



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DEL EXAMEN COMPLEXIVO DE  
GRADO**

**TÍTULO**

**ANÁLISIS DE CASO: “MIKKA S.A.”**

**AUTOR (A):**

**PABÓ CHÁVEZ, KEVIN JHONATAN**

**LICENCIADO EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**FEBRERO DEL 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: "MIKKA S.A.", de la carrera de Psicología Organizacional, fue realizado en su totalidad por **Kevin Jhonatan Pabó Chávez**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Alexandra Patricia, Galarza Colamarco**

**Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Kevin Jhonatan Pabó Chávez**

**DECLARO QUE:**

El trabajo de titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: "MIKKA S.A.", previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del presente análisis de caso referido.

**Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016**

**EL AUTOR (A)**

---

**Kevin Jhonatan Pabó Chávez**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Kevin Jhonatan Pabó Chávez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el trabajo de titulación del Examen Complexivo de Grado, análisis de caso: "MIKKA S.A." de la carrera de Psicología Organizacional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016**

**EL (LA) AUTOR (A)**

---

**Kevin Jhonatan, Pabó Chávez**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
1.0 DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN.....	7
1.1 Cultura.....	7
1.2 Comportamiento Organizacional .....	9
1.3 Comunicación .....	10
2.0 Determinación de la Estrategia.....	11
2.1 Personal.....	11
2.2 Estructura.....	12
2.3 Procesos .....	13
3.0 Implementación de la Planeación.....	13
3.1 Responsables.....	13
3.2 Recursos.....	14
3.3 Metodología.....	15
CONCLUSIONES.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19

## RESUMEN

A continuación, revisaremos el diagnóstico presuntivo que atiende a la situación de la empresa MIKKA S.A., compañía con más de 150 años y de origen uruguayo con un modelo administrativo tradicional que cuenta con procesos que tienen una antigüedad similar al tiempo de existencia de la empresa, los siguientes aspectos que abordaremos, los identificamos como los principales en esta empresa de cultura piramidal y burocrática.

Debemos tener presente que esta compañía fue líder en su mercado y con la pérdida de ese liderazgo cambia su Presidente, lo que consecuentemente trae diversos cambios a toda la organización en cuanto a su modelo de gestión, integrantes, líneas de negocio activas, así como los lineamientos y el mensaje de la presidencia que busca implementar cambios para que la empresa resurja del decrecimiento que atraviesa.

Con los cambios implementados la compañía se ve en la necesidad de fortalecer aspectos de comunicación, liderazgo, empoderamiento, trabajo en equipo, entre otros temas que le permitirán solidificar los cambios implementados y alcanzar la meta de volver a ser líder en su negocio.

Uno de los retos más importantes que enfrenta la compañía es la lucha contra la resistencia al cambio, la modificación de su cultura, el cambio en su estilo de comunicación, metodologías, procesos, entre otras variables que vuelven este trabajo un delicado reto de analizar.

**Palabras Claves:** Cultura, Comportamiento Organizacional, Comunicación, Estrategias, Estructura, Proceso y Metodología.

## INTRODUCCIÓN

MIKKA S.A. es una empresa que fue líder en la comercialización a nivel minorista, es decir que su enfoque comercial se orienta a la venta de artículos de consumo por unidades o cantidades enfocadas a un canal tradicional, la empresa actualmente está envuelta en una transición de una compañía con un modelo tradicional a un modelo de organización moderna de la que se evidencia el esfuerzo de la nueva presidencia por gestionar un cambio en el comportamiento, la cultura, el modelo organizacional a seguir y el estilo de comunicación; de la mano con estos cambios se muestran estrategias y acciones que buscan la modificación de las estructuras, procesos y metodologías organizacionales.

Esta gestión está enfocada en el cambio de la mayor parte de la empresa y se ve afectada por la resistencia al cambio de sus trabajadores, la caída en los resultados de la compañía y la reestructuración recientemente aplicada a la gestión de la misma, en la que se han eliminado líneas del negocio, puestos en la estructura y diversas sucursales.

La compañía manejaba la logística de sus líneas de negocio de modo individual, cambiándolo a nivel nacional por un grupo que manejaría todos los aspectos relacionados con la logística y que se regiría a un modelo comunicacional abierto, un estilo de liderazgo participativo y de identificación con los objetivos de la empresa.

Nos enfocaremos en las actividades a realizar para acompañar y aportar en el desarrollo del cambio de esta organización de modo que el área pueda aportar estratégicamente a la compañía con los lineamientos y variables que masifiquen el desarrollo del cambio, la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de sus líneas.

# 1. DIAGNOSTICO DE LA NECESIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

## 1.1. Cultura

MIKKA S.A. se muestra como una empresa jerarquizada, es decir que busca conseguir beneficios o alcanzar objetivos a través del control total de los sucesos existentes en su estructura; cuando nos referimos a una empresa que tiene una estructura jerarquizada queremos decir que está regida al orden de los elementos de una serie según su valor o, en otras palabras que tiene un orden, un grado y un valor asignado a su presencia en la estructura; este orden puede ser ascendente o descendente, según los criterios de clase, oficio, poder, categoría, autoridad o cualquier otro asunto que conduzca a un sistema de clasificación.

También podemos evidenciar que es una compañía que maneja un modelo tradicional en el que se evidencia la centralización de sus decisiones, el manejo independiente e individual de varias líneas de negocio y una posible visión de que la inversión en el desarrollo organizacional es un gasto innecesario en lugar de ser una herramienta para el crecimiento y la evolución de la organización.

*Se plantea como empresa tradicional a la que se basa en principios planteados en épocas pasadas en las cuales la concepción de negocio es el factor económico, en el cual los procesos productivos y los escenarios de producción eran utilizados para almacenamiento, que para buscar satisfacer las necesidades de los clientes. (Empresariando, 2012)*

En el caso evidenciamos que la compañía enfrenta a un cambio en el que Jorge Fabbiani se convierte en el nuevo Presidente de la organización y que trajo consigo diversas novedades para la misma; debemos tener en cuenta también, que uno de los cambios que más hace referencia el caso es la vinculación de

Esteban Prusso que crea un grupo logístico en el que no solo reduce los costos, sino que también propicia el cambio de cultura organizacional en la compañía.

Este cambio de cultura busca transformar a la empresa de una organización orientada al poder y a la norma, es decir que tiene como objetivo principal la competitividad, la toma de decisiones centralizada, el control sobre las personas y el cumplimiento del estricto orden en los procedimientos, a una organización orientada a las personas y a los resultados, que en otras palabras se entiende como una empresa que busca identificar los objetivos, optimizar recursos y desarrollar a sus miembros.

## 1.2 Comportamiento Organizacional

Referente al comportamiento organizacional, debemos tener presente que hace referencia al modo en que se comporta el individuo dentro de la organización y que se ve influenciado por variables internas o externas por lo que lo podemos definir como:

*“Estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización” (Hellriegel y Slocum, 2009).*

Para analizar el comportamiento que tenemos en este caso debemos tener claros los aspectos que se encierran en las variables del medio ambiente que aplicado a la empresa MIKKA S.A. que trata de una compañía que ha perdido el liderazgo del mercado, pues tiene una empresa competidora que le ha quitado este puesto, también debemos tener presente que la empresa acaba de cambiar su presidencia y que están eliminando sucursales, puestos, líneas de negocio y personal que no se alinea con la nueva orientación de la compañía.

Otro aspecto a tener presente el nivel organizacional en el que se da el cambio, en este caso observamos que lo sufre toda la empresa y sus diferentes líneas de negocio y sus versos grupos de trabajo que compuestos por los individuos de menor a mayor grado están relacionados con los planes de cambio de la organización.

Concretando el aspecto del comportamiento organizacional que evidenciamos en MIKKA S.A. lo podemos resumir como una conducta o manifestación del individualismo y la burocracia, donde cada uno trabaja en sus cosas sin importarle lo que hace el otro o los demás y todo esto, antes del cambio de la presidencia, para posteriormente observar el esfuerzo por manejar una comunicación activa sobre los problemas, soluciones y sugerencias, descentralizando la toma de decisiones y acciones para resolver los inconvenientes o vicisitudes.

### 1.3 Comunicación

Para continuar con el análisis en esta etapa debemos tener claros los conceptos de comunicación que en este caso tendremos como lo son comunicación interna y externa; para esto entendemos que la comunicación dentro de una organización es el proceso por el que se transmite un mensaje que sale de un emisor, pasa por un canal a través de un medio y llega a un receptor.

Dentro de las organizaciones tenemos la comunicación externa que se puede entender como aquella que organización establece con el exterior (Clientes, proveedores, sociedad, entre otros) es decir que se puede interpretar como la interrelación de elementos constituyentes del entorno interno y el entorno externo, de modo particular o general; aplicado al caso MIKKA S.A. está

compañía busca cambiar la forma en la que el mercado la ve de modo que sirva como una estrategia para recuperar el primer lugar en su negocio.

Referente a la comunicación interna debemos entenderla como un conjunto de actividades que se realizan en las diversas organizaciones en búsqueda de la trasmisión efectiva de los mensajes entre sus áreas, partes o individuos para obtener una correcta relación de trabajo; para alcanzar esto se suelen utilizar diversos medios de comunicación que ayudan a mantener a los equipos y sus integrantes, motivados, informados y alineados a los objetivos de la empresa.

En nuestro caso Esteban Prusso se enfoca en estos aspectos para generar el cambio donde indica el tipo de liderazgo que necesita su nuevo grupo organizacional para manejar su día a día, les entrega pautas para su análisis, implementación y ejecución.

## **2. DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGÍA**

### **2.1 Personal**

Según lo revisado en el caso podemos evidenciar que el personal de la compañía tendía a seguir estrictamente los procesos, el grado de trabajo en equipo era bajo y mostraban resistencia al cambio por lo que muchos se convirtieron en un peso en lugar de ser una ayuda para la compañía.

Fabbiani como nuevo Presidente de MIKKA S.A. contrata una empresa de cazatalentos para incorporar nuevos recursos humanos que le ayuden y acompañen en el desarrollo del cambio que tenía en mente.

El personal de la compañía en especial algunos de los más antiguos mostraban resistencias a los cambios de la presidencia, para analizar este aspecto debemos tener claro que resistencia es la renuencia o negatividad a hacer, ejecutar o cumplir alguna tarea o una función específica.

*La resistencia al cambio organizacional se refiere a las fuerzas que se oponen a los cambios organizacionales(todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com, 2010).*

## 2.2 Estructura

La estructura de MIKKA S.A. es jerarquizada es decir que está regida al orden de los elementos de una serie según su valor o, en otras palabras, que tiene un orden, un grado y un valor asignado a su presencia, que lo podemos entender como head count dentro del organigrama.

Al ser un grupo empresarial y tener diversas líneas de negocio que manejan su logística de modo individual estas incurriendo en costos innecesarios, problemas de comunicación, coordinación y daño de la imagen comercial frente a un cliente que puede querer productos de tus otras líneas de negocio pero que debe coordinar con varias personas de una empresa en lugar de que sea una sola.

Como lo mencionamos en la primera parte esta estructura jerarquizada se estaba cambiando por una estructura funcional que se orienta a la descentralización de las decisiones, esta estructura también busca dinamizar su velocidad de ejecución.

*Estructura organizacional se entiende como la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades*

*a personas y grupos de la organización. Así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos (BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, 2002)*

### 2.3 Procesos

MIKKA S.A. manejaba los mismos procesos desde sus inicios, es decir que tenía procesos con más de 150 años de antigüedad esta compañía con su nueva gerencia general empezó el cambio eliminando sucursales que no producían, reestructurando personal y eliminando líneas de negocio.

Se puede entender que la empresa buscaba cambiar la filosofía de los procesos que manejaba, en este aspecto notamos que buscaron fortalecer la comunicación, escuchando al personal de todos los niveles; liderazgo, empoderando al personal en su trabajo; trabajo en equipo, solicitándoles que cuando informen de problemas también informen las soluciones.

Estos cambios implementados a nivel institucional y departamental poniendo la visión de la compañía de frente.

## **3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN**

### 3.1 Responsables

En pro de la gestión del cambio por la que atraviesa la compañía nos urge la necesidad de determinar los responsables para implementar las actividades que ayuden a continuar con mencionado proceso.

Iniciando por los mandos altos y con la finalidad de determinar sus campos de acción jerárquicamente definimos a los puestos en estos rangos cómo los

responsables de transmitir el mensaje de la presidencia a sus líneas y velar por la continuidad del cambio, adicionalmente deberán acompañar a sus subordinados en sus procesos y retroalimentar para que los cambios puedan fluir y continuarse masificando.

Continuamos con los mandos medios que deben continuar con la trasmisión del mensaje de la presidencia transmitiéndolo en cascada a sus subordinados, revisando al detalle la labor de su parte operativa, evaluando, analizando, corrigiendo, retroalimentando e identificando los recursos que no se alinean a la nueva filosofía para implementar algún plan de acción que nos ayude a corregir los desvíos.

Finalizando con la responsabilidad de los cargos operativos, que deben de cumplir con los lineamientos, alinearse con los objetivos y dar el soporte que requieran sus líneas de supervisión para ejecutar lo planificado.

Toda la empresa deberá de formar parte de las actividades que se requieran ejecutar en pro del cambio y cada colaborador que participe tiene que hacerlo con buena actitud y espíritu empresarial.

### 3.2 Recursos

Definitivamente la empresa está en crisis por lo que ha perdido, las líneas de negocio que ha cerrado, el personal desvinculado y otros aspectos relacionados con los cambios ejecutados. Por lo que se requiere que el área de RR.HH. participe activamente con reuniones de feedback y asesorías a los mandos altos y medios de cómo manejar la resistencia al cambio evidenciada en los equipos en los equipos de trabajo y ejecutivos en general, el departamento

deberá tomar la figura de un socio estratégico de cada negocio y área de la compañía para poder asesorar correctamente a su cliente interno.

Durante el primer semestre deberemos implementar una evaluación del desempeño identificando los aspectos que se deben reforzar en los equipos de trabajo de modo que para el siguiente año cada área presupueste un rubro orientado a la capacitación de sus equipos de trabajo; con esta identificación podremos también encontrar cuales son esos aspectos en los que nuestro profesionales internos podrían ayudarnos a capacitar sin generar un costo adicional para la compañía, logrado colocar como un objetivo individual para cada uno de los mandos medios y altos un indicador de capacitación y a su vez permitiendo a cada jefe o gerente conocer más a su equipo de trabajo y a sus compañeros de la organización.

De momento no tenemos planificados aspectos que requieran de mayor inversión de la empresa en el talento humano, sin embargo en caso de tener un presupuesto disponible podríamos gestionar la implementación de políticas de compensaciones para el cumplimiento de metas, objetivos y desarrollo empresarial; el área podría desarrollar diferentes eventos de dinámicas fuera de la organización con la finalidad de fortalecer las competencias que requiere el cambio continuo en la empresa, mismas que serían publicadas y se mediría a través de la estructura correspondiente.

### 3.3 Metodología

Abordaremos esta etapa desde dos puntos, el primero identificando los aspectos más relevantes que debe tener presente la organización para implementar el cambio y manejar su comunicación; el segundo punto será sobre el soporte que RR.HH. como área le dará a la organización.

Para implementar el cambio organizacional la compañía debe realizar una correcta planeación de modo que evite la creación de un caos en su interior y pueda seguir un orden de transformación, con esto debemos realizar las sensibilizaciones necesarias para poder alinear en cascada a los integrantes de la compañía, adicionalmente podemos hacer partícipe a cada una de las áreas sobre su criterio y cómo mejorar aún más el interior de su área.

Las etapas que debemos tener presentes para implementar un cambio son la siguientes:

- 3.3.1. Evaluar el entorno
- 3.3.2. Determinar la brecha entre lo obtenido y lo deseado
- 3.3.3. Identificar los principales problemas organizacionales
- 3.3.4. Articular y comunique una visión
- 3.3.5. Desarrollar un plan estratégico
- 3.3.6. Identificar aspectos para reducir la resistencia
- 3.3.7. Realizar el seguimiento y evaluar los avances

Para la siguiente etapa deberemos tener presente la metodología del feedback que hace referencia a:

*una palabra del inglés que significa retroalimentación; podemos utilizarla como sinónimo de respuesta o reacción, o, desde un punto de vista más técnico, para referirnos a un método de control de sistemas.*

*En este sentido, el feedback puede ser la reacción, respuesta u opinión que nos da un interlocutor como retorno sobre un asunto determinado: "Presenté mi informe a los accionistas y el feedback fue muy positivo".*

*Por otro lado, como feedback podemos denominar el método de control de sistemas, en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el objeto de realizar las*

*modificaciones necesarias, bien sean para controlar el sistema, bien para optimizar su comportamiento.*

*Como tal, el término es empleado, en este último sentido, en áreas especializadas, como la administración, la ingeniería, la comunicación, la psicología o la electrónica, entre otras.*

*La palabra proviene del inglés, y se compone con el verbo to feed, que significa 'alimentar', y back, que traduce en español 'atrás' o 'retorno'. Su traducción puede ser 'realimentación' o 'retroalimentación'. (significados.com, 2013 - 2016)*

Adicionalmente debemos tener presente también la metodología para la evaluación del desempeño, en la que tomaremos de referencia sus tres fases empezando por el diseño en el que debemos elegir los objetivos que se pretenden conseguir con la evaluación; luego elegir a las personas que van dirigir la evaluación y formarlas, conformar el Comité de Evaluación para posteriormente definir los enfoques, criterios, métodos de evaluación, instrumentos y herramientas. Posterior a esta etapa pasamos a preparar a la organización para un cambio importante donde definiremos si es la institución es la que va realizar el proceso evaluativo o se encarga a otra institución; asimismo se define el alcance, cronograma de ejecución de evaluación. La siguiente fase es la de implantación en la que definimos la forma de comunicación entre los interesados y el diseño del programa de formación. Para pasar a la última etapa que es la de aplicación y desarrollo donde lo más importante es la entrevista, al inicio del proceso y al final en el que ambas partes se retroalimentan y adquieren compromisos de mejora para el siguiente periodo.

## **CONCLUSIONES**

La empresa MIKKA S.A. que busca la implementación total de sus cambios y la adaptación de su equipo de trabajo requiere de la colaboración, compromiso y alineación de sus jefes de área para la correcta alienación de lo que se quiere implementar.

La compañía está en crisis y debe tener poco presupuesto para la contratación de servicios de RR.HH. por lo que las propuestas emitidas, se alinean con la recesión económica y se orienta a que el área pueda formar parte estratégica de los cambios que necesita.

La compañía busca tener una estructura organizacional funcional y guía sus procesos, cambios, modificaciones a ese camino.

El presente trabajo desarrolló la estrategia para enfrentar la resistencia, sensibilizar los cambios, identificar los aspectos en los que RR.HH. como área podría soportar a la presidencia y a las demás líneas.

## BIBLIOGRAFÍA

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. (2002). *EVALUACION ORGANIZACIONAL*. OTTAWA: IDB BOOKSTORE.

cifuentes, J. (30 de Agosto de 2012). *Empresariando*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/empresariando/notas-empresariales/laempresatradicional>

David Ingrem, D. M. (s.f.). *La Voz de Houston*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-las-ventajas-y-desventajas-de-una-estructura-de-organizacin-burocrtica-4932.html>

Empresariando. (30 de Agosto de 2012). *Empresariando*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/empresariando/notas-empresariales/laempresatradicional>

<http://todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com/>. (Abril de 2010). *Todo Sobre Cambios Organizacionales*. Obtenido de <http://todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com/2010/04/resistencia-al-cambio.html>

John, H. y. (Abril de 2009). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/comportamiento-organizacional-definiciones-y-variables/>

Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15a. edición). En S. P. Robbins, *Comportamiento Organizacional (15a. edición)* (pág. 582). Londres: PEARSON.

significados.com. (2013 - 2016). *Significados.com*. Obtenido de <http://www.significados.com/feedback/>

Slideshare. (22 de marzo de 2012). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/ortizximena/como-hacer-introduccion>



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, **Kevin Jhonatan Pabó Chávez**, con C.C: # 0927202804 autor/a del trabajo de titulación del Examen Complexivo de Grado, **Análisis de caso: “MIKKA 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, modalidad Examen Complexivo, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de febrero de 2016

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Kevin Jhonatan Pabó Chávez  
C.C: 0927202804



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis de Caso: "MIKKA S.A."		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Pabó Chávez Kevin Jhonatan		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):			
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	1 de febrero de 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	22
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comportamiento Organizacional, Cultura Organizacional.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Cultura, Comportamiento Organizacional, Comunicación, Estrategias, Estructura, Proceso y Metodología.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>MIKKA S.A. es una empresa que fue líder en la comercialización a nivel minorista, es decir que su enfoque comercial se orienta a la venta de artículos de consumo por unidades o cantidades enfocadas a un canal tradicional, la empresa actualmente está envuelta en una transición de una compañía con un modelo tradicional a un modelo de organización moderna de la que se evidencia el esfuerzo de la nueva presidencia por gestionar un cambio en el comportamiento, la cultura, el modelo organizacional a seguir y el estilo de comunicación; de la mano con estos cambios se muestran estrategias y acciones que buscan la modificación de las estructuras, procesos y metodologías organizacionales.</p> <p>Nos enfocaremos en las actividades a realizar para acompañar y aportar en el desarrollo del cambio de esta organización de modo que el área pueda aportar estratégicamente a la compañía con los lineamientos y variables que masifiquen el desarrollo del cambio, la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de sus líneas.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2402969 / 0996146478	E-mail: <a href="mailto:kevinpaboch@gmail.com">kevinpaboch@gmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bonilla Moran, Luis Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2209210 / 0969870900		
	E-mail: <a href="mailto:bonillamorán@hotmail.com">bonillamorán@hotmail.com</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			