



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE TITULACIÓN: EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO

TÍTULO

ANÁLISIS DE CASO: “BODEGA SAN MATEO S.A.”

AUTOR (A):

BODERO TESTA, ADRIANA SOFIA

**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: “Bodega San Mateo” de la carrera de Psicología Organizacional fue realizado en su totalidad por **Bodero Testa, Adriana Sofia** como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Mgs. Alexandra Galarza

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, **Bodero Testa Adriana Sofia**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: “Bodega San Mateo” , de Psicología Organizacional previo a la obtención del Título de **Licenciada 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)

Bodero Testa, Adriana Sofia



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Bodero Testa Adriana Sofia**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: “Bodega San Mateo” 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):

Bodero Testa, Adriana Sofia

ÍNDICE

1	Introducción	7
1.	Diagnóstico de la situación de la organización	8
1.1	Cultura organizacional	8
1.2	Comportamiento Organizacional.....	9
1.3	Comunicación.....	10
2.	Determinación de estrategias.....	11
2.1	Personal	11
2.2	Estructura.....	12
2.3	Procesos	12
3.	Implementación de la planificación	13
3.1	Responsables	13
3.2	Recursos.....	14
3.3	Metodología.....	14
	Conclusión.....	15
	Bibliografía	16

Resumen Bodega San Mateo S.A.

La empresa viticultora inicia con su primera actividad empresarial/artesanal en la década de los 60, con el involucramiento entre los productores y bodegas francesas.

Bodega San Mateo, el origen de su experiencia artesanal se basa fundamentalmente en el conocimiento práctico de su fundador, y de los métodos tradicionales/artesanales de la elaboración del vino aprendido por vinateras franceses. Para los socios de Bodega San Mateo su principal estrategia enfocada en el mercado es cuidar la imagen de sus productos sin importar los costos generados e incurridos en su obtención.

El principal enfoque estratégico aplicado por los socios para mantener dentro de un sistema competitivo a la Compañía San Mateo S.A. ha sido sacrificar márgenes de rentabilidad y beneficios adicionales, con el objetivo prioritario de mantener el concepto artesanal de la producción.

La confianza y el respeto es el pilar fundamental transmitido por el apoyo familiar lo cual aporta significativamente con el objetivo de los socios hacia la ventaja competitiva. Como fruto de la tradición y larga experiencia la empresa posee un estilo único y diferencial de sus bodegas.

La estructura dentro de la organización, está dirigida principalmente por la experiencia del fundador y distribuida las funciones por niveles jerárquicos gerenciales, tales como:

- General
- Administrativa
- Marketing
- Producción
- Calidad

Palabras Claves

Cultura, clima, calidad, imagen, desarrollo, diversificación

Introducción

El contexto principal narra la historia de San Mateo S.A. una empresa dedicada a la Viticultura a finales de los años 60, dirigida por su principal fundador y socios accionistas. San Mateo es una empresa familiar, con bases de desarrollo francés y métodos tradicionales de elaboración y producción de vinos de alta calidad, con hectáreas cultivadas de viñedos y bodegas propias que han adquirido durante el desarrollo de la empresa. Además, posee otros viñedos que dan nombre a otras clases de vinos que se elaboran.

San Mateo posee una estructura organizacional dirigida principalmente por su fundador con el cargo de Dirección General; cuatro Gerencias distribuidas que se encarga de controlar cada una de las actividades y funciones de la compañía y velan el buen desempeño y calidad del producto. La Gerencias son: Administración, Marketing, Producción y Calidad. El personal operativo presenta un alto nivel de desempeño y productividad, logrado por un clima de confianza y respeto que favorece la obtención de los resultados.

La principal meta de San Mateo es cuidar y mantener la imagen de cada uno de sus productos dentro y fuera de la institución, por lo que no duda en invertir en personal altamente calificado que respalden un producto de máxima calidad. Considerando los exigentes mercados de vinos difíciles de conquistar y fáciles de perder.

San Mateo y su fundador han logrado posesionarse en el mercado con marcas tradicionales de vinos que han marcado durante años sus principales ingresos y una diferencia importante con la competencia. San mateo no apuesta a la innovación por lo que es un mito conocer como se mantendrá en el futuro y el posicionamiento de su marca en el mercado. Aunque se realizó unos lanzamientos de nuevas variedades requeridas por el mercado, vinos blancos y rosados, no es considerado aún una diversificación e innovación de sus productos.

1. Diagnóstico de la situación de la organización

1.1 Cultura organizacional

Para Robbins (2004) la cultura se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros y que distingue a una organización de otra, representa una percepción de todos los miembros de la empresa. La cultura fuerte se caracteriza porque los valores de la organización se sostiene con intensidad, entre más miembros lo acepten mayor sea el compromiso más fuerte es la cultura.

Gan (2007) comenta que es el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan la actividad de una organización o empresa. Todos los agentes implicados, directivos y directores condicionan la cultura de la organización e influye en ella.

La bodega posee una cultura organizacional familiar fuerte, tiene como base fundamental el trabajo personal y dedicado a cada uno de sus productos. El ideal conservador y tradicional del fundador no permite que la empresa crezca y busque nuevos mercados de expansión. Algo muy importante en la cultura de la empresa es la imagen que proyectan, mantener y cuidar la imagen es el objetivo prioritario de los socios, buscan siempre que el producto sea de máxima calidad. Los colaboradores de Bodega San Mateo poseen un alto grado de lealtad. La imagen de la empresa se puede mantener mejorando los procesos productivos, con productos o procesos innovadores.

El éxito de Bodega San Mateo es el clima de confianza que se percibe en esta, los colaboradores se sienten comprometidos a trabajar y seguir aprendiendo las actividades de los diferentes cargos. Lo que en algunos casos podría ser preocupante esta rotación en los puestos ya que no todos los colaboradores están capacitados o quieren desarrollar otras actividades o enfocarse en otras

áreas que no son las de su preferencia. La bodega San mateo es una empresa bastante antigua y se maneja con procesos bastante tradicionales como al comienzo de la construcción de la bodega.

Falta un departamento de Recursos Humanos que ofrezca servicios para el colaborador, que se encargue del bienestar social de los trabajadores, de dar capacitaciones o resolver algunas inquietudes que estos tengan, que mejoren la comunicación y los ayude a estar dispuestos a realizar un cambio que mejoraría los resultados de bodega San Mateo.

1.2 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional para Alles (2007) se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito organizacional, desde su máxima conducción hasta el nivel base, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas, círculos y desarrollo.

Para Robbins (2004) el comportamiento organizacional se basa en el impacto que individuos, grupos y estructura tienen en la conducta dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia en la empresa. Es un estudio de lo que la gente hace en la organización y cómo repercute esa conducta en el desarrollo de esta.

El comportamiento de los trabajadores es producto del comportamiento de jefes, socios y fundador. Sacrifican los ingresos de los productos por conservar tradiciones, no hay separación entre gerencia y propiedad, falta de liderazgo en la gerencia al momento de administrar y buscar lo mejor para el negocio, los socios de la empresa ponen resistencia al cambio por seguir con los procesos tradicionales del fundador, la gestión a las decisiones dependen del ideal del fundador quien tienen la capacidad para ejercer la influencia necesaria en sus socios.

La Bodega San Mateo se caracteriza por la lealtad de sus trabajadores y eso mantiene el buen clima laboral. Cuentan con profesionales cualificados. La empresa no tiene margen de rentabilidad porque no quieren expandir su producción o adquirir nuevos conocimientos en la elaboración de vinos.

1.3 Comunicación

Andrade (2005) La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización que se da de muchas maneras y con amplitud de canales. La comunicación interna que es el conjunto de actividades realizadas por la organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones, y comunicación externa que es el conjunto de mensajes hacia sus diferentes públicos externos mantener o mejorar las relaciones con ellos.

Ongallo (2007) en su libro describe a la comunicación como un proceso de transmisión por parte de un emisor, a través de un medio, de estímulos sensoriales con contenido explícito o implícito, a un receptor, con el fin de informar, motivar o influir sobre el mismo.

La comunicación hace posible que las personas se organicen, definan las tareas que deben realizar, compartan sus ideas y alcancen sus objetivos, la comunicación mejora el ambiente organizacional. La comunicación en Bodega San Mateo crea un ambiente de confianza entre sus colaboradores, se sienten valorados, e identificados con los objetivos de esta. No tienen planes de comunicación interna entre sus colaboradores, en la bodega no existe el compromiso con los clientes, no cuentan con un programa de marketing ni publicidad.

2. Determinación de estrategias

2.1 Personal

Una vez realizado el diagnóstico de la compañía las estrategias que pondría en acción para mejorar los procesos de la empresa, tomando en consideración los antecedentes se podría implementar indicadores de desempeño y una matriz de las actividades que debe realizar cada colaborador.

Fomentar la cultura de unión, fidelizar el compromiso de los colaboradores con un plan de comunicación, servicios a la comunidad, promover la identificación del personal con la empresa, identificar sus necesidades. Utilizar herramientas como Coaching para encaminar al resto de personal sobre las mejoras, todo cambio o mejora podrían resultar positivo, motivar a los colaboradores a realizar un cambio, enseñar sobre la tecnología y los beneficios de su uso.

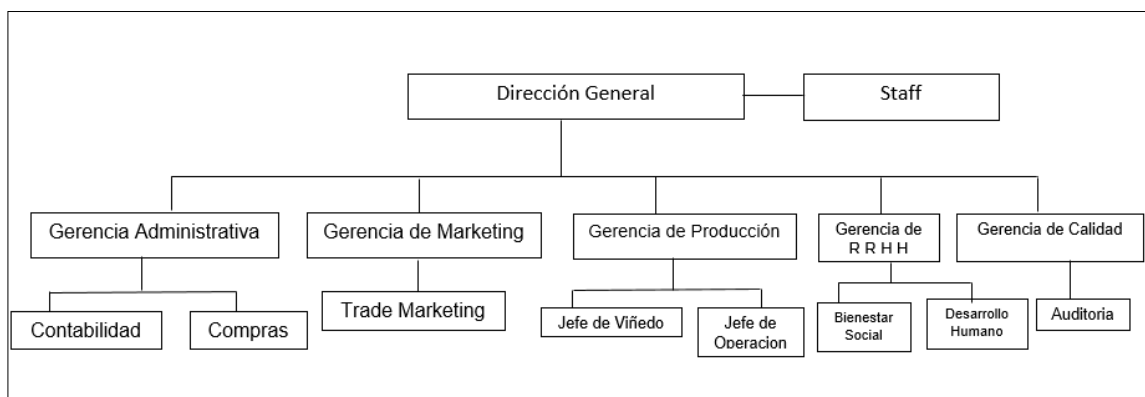
Implementar programas motivacionales para fomentar al trabajador a dar un 100% en sus actividades laborales, se puede desarrollar planes de carrera para poder incentivar en su crecimiento profesional. Las capacitaciones que se realicen son de suma importancia ya que desarrollan habilidades y actualizan el conocimiento de los colaboradores de Bodega San Mateo S.A.

Una de las estrategias más utilizadas para la retención del personal se basa en los salarios, tanto emocionales como económicos, se plantean indicadores y se motiva a los colaboradores al cumplimiento de estos.

2.2 Estructura

Rediseñar la estructura de la organización, añadir un departamento de desarrollo humano para beneficiar al colaborador, plantear una misión, visión y objetivos.

Se debe reestructurar el organigrama de la compañía, agregar áreas que son de suma importancia para realizar una mejora en el desarrollo y proceso de producción.



1-Organigrama Actualizado Bodega San Mateo Adriana Boderó

Con una actualización del organigrama de la bodega San Mateo se debe realizar los manuales de funciones con las actividades que los colaboradores deben realizar, perfiles por cada cargo para enfocar a que cada trabajador, que este apto para el puesto en el que se está. Se podría crear planes de desarrollo para que en lugar de hacer que los colaboradores roten por todos los puesto tengan la oportunidad de ascender, alcanzar una nueva meta y motivarlos a realizar un mejor trabajo.

2.3 Procesos

Aunque el proceso que utilizan es antiguo y tradicional se mantienen al se diferencian de las otras bodegas de vino porque se preocupan mucho de la calidad del vino, de los materiales que utilizan y de que el proceso sea revisado

individualmente. Falta de procesos de producción Implementar un proceso productivo, basado en las nuevas tecnologías y herramientas de la nueva era, dejando de lado el proceso tradicional.

Desarrollo de una cadena productiva, elaborar procesos de producción y verificar que todos los procesos se cumplan con las normas establecidas para evitar pérdidas. Implementar una tecnología avanzada para agilizar el proceso de añejo de los vinos.

Realizar nuevos procedimientos de comunicación interna y un programa de coaching para motivar a sus colaboradores a realizar un cambio y mejorar la productividad. Desarrollo de campañas de publicidad y marketing para atraer posibles clientes.

3. Implementación de la planificación

3.1 Responsables

El departamento de Talento humano, es el encargado de dar a conocer los nuevos procesos para evitar la resistencia al cambio, identifica mediante el organigrama las áreas en las que se deben trabajar, será el responsable de desarrollar un plan de comunicación. De la reestructuración de procesos productivos y calidad intervendrán los departamentos de producción, marketing y calidad.

Deben participar todas las áreas para comprometer a sus colaboradores a realizar este cambio positivo y mejorar sus procesos y producción. El pilar fundamental de todas las organizaciones es el grupo humano que la conforma, mantener y fortalecer un clima y cultura en el que el trabajador se sienta a gusto a realizar sus actividades.

3.2 Recursos

Los recursos serán variados de acuerdo a las actividades a realizar, entre ellas tenemos el organigrama actual de colaboradores, información sobre los perfiles de cargo, listado de actividades para realizar el manual de funciones. Información sobre nuevas tecnologías para la elaboración de vinos. Estudio de mercado para conocer necesidades y gustos de posibles clientes.

La estructura de la compañía necesita hacer cambios en su estructura organizacional para mejorar el desarrollo y la producción de la misma.

3.3 Metodología

Las técnicas a utilizar en este proyecto serán variadas de acuerdo con cada actividad a realizar para la ejecución del mismo.

Elaboración de la identidad corporativa de Bodegas San Mateo creando misión, visión, políticas, analizar el entorno para descubrir amenazas y fortalezas, mediante entrevistas dirigidas a todos los colaboradores.

Elaborar un plan de comunicación estableciendo estrategias de comunicación y objetivos a lograr con boletines mensuales, intranet, correo electrónico,

Entrevista con el personal para la construcción de los manuales de funciones y perfiles del cargo.

Encuestas para determinar un diagnostico de necesidades de capacitación, determinar si los colaboradores están capacitados para el cargo en el se desenvuelven.

Encuestas y entrevistas para realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades del cliente, y el entorno, de su desarrollo y su actividad económica.

Conclusión

La Bodega San Mateo una vez obtenido el resultado del estudio de cada una de las actividades de la empresa, ha decidido invertir en el futuro de su compañía implementando nuevos proyectos de que la empresa se mantenga en un alto nivel de desarrollo logrando un importante cambio que revolucionó y marcó una nueva tendencia de la marca en el mercado y estrechó aún más el lazo de comunicación con cada uno de sus colaboradores.

La Dirección Gerencial está muy satisfecha y considera que haber invertido en un estudio de mercado, el lanzamiento de la Imagen, publicidad y plan de comunicación interna en la empresa fue la base principal del ahora éxito generado en la Bodega San Mateo.

Con la actualización de tecnología y de la estructura organizacional los colaboradores se sienten comprometidos a seguir influyendo de manera positiva en la organización. La Bodega San Mateo debe continuar fomentando la cultura, clima y compromiso entre sus colaboradores, motivándolos a ser productivos y líderes en el trabajo que realizan, buscar siempre innovar en sus procedimientos e inculcar la lealtad en los trabajadores, fomentar un cambio positivo que permite a la empresa crecer, desarrollarse y expandirse en nuevos mercados.

Una vez terminado el desarrollo el proceso me atrevo a decir que el análisis y acciones tomadas por parte del área de Recursos humanos fueron fundamentales para la elaboración del proceso que ayudo a la empresa a desarrollarse de manera eficaz, haciendo a la Bodega San Mateo líder en producción y exportación de vinos.

Bibliografía

Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural*. Buenos Aires: Granica.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.

Gan, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.

Ongallo, C. (2007). *Manual para comunicación*. Madrid: dykinson.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Bodero Testa Adriana Sofia**, con C.C: # 0926721432, autor/a del Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: “**Bodega San Mateo 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, modalidad Examen Complexivo, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 01 de febrero de 2016

f. 
Nombre: Bodero Testa Adriana Sofia
C.C: 0926721432



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de caso: "Bodega San Mateo S.A."		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Bodero Testa, Adriana Sofia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):			
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:	01 de febrero de 2016	No. DE PÁGINAS:	16
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comportamiento Organizacional, Cultura Organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura, clima, calidad, imagen, desarrollo, diversificación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): El presente trabajo se centra en el diagnóstico del comportamiento organizacional, cultura organizacional y estilo de comunicación y liderazgo existente en la Bodega San Mateo, la cual es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de vinos, su experiencia artesanal se basa fundamentalmente en el conocimiento práctico de su fundador, y de los métodos tradicionales/artesanales de la elaboración del vino.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4 250216/ 0990519138	E-mail: adrianaboderotesta@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Mgs. Luis Bonilla Morán		
	Teléfono: +593-4-2209210ext. 1418 / 0969870900		
	E-mail: bonillamorán@hotmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			