

# J.GARCÍA CARRIÓN

Ingeniería Informática y ADE

Miguel Tirado Guzmán - María Soledad Pérez Ruiz - José Luis  
Rico Ramos

David Martínez Díaz - Guillermo López Jiménez





# Indice

- 01. Presentación**
- 02. Descripción de las partes de la empresa**
- 03. Mecanismos de coordinación**
- 04. Estructura organizativa y parámetros de diseño**
- 05. Hipótesis sobre los factores de contingencia**
- 06. Conclusión**

# Presentación



BREVE HISTORIA

Empresa familiar fundada en 1890, por José García-Carrión en Jumilla, Murcia.



## **PRODUCTOS Y SERVICIOS**

Vino (varias marcas)  
Cava (Jaume Serra)  
Zumos (Don Simon)



## EDAD Y TAMAÑO

+130 años  
1200 trabajadores



FORMA JURÍDICA

Sociedad anónima, con acciones repartidas entre miembros de la familia

---

## **ORGANIGRAMA**

---

2. Descripción de las partes de la empresa

---

# Misión de la empresa

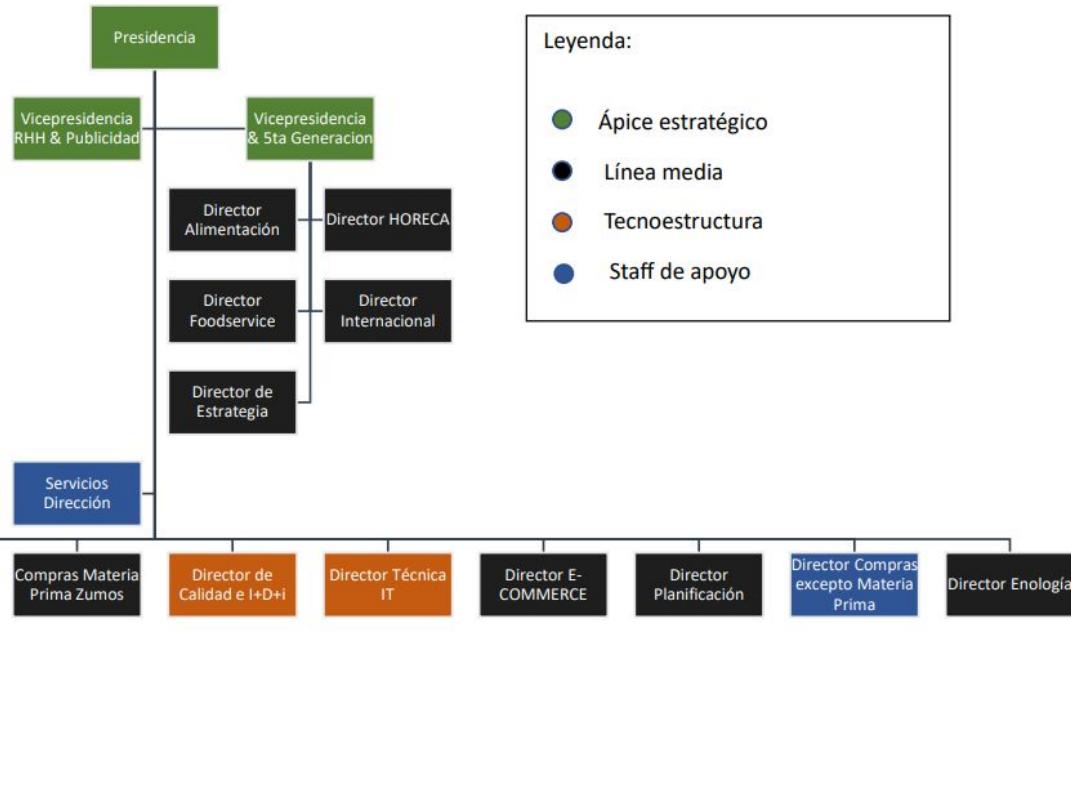
Debido a su utilidad para la distinción entre unidades de línea y unidades de staff, a continuación exponemos la misión de la empresa

**Buscar soluciones para hacer llegar los mejores vinos, zumos y productos elaborados de la tierra a la mesa**

**La mejor calidad al mejor precio.**

**NOTA 1:** Sólo aparecen directores debido al gran tamaño de la organización. De cada director derivan unos responsables (formarán parte de la línea media en caso de derivar de un director de línea media) y técnicos (formarán parte del núcleo de operaciones en caso de derivar de un director de línea media).

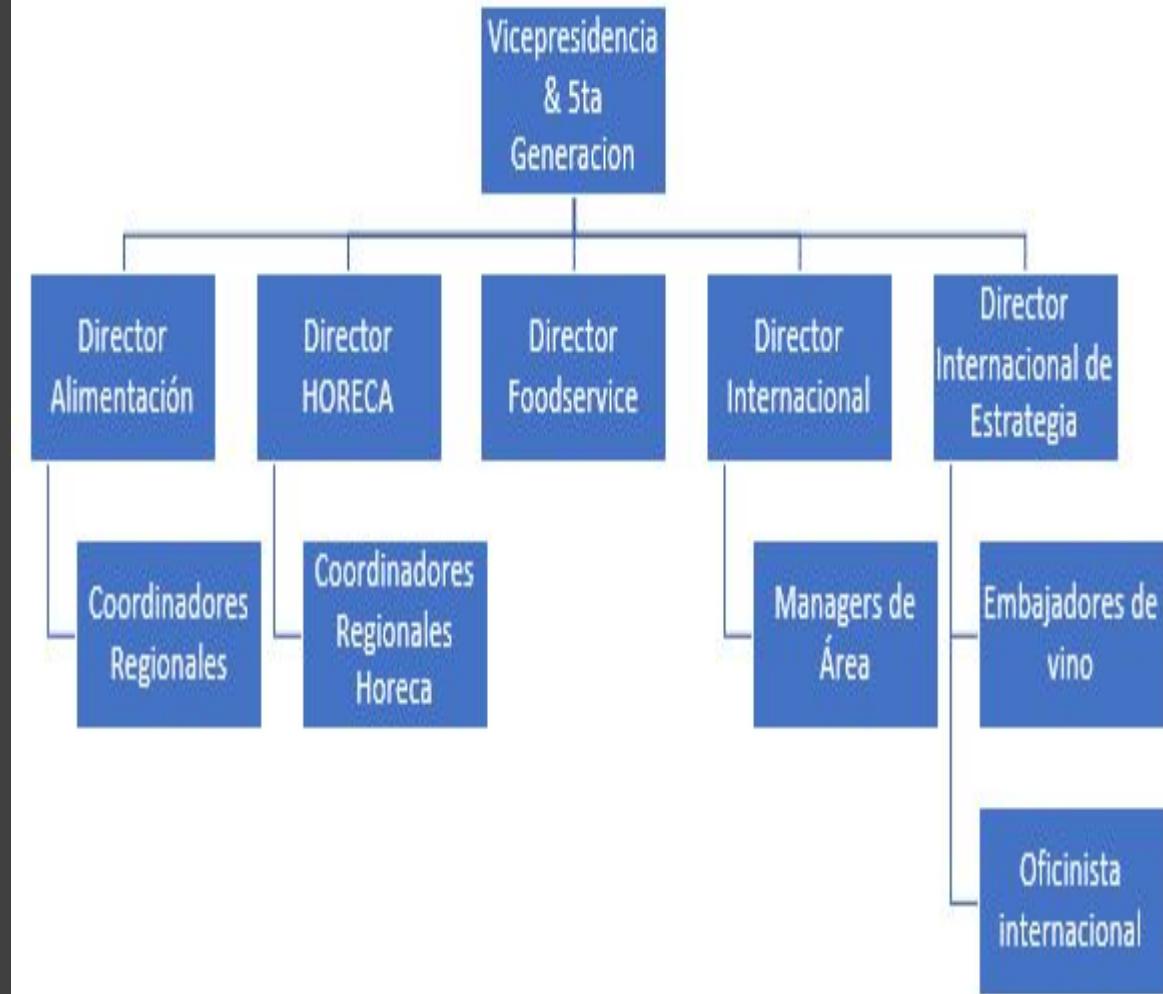
**NOTA 2:** RRHH es una excepción, formaría parte de la tecnoestructura



# Departamento de Ventas

Dirigido → Vicepresidencia &  
5ta Generación

Directores de alimentación,  
restauración, ventas  
internacionales, foodservice...



# Área de Operaciones

Al mando de este área está el Director de Operaciones

Ante él responden el Director de Logística y los Directores de las plantas de producción en Daimiel, Jumilla... y el responsable de Auditoría Interna.

Esta área se encarga de aspectos clave del flujo de trabajo de la empresa.



# Área de sistemas y procesos

Director Técnico IT está a cargo del grupo de técnicos de Soluciones de Negocio SAP y del grupo de técnicos de Operaciones e Infraestructura

Dar soporte informático a toda la compañía, diseñan y controlan tanto el sistema como el acceso a este y a las bases de datos.

Normalizan procesos de cara al proceso productivo.

Director Técnico  
IT

Técnicos de soluciones de negocios SAP

Técnicos de Operaciones e infraestructura

# Subárea de calidad

Director de Calidad e I+D+i está a cargo de los Responsables de Calidad de las plantas.

Garantiza que los procesos industriales y el producto terminado cumple con el nivel de calidad mínimo exigido por ley.

Director de  
Calidad e I+D+i

Responsables

## **Descripción de actividades**

### **3. Mecanismos de coordinación**

# ACTIVIDADES

## PRODUCCIÓN DE VINO

Selección de materias primas y proveedores.

*Supervisión directa*

Inspección de calidad

*Normalización de resultados*

Prensado, tratado

Fermentación y almacenamiento.

*Supervisión directa*

+

*Normalización de procesos.*

## PRODUCCIÓN DE ZUMOS

Selección de materias primas y proveedores.

*Supervisión directa*

Extracción del zumo

Almacenamiento y  
pasteurización

Embotellado y etiquetado

*Normalización de procesos*

## CONTROL DE CALIDAD

Cumplimiento de la normativa alimentaria.

*Normalización de resultados*

## DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Gestión cadena de suministros.

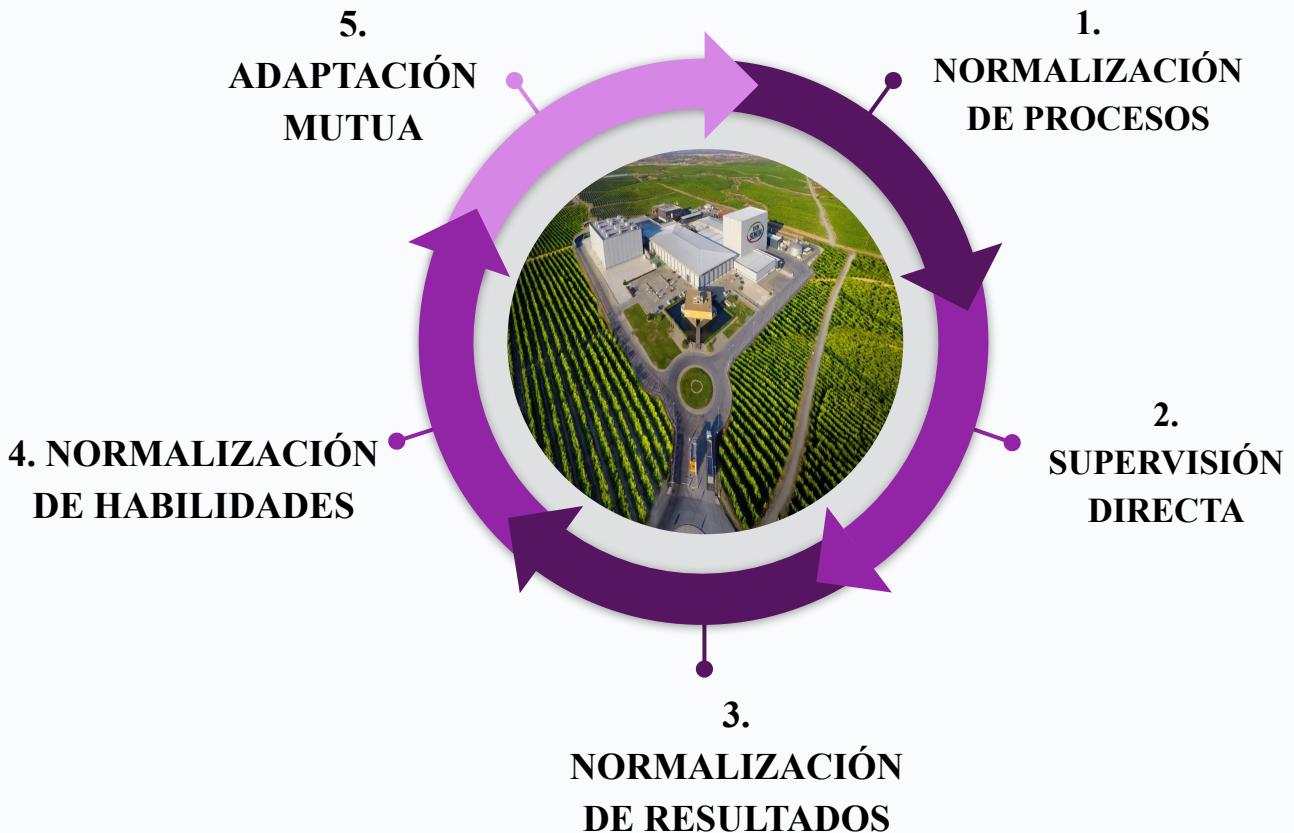
Gestión de inventarios

Implementar estrategias de marketing o publicidad.

*Supervisión directa.*

## ETCÉTERA

# MECANISMOS DE COORDINACIÓN



*En el núcleo de operaciones predominan la normalización de procesos y de resultados (actividades mecánicas como producción de vino o zumo); mientras que en la tecnoestructura y el staff predominan la supervisión directa, normalización de habilidades y adaptación mutua*

# MECANISMOS DE COORDINACIÓN



*Mecanismo de coordinación predominante*

*Procedimientos y políticas establecidas*

*Principalmente en núcleo de operaciones*



---

# MECANISMOS DE COORDINACIÓN



*Por parte de directivos y responsables de  
áreas y departamentos*

## 2. SUPERVISIÓN DIRECTA



---

# MECANISMOS DE COORDINACIÓN



**3.**  
**NORMALIZACIÓN**  
**DE RESULTADOS**



# MECANISMOS DE COORDINACIÓN

## 4. NORMALIZACIÓN DE HABILIDADES



*Habilidades y conocimientos específicos*

*Áreas de I+D o Legal y fiscal*

*Contratación de personal experimentado*



# MECANISMOS DE COORDINACIÓN

## 5. ADAPTACIÓN MUTUA



*Mecanismo de coordinación menos utilizado*

*Comunicación informal entre empleados*

*Especialmente en áreas como I+D*



## **Estructura organizativa**



4. Estructura organizativa y parámetros de diseño

# Trabajador de fábrica



Descripción de puestos



Dimensión vertical

Especializado



Dimensión horizontal

Especializado



Formalización

Si



Preparación

No

# Director de departamento



Descripción de puestos



Dimensión vertical

Ampliado



Dimensión horizontal

Ampliado



Formalización

No

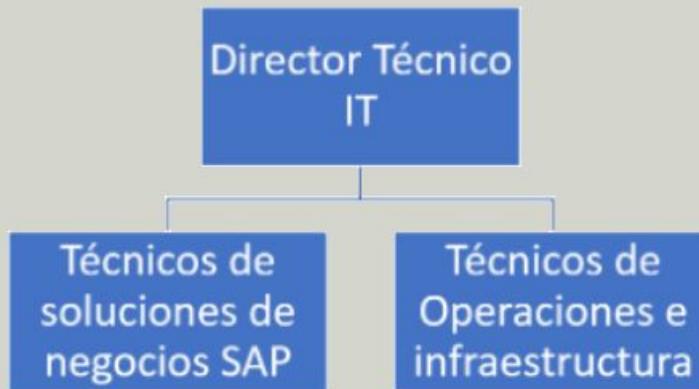


Preparación

Si

Tecnoestructura

## Área de sistemas y procesos



Tamaño: 11 personas



Base de agrupación: Funcional

## Área de Calidad e I+D+i:



Tamaño: 6 personas

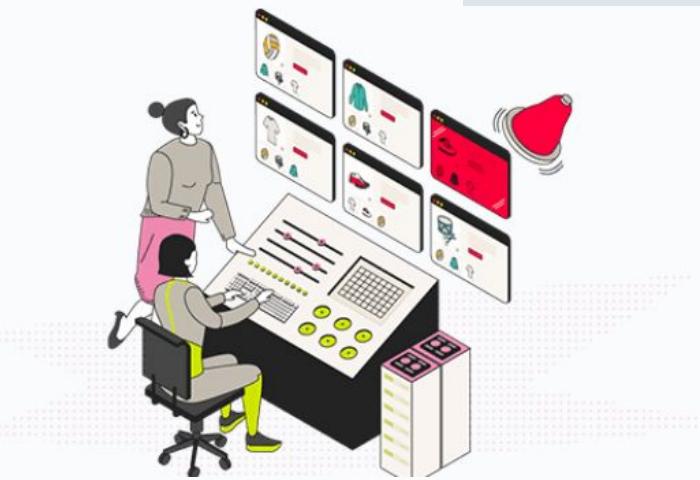


Base de agrupación: Funcional



## Control del rendimiento

- Evaluación de desempeño
- Informe de situación



## Planificación de acciones

- Establecimiento de objetivos comunes
- Metas corto plazo
- Metas medio plazo
- Metas largo plazo

# Vínculos laterales

## Grupos de trabajo y Comités permanentes

Los dispositivos de enlace en García Carrión como los puestos de enlaces y los directivos integradores, son nulos en la empresa. Sin embargo, la compañía cuenta con grupos de trabajo y comités permanentes.



Comité de cobro



Comité de informatica



Comité comercial

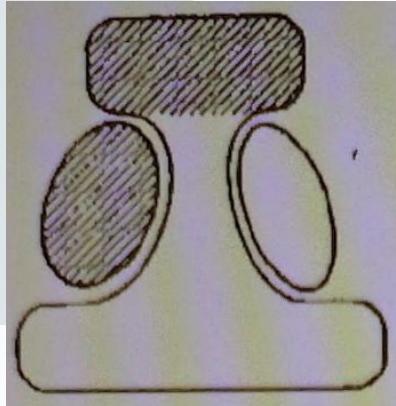


Comité innovation tecnologica



Comité de RRHH

# Descentralización de la superestructura



## Descentralización horizontal

Los expertos en las burocracias maquinariales ganan mucha importancia a la hora de la creación de esos procesos a los que luego se tendrán que ceñir los operarios



## Centralización vertical

Los directivos más cercanos al ápice estratégico y el propio ápice estratégico son los únicos que toman decisiones realmente

HIPÓTESIS  
FACTORES DE  
CONTINGENCIA



## EDAD

**H1:** “Cuanto más antigua sea la organización más formalizado estará su comportamiento”

**+130 años**



## TAMAÑO

**H2:** “Cuanto mayor sea la organización más compleja será su estructura”

**H3:** “Cuanto mayor sea la organización, mayor será la dimensión promedio de sus unidades”

**H4:** “Cuanto mayor sea la organización, más formalizado estará su comportamiento”

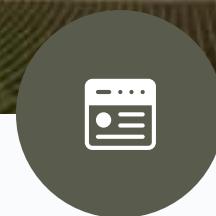


## SISTEMA TÉCNICO

**H5:** “Cuanto más regulador sea el sistema técnico, más formalizado y burocrático será el núcleo de operaciones”

**H6:** “Cuanto más sofisticado sea el sistema técnico, más elaborada y compleja será la estructura...”

**H7:** “La automatización del núcleo de operaciones transforma la estructura administrativa burocrática en una estructura orgánica”



## ENTORNO

**H8:** “Cuanto más dinámico es el entorno, más orgánica resulta la estructura”

**H9:** “Cuanto más complejo sea el entorno, más descentralizada quedará la estructura.”

**H10:** ” Cuanto más diversificados están los mercados de la organización, mayor será la tendencia a dividirlas en unidades basadas en el mercado (suponiendo que existan economías de escala favorables).”

**H11:** “La extrema hostilidad del entorno conduce a toda la organización hacia una descentralización provisional de su estructura”



## DISPARIDADES DEL ENTORNO

**H12:** “Las disparidades en el entorno estimulan la descentralización hacia constelaciones de trabajo diferenciadas”

## EL PODER EN LA ORGANIZACIÓN

**H13:** “La existencia de cualquier tipo de control externo sobre la organización induce a ésta a aumentar los niveles de centralización y formalización de su estructura”

**H14:** “Las necesidades de poder de los miembros suelen generar estructuras excesivamente centralizadas”



CONCLUSIÓN:

BUROCRACIA MAQUINAL

# CONCLUSIÓN

1

2

3

4

## NÚCLEO DE OPERACIONES

EMPRESA MANUFACTURERA

NORMALIZACIÓN DE PROCESOS Y FORMALIZACIÓN DEL  
COMPORTAMIENTO

FUERTE DIVISIÓN DEL TRABAJO Y  
FORMALIZACIÓN



# CONCLUSIÓN

1

2

3

4

## LÍNEA MEDIA



### PLENO DESARROLLO

TAREAS BASADAS EN COORDINAR A SUBORDINADOS



1

2

3

4

## TECNOESTRUCTURA Y STAFF DE APOYO



ALTAMENTE DESARROLLADA

NORMALIZACIÓN DE FORMAS DE COMUNICACIÓN

OBSESIÓN POR EL CONTROL

# CONCLUSIÓN

1

2

3

4

## ÁPICE ESTRATÉGICO



JERARQUÍA Y CADENA DE MANDO

OSTENTA LA MAYOR CANTIDAD DE PODER

COMITÉS DE TRABAJO