de su experiencia y trayectoria. Al momento de culminar, habrá cursos hechos para cada área en específico, lo cual muestre procesos, tareas y objetivos que se esperan cumplir a lo largo de su trabajo.

3.1.2. Internacionalización

Luego de la reestructuración del organigrama y el proceso de selección de los colaboradores que conforman a la organización, se seguirá el plan de internacionalización el cual tiene como único objetivo jóvenes desde los 21 años y llevar su marca más allá, logrando el crecimiento de la organización para su reconocimiento entre otras marcas del mercado.

Como parte de este proyecto se hizo un análisis de la marca, estrategias a utilizar para llevar el producto al siguiente nivel, siendo una clara competencia para las otras marcas, aprobación de directivos, implementación de procesos efectivos en el cumplimiento del proyecto, estudio de campo de los lugares a donde se desea llegar, costos y ganancias que tendrá la empresa a mediano y largo plazo.

Por otra parte, se implementará en la empresa el manejo de redes sociales, publicidad de diversas maneras que captaran la mayor cantidad de público para evaluar respuestas sobre necesidades, ideas innovadoras que ayuden a formar el plan de acuerdo a la actualidad, ya que la empresa se maneja un poco más tradicional y no permitía un crecimiento pleno.

Después de tener claro lo que se desea lograr y como se lo realizará, viene el apoyo de talento humano con la contratación del personal con experiencia que aporte a la estrategia, también capacitaciones para el personal y reuniones donde se evalúen todos los aspectos a considerar para alinear al equipo y así cumplir metas establecidas, mediante una correcta técnica del proceso.

Una vez alineado el equipo, se comienza a ver la parte financiera, revisar los gastos que se darán por el proyecto, costos que implica el llevar la marca a otros países, empaques y convenios de distribución, además de los gastos que se generaron con el nuevo personal adquirido en la empresa.

Finalmente, evaluados todos los aspectos que implica la internacionalización y efectuados, se podrá evaluar la efectividad del proyecto y de los colaboradores con su compromiso por la empresa para lograr el objetivo a cumplir, con un detalle a final del año sobre ganancias, inversiones, experiencia del cliente y crecimiento de la empresa dentro del mercado.

3.1.3. Presentación de estrategias

Tabla 2. Estrategias a implementar

ESTRATEGIAS	OBJETIVO	TIEMPO	RESPONSABLES	COSTO
Creación de Talento Humano	Contratación de personal, manejo de carga operativa para colaboradores, mejoras dentro de la organización. Fijar metas claras para la organización. Crear nuevas áreas que ayuden al crecimiento de	2 meses	Consultora y Gerencia general	8.000
Reestructuración de organigrama	la empresa y cumplimiento de metas. Mantener funciones acordes al tipo de negocio.	6 meses	Talento humano y gerencia general	17.000
Internacionalización de la organización	Expandir la marca, crecer como organización, innovar, fijar nuevas metas para los años siguientes con respecto a su producto.	1 año aprox.	Área de compras, ventas, talento humano, producto.	20.000

CONCLUSIONES

Mediante el análisis del caso, se pudo determinar que la Viña San Bartolomeo S.A. es una empresa con una cultura arraigada a los valores de la empresa y a su fundador, quien se ha preocupado desde un principio por hacer que sus colaboradores se sientan parte del equipo, con una buena comunicación y apego a sus funciones, con la apertura total de que serán escuchados en ocasiones de conflicto o aspectos que repercuten con sus actividades.

Por lo tanto, es necesario determinar los procesos en la gestión de recursos humanos para poder ejecutar el plan que llevará a obtener una sólida estructura organizacional, un talento totalmente desarrollado, una cultura acorde a los valores de la empresa y una comunicación fluida a todos los stakeholders, lo cual permite el cumplimiento de objetivos de la empresa bajo un mismo parámetro adquirido por años por su director general.

De acuerdo con los objetivos planteados para la internacionalización del viñedo San Bartolomeo S.A., se ha podido establecer planes de acción para poder cumplirlos en determinado tiempo y poder cumplir con éxito lo propuesto anteriormente.

Se amplió el organigrama con áreas claves que ayuden a la realización del proyecto, pero manteniendo como valor principal la cultura de la empresa, obteniendo así talentos que implementen en la empresa nuevos procesos, compromisos, desafíos para llevar a cabo como resultado una innovación y crecimiento dentro de la empresa para su reconocimiento en los mercados, con publico estratégico.

BIBLIOGRAFIA

- Díaz, J. (2013). *Emprendices*. Obtenido de ¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?: <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Elosegui, T. (2016). *Tristan Elosegui*. Obtenido de ¿Qué es estrategia de Marketing y para que sirve?: <https://tristanelosegui.com/2016/09/26/que-es-estrategia-de-marketing-y-para-que-sirve/>
- EOOD, N. (2020). *Neetwork Business School*. Obtenido de Innovación empresarial: <https://neetwork.com/innovacion-empresarial/>
- Gutierrez, M. (2013). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL, VARIABLE IMPORTANTE PARA*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10669/GutierrezFierraMelissa2013.pdf;jsessionid=7AFFEB7564E81F6AE3EAEDE0184A79CE?sequence=1>
- Hernandez, R. (2020). *emprende pyme.net*. Obtenido de ¿Qué es la cadena de mando una empresa?: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-cadena-de-mando-una-empresa.html>
- Lozano, L. (2007). *Revista Escuela de Administración de*. Obtenido de El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- María Antonieta Rebeil Corella, C. R. (2000). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Mexico: Plaza y Valdés.
- Mora, J. (2017). *Moving Wines*. Obtenido de 10 Claves para internacionalizar nuestros vinos: <https://www.movingwines.es/10-claves-internacionalizar-vinos/>
- Núñez, K. I. (2019). *Getiopolis*. Obtenido de Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría: <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Olivier, M. (s.f.). *Genwords*. Obtenido de Marketing Mix: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>
- Partners, C. G. (2021). *¿Qué es la gestión del talento humano?* Obtenido de <https://coreglobalpartners.com.pe/que-es-la-gestion-del-talento-humano/>
- Perez, A. (2021). *OBS Business School*. Obtenido de Estrategias de internacionalización que debes conocer: <https://www.obsbusiness.school/blog/estrategias-de-internacionalizacion-que-debes-conocer>
- Raffino, M. E. (2020). *Estructura Organizacional*. Obtenido de <https://concepto.de/estructura-organizacional/#ixzz6xtofN6dl>

- Raffino, M. E. (2021). *Concepto.de*. Obtenido de ¿Qué es una empresa familiar?:
<https://concepto.de/empresa-familiar/>
- Ruiz, V. (2018). *emprendepyme.net*. Obtenido de El proceso de selección de personal:
<https://www.emprendepyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html>
- Sanchez, J. (2015). *Economipedia*. Obtenido de Marketing Mix:
<https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>
- Sheen, R. (2016). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial*. Lima.
- Universo, E. (2020). Estas son las 25 empresas familiares de Guayaquil con mayor patrimonio, ventas y utilidades..



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Mora Zambrano Valeria Carolina**, con C.C: # 0923060966 autor/a del **componente práctico del examen complejo**: Análisis de la estructura organizacional de la empresa familiar: Viña San Bartolomeo S.A previo a la obtención del título de **Licenciado en psicología organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **02 de septiembre de 2021**

f.

Nombre: **Mora Zambrano Valeria Carolina**

C.C: **0923060966**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de la estructura organizacional de la empresa familiar: Viña San Bartolomeo S.A		
AUTOR(ES)	Mora Zambrano Valeria Carolina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en psicología organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	02 de septiembre de 2021	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Organización, reestructuración, innovación.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Estructura organizacional, Empresa familiar, Cultura organizacional, Comunicación organizacional, Talento humano, Innovación.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

En el presente caso práctico de análisis Viña San Bartolomeo, se logra identificar la cultura familiar de la empresa, la cual el fundador Don Neptalí ha logrado mantener a lo largo de los años, esto ha generado la confianza de sus colaboradores, los cuales son oriundos de la zona, para mantener su esencia y eficacia en sus labores durante toda su trayectoria.

Dado que la organización, desea crecer y desarrollarse en el mercado ampliando su producción y negocio, es necesario realizar un estudio de la estructura organizacional e ir implementando dentro de la estructura un área de talento humano que ayude a la selección de personal capacitado para los nuevos puestos que se irán uniendo a esta organización y a su vez evaluar el clima laboral que se vive dentro de ella para que lo que se ha formado durante todo este tiempo que es la buena comunicación y confianza entre colaboradores y el fundador permanezca intacta sin verse fraccionada por estas nuevas modificaciones que se vivirán en la organización.

La implementación de estos departamentos y de nuevos colaboradores abrirá la visión de la empresa generando una innovación en sus procesos, trayendo eficacia, crecimiento y competitividad en los colaboradores para ver esta organización como un lugar de desarrollo del talento sin tener un estancamiento en los colaboradores o la organización con sus procesos.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-984958029	E-mail: valeria.mora@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.	
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419	
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	