

SOLUCIÓN ACTIVIDADES UNIDAD 9

1.- La estructura productiva de la empresa industrial "Telefonía Portátil, SA", es la siguiente:

TERUEL: Sede central y fabricación de teléfonos portátiles para automóviles.

CASTELLÓN: Fabricación de emisoras de radio para radioaficionados y para embarcaciones.

HUESCA: Fabricación de teléfonos portátiles para automóviles y antenas parabólicas para TV.

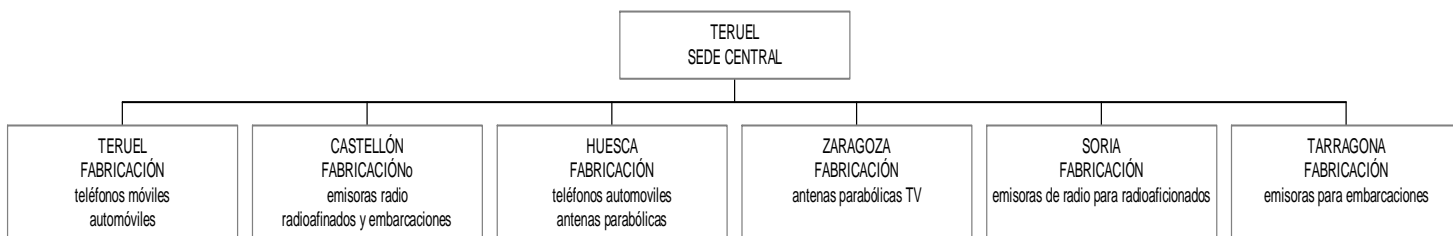
ZARAGOZA: Fabricación de antenas parabólicas para TV.

SORIA: Fabricación de emisoras de radio para radioaficionados.

TARRAGONA: Fabricación de emisoras para embarcaciones.

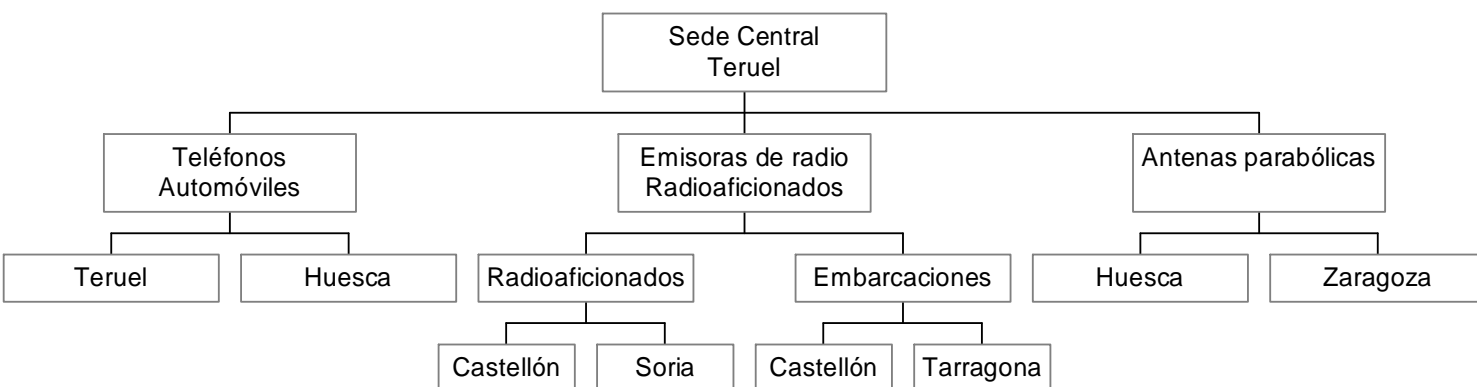
- Representar el organigrama más adecuado para esta empresa.
- Razonar los motivos de elección del modelo utilizado y explicar las características del mismo.

SOLUCIÓN



Cada planta de producción tendría independencia para la toma de determinadas decisiones y todas ellas dependiendo a su vez de la sede central situada en Teruel. De esta forma cuando se produjera algún problema particular en una planta tener capacidad para resolverlo de forma rápida.

Otra posible representación del organigrama sería por productos fabricados:

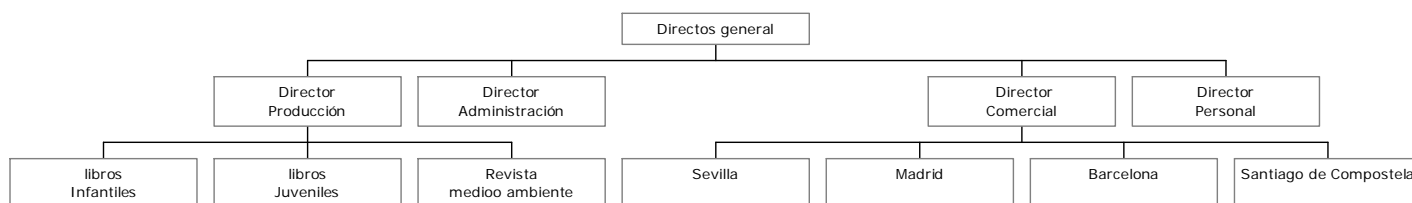


En este caso habría una única dirección para la fabricación de cada producto para que el resultado de los mismos fuera el mismo

2.- La empresa "Alborada, SAL"., radicada en Teruel, se dedica a la producción y distribución editorial. Está especializada en libros infantiles y juveniles, pero también edita una revista sobre medio ambiente. Dispone de divisiones para distribución en Sevilla, Madrid, Barcelona y Santiago de Compostela.

- Confeccionar el organigrama que consideréis más idóneo de acuerdo con la información facilitada.
- Explicar razonadamente los motivos de elección del mismo.

SOLUCIÓN



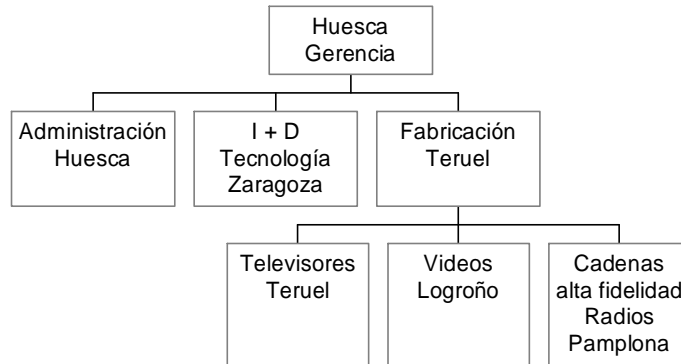
Aunque el texto no lo indique suponemos que la empresa cuenta con los departamentos necesarios para desarrollar su actividad, producción o edición, administración, personal, en el departamento comercial sería el encargado de la comercialización o distribución de los libros y éste se organizaría geográficamente según las divisiones con que cuenta.

El departamento comercial se organiza de acuerdo a las divisiones de distribución con que cuenta la empresa para estar bajo una única dirección

3.- La empresa "Ribera del Ebro, SRL", dedicada a la fabricación de aparatos electrónicos, opera en cinco provincias, de acuerdo con la siguiente estructura:

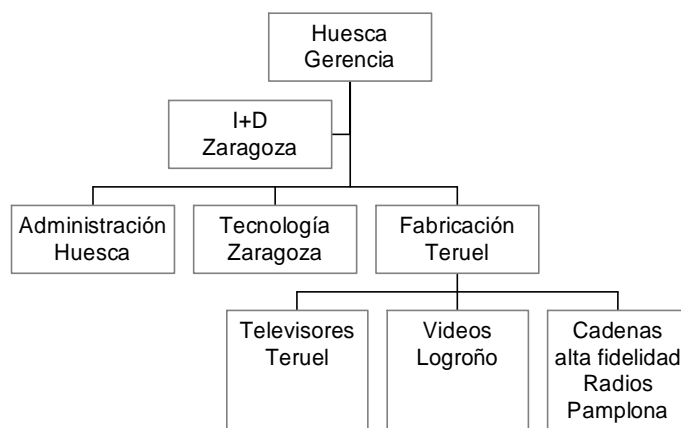
- ♦ HUESCA: Sede central. Administración y Gerencia.
- ♦ ZARAGOZA: Investigación y desarrollo de nuevos productos y tecnología.
- ♦ TERUEL: Fabricación de televisores.
- ♦ LOGROÑO: Fabricación de aparatos de vídeo.
- ♦ PAMPLONA: Fabricación de cadenas de alta fidelidad y aparatos de radio.

- a) Diseña el organigrama que consideres más adecuado para esta empresa.
- b) Razona los motivos de su elección, explicando las principales características del mismo.



Este tipo de organigrama está basado en los departamentos de la empresa, una única dirección de fabricación situada en Teruel, que a su vez se organizaría de acuerdo a los productos fabricados, se encargaría de coordinar la producción en todas las fábricas.

Otro posible organigrama se podría considerar al departamento de I+D como Staff para asesorar tanto a la gerencia como al departamento de fabricación.



El departamento de I+D asesoraría tanto a la dirección como al departamento de fabricación, aunque sus opiniones no pudieran ser impuestas, sí se tendrían en cuenta por parte de los responsables de fabricación.

4.- Describe la relación existente y las diferencias entre la organización formal e informal de la empresa. ¿Surge esta última de una forma premeditada? Razona la respuesta.

SOLUCIÓN

Tanto la organización formal como la informal se encuentra dentro de la empresa. La formal está establecida por la dirección y la informal se establece por la relación entre las personas que trabajan en la empresa sin que participe la dirección. No surge de forma premeditada sino por las relaciones personales de sus trabajadores que día a día deben convivir dentro de la empresa y las personas les puede unir o separar sentimientos de simpatía o antipatía o indiferencia etc,

Las diferencias son las siguientes:

- a. La organización formal es establecida por la dirección y la informal aparece de forma imprevista por la dirección.
- b. Las relaciones de la organización formal se establecen por la posición jerárquica de cada uno de los miembros y en la informal es debido a amistad, odio, aprecio, etc.
- c. Las tareas realizadas en la organización formal son establecidas por la dirección intentando conseguir los objetivos empresariales, en la informal se llevan a cabo voluntariamente y no persiguen necesariamente los intereses de la empresa.
- d. Los grupos organizados en la organización formal se determinan por los departamentos establecidos por la dirección. Los grupos que se forman en la informal son debidos a la amistad.
- e. La persona que ejerce la autoridad no tienen por que ser la misma en una u otra organización ni tener el mismo nivel en el escala jerarquica.
- f. La información en la organización formal sigue el protocolo establecido por la dirección mientras que en la informal se basa en comentarios, charlas,

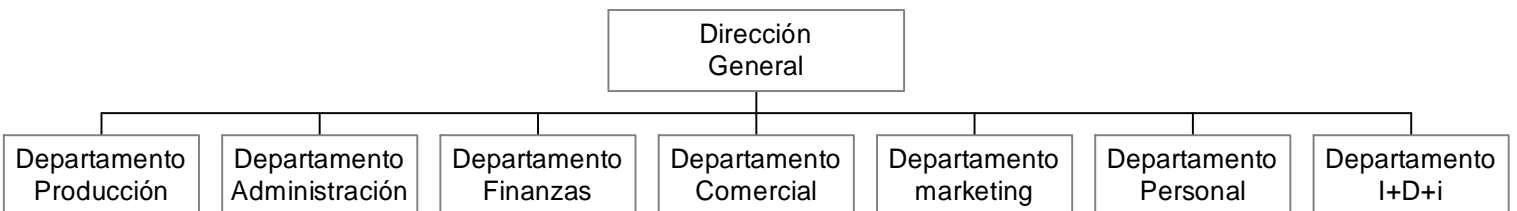
5.- ¿Qué es un organigrama? Desarrolla un ejemplo para una empresa de fabricación y otro de una empresa comercial.

SOLUCIÓN

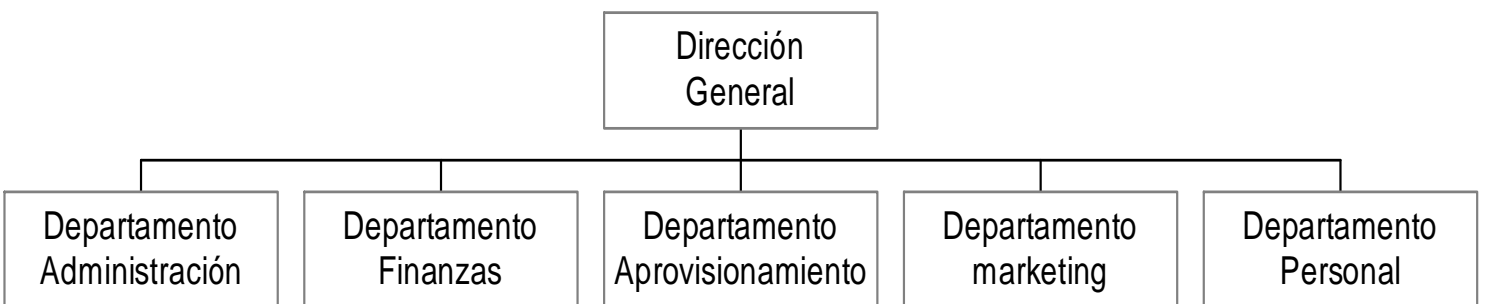
Organigrama: Representación gráfica de las distintas unidades organizativas de la empresa y de las interrelaciones que existen entre ellas.

Empresa fabricación

El organigrama para este tipo de empresa podría estar basado en las funciones o áreas de la empresa



Empresa comercial



6.- ¿Qué diferencias existen entre un tipo de organización lineal y un tipo de organización funcional mixta? Dibuja un organigrama para cada uno de los caso señalados.

SOLUCIÓN

Estructura jerárquica o lineal

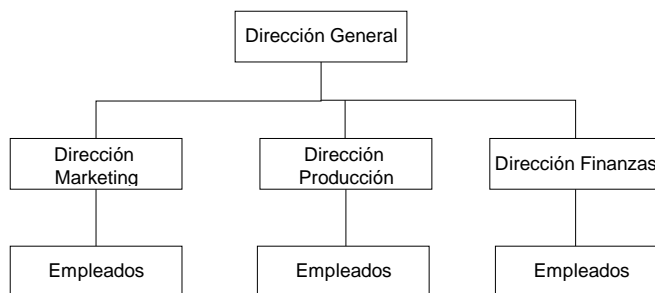
Este modelo se apoya al máximo en el principio de jerarquía basado en la "unidad de mando", en la que cada individuo responde a su inmediato superior de los subordinados que tiene debajo de él, y a su vez éste depende exclusivamente de su inmediato superior, solo del cual podrá recibir órdenes.

Los poderes se concentran en el mando supremo, que se van delegando para que conforme se va decreciendo en el nivel jerárquico, se van limitando. Ejemplo típico de esta organización es la militar. Esta organización es típica de las PYME.

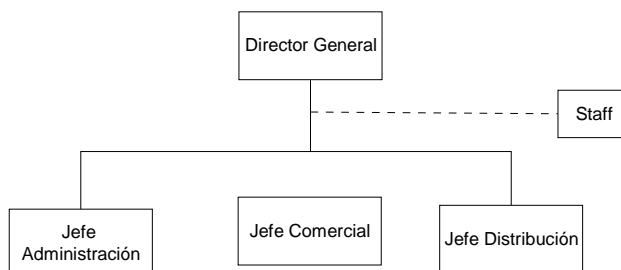
Estructura mixta o jerárquica-funcional

Se basa en la distinción entre jefes con autoridad (tipo jerárquico) y técnicos especialistas que deben ser oídos antes de tomar una decisión (tipo funcional). En este caso, el jefe con autoridad recibe los informes de los técnicos (llamados staff) y bajo su responsabilidad toman la decisión pasando al encargado la orden de ejecutarla.

La función del staff consiste en informar, aconsejar, asesorar y apoyar técnicamente a las



unidades de mando. No está autorizado ni para dar órdenes ni para tomar decisiones.



7.- ¿Es normal que en el staff de una empresa existan personas con contratos en prácticas? Razona la respuesta.

SOLUCIÓN

Solamente con personal en prácticas no sería normal, puesto que para asesorar deben ser personas con experiencia y bien preparadas en los temas que se les requiere asesoramiento, si hay algún trabajador en prácticas bajo la supervisión de un superior con experiencia no habría problema, ya que los trabajadores perteneciente al departamento Staff no tomen decisiones sus indicaciones o consultas son tenidas en cuenta por otros miembros de la empresa que sí son los encargados de tomar decisiones y por tanto debe ser personal cualificado y bien formado, por lo tanto pueden existir personas en prácticas pero bajo la supervisión de un superior.

8.- ¿Crees que es conveniente la delegación y establecimiento de responsabilidades en una empresa? Razona la respuesta.

SOLUCIÓN

Dependera del tipo de responsabilidades que se deleguen, y del tipo de empresa. Una persona es imposible en un empresa grande que se encargue de todo con lo que hay que delegar y establecer responsabilidades por niveles para que la empresa funcione.

9. ¿Qué factores crees que influyen en la aparición de grupos informales en el seno de una empresa?

SOLUCIÓN

- g. El tipo de empresa
- h. Cómo esté organizada la empresa.
- i. La existendia o no de relación de trabajo o personal entre los miembros de la empresa y la relación entre los distintos departamentos.
- j. La distancia desde la vivienda al centro de trabajo.

Por ejemplo si los trabajadores no pueden ir a a la hora de comer a su casa y hay comedor en la empresa y todos comen a la misma hora es más favorable a la creación de grupos informales, que en otra que puedan ir a su casa.

10.- Clasifica las formas de departamentación de la empresa más usuales.

SOLUCIÓN

En una empresa nos podemos encontrar con las siguientes **áreas o funciones**:

- **Función de dirección:** planificación, organización, coordinación, comunicación y control.
- **Función de administración:** gestión de almacenes, de nóminas y seguros sociales, facturación, archivo, contabilidad, informática, etc.
- **Función financiera:** Financiación, presupuestos de tesorería, seguros, inversiones, etc.
- **Función de producción:** planificación y programación, aprovisionamiento, control de calidad, métodos y tiempos. Suelen tener un staff de I+D.
- **Función comercial :** equipo de ventas y administración comercial.
- **Función de marketing:** diseño de estrategias de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) y tareas técnicas.

- **Función de personal o de recursos humanos:** planificación de personal, empleo y formación, contratación, relaciones laborales, médico y seguridad y administración de personal.
- **Función de I+D:** comprende las funciones de investigación y desarrollo de nuevas técnicas y productos.

Una o más áreas o funciones pueden formar un departamento, por ejemplo las funciones de administración y financiera se suelen agrupar en el departamento **ECONÓMICO-FINANCIERO**, al igual que las funciones comercial y marketing que suelen agruparse en un departamento.

Formas de departamentalización más usuales:

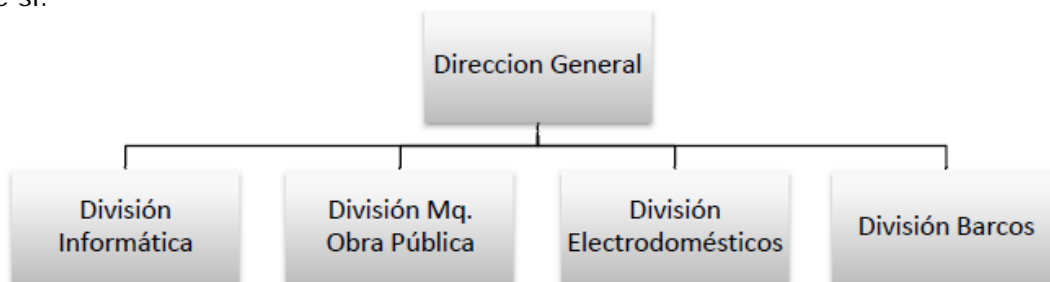
Las **Formas de departamentación** más usuales que podemos encontrar son:

1. Funcional: La organización de los puestos se hace agrupándolos según las funciones básicas ya vistas: departamento comercial, departamento administrativo, departamento financiero. Esta disposición es la más frecuente y usada sobre todo en niveles de alta dirección.

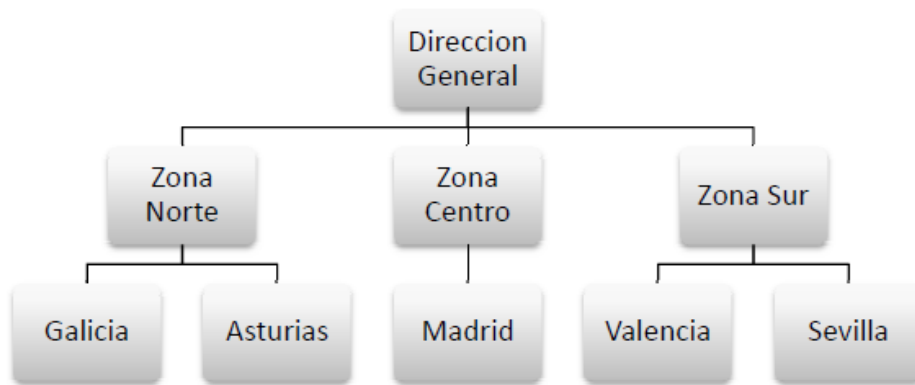


2. Divisional: Nos permite organizar las áreas de la empresa por:

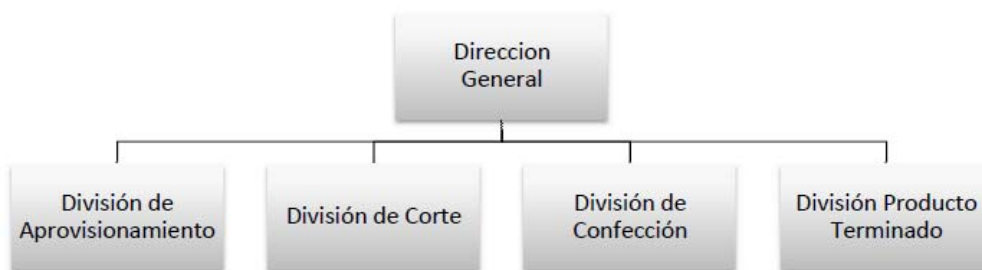
2.1 Productos: Típica de fabricantes de diversas líneas de productos, la departamentación se hace sobre un producto/grupo de productos o servicios relacionados entre sí.



2.2 Zonas Geográficas: Las actividades y funciones se agrupan en torno a zonas geográficas. Muy empleado en empresas implantadas en grandes áreas y sobre todo en áreas de producción y marketing.



3. Por procesos: La actividad se organiza según las etapas que componen el proceso de producción. Habitual en automoción o sector textil.



11.- Confecciona el organigrama de Cafés Orús a partir de la entrevista que se transcribe a continuación con el director gerente.

"Cafés Orús tiene sus instalaciones principales en Zaragoza. ¿Qué procesos se realizan desde esta ciudad?

- Desde aquí se dirige toda la programación de compras, la logística de almacenaje y distribución, así como toda la elaboración, tueste, envasado del café en grano dirigido principalmente a los sectores de la alimentación y la hostelería.

Pero también posee instalaciones en Madrid, Logroño, Palencia... ¿Por qué esta diversidad de centros estratégicos?

- Nuestras oficinas de compra de café crudo, conectadas permanentemente a las terminales de bolsa de Londres y Nueva York se hallan situadas en Madrid. En Logroño están ubicadas nuestras instalaciones de café molido y en Palencia radican nuestras instalaciones de café soluble."

SOLUCIÓN

