



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano
enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila S.A.**

AUTORA:

Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth

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

TUTOR:

Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

30 de agosto del 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

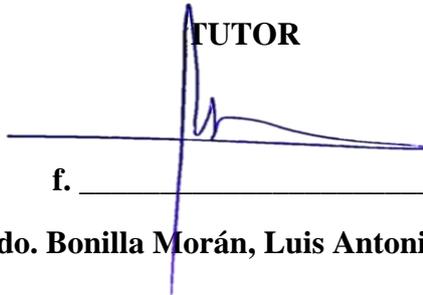
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Yucailla Taco Tatiana Elizabeth**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR



f. _____

Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Cl. Mariana de Lourdes Estacio Campoverde, Mgs.

Guayaquil, a los 30 días del mes de agosto del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIAZCIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Yucailla Taco Tatiana Elizabeth

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo: La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila 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.

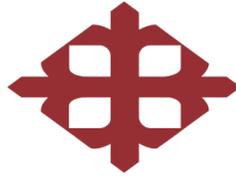
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 30 días del mes de agosto del año 2023

LA AUTORA

f. _____

Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

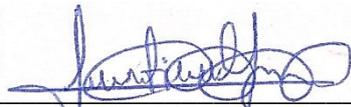
AUTORIZACIÓN

Yo, **Yucailla Taco Tatiana Elizabeth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo: La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 30 días del mes de agosto del año 2023

LA AUTORA:

f. 

Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila S.A

3% Similitudes

< 1% Texto entre comillas
< 1% similitudes entre comillas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Tatiana Elizabeth Yucailla Taco.docx	Depositante: undefined Yucailla Taco	Número de palabras: 6772
ID del documento: 6c6148f4e8dda41e258666d391475c76f1281766	Fecha de depósito: 31/8/2023	Número de caracteres: 47.209
Tamaño del documento original: 679,86 kB	Tipo de carga: url_submission	
Autor: Yucailla Taco	fecha de fin de análisis: 31/8/2023	

Ubicación de las similitudes en el documento:



TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:

Cultura Organizacional e implementación de un departamento de talento humano con enfoque en la internacionalización de la empresa Viña Santa Camila S.A.

AUTORA:

Tatiana Elizabeth Yucailla Taco

INFORME ELABORADO POR:

f. 

Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL2

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Psic. Sofia Carrillo Saldarreaga, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA Y/O DELEGADO

f. _____

Psic. Efrén Chiquito Lazo, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

Psic. Belén Cabezas Córdova, Mgs.

DOCENTE REVISORA

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
1. INTRODUCCIÓN	2
2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	3
3. MARCO TEÓRICO	4
3.1 ¿Qué es la cultura organizacional?	4
3.2 ¿Es importante la cultura organizacional en las empresas?	5
3.3 Tipos de cultura en las empresas.	6
3. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	9
4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.	12
5. IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	15
7. BIBLIOGRAFÍA	19

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de cultura organizacional según Cameron & Quinn (2006).....	7
Figura 2. Estructura organizacional de Viña Santa Camila S.A.....	16

RESUMEN

La investigación realizada en **Viña Santa Camila S.A.**, empresa dedicada a la comercialización de vinos de alta calidad en la región, revela su interés en la internacionalización de su exitosa marca. Actualmente, la empresa busca expandirse hacia nuevos mercados internacionales, manteniendo su sólida cultura organizacional que engloba procesos internos y temas clave como la comunicación y la estructura organizacional de talento humano. Esta expansión se planea en conjunto con un fortalecimiento de las consideraciones comerciales y logísticas internas. El propósito principal de la investigación realizada es combinar la experiencia internacional con la gestión del cambio cultural, la innovación y las buenas prácticas organizacionales para forjar una cultura inclusiva, adaptable y globalmente orientada tanto en los mercados nacionales como internacionales. Este enfoque permitirá a la empresa adaptarse a los desafíos que surjan durante el proceso de internacionalización, garantizando así su éxito en el mercado global. Además, se espera que la adopción de una cultura globalmente orientada mejore la competitividad de la empresa en el ámbito internacional, al tiempo que preserve su identidad y valores corporativos. En ese sentido, se analiza que Viña Santa Camila S.A. busca consolidar su expansión internacional fortaleciendo su cultura organizacional y adaptándose a las nuevas demandas del mercado global.

Palabras claves: Cultura organizacional, internacionalización, comunicación, cambio cultural, innovación, competitividad.

ABSTRACT

The research conducted at **Viña Santa Camila S.A.**, a company dedicated to the marketing of high-quality wines in the region, reveals its interest in the internationalization of its successful brand. Currently, the company seeks to expand into new international markets, maintaining its solid organizational culture that encompasses internal processes and key topics such as communication and the organizational structure of human talent. This expansion is planned in conjunction with a strengthening of internal commercial and logistical considerations. The main purpose of the research conducted is to combine international experience with the management of cultural change, innovation, and good organizational practices to forge an inclusive, adaptable, and globally oriented culture in both national and international markets. This approach will allow the company to adapt to the challenges that arise during the internationalization process, thus guaranteeing its success in the global market. Additionally, it is expected that the adoption of a globally oriented culture will improve the company's competitiveness in the international arena while preserving its identity and corporate values. In this sense, it is analyzed that Viña Santa Camila S.A. seeks to consolidate its international expansion by strengthening its organizational culture and adapting to the new demands of the global market.

Keywords: Organizational culture, internationalization, communication, cultural change, innovation, competitiveness.

1. INTRODUCCIÓN

En un mundo empresarial cada vez más globalizado, la internacionalización se ha convertido en un paso estratégico esencial para muchas organizaciones que buscan expandir sus horizontes y aprovechar nuevas oportunidades de mercado. En este contexto, la empresa Viña Santa Camila S.A. se encuentra en un emocionante momento de transformación al contemplar la expansión de sus operaciones más allá de las fronteras nacionales. Sin embargo, este proceso no solo implica consideraciones comerciales y logísticas, sino que también exige una atención cuidadosa a la cultura organizacional y a la implementación de un departamento de talento humano adaptado a las demandas de la internacionalización.

La cultura organizacional, que abarca los valores, las creencias y los comportamientos compartidos dentro de una organización, desempeña un papel fundamental en la forma en que los empleados interactúan, trabajan en equipo y se alinean con los objetivos de la empresa. A medida que Viña Santa Camila S.A. se adentra en nuevos mercados y culturas, la necesidad de cultivar una cultura inclusiva, adaptable y globalmente orientada se convierte en una prioridad clave.

Simultáneamente, la implementación de un departamento de talento humano diseñado específicamente para respaldar la internacionalización es crucial para el éxito en este emocionante viaje. Desde el reclutamiento de profesionales con experiencia internacional hasta la gestión del cambio cultural y la retención de talento en un entorno competitivo, el departamento de talento humano desempeña un papel vital en la creación de equipos que pueden prosperar en diversos contextos globales.

La empresa Viña Santa Camila S.A. se dedica a la comercialización de vinos cultivados en suelo ecuatoriano, actualmente se encuentra ubicada en Loja próxima al río Catamayo. La empresa es de origen tradicional, fue fundada en la década de los cincuenta en el año 1925. Actualmente la empresa se caracteriza por tener un nivel alto de prestigio y una cotizada calidad en sus productos.

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

La empresa Viña Santa Camila S.A. se destaca por mantener una cultura organizacional sólida y arraigada, lo que ha contribuido al éxito en la ejecución de sus procesos tanto internos como externos. No obstante, un análisis exhaustivo de la cultura organizacional y del departamento de talento humano de Viña Santa Camila S.A. revela que, si bien la empresa posee una base sólida, hay áreas que requieren atención para facilitar la internacionalización exitosa.

En particular, se han identificado tres aspectos cruciales que deben abordarse con urgencia para garantizar el éxito en este proceso de internacionalización. En primer lugar, la adaptabilidad cultural se vislumbra como un elemento esencial. La empresa debe estar preparada para enfrentar y abrazar las diferencias culturales que se presentarán en los nuevos mercados internacionales. Esto requerirá una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación por parte de los empleados y líderes.

En segundo lugar, el desarrollo de habilidades interculturales es imperativo. Los equipos de trabajo, en un mundo cada vez más globalizado, deben adquirir la habilidad fundamental de comunicarse y colaborar de manera efectiva en entornos caracterizados por una diversidad cultural marcada. Esto va más allá de la mera comprensión de las diferencias culturales, ya que implica la capacidad de capitalizar estas diferencias para el beneficio estratégico de la empresa. Esto no solo fomenta la armonía en el lugar de trabajo, sino que también puede potenciar la creatividad y la innovación al fusionar distintas perspectivas y enfoques.

En tercer lugar, la capacidad de gestionar el cambio se erige como un aspecto crítico. La expansión hacia nuevos mercados internacionales inevitablemente conlleva transformaciones profundas y significativas en la manera en que la empresa opera, desde la producción hasta la comercialización de sus productos o servicios. Esta transformación puede afectar no solo a las operaciones diarias, sino también a la cultura y a la mentalidad de la organización en su conjunto.

De tal manera que un enfoque estratégico en la creación de una cultura inclusiva y la implementación de un departamento de talento humano orientado a la internacionalización permitirá a Viña Santa Camila S.A. expandirse globalmente de manera efectiva y sostenible,

manteniendo su identidad y valores esenciales. Esta área deberá reclutar y capacitar talento con experiencia internacional y liderar iniciativas que promuevan una mayor comprensión y adaptación a los mercados globales.

En definitiva, Viña Santa Camila S.A. tiene la ambición de expandirse globalmente de manera efectiva y sostenible, preservando al mismo tiempo su identidad y valores fundamentales como la confianza, el respeto y la calidad que caracterizan su imagen corporativa, por lo que es necesario abordar estos aspectos clave de adaptabilidad cultural, desarrollo de habilidades interculturales y gestión del cambio. Solo a través de una estrategia sólida y una inversión adecuada en su cultura organizacional y talento humano podrá lograr con éxito su objetivo de internacionalización.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 ¿Qué es la cultura organizacional?

La cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas, tradiciones, actitudes y comportamientos compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura define cómo se hacen las cosas en la empresa y proporciona un marco de referencia común que guía las acciones y decisiones de sus empleados. Es una forma de otorgarle identidad o personalidad a una organización y que afecta directamente en la manera como se conducen y actúan los empleados entre ellos y con los clientes.

La cultura organizacional puede ser explícita o implícita, y a menudo se manifiesta a través de símbolos, rituales, historias y comportamientos compartidos, mismos que son notorios al observar al conjunto: “El rendimiento que se alcanza a nivel individual o colectivo, así como las opiniones o percepciones que los públicos llegan a poseer con respecto a la organización, solo pueden comprenderse mediante la cultura de la empresa, en la cual subyacen diversas prácticas de producción simbólica.” (Mena, 2019, p. 3)

Es un elemento esencial que puede tener un impacto significativo en la moral de los empleados, la satisfacción laboral, la retención de talento y, en última instancia, en el éxito y la longevidad de la organización. Una cultura que promueva valores positivos y un ambiente de trabajo saludable tiende a elevar la moral de los empleados, fomentando la motivación, el compromiso y la productividad.

Es imprescindible cambiar o dejar de pensar que la salud de los empleados es un medio que posibilita conseguir una finalidad, y considerarla como un fin en sí mismo con un costo estratégico en las metas de la compañía. Más si se tiene presente que esta clase de organización no únicamente hace frente la crisis con más grandes tasas de triunfo, sino que sale fortalecida. (Salanova, 2009, p.18)

En Viña Santa Camila S.A., la cultura organizacional se consolida fuertemente caracterizada por la adecuada internalización de sus parámetros establecidos. Esta fortaleza no se debilita con el tiempo, sino que se fortalece mediante diversas actividades, como programas de formación profesional y capacitaciones en todas las áreas de la empresa. Estas acciones contribuyen a mantener a los empleados motivados y satisfechos en sus roles laborales. Más aún, han propiciado el desarrollo de una colaboración interna sólida, que refuerza normas y valores de confianza y respeto. Este fortalecimiento de la cultura organizacional ha contribuido a establecer un entorno laboral óptimo, alineado con los objetivos y metas internos de la empresa.

Es importante recordar que la cultura organizacional se basa en presunciones y creencias. Para una comprensión más amplia de lo que la organización y sus componentes internos consideran como cultura, se puede definir como las respuestas específicas que el grupo de trabajo ha desarrollado en respuesta a los desafíos que enfrenta tanto en su entorno externo como en la integración interna.

3.2 ¿Es importante la cultura organizacional en las empresas?

La cultura en la organización puede llegar a facilitar o dificultar los cambios. Tanto los valores como las creencias, contenidas generalmente en la filosofía de la gestión, orientan a los trabajadores y les dan identidad, los integran o los fraccionan, como miembros de una organización. (Charón, 2007, p.3)

La cultura organizacional es esencial en una empresa ya que influye profundamente en su funcionamiento y éxito. Esta cultura establece normas y valores que guían el comportamiento de los empleados, alinea a todos hacia objetivos comunes y orienta la toma de decisiones. Además, una cultura sólida puede atraer y retener talento, mejorar la satisfacción y motivación de los empleados, y permitir una adaptación eficiente a los cambios en el entorno

empresarial. También define la identidad de la empresa y puede ser una ventaja competitiva al crear una marca empleadora fuerte y distinguirla de la competencia. En última instancia, la cultura organizacional es un componente clave para el éxito sostenible de cualquier organización en el largo plazo.

Parte fundamental de la cultura organizacional son los valores, a los cuales se alinean los empleados. Para que esto se consiga de manera provechosa es imprescindible que los colaboradores se sientan identificados, ya que de otro modo generan rechazo o actúan desde la doble moral haciendo que los objetivos de la organización flaqueen (Mena, 2019). Lo óptimo es generar una conciencia arraigada que permita adhesión a los valores organizacionales para ser un apoyo en las metas corporativas

La empresa Viña Santa Camila S.A, desde su revisión interna y externa en la introducción mencionada se caracteriza por tener un nivel alto de prestigio y una cotizada calidad en sus productos. Lo que mueve este vínculo mutuo es que la cultura organizacional es muy importante para la empresa, ya que, es el modo consolidado en el pensar, actuar y ser hacia futuro. Es lo que está permitido y no en su base consolidada como organización, por ende, conlleva a una cultura saludable y fuerte que promueve un fortalecimiento en aspectos como retroalimentación, desempeño y funcionamiento laboral de los trabajadores esto motiva a que la empresa no se estanque y sepa avanzar para su crecimiento óptimo dentro del mercado laboral.

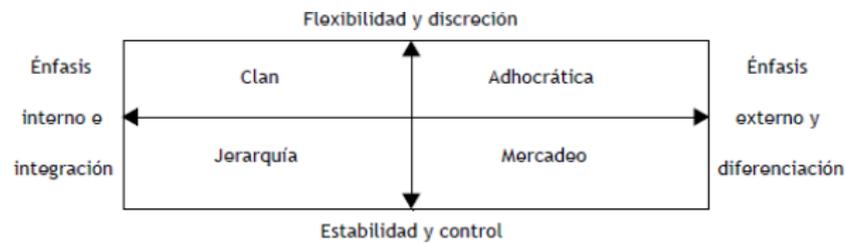
3.3 Tipos de cultura en las empresas.

Cameron & Quinn desarrollaron un instrumento para evaluar la cultura organizacional: *The Organizational Culture Assessment Instrument*. Para estos autores, la cultura hace informe a los aspectos implícitos y a menudo imperceptibles de las organizaciones, y envuelve valores centrales con comentarios consensuadas acerca de cómo son las cosas. (Cameron & Quinn, 2006).

El instrumento de evaluación de la cultura organizacional es una herramienta diseñada para medir y analizar la cultura que prevalece en una organización. Su objetivo principal es comprender y evaluar los valores, creencias, normas, comportamientos y otros aspectos culturales que caracterizan a una empresa. Estos instrumentos permiten a las organizaciones

obtener una imagen clara de su cultura actual, identificar áreas de fortaleza y debilidad, y determinar si la cultura está alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Figura 1. Tipos de cultura organizacional según Cameron & Quinn (2006)



Nota: Tipos de cultura organizacional según Cameron & Quinn (2006). Diagrama. Tomado de: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2012/3.28.pdf>

Ahora bien, estos autores identifican cuatro tipos de cultura organizacional: clan, adhocrática, de mercado y jerárquica. Cada uno de ellos posee características notables que serán explicadas a continuación:

- **Cultura Clan:** Se caracteriza por tener una orientación hacia la colaboración y la cohesión interna. Está fundamentada en valores y creencias que se asemejan a los de una familia, donde existe un fuerte énfasis en el cuidado de los empleados y en la creación de un ambiente de trabajo cercano y afectuoso que forme una comunidad unida. Se identifica por la comunicación abierta y fluida, lo que se facilita gracias a la accesibilidad y cercanía de los líderes con su equipo de trabajo. Las organizaciones con esta cultura tienden a priorizar la cohesión y la cultura de equipo, lo que puede ser beneficioso para la motivación y la retención de empleados, así como para fomentar un ambiente de trabajo positivo y saludable.
- **Cultura Adhocrática:** Esta cultura se caracteriza por su enfoque en la flexibilidad, la innovación y la adaptabilidad. Valora la creatividad y la experimentación, y tiende a ser común en organizaciones que operan en entornos cambiantes y altamente dinámicos, como empresas de tecnología. Suele enfocarse en alentar a los empleados a tomar iniciativa debido a que la toma de decisiones es descentralizada y posee un alto índice de adaptabilidad. En lugar de adherirse estrictamente a reglas y procedimientos establecidos, se fomenta la exploración de nuevas ideas y enfoques para resolver problemas. Los líderes en este tipo de cultura suelen ser visionarios y están dispuestos

a correr riesgos calculados. Las organizaciones con esta cultura tienden a ser ágiles y están dispuestas a experimentar con nuevas ideas y enfoques. Esto puede ser beneficioso en entornos empresariales altamente dinámicos, donde la capacidad de adaptarse y responder rápidamente a los cambios es esencial para el éxito.

- **Cultura jerárquica:** Esta cultura se destaca por su énfasis en la estructura, la estabilidad y el control. En este contexto, la toma de decisiones se centraliza y se basa en una autoridad claramente definida, con una alta importancia en la adherencia a reglas y procedimientos establecidos. Los líderes son percibidos como figuras de autoridad, y la comunicación fluye predominantemente de arriba hacia abajo. Esta cultura valora la estabilidad y la predictibilidad, buscando minimizar riesgos y desviaciones de los procesos establecidos. Aunque puede ser eficiente en la ejecución de tareas y procesos, puede ser menos adaptable a cambios rápidos en el entorno empresarial.
- **Cultura de mercadeo:** Se distingue por su orientación hacia el mercado y la competencia. En este contexto, la organización prioriza satisfacer las necesidades del cliente y competir de manera eficiente en su industria. Valorando la atención constante a las tendencias del mercado, la innovación, y la adaptación a las cambiantes demandas de los clientes, se espera que los empleados sean proactivos en la búsqueda de oportunidades y la mejora continua. Los líderes suelen ser visionarios y enfocados en la estrategia competitiva, y la toma de decisiones puede descentralizarse para responder ágilmente a las condiciones del mercado. La comunicación es abierta y centrada en el cliente, y se busca constantemente la retroalimentación del mercado para mejorar de manera continua. Esta cultura fomenta la agilidad y la innovación para mantener una ventaja competitiva. (Cameron & Quinn, 2006)

Dentro de la empresa Viña Santa Camila S.A. se puede determinar un tipo de cultura clan ya que se busca mantener el control interno de los procesos de la empresa, pero a través de un ambiente de trabajo que muestra preocupación por sus empleados y revelando sensibilidad a los clientes. Aquí, los empleados se consideran más que simples colegas; se sienten parte de una comunidad unida donde las relaciones personales son valoradas y donde existe un fuerte sentido de pertenencia.

La comunicación fluye abierta y libremente en todas las direcciones, desde los empleados de nivel base hasta la alta dirección, fomentando el diálogo y la participación activa. Los líderes adoptan un enfoque facilitador, actuando como mentores en lugar de imponer autoridad, lo que crea un ambiente en el que los empleados se sienten cómodos compartiendo

ideas y preocupaciones. Además, se promueve el cuidado y el bienestar de los empleados, se incentiva el desarrollo a largo plazo, y se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración. Se ha logrado un clima de confianza y respeto que impacta positivamente en la identificación con los objetivos fundamentales.

3. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Internacionalizar un producto incide en la necesidad de una empresa de comercializar dicho producto en uno o varios países extranjeros. Con las estrategias de internacionalización, las empresas tratan de conseguir ventajas competitivas a través de una amplitud de su presencia en los mercados internacionales, en los que encuentran nuevos clientes, utilidades y ventas (Pérez, 2021).

Pasos:

1. **Exportación Ocasional:** En este enfoque inicial, Viña Santa Camila S.A. podría comenzar a explorar oportunidades de exportación en mercados extranjeros de manera intermitente y experimental. Esto permite a la empresa familiarizarse con los desafíos logísticos y de mercado mientras mantiene su enfoque principal en el mercado local.
2. **Exportación Experimental:** La empresa podría realizar exportaciones más regulares y planificadas para probar la viabilidad de su producto en diferentes mercados. Esta fase experimental permite recopilar datos valiosos sobre la aceptación del producto y las preferencias de los consumidores en el extranjero.
3. **Exportación Regular:** A medida que se adquiere experiencia y confianza en los mercados extranjeros, Viña Santa Camila S.A. podría pasar a una fase de exportación más regular y sistemática. Esto implica establecer relaciones más sólidas con distribuidores y minoristas en los mercados internacionales.
4. **Establecimiento de Filiales de Venta:** Para una mayor presencia y control en los mercados extranjeros, la empresa podría considerar la apertura de filiales de venta. Esto permitiría a Viña Santa Camila S.A. interactuar directamente con los clientes y adaptar sus estrategias de marketing a las necesidades locales.
5. **Establecimiento de Filiales de Producción:** En una etapa más avanzada, la empresa podría considerar el establecimiento de filiales de producción en mercados clave. Esto

reduciría costos de transporte y aranceles, además de adaptar aún más los productos a las preferencias locales.

Ventajas Competitivas y Crecimiento: La adopción de estas estrategias de internacionalización permitirá a Viña Santa Camila S.A. aprovechar ventajas competitivas clave. Al expandir su presencia internacional, la empresa podrá diversificar sus ingresos, reducir su dependencia de un solo mercado y acceder a nuevos segmentos.

Gracias a las estrategias de internacionalización dentro de la empresa Viña Santa Camila S.A, la compañía está tratando de lograr ventajas competitivas debido a la amplitud de la habilidad de internacionalización, para la cual muchas empresas eligen porque es ideal dar los primeros pasos en pequeños explorados y conocidos por parte de la gerencia. su presencia en los mercados internacionales, en los que se encuentran nuevos clientes, ganancias y ventas.

La fase de determinación de estrategias de internacionalización es un paso crucial en el proceso de expansión global para Viña Santa Camila S.A. Esta etapa implica no solo seleccionar las estrategias adecuadas para ingresar a nuevos mercados, sino también adaptar y alinear los aspectos clave de la organización, como el personal, la estructura y los procesos, para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que la internacionalización presenta.

1. Exportación Ocasional:

- **Estructura:** Dado que el enfoque principal sigue siendo el mercado local, se podría mantener la estructura existente y asignar tareas de exportación al personal actual. La colaboración interdepartamental podría ser clave para coordinar las actividades de exportación.
- **Procesos:** Los procesos de exportación ocasional deben ser flexibles pero claros. La creación de un manual de exportación y la capacitación en los procedimientos asegurarán que las exportaciones cumplan con los requisitos y las regulaciones.
- **Personal:** Para llevar a cabo exportaciones ocasionales, el personal existente podría ser entrenado en los aspectos básicos de las exportaciones, como documentación aduanera y logística internacional. Contratar a un profesional con experiencia en comercio internacional podría agilizar el proceso.

2. Exportación Experimental:

- **Estructura:** Se podría formar un equipo de exportación especializado que trabaje en colaboración con el departamento de marketing. La estructura debe facilitar una comunicación constante y el intercambio de información valiosa.
- **Procesos:** La recopilación de datos y la retroalimentación del mercado deben ser procesos estandarizados. La incorporación de sistemas de gestión de la información puede ayudar a recopilar y analizar datos para una toma de decisiones informada.
- **Personal:** Se podría requerir una mayor inversión en la formación del personal para entender las particularidades de los mercados extranjeros. Esto podría incluir programas de sensibilización cultural y capacitación en estrategias de marketing internacional.

3. Exportación Regular:

- **Estructura:** Un equipo de exportación robusto podría ser gestionado por un líder experimentado en exportaciones. La estructura debe facilitar una comunicación fluida entre el equipo de exportación y otros departamentos.
- **Procesos:** La optimización de los procesos es esencial en esta etapa. Desde la gestión de pedidos hasta la logística y la entrega, los procesos deben ser eficientes y seguir pautas claras.
- **Personal:** La expansión de las exportaciones requerirá un equipo de ventas y logística internacional más grande. Se podría considerar la contratación de personal con experiencia específica en exportación y logística.

4. Establecimiento de Filiales de Venta:

- **Estructura:** Las filiales de venta requerirán estructuras independientes, pero con una coordinación efectiva con la matriz. Un liderazgo local sólido es esencial para adaptarse a las dinámicas del mercado.
- **Procesos:** Los procesos deben adaptarse a las necesidades específicas del mercado local. La retroalimentación de los clientes en el extranjero debe traducirse en mejoras operativas y de producto.

- **Personal:** Se requerirán equipos locales en los mercados extranjeros con conocimientos específicos del mercado y de las preferencias del cliente. La contratación de personal local con experiencia puede construir relaciones más sólidas.

5. Establecimiento de Filiales de Producción:

- **Estructura:** La estructura podría ser descentralizada, con una dirección central para garantizar la coherencia en la producción. La colaboración entre las filiales y la matriz es esencial para compartir mejores prácticas.
- **Procesos:** Los procesos de producción deben ser flexibles para adaptarse a las regulaciones locales. La estandarización y el control de calidad deben ser constantes en todas las filiales para mantener la integridad del producto.
- **Personal:** Se necesitarán equipos de producción locales con experiencia en las regulaciones y estándares locales. La formación en los procedimientos y estándares de la empresa es fundamental.

La alineación de personal, estructura y procesos con las estrategias de internacionalización garantiza que Viña Santa Camila S.A. esté equipada para superar desafíos y aprovechar oportunidades en los mercados extranjeros. Un enfoque integrado y adaptable permitirá a la empresa maximizar su potencial de crecimiento y establecerse como un jugador sólido en el escenario internacional de la industria vinícola.

4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.

La fase de implementación es el puente entre la planificación estratégica y la acción concreta en la internacionalización de Viña Santa Camila S.A. En este proceso, la asignación efectiva de responsables, la adecuada asignación de recursos y la elección de una metodología sólida se vuelven fundamentales para garantizar que las estrategias delineadas se ejecuten con éxito. A continuación, se detalla cómo estos tres aspectos críticos se fusionan en la implementación efectiva:

1. Exportación Ocasional:

- **Responsables:** Un miembro del departamento de ventas podría ser asignado como el responsable de llevar a cabo las exportaciones ocasionales. Esta persona debe tener un buen conocimiento de los procedimientos aduaneros y la logística internacional. Será crucial que esté comprometida con el éxito de estas exportaciones y pueda coordinar con otros departamentos según sea necesario.
- **Recursos:** Para esta fase, se requerirán recursos financieros limitados, principalmente para cubrir los costos de transporte y logística. Los recursos humanos serán más valiosos, especialmente si el responsable debe coordinar con el equipo de logística y finanzas para asegurarse de que los procesos sean fluidos.
- **Metodología:** El enfoque podría ser la exportación por lotes. El responsable coordinaría los pedidos acumulados y aseguraría que los envíos se realicen de manera eficiente. El seguimiento regular del estado de los envíos y la comunicación constante con los socios en el extranjero serán aspectos esenciales.

2. Exportación Experimental:

- **Responsables:** Se podría crear un equipo multifuncional liderado por un gerente comercial. Este equipo incluiría miembros del departamento de marketing para la adaptación de la estrategia y del departamento de ventas para el contacto directo con los clientes extranjeros.
- **Recursos:** La asignación de recursos financieros será más significativa para esta etapa, ya que se requerirá investigación de mercado, adaptación de estrategias de marketing y, posiblemente, la contratación de consultores especializados en mercados extranjeros. Además, la inversión en tecnología para el seguimiento de datos y la gestión de relaciones con los clientes podría ser esencial.
- **Metodología:** Se podría adoptar un enfoque iterativo, basado en la recopilación sistemática de datos y la adaptación constante. La estrategia se ajustaría en función de la retroalimentación del mercado y la evaluación de los resultados en cada mercado extranjero.

3. Exportación Regular:

- **Responsables:** La implementación de estrategias de exportación regular requerirá un equipo de exportación más amplio y especializado, a cargo del departamento de exportación. Este equipo deberá trabajar en estrecha colaboración con los departamentos de ventas y logística.
- **Recursos:** Los recursos financieros serán necesarios para cubrir los costos operativos y logísticos recurrentes de las exportaciones. También se necesitarán recursos humanos para la administración de ventas, la logística internacional y la gestión de relaciones con los socios en el extranjero.
- **Metodología:** Se requerirá una planificación más a largo plazo. Los procesos se optimizarán para lograr una operación eficiente y consistente. El enfoque será mantener una ejecución constante, evaluar resultados y realizar ajustes según sea necesario.

4. Establecimiento de Filiales de Venta:

- **Responsables:** Se requerirá un equipo del departamento de ventas, liderado por un gerente administrativo. Este equipo será responsable de la operación diaria y de la consecución de objetivos en el mercado extranjero.
- **Recursos:** Se asignarán recursos financieros significativos para el establecimiento y operación de la filial de ventas. Esto incluirá la contratación de personal local, la creación de instalaciones y la inversión en marketing y publicidad local.
- **Metodología:** La metodología se centrará en la adaptación local y la colaboración con la matriz. La filial de ventas tendrá cierta autonomía, pero también deberá mantener una estrecha comunicación con la sede central para garantizar la alineación estratégica y operativa.

5. Establecimiento de Filiales de Producción:

- **Responsables:** El equipo de gestión de la filial de producción estará encabezado por un gerente de calidad. Este equipo será responsable de la producción local, la calidad y el cumplimiento de las regulaciones.

- **Recursos:** Se necesitarán recursos significativos para el establecimiento y operación de la filial de producción. Esto incluirá la contratación de personal, la adquisición de equipos y la inversión en instalaciones de producción.
- **Metodología:** La metodología se centrará en la estandarización de procesos, manteniendo la coherencia con las operaciones en la matriz. La comunicación y la colaboración constante serán esenciales para garantizar que los estándares de calidad se mantengan a lo largo de las filiales.

En resumen, la implementación exitosa de las estrategias de internacionalización de Viña Santa Camila S.A. requerirá responsables comprometidos, recursos adecuados y una metodología adaptada a cada fase y estrategia. La comunicación efectiva entre los equipos locales y la sede central será clave para garantizar una ejecución coherente y alineada con los objetivos globales de la organización.

5. IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

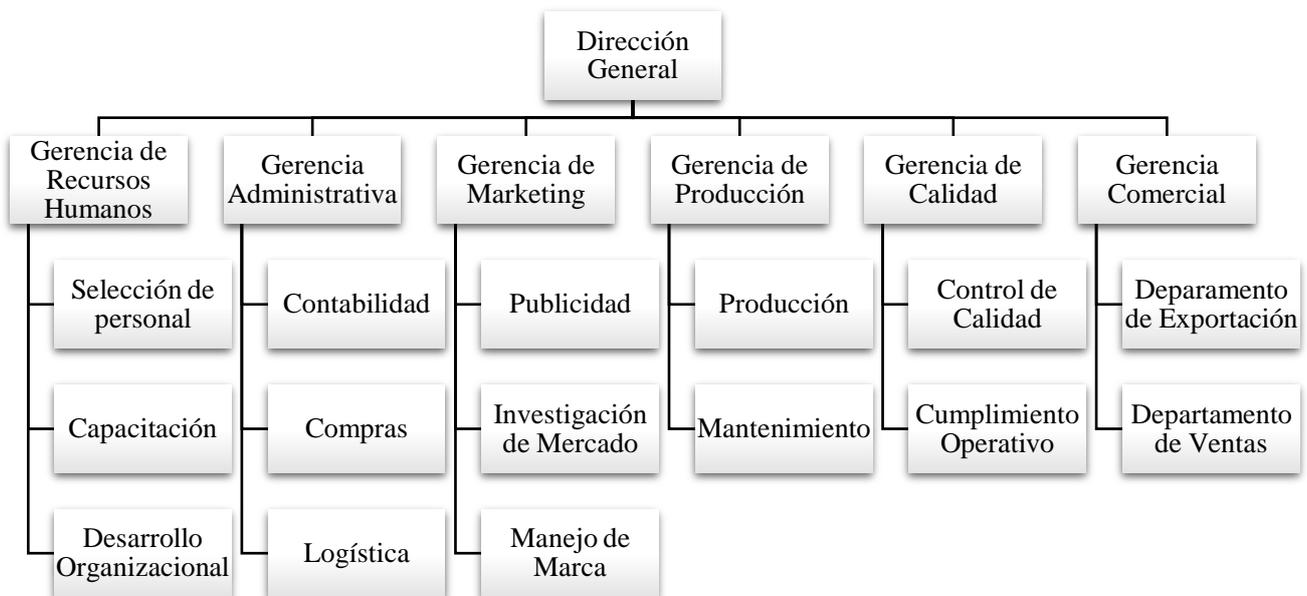
El departamento de talento humano, también conocido como departamento de recursos humanos (RRHH), es una parte fundamental de las empresas ya que es la encargada de gestionar a las personas que forman parte de la organización. Su principal objetivo es administrar y desarrollar el capital humano de la organización para maximizar su contribución al logro de los objetivos empresariales. Esta área se encarga de identificar y seleccionar nuevos empleados, posteriormente de capacitarlos, evaluar su desempeño, gestionar compensaciones, manejar conflictos y asegurarse del cumplimiento de la ley vigente. Además, es el encargado de fomentar y hacer cumplir la cultura organizacional de la empresa.

El departamento de talento humano desempeña un papel fundamental en el proceso de internacionalización de una empresa. Su función abarca desde la selección y gestión de talento internacional hasta la promoción de una cultura organizacional inclusiva y de respeto hacia la multiculturalidad. Recursos Humanos se encargará de la identificación y selección de empleados con las habilidades, competencias y experiencias necesarias para trabajar en contextos internacionales. Esto incluye la contratación de talento local en mercados extranjeros y la gestión de equipos multiculturales. Asimismo, se encarga de la movilidad internacional de empleados, garantizando que tengan el apoyo necesario para su transición a un entorno extranjero (Sparrow, Brewster, & Chung, 2016).

Una forma de fomentar el respeto y la multiculturalidad es a través de la implementación de programas de capacitación que ayuden a los empleados a comprender y adaptarse a diferentes culturas y formas de trabajar. Además se necesitará de la adaptación de la cultura organizacional hacia una mentalidad abierta a la diversidad y la adaptabilidad a nuevas prácticas y enfoques.

Para que se logre implementar el departamento de talento humano dentro de Viña Santa Camila S.A. se propone la siguiente estructura organizacional:

Figura 2. Estructura organizacional de Viña Santa Camila S.A.



Nota: Estructura organizacional de Viña Santa Camila S.A. Organigrama de autoría propia

Cabe recalcar que la estructura organizacional puede variar y adaptarse a las necesidades emergentes de la empresa en la medida que esta vaya creciendo. Sin embargo, es fundamental que en cada cambio se mantenga presente el departamento de talento humano ya que desempeña un papel central en la gestión efectiva de las personas dentro de una organización. Contribuye al éxito de la empresa al asegurarse de que se cuente con el talento adecuado, que los empleados estén motivados y comprometidos, y que se cumplan las regulaciones laborales y los estándares de calidad. Su presencia en la estructura organizacional es esencial para mantener un entorno de trabajo productivo y sostenible.

6. CONCLUSIONES

El proceso de internacionalización es un desafío emocionante y transformador para Viña Santa Camila S.A., y su éxito depende en gran medida de una planificación y ejecución efectivas. En este contexto, la implementación de estrategias de internacionalización se presenta como un paso crucial para llevar a cabo con éxito la expansión en mercados extranjeros. A través de este proceso, se han explorado aspectos vitales relacionados con responsables, recursos y metodologías para cada etapa de la implementación.

Es evidente que cada estrategia de internacionalización, ya sea la exportación ocasional, exportación experimental, exportación regular, establecimiento de filiales de venta o de producción, exige un enfoque único en términos de responsabilidades. Designar responsables claros y comprometidos, desde equipos de ventas y logística hasta gerentes generales de filiales, garantiza la dedicación necesaria para llevar a cabo con éxito cada fase del proceso de implementación.

La asignación adecuada de recursos es otro aspecto crítico que emerge en el proceso. Cada estrategia requiere una inversión financiera y de recursos humanos diferente. Desde el establecimiento de un pequeño presupuesto para exportaciones ocasionales hasta la asignación significativa de recursos para el establecimiento de filiales de producción, Viña Santa Camila S.A. debe asegurarse de que los recursos sean suficientes para lograr los objetivos establecidos.

La elección de la metodología adecuada también desempeña un papel esencial. Los enfoques iterativos basados en la recopilación de datos y la adaptación constante son especialmente valiosos en las estrategias de exportación experimental. Por otro lado, la planificación a largo plazo y la estandarización son esenciales en el caso del establecimiento de filiales de producción.

En última instancia, el éxito de la implementación de las estrategias de internacionalización depende de la sincronización y coordinación efectiva de estos tres aspectos. Los responsables deben tener el apoyo y los recursos necesarios para ejecutar las estrategias según la metodología definida. La comunicación constante, tanto entre los equipos internos como con los socios externos en los mercados extranjeros, será la clave para superar desafíos y aprovechar oportunidades.

La implementación exitosa de las estrategias de internacionalización permitirá a Viña Santa Camila S.A. expandir sus horizontes y fortalecer su presencia en los mercados internacionales. Al aprovechar la experiencia, adaptarse a las nuevas realidades y mantener una ejecución sólida, la empresa podrá cosechar los frutos de su visión global, manteniendo su identidad y calidad en la industria vinícola a nivel mundial.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Cameron, K. & Quinn R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco: Jossey-Bass Business & Management Series.
https://www.researchgate.net/profile/Tahani_Fourah/post/Is_the_any_test_or_questionnaire_to_measure_the_organizational_climate_anyone_can_suggest/attachment/59d61f45c49f478072e97966/AS%3A271750183489537%401441801700739/download/Diagnosing+and+changing+organizational+culture+Based+on+the+competing+values+framework.pdf
- Charón, L. (2006). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de la calidad. *Ciencia en su PC*, (5), 87-95
<https://www.redalyc.org/pdf/1813/181315033009.pdf>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, (46), 11-47
<https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- Pérez, A. (2021). Estrategias de internacionalización que debes conocer. *OBS Business School*
<https://www.obsbusiness.school/blog/estrategias-de-internacionalizacion-que-debes-conocer>
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes en gestión práctica de riesgos laborales. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, (58), pp. 18-23.
<https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/73232/32403>
- Sparrow, P., Brewster, C. & Chung, C. (2016). *Globalizing human resource management*. Brixham: Sunrise Setting Ltd.



**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, **Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth** con C.C: # **2000111969** autora del **componente práctico del examen complejo: La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciada 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, 30 de agosto de 2023

f. _____

Nombre: **Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth**

C.C: **2000111969**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	La cultura organizacional y la implementación del departamento de talento humano enfocado en la internacionalización para la empresa Viña Santa Camila S.A.		
AUTOR(ES)	Yucailla Taco, Tatiana Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	30 de agosto de 2023	No. DE PÁGINAS:	19
ÁREAS TEMÁTICAS:	Recursos humanos, Cultura Organizacional, Internacionalización		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura organizacional, internacionalización, comunicación, cambio cultural, innovación, competitividad.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): La investigación realizada en Viña Santa Camila S.A. , empresa dedicada a la comercialización de vinos de alta calidad en la región, revela su interés en la internacionalización de su exitosa marca. Actualmente, la empresa busca expandirse hacia nuevos mercados internacionales, manteniendo su sólida cultura organizacional que engloba procesos internos y temas clave como la comunicación y la estructura organizacional de talento humano. Esta expansión se planea en conjunto con un fortalecimiento de las consideraciones comerciales y logísticas internas. El propósito principal de la investigación realizada es combinar la experiencia internacional con la gestión del cambio cultural, la innovación y las buenas prácticas organizacionales para forjar una cultura inclusiva, adaptable y globalmente orientada tanto en los mercados nacionales como internacionales. Este enfoque permitirá a la empresa adaptarse a los desafíos que surjan durante el proceso de internacionalización, garantizando así su éxito en el mercado global. Además, se espera que la adopción de una cultura globalmente orientada mejore la competitividad de la empresa en el ámbito internacional, al tiempo que preserve su identidad y valores corporativos. En ese sentido, se analiza que Viña Santa Camila S.A. busca consolidar su expansión internacional fortaleciendo su cultura organizacional y adaptándose a las nuevas demandas del mercado global.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4- +5930981516567	E-mail: tatiana.yucailla@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):			