

La comunicación en las organizaciones empresariales.

Caso práctico



Alejandro y Luna, están estudiando Asistencia a la Dirección y Administración y Finanzas respectivamente. Están en segundo curso y van a comenzar la FCT.



Ambos van a realizarla en "Castilla y León Vende S.L.", una gran empresa dedicada a la venta y distribución de productos típicos andaluces, con 180 empleados distribuidos en varios departamentos.

El día que llegaron a la empresa y los recibió Rafael, director de Recursos Humanos, les explicó que para realizar bien su trabajo deberían conocer algunas cuestiones importantes: ¿Qué tipo de empresa es?, ¿cuántos departamentos hay?, ¿qué funciones tiene cada uno de ellos?, ¿cómo y quién toma las decisiones en la empresa?, ¿cómo fluye la información dentro de la empresa?, ¿cómo se comunican con el exterior?, ¿qué imagen corporativa proyectan en sus comunicaciones?...

Para dar respuesta a estas y a otras preguntas importantes, ambos rotarán por los distintos departamentos y colaborarán en la organización de los numerosos eventos en los que la empresa participa.



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

[Aviso Legal](#)

1.- Concepto de empresa.

¿Qué es una empresa? En este apartado analizaremos el concepto, desgranándolo hasta que entendamos perfectamente su significado.

Podemos definir a la empresa como una entidad dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios para satisfacer las necesidades de la comunidad a partir de los factores, recursos humanos y materiales necesarios, adecuadamente ordenados.



Los fines de la empresa son normalmente lucrativos, aunque existen otros como por ejemplo fines sociales, de prestación de servicios básicos para los ciudadanos, el autoempleo, etc.

La Real Academia Española define a la **empresa** como "**Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.**"

Según la **Guía del usuario de PYMES** en su publicación de empresa e industria, una definición de **empresa** es "**una entidad que ejerce una actividad económica, independientemente de su forma jurídica**". Según esta definición, **puede considerarse empresa a los trabajadores autónomos, las empresas familiares, las sociedades colectivas y a las asociaciones que ejercen regularmente una actividad económica.**

En cuanto a los **elementos que constituyen una empresa**, en líneas generales sería aplicable a cualquier organización, por un lado **el capital humano**, donde se incluyen los trabajadores, el empresario y los propietarios del capital (en caso de no ser el propio empresario), por otro lado **los medios materiales**, tanto los bienes corrientes como las inversiones y por último **la organización**, que es el conjunto de relaciones del grupo humano, su coordinación y comunicación entre sí y con el exterior.

Citas para pensar

"Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente."

Peter Drucker.

2.- Clasificación de las empresas.

Caso práctico

Castilla y León Vende S.L, es el nombre de la empresa donde **Alejandro** y **Luna** hacen sus prácticas. Ambos se preguntan por qué una S.L, qué características tiene la empresa para ser una Sociedad Limitada y no otro tipo de empresa.



También qué tipo de empresa es, teniendo en cuenta el número de trabajadores, el volumen de negocio, así como el sector económico en el que desarrollan su actividad.

La clasificación de las empresas no es tarea fácil, ya que existen innumerables organizaciones con características distintas, nosotros las clasificaremos atendiendo a estos criterios:

Según el sector económico al que pertenecen:

- ✓ **Empresas del sector primario.** Su actividad principal se relaciona con la extracción de materia prima. Son las dedicadas a la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y minería.
- ✓ **Empresas del sector secundario.** Su actividad principal es la transformación de las materias primas procedentes del sector primario o del mismo sector secundario. Incluimos en este grupo a las empresas de construcción.
- ✓ **Empresas del sector terciario.** La actividad de estas empresas se centra en la prestación de servicios. Acercan a los consumidores los bienes y servicios procedentes de los anteriores sectores. Se incluyen en este grupo actividades tan variadas como el comercio, enseñanza, banca espectáculos, sanidad, entre otros.

Según el tamaño:

Para medir el tamaño de las empresas se utilizan varios parámetros, el número de trabajadores y el volumen de negocio anual o el balance general anual:

- ✓ **PYMES. (Pequeñas y medianas empresas).** Conocidas también con el acrónimo PyME. También existe el término MiPyME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.
 - ◆ **Microempresas.** Su plantilla está formada de 1 a 9 trabajadores y tiene un volumen de negocios o un balance general anual que no supera los 2 millones de euros.
 - ◆ **Pequeñas empresas.** Su plantilla está formada de 10 a 49 trabajadores y tiene un volumen de negocios o un balance general anual que no supera los 10 millones de euros.
 - ◆ **Empresas medianas.** Su plantilla está formada de 50 a 249 trabajadores y tiene un volumen de negocios que no supera los 50 millones de euros o un balance general anual que no supera los 43 millones de euros.
- ✓ **Grandes empresas.** Su plantilla cuenta con 250 trabajadores o más y tiene un volumen de negocios que supera los 50 millones de euros o un balance general anual que supera los 43 millones de euros.

TIPOS DE EMPRESAS	Nº EMPLEADOS	VOLUMEN DE NEGOCIO
MICROEMPRESAS	menos de 10 trabajadores	menor a 2 millos de euros
PEQUEÑAS EMPRESAS	menos de 50 trabajadores	menor a 10 millos de euros
MEDIANAS EMPRESAS	menos de 250 trabajadores	menor a 50 millos de euros
GRANDES EMPRESAS	más de 250 trabajadores	mayor a 50 millos de euros

Las PYMES tienen **grandes ventajas** como su **capacidad de adaptabilidad** gracias a su estructura pequeña, su posibilidad de especializarse en cada nicho de mercado ofreciendo un tipo de atención directa y finalmente su capacidad comunicativa. La mayor ventaja de una PyME es su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa, con

un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido. Sin embargo el acceso a mercados tan específicos o a una cartera reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que estas empresas amplíen su mercado o sus clientes.

- **Financiación.** Las empresas pequeñas tienen más dificultad de encontrar financiación a un coste y plazo adecuados debido a su mayor riesgo. Para solucionar esto se recurren a las SGR y capital riesgo.
- **Empleo.** Son empresas con mucha rigidez laboral y que tiene dificultades para encontrar mano de obra especializada. La formación previa del empleado es fundamental para estas.
- **Tecnología.** Debido al pequeño volumen de beneficios que presentan estas empresas no pueden dedicar fondos a la investigación, por lo que tienen que asociarse con universidades o con otras empresas.
- **Acceso a mercados internacionales.** El menor tamaño complica su entrada en otros mercados. Desde las instituciones públicas se hacen esfuerzos para formar a las empresas en las culturas de otros países.

Recomendación

Por otro lado, en España se ha creado el Consejo Estatal de la PYME mediante Real Decreto 962/2013 que determina las funciones del Consejo Estatal de la Pequeña y la Mediana Empresa como el órgano colegiado de carácter consultivo, asesor y de colaboración en las materias que afectan a las pequeñas y las medianas empresas para favorecer y facilitar su creación, crecimiento y desarrollo de ventajas competitivas.

[Real Decreto 962/2013, de 5 de diciembre, por el que se crea y regula el Consejo Estatal de la pequeña y la mediana empresa.](#)

Desde el sitio web del Consejo Estatal de la PYME puedes hacer los Trámites administrativos para la creación de empresas y por Internet (sistema CIRCE), así como conocer las ayudas e incentivos para su creación. En el siguiente enlace puedes consultar el Consejo Estatal de PYME:

[Consejo Estatal de la PYME.](#)

2.1.- Clasificación según la forma jurídica.

Según la forma jurídica las empresas pueden ser:

- ✓ **Persona física:** Empresario individual, Comunidad de bienes y Sociedad civil.
- ✓ **Persona jurídica:** Sociedades mercantiles y Sociedades mercantiles especiales.

Dependiendo de la forma que adopten, estarán obligados a tener un número mínimo de socios y su responsabilidad estará limitada o no.



Debes conocer

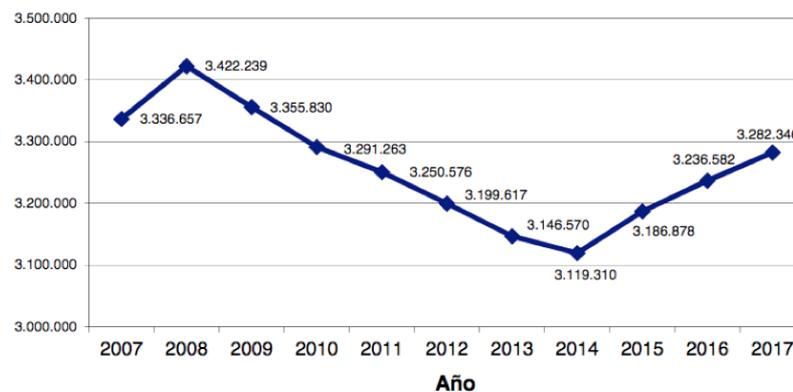
En el siguiente archivo verás las distintas formas jurídicas que puede adoptar una empresa:

[Anexo I. Clasificación de las empresas según la forma jurídica.](#)

Reflexiona

Según el **Directorio Central de Empresas (DIRCE)**, a 1 de enero del año 2017 había en España 3.283.346 PYMES (empresas comprendidas entre 0 y 249 asalariados). Es decir, el 99,88 % de las 3.283.346 empresas que conforman el censo, excluida la agricultura y la pesca.

Evolución de la población de empresas (2007-2017)



El número de empresas activas aumentó un 1,4% durante el año 2016 y se situó en 3.282.346, según la actualización del Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2017. Se trata del tercer incremento consecutivo en el número de empresas activas, tras seis años seguidos bajando.

La mayoría ejercen la actividad **en el sector servicios** (con 1.927.115 Pymes) seguido del comercio (753.503 Pymes).

En la distribución por número de asalariados, las empresas sin asalariados suponen el 55,5 % del total de empresas. Además, otras 894.179 (el 27,2% del total) tenían uno o dos empleados. Si se suman estos dos grupos, resulta que el **82,8%** tenían dos o menos asalariados.

La forma predominante en la constitución según la forma jurídica es la de **persona física**, la sociedad limitada aparece en segundo lugar, la comunidad de bienes en tercero y la sociedad anónima en cuarto lugar. Esta última forma jurídica está perdiendo protagonismo en favor de la sociedad limitada y la comunidad de bienes, y es previsible que este trasvase se siga produciendo por la mayor idoneidad de

la sociedad limitada para la constitución de una empresa de pequeña dimensión.

La forma jurídica de Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE), ha supuesto que empresas que se constituían bajo la condición jurídica de persona física, principalmente trabajadores autónomos, opten por esta forma jurídica que acorta los plazos de constitución y permite la separación del patrimonio personal del empresarial.

[Datos obtenidos de la publicación "Retrato de la PYME 2017" del CIRCE.](#) (Publicado el 31/7/2017)

Autoevaluación

Las empresas medianas tienen entre 50 y 249 trabajadores y su volumen de operaciones o el balance general anual no supera los 43 millones de euros.

- Verdadero.
- Falso.

Muy bien, vamos por buen camino.

Repasa un poco más.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

3.- Funciones de la empresa.

Caso práctico

Luna se ha levantado nerviosa esta mañana, hablando en el desayuno con **Marta**, su mejor amiga, le planteaba si sería capaz de enterarse de todo lo que hacen en la empresa con respecto a las ventas, esta semana es lo que le toca. Al parecer tienen integrado en el departamento todas las actividades de marketing, por lo que seguro que deben de tener una carga de trabajo enorme y muy variado.

¿Será suficiente con lo que ha estudiado? Por otro lado, le ilusiona ir rotando por toda la empresa, aprendiendo las distintas actividades que se realizan.

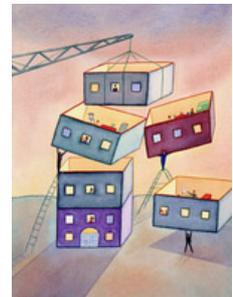
¿Hacen lo mismo el personal de compras que el de recursos humanos?
¿Utilizan la misma documentación y las mismas herramientas de trabajo?



En toda organización se realizan una serie de funciones indispensables para el funcionamiento de la misma. Dependiendo del tamaño de la empresa, las funciones estarán más o menos repartidas, por lo que en las empresas pequeñas puede recaer en una sola persona varias funciones.

Las funciones empresariales más importantes son:

- ✓ **Función de dirección.** En la dirección de la empresa es donde se planifica, organiza, gestiona y controla que se logren los objetivos marcados.
- ✓ **Función técnica o productiva.** Son todas las actividades para la producción o la prestación de servicios a los que se dedica la empresa.
- ✓ **Función de aprovisionamiento.** Se desarrollan todas las tareas relacionadas con el análisis de las necesidades de la empresa, búsqueda y selección de proveedores, compras y almacenamiento.
- ✓ **Función comercial.** Son las actividades relacionadas con la venta del producto o servicio, así como de marketing.
- ✓ **Función económica y financiera.** Se realizan tareas relacionadas con la contabilidad, la gestión de los recursos financieros, la fiscalidad, entre otras actividades.
- ✓ **Gestión de los recursos humanos.** Se realizan actividades de gestión del personal: selección, contratación, formación, así como tareas administrativas relacionadas con las altas, bajas, nóminas, entre otras.



4.- La organización de la empresa.

Caso práctico

Alejandro está esta semana con **Carlos**, el asistente a la dirección de la directora de la empresa, y le han surgido muchas dudas, por ejemplo, se plantea entre otras cosas: ¿Puede el jefe del departamento de recursos humanos ordenar a un administrativo del departamento comercial?, ¿puede un trabajador del almacén dirigirse directamente a la directora saltando todos los puestos intermedios? **Carlos** le ha recomendado que mire el organigrama de la empresa, y así verá como está organizada la misma.



Para tener una buena organización empresarial, tendremos que diseñar una estructura en la que se definan todas las actividades a realizar por el personal, la responsabilidad de cada miembro de la empresa así como las relaciones que se establecen entre ellos.

La organización de la empresa dependerá de su tamaño, es decir, en una empresa pequeña puede no necesitar una división del trabajo, sin embargo en las empresas medianas y grandes será imprescindible.

Este reparto de tareas y responsabilidades se denomina organización formal, sin embargo de forma simultánea puede existir una serie de relaciones entre los miembros de la empresa, no establecidas ni planificadas con anterioridad que surge de forma espontánea y a la que denominamos organización informal (más adelante desarrollaremos estos tipos de relaciones).

Los organigramas.

Son la representación gráfica de la organización. Muestran las características principales, aunque de una forma parcial. Para conocer la estructura es necesario describir los puestos, la responsabilidad de cada uno de ellos y las relaciones que se establecen entre ellos.

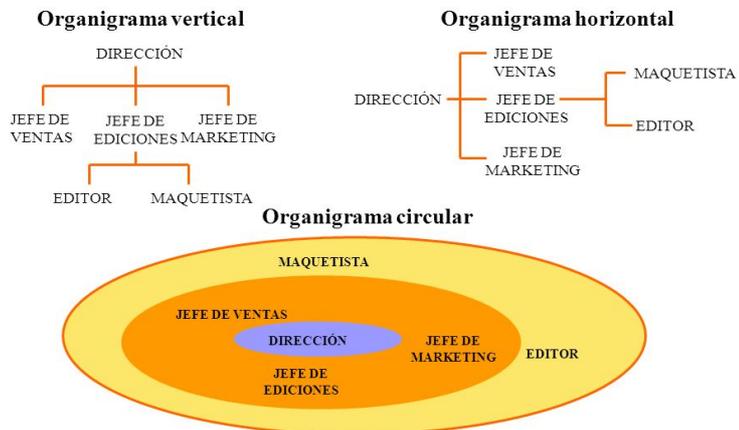
Los organigramas pueden ser:

- ✓ **Verticales.** Se representan los distintos niveles jerárquicos de forma piramidal, situándose los de mayor autoridad en los lugares más altos. También puede tener forma de pirámide invertida, estando en este caso los clientes en la zona superior y la máxima autoridad en el último puesto.
- ✓ **Horizontales.** Se representan de izquierda a derecha, estando el nivel más alto de dirección en la izquierda y a su derecha las siguientes unidades.
- ✓ **Circulares.** Mediante círculos concéntricos se representan los distintos niveles, estando la máxima autoridad en el centro del organigrama.

Unidad 2 - Tipos de empresa y organización empresarial

» 2. Tipos y teorías de organización empresarial (3/4)

Según la representación gráfica



Debes conocer

En el siguiente archivo verás un ejemplo de los distintos tipos de organigramas:

[Resumen textual alternativo](#)

Dependiendo de la actividad de la empresa se determinará la estructura de la misma, esta podrá ser:

- ✔ **División funcional.** Se estructura la empresa agrupando según las funciones principales de la empresa. (Administración, producción, comercial, etc.).
- ✔ **División por productos.** En aquellas empresas donde sus actividades o sus productos son muy diferenciados que necesitan de especialización, es aconsejable este tipo de división.
- ✔ **División por clientes.** Agrupación por grupos de clientes con una serie de características comunes, de forma que se atiende de forma más directa a las necesidades de los mismos.
- ✔ **División geográfica.** Agrupación por territorios de las actividades bajo la supervisión del responsable de zona.
- ✔ **División mixta.** Combinación de varios tipos de división, por ejemplo división funcional y por productos, división funcional, por productos y geográfica, etc.

5.- La dirección de la empresa.

Caso práctico

Esta mañana **Carmen**, la directora de la empresa, ya estaba en su despacho cuando **Alejandro** y **Luna** han llegado a la empresa. **Luna** se pregunta por qué tiene tanto trabajo la directora y **Alejandro** le enseña la agenda del día, solo de ver la mañana que tiene, cansa: cuatro reuniones y un almuerzo de trabajo, y la tarde no está mejor: siguen las reuniones y a última hora la asamblea de la semana con los accionistas de la empresa.



¿Cuál es la misión de **Carmen** en la empresa? ¿Qué funciones tiene asignadas?

En la dirección de la empresa es donde se toman las decisiones y se establecen los criterios para conseguir los objetivos fijados.

Se combinan los factores humanos y materiales de la forma más adecuada y teniendo en cuenta los cambios que se producen en su entorno.

Funciones de la dirección.

Se llevan a cabo las siguientes funciones:

- ✓ **Planificar.** Consiste en fijar los objetivos que la empresa en función de la situación en la que se encuentra quiere alcanzar y como conseguirlos.
- ✓ **Organizar.** Administrar tanto los medios materiales como humanos para conseguir esos objetivos.
- ✓ **Gestionar.** Asignar las distintas funciones y conseguir que todo el personal realice su cometido.
- ✓ **Controlar.** Comparar los resultados con las previsiones iniciales con el fin de corregir las desviaciones que se hayan producido en su caso.

Autoevaluación

Donde se desarrollan todas las tareas relacionadas con el análisis de las necesidades de la empresa, búsqueda y selección de proveedores, compras y almacenamiento es en la función comercial.

- Verdadero.
- Falso.

Incorrecta. Deberías leer el apartado.

¡Correcto!

Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta

En las funciones de la dirección, administrar tanto los medios materiales como humanos para conseguir esos objetivos, es:

- Planificar.

- Organizar.
- Gestionar.
- Controlar.

No es correcto. Deberías repasar un poco más.

Correcto. Efectivamente.

Respuesta incorrecta. Deberías leer el apartado.

La respuesta no es correcta.

Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta
3. Incorrecto
4. Incorrecto

5.1.- Estilos de mando.

¿Piensas que todas las personas pueden ser jefes?, ¿en que crees que consiste ser líder?

El liderazgo se puede definir como la capacidad que poseen ciertos individuos de influir sobre los demás para que realicen voluntariamente determinadas acciones.

El líder debe tener una serie de cualidades y de capacidades. Las cualidades básicas de un líder son: entusiasmo, madurez e integridad y entre las capacidades, destacan dos: capacidad de comunicación y capacidad de cooperación.

En función de estas cualidades y capacidades van a existir distintos estilos de dirección:

- ✓ **Estilo Autoritario.** La dirección ordena y los subordinados obedecen. Es un estilo donde el grado de autoridad es el máximo.
- ✓ **Estilo Participativo.** Se mantiene un equilibrio entre el directivo y los subordinados que participan en la toma de las decisiones. Existe un grado de autoridad medio.
- ✓ **Estilo Permisivo.** Los empleados toman sus propias decisiones, dentro de unos límites. Es un estilo donde el grado de autoridad es el mínimo.



5.2.- La teoría X y la teoría Y.

Según Douglas McGregor el comportamiento del directivo y su actitud con los empleados dependen de cómo los vea. Los directivos actuarán basándose en la teoría X o en la teoría Y.

Según la **Teoría X**, que es la posición tradicional, el directivo tendrá la siguiente concepción de sus subordinados: no les gusta nada el trabajo, no tienen ambición y por tanto no quieren asumir responsabilidades, no les gustan los cambios y trabajan lo menos posible.

Estos subordinados serán dirigidos según un estilo autoritario.

En la **Teoría Y**, que es la posición optimista, el directivo ve a sus empleados como personas que les gusta trabajar, a las que el trabajo les ayuda a realizarse, que tienen ambición y por tanto quieren responsabilidades.



Los directivos con esta visión de los empleados ejercerán un liderazgo de estilo participativo o permisivo.

Para McGregor, además, la visión que el directivo tiene de sus empleados le condiciona en su conducta y lo que es más importante, influirá en el comportamiento de éstos.

Con esta teoría McGregor puso de manifiesto el importante papel que juega el líder en la motivación de sus empleados.

Citas para pensar

"La habilidad es lo que permite hacer ciertas cosas. La motivación determina lo que se hace. La actitud cuán bien se hace."

Lou Holtz.

Autoevaluación

En el estilo de mando participativo el grado de autoridad es medio.

- Verdadero.
- Falso.

¡Correcto!

Incorrecta. Deberías repasar un poco más.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

Según la Teoría X los subordinados serán dirigidos según un estilo autoritario.

- Correcta.
- Falso.

Respuesta correcta. ¡Muy bien!

No es correcta. Deberías repasar.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

5.3.- Teorías de la motivación.

¿Qué nos mueve a las personas a hacer las cosas?, ¿qué nos motiva en cada momento? Hay muchas teorías, aquí veremos algunas.

La teoría de Maslow.

Según Maslow, lo que impulsa al ser humano a hacer algo es la **satisfacción de sus necesidades**.

Estableció **cinco niveles**, en la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.



Las básicas son las necesidades fisiológicas (comer, beber, vestirse...), seguidas de las necesidades de seguridad (protección física, estabilidad...), a continuación surgirían las necesidades sociales (pertenencia a un grupo o a varios...), las siguientes son las necesidades de reconocimiento (aprecio, respeto de los demás...) y por último son las necesidades de autorrealización (realización personal...).

Para Maslow, las necesidades satisfechas no motivan, son las que no lo están las que pueden motivar. Para motivar a los subordinados hay que descubrir las necesidades insatisfechas y así poder diseñar técnicas que le motiven y le impulsen a realizar de forma eficaz su trabajo.

Para saber más

Con los siguientes vídeos podrás entender mejor la Pirámide de Maslow:



[Resumen textual alternativo](#)



[Resumen textual alternativo](#)

La teoría de Herzberg.

Esta teoría es parecida a la de Maslow, según Herzberg distinguiremos dos tipos de factores:

- ✓ **Los factores higiénicos**, son las características de un puesto que en caso de no existir provocan insatisfacción. Coinciden con las necesidades fisiológicas y de seguridad de la teoría de Maslow.
- ✓ **Los factores motivadores**, son aquellas características que si no están en el puesto no provocan insatisfacción, pero que si aparecen

TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG



provocan la satisfacción del empleado, coinciden con las necesidades sociales, de reconocimiento y de autorrealización de la teoría de Maslow.

4. Progreso profesional.
5. Responsabilidad

5. Beneficios y servicios sociales.

Según esta teoría es posible diseñar técnicas motivadoras a partir de los factores motivadores, siempre que los factores higiénicos estén suficientemente cubiertos.

5.4.- Técnicas de motivación.

Si tuvieses una empresa con empleados, **¿cómo motivarías a éstos para que rindiesen más y mejor en el trabajo?** ¿Crees que se puede motivar al personal a ello o por el contrario piensas que no sirve de nada intentarlo?

Existe una serie de **técnicas** que se utilizan para hacer que el trabajador desempeñe mejor su trabajo e incluso trabaje más, podemos dividir las **técnicas de motivación en tres grupos:**

- ✓ **Técnicas basadas en la amenaza.** Se basan en amenazar al empleado con la pérdida del puesto o el cambio de condiciones laborales. Son técnicas poco efectivas a largo plazo, aunque sí lo son **a corto plazo**. En la actualidad estas técnicas están en desuso, ya que suelen tener el efecto contrario al esperado, el trabajador puede ponerse a la defensiva o trabajar solo lo imprescindible para evitar problemas.
- ✓ **Técnicas basadas en la recompensa.** Se basan en premiar a los empleados tras la consecución de unos objetivos. Estas técnicas presentan varios problemas, por un lado puede **generar ansiedad en los trabajadores por el miedo a no conseguir el premio**, por otro lado, un premio puntual, puede llegar a verse entre los trabajadores como un derecho, o también tener en cuenta que el premio en cuestión, debe ser valorado por el que lo recibe, no por el que lo da y deberá ir subiendo de valor o dejará de motivar con el tiempo.
- ✓ **Técnicas basadas en el respeto por las personas.** Se trata de crear un entorno de trabajo participativo en el que los empleados se sientan útiles, adoptar un **estilo de mando participativo** y aplicar las teorías de la motivación estudiadas en el apartado anterior.



Autoevaluación

Rellena los huecos con los conceptos adecuados.

Los factores higiénicos de la teoría de Herzberg coinciden con las necesidades de la teoría de Maslow.

Enviar

Los factores higiénicos de la teoría de Herzberg coinciden con las necesidades **fisiológicas y de seguridad** de la teoría de Maslow.

Autoevaluación

En la actualidad las técnicas basadas en la amenaza están en desuso, ya que suelen tener el efecto contrario al esperado.

- Verdadero.
 Falso.

Correcto.

Incorrecto. Deberías repasar un poco más.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

5.5.- Enfoques del liderazgo.

Has pensado alguna vez por qué existen determinadas personas a las que les resulta muy fácil que la gente les haga caso. Son personas que sin esfuerzo consiguen que les veamos como líderes. **¿Crees que ese carisma es innato o por el contrario piensas que se aprende?** Hay distintas teorías al respecto:



Los distintos enfoques vienen marcados por los siguientes aspectos:

Los rasgos personales del líder.

Según este enfoque existen algunos rasgos que determinan la forma de ser o actuar de una persona, lo que puede convertirla en un líder potencial.

Estos rasgos pueden ser:

- ✔ **Rasgos físicos**, como por ejemplo estatura y constitución.
- ✔ **Rasgos psicológicos de aptitud**, como por ejemplo inteligencia y fluidez verbal.
- ✔ **Rasgos de personalidad**, como por ejemplo confianza en sí mismo y responsabilidad.
- ✔ **Rasgos sociales**, como por ejemplo posición social y habilidades directivas.
- ✔ **Rasgos relacionados con el trabajo**, como por ejemplo persistencia y tenacidad.

En este enfoque se integra **la teoría del gran hombre**, en la que se afirma que los líderes nacen líderes, no se hacen y por lo tanto no están condicionados por su entorno.

La conducta personal del líder.

Según este enfoque, el directivo orienta su comportamiento o forma de actuar en una de estas direcciones:

- ✔ Hacia la consecución de las **tareas**.
- ✔ Hacia las **personas**.

La situación del líder o de su grupo de referencia.

Este enfoque defiende que no existe un único sistema de liderazgo, sino que dependerá de una situación determinada. No podemos hablar de estilos de liderazgos buenos o malos sino de estilos eficaces o ineficaces.

Hay que tener en cuenta que existen **dos tipos de liderazgos**; uno orientado a conseguir las **tareas** y otro orientado hacia las **personas**, y que, en función de la situación, se utilizará un estilo controlador, supervisor, de asesoramiento o de delegación.

Por otro lado la **eficacia de los trabajadores** dependerá tanto de su **actitud** como de su **aptitud** y dependiendo del caso, se aplicará un estilo de liderazgo u otro.

ESTILOS DE LIDERAZGO	
Centrado en la consecución de TAREAS	Centrado en las PERSONAS
Democrático / Permisivo / Participativo.	Autocrático / Restrictivo / Distante.
No está orientado a la productividad.	Está orientado a la productividad.
Tiende a satisfacer a las personas o la cohesión del grupo.	No satisface a las personas pero estructura la tarea e impacta más en la cohesión del grupo.

Citas para pensar

"Un líder sabe qué se debe hacer. Un administrador sólo sabe cómo hacerlo".

Ken Adelman.

6.- La comunicación.

Caso práctico

Una de las cosas que más llama la atención a nuestros protagonistas es la cantidad de documentación que se genera dentro de la empresa y que va de un sitio a otro de la misma.

Si además de eso, contamos que en la cafetería también se intercambia información entre los distintos miembros, así como la información que entra y sale todos los días de la empresa, podemos intuir lo importante que es la comunicación empresarial.



La **comunicación** es un proceso entre dos o más seres en el que se intercambia información, verbal y no verbal, a través de diversos canales.

También podemos definirla como **la interacción a través de diversos canales para influir en el comportamiento de los demás**.

En una empresa, uno de los elementos fundamentales es la comunicación. A través de ella se posibilitan multitud de relaciones que proporcionan información en los procesos de la empresa, solución de problemas, toma de decisiones, etc.

Podemos definir la **comunicación empresarial** como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una empresa (**comunicación interna**) y entre la misma y el exterior (**comunicación externa**).

Con la **comunicación empresarial**, podemos pretender conseguir ya sea con los trabajadores o con terceras personas (clientes, proveedores, administración, etc.), alguna de las siguientes opciones:

- ✓ Informarles.
- ✓ Ordenarles.
- ✓ Persuadirles.
- ✓ Motivarles.

Para que la comunicación sea efectiva dentro y fuera de la empresa, debe ser **dinámica y estar planificada**, debe utilizar **medios eficaces** para comunicarse con el exterior y llegar tanto al público interno como externo, utilizar las herramientas adecuadas para que sea **efectiva y ser multidireccional**, es decir que se produzca de forma fluida en todas las direcciones.

Autoevaluación

Con la comunicación empresarial podemos conseguir persuadir a los clientes.

- Verdadero.
- Falso.

¡Correcto!

No es correcto. Deberías volver a leer el apartado.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

Con la comunicación empresarial podemos conseguir motivar a los trabajadores.

- Verdadero.
- Falso.

Correcta. ¡Muy bien!

Incorrecta. Creo que no lo has pensado bien.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

7.- Proceso de comunicación. Sistemas de información.

Caso práctico

Este fin de semana, **Alejandro, Luna, Marta** y otros amigos se han ido a la sierra. Cuando llegaron, llamaron por teléfono a casa para decir que estaban bien y así tranquilizar a las familias, pero ya se sabe, la cobertura en la sierra es defectuosa y algunos no consiguieron que la comunicación fuese fluida.

En algo tan simple como una llamada de teléfono, ¿serías capaz de distinguir los elementos que intervienen en este proceso de comunicación?



El proceso de comunicación es aquel en el que el emisor da el mensaje al receptor, utilizando un código y mediante un canal, el receptor lo descodifica para interpretarlo y responde al mismo, provocando la retroalimentación.



En el proceso de comunicación intervienen una serie de elementos fundamentales, estos son:

- ✓ **El emisor.** Es el que transmite el mensaje, una vez que lo ha elaborado utilizando símbolos reconocibles para el destinatario.
- ✓ **El destinatario.** Es quien recibe el mensaje físicamente, lo interpreta y lo convierte en información significativa para él o para el destinatario final, en caso de no serlo.
- ✓ **El mensaje.** Es el contenido de la comunicación.
- ✓ **El canal.** Es el medio por el que se transmite el mensaje. (Papel, aire, Internet, etc.).
- ✓ **El código.** Los símbolos utilizados reconocibles tanto por el emisor como por el destinatario. (Idioma, gestos, etc.).
- ✓ **Las interferencias.** Son los factores no planificados que pueden interrumpir o interferir en la correcta interpretación del mensaje. (Ruidos, falta de atención, etc.).
- ✓ **La retroalimentación.** Es el proceso inverso que expresa la reacción del destinatario y da a conocer si el mensaje logró el efecto deseado. Cuando el emisor evalúa la respuesta y vuelve a contestar da lugar a un proceso bidireccional.

Sistemas de información.

En los últimos años se han producido numerosos avances tecnológicos, por lo que en las empresas, la preocupación permanente por mejorar ha conducido a la rápida adopción de sistemas automáticos capaces de facilitar las tareas, que las ha llevado a un incremento de su calidad.

Los sistemas de información son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar a las tareas de la organización.

El propósito de los sistemas de información puede ser diverso: de procesamiento de datos, de apoyo en la toma de decisiones, sistemas expertos, etc.

Sus principales características son:

- ✓ Poseen información (datos) de aspectos importantes de la organización. (Recursos, procesos, etc.).
- ✓ Deben simplificar o realizar automáticamente procesos que tradicionalmente se realizaban de forma manual.
- ✓ Deben proporcionar informaciones y datos, que faciliten la toma de decisiones.
- ✓ Deben interactuar con el usuario en un plano más profundo, ayudando al análisis de problemas.

8.- Barreras de la comunicación.

Caso práctico

Hoy ha pasado por la mesa de **Carlos**, el asistente a la dirección, un becario alemán del departamento de Recursos Humanos para avisar que necesitan la plantilla de los eventos a los que piensa acudir la empresa el próximo mes, para ver cuántos empleados eventuales necesitaremos contratar.

Parece que **Carlos** no se ha enterado bien de lo que le pedía, el español del chico aún no es muy fluido y además **Carlos** estaba con los auriculares recibiendo una llamada en ese momento.

Menos mal que **Alejandro** lo ha oído, porque **Carlos** pensaba enviar a Recursos Humanos otro documento, concretamente el informe con las horas extras del mes, a pesar de faltar aún 10 días para que el mes acabara.

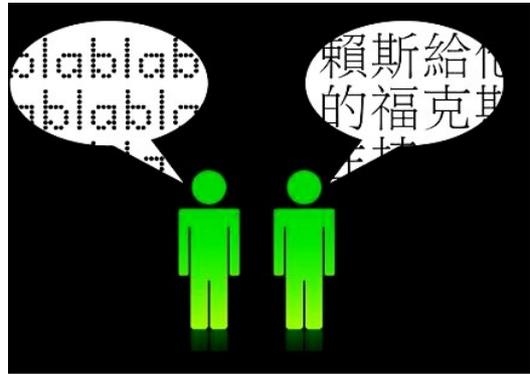


Las **barreras** son los obstáculos que interfieren en el mensaje y pueden modificarlo o incluso suprimirlo. Es importante que el emisor sea capaz de detectar estas barreras para evitarlas y conseguir una comunicación eficiente.

Aparecen en cualquier acto de comunicación, sin importar el número de interlocutores, a veces dependen del emisor, otras del receptor, del mensaje, del canal que se utilice o incluso de varios elementos a la vez.

Las **barreras** pueden ser:

- ✓ **Semánticas.** Aparecen cuando existen limitaciones en el idioma o los signos que se utilizan. Muchos vocablos o signos pueden tener varios significados y se pueden interpretar de forma distinta por el emisor y receptor. Por ello se debe utilizar mensajes sencillos intentando evitar distintas interpretaciones.
- ✓ **Físicas.** Son las que aparecen en el medio, son por ejemplo: ruidos, cobertura del teléfono, iluminación, fallos en el sonido, etc.
- ✓ **Psicológicas.** Están ocasionadas por el agrado o rechazo entre los interlocutores, son los prejuicios que existen en sus mentes y que les condiciona a pensar que el mensaje no es interesante o lo es más de lo que realmente es.
- ✓ **Fisiológicas.** Son las relacionadas directamente con las deficiencias o enfermedades del emisor o del receptor, (voz débil, pronunciación defectuosa, sordera, problemas visuales, etc.).



Autoevaluación

Los sistemas de información son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar a las tareas de la organización.

- Verdadero.
- Falso.

¡Correcto!

Opción incorrecta. Deberías haber leído mejor.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

En el caso de que Alejandro, uno de nuestros protagonistas recibiera una información de Carlos, el secretario de dirección, y no le diera importancia al mensaje porque piensa que Carlos está equivocado, sería una barrera de comunicación:

- Física.
- Psicológica.
- Semántica.
- Fisiológica.

Incorrecto.

Correcta. Efectivamente.

No es correcto. Deberías repasar un poco más.

La respuesta no es correcta.

Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta
3. Incorrecto
4. Incorrecto

9.- Comunicación e información y comportamiento.

Caso práctico

Rafael, el director de Recursos Humanos ha llegado al Departamento Comercial para avisar que hoy se acaba el plazo para pedir el turno de vacaciones.

Al parecer la información está en el tablón de anuncios desde hace más de un mes, pero aún no tiene las preferencias de todos los empleados. ¿Podemos decírtelo en el descanso?, preguntan algunos, otros directamente se dirigen hacia Recursos Humanos para comunicar cuando quieren sus vacaciones, otros llaman por teléfono a su familia para decidir. En cinco minutos el departamento era un ir y venir constante para ponerse de acuerdo y no pisar unos a otros los turnos elegidos.



En este ejemplo, ¿qué es comunicación? ¿Qué es información? Y, ¿qué es comportamiento?

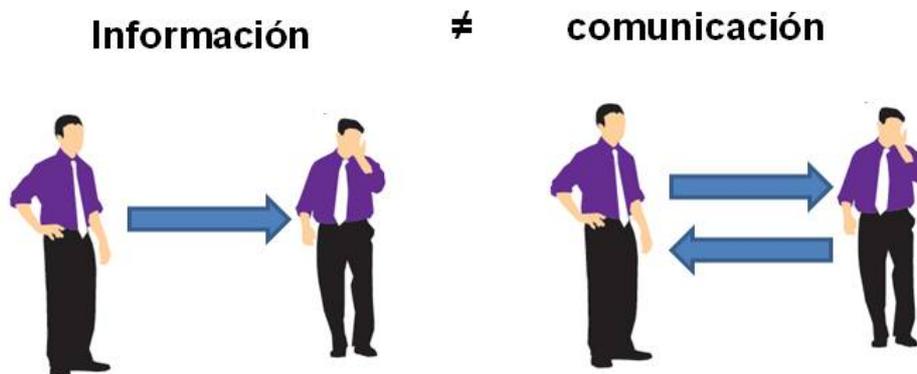
A veces utilizamos los **vocablos comunicación e información** como si fuesen sinónimos, sin embargo no son lo mismo.

Hemos estudiado que la comunicación es un proceso donde el emisor transmite un mensaje al receptor mediante un canal y utilizando símbolos que una vez interpretados por el receptor, éste emite un nuevo mensaje al emisor. Es por tanto **la comunicación es un proceso bidireccional**. Es por ejemplo una conversación telefónica, una reunión de trabajo, etc.

Sin embargo, **la información es unidireccional**, ya que el mensaje se emite del emisor al receptor sin que el primero conozca la reacción que provoca el mensaje en el segundo. Por ejemplo, un cartel con el horario de la empresa, un aviso en un tablón de anuncios, etc.

La comunicación cumple diversas funciones, entre ellas, *controla el comportamiento* de los miembros de un grupo, y *fomenta la motivación al explicar a los subordinados qué y cómo se debe hacer, cómo se está haciendo y qué se puede hacer para mejorar el rendimiento*.

Por otro lado, todo comportamiento o no comportamiento es comunicación. El efecto que provoca depende del emisor y de la interpretación del receptor.



10.- Las relaciones humanas y laborales en la empresa.

Caso práctico

Hoy **Alejandro** y **Luna** se han enterado de que la semana que viene, participan en un torneo de golf con algunos compañeros. Están encantados porque la empresa ha contado con ellos.

Piensen que la empresa es muy generosa al regalarles a 15 trabajadores el torneo, porque al fin y al cabo... ¿qué gana la empresa con ello?



Como hemos dicho anteriormente, en la empresa se generan una serie de **relaciones formales**, establecidas por la propia organización y otro tipo de relaciones que surgen de forma espontánea, a las que conocemos como relaciones informales.

Es indiscutible que el **grupo humano** es el principal activo de las empresas, y en caso de encontrarse en un ambiente laboral ameno, las relaciones que se generan pueden traspasar lo exclusivamente profesional y conseguir mejorar el rendimiento en el trabajo.



Está demostrado que las personas trabajamos mejor y el grado de implicación con la empresa será mayor cuando existe un **entorno de trabajo agradable**.

Por ello, las empresas deben promover la realización de actividades **fuera del entorno laboral** (cursos, viajes, actividades deportivas, etc.) que favorezcan las relaciones entre los distintos trabajadores con objeto de conseguir favorecer un ambiente laboral óptimo.

Por otro lado, dentro de la empresa, aunque se utilicen mecanismos conocidos para conseguir un **buen clima laboral**, como condiciones laborales justas e igualitarias, existen otros mecanismos menos utilizados y que funcionan como elementos motivadores, por ejemplo, el tener elaborado un plan de acogida para los nuevos trabajadores con la intención de que se integren de forma rápida y eficaz a la empresa, el solicitarles a los empleados su opinión mediante cuestionarios o a través de un buzón de sugerencias, etc.

Citas para pensar

"Si cada uno de nosotros contrata personas más pequeñas que uno, nos convertiremos en una empresa de enanos. Si contratamos personas más grandes, en cambio, seremos una empresa de gigantes."

David Ogilvy.

Autoevaluación

La información es un proceso bidireccional.

- Verdadero.
- Falso.

Incorrecto.

Correcta. ¡Muy bien!

Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta

Está demostrado que las personas trabajamos mejor y el grado de implicación con la empresa será mayor cuando existe un entorno de trabajo agradable.

- Verdadero.
- Falso.

Correcta. Vamos por buen camino.

No es correcto. Deberías repasar un poco más.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

11.- Flujos de la comunicación en la empresa.

Caso práctico

Está claro que en la empresa hay múltiples comunicaciones, (del directivo al subordinado y viceversa, entre iguales, con los clientes, proveedores, Administración...), la pregunta es: ¿a todas ellas se les da la misma importancia? Y, ¿se gestionan todas de la misma forma?



¿Te has planteado **cuántos tipos de comunicaciones** pueden surgir en la empresa o para qué se utiliza cada una de ellas?

En la empresa podemos distinguir los siguientes flujos de comunicación:

Comunicación interna:

- **Vertical:** es la que se da entre personas de distinto nivel jerárquico, y puede ser:
 - ✓ **Ascendente:** el mensaje se origina en los trabajadores y llega a los directivos. Es útil para conocer los problemas, sugerencias, ideas de los trabajadores. También sirve como sistema de motivación de los trabajadores, ya que se sienten valorados y escuchados.
 - ✓ **Descendente:** es la que se produce desde los niveles superiores hasta los trabajadores. Se utiliza principalmente para informar a los trabajadores.
- **Horizontal:** se da entre personas del mismo nivel jerárquico, bien dentro de un mismo departamento o entre departamentos. Es imprescindible para que la empresa funcione como un todo.

La **comunicación interna** también puede ser:

- ✓ Comunicación **formal**. La diseñada en el organigrama de la empresa.
- ✓ Comunicación **informal**. La que surge de forma espontánea.

Comunicación externa:

- ✓ Comunicación **individual**.
- ✓ Comunicación **masiva**.

11.1.- La comunicación interna en la empresa.

Caso práctico

Esta mañana mientras iban camino de la empresa, **Alejandro** y **Lucas**, un compañero de Marketing, **Alejandro** se ha enterado que igual este año empiezan la jornada intensiva de verano en el mes de mayo, por lo que le afectará a su periodo de prácticas.

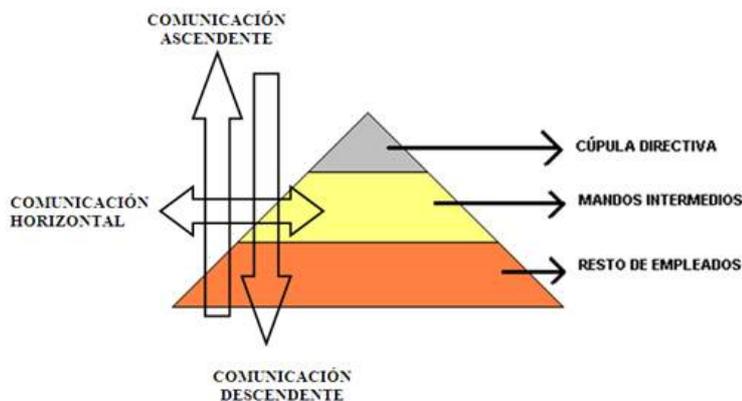
Ha pensado comentarlo, pero claro, será cierto lo que le comentó **Lucas**, será solo un rumor, o será comunicación informal veraz, que va más rápida que la comunicación formal.



La **comunicación interna** es la organizada por la propia empresa y determina las relaciones entre el personal de acuerdo con el organigrama establecido.

Es necesario que se establezca una coordinación entre los distintos departamentos de la empresa para conseguir los objetivos propuestos, evitando las duplicidades o contradicciones que pudiesen surgir.

Como hemos visto anteriormente, se generan flujos de comunicación vertical, horizontal, formal e informal. Ahora desarrollaremos cada uno de ellos:



Vertical. Es la que se desarrolla **entre los distintos niveles de la estructura empresarial**. Puede ser:

- ✓ **Descendente**, la que va **desde los niveles altos hacia los niveles inferiores**. Se utiliza normalmente para informar sobre cuestiones relacionadas con el puesto de trabajo, objetivos y estrategias empresariales o para informar sobre elementos externos que afectan a la organización (leyes, modificaciones del sector al que pertenece, etc.). Este tipo de información se suele transmitir a través de distintos canales, como reuniones de trabajos, manuales informativos de la empresa, comunicaciones escritas, etc.
- ✓ **Ascendente**, va de los **niveles inferiores hacia los superiores**. Este tipo de comunicación ha de promoverse especialmente, ya que facilitará que el ambiente laboral sea agradable, el trabajador se sentirá valorado al sentirse escuchado. También se pueden utilizar las reuniones de trabajo como canal transmisor, o mediante entrevistas, colocación de un buzón de sugerencias en la empresa, etc.

Horizontal. Es la que se genera **en el mismo nivel de la organización**, no solo en el mismo departamento, sino también entre distintos departamentos de la empresa.

Con este tipo de comunicación **se favorece el trabajo en grupo**, que generalmente favorece la aparición de un clima laboral agradable donde los trabajadores rinden más y mejor.

Al estar en el mismo nivel jerárquico suele ser más eficiente que la comunicación vertical, ya que surge de forma espontánea y sin tantos formalismos.

Los canales para transmitir la información suelen ser también las reuniones de trabajo, comunicaciones escritas dentro del mismo departamento o interdepartamentales, etc.

Otra **clasificación de la comunicación interna** es:

- ✓ **Comunicación formal.** Es la que viene establecida en la propia estructura organizacional, son relaciones en las que existe un protocolo de actuación, lo que hace que sea una comunicación lenta como consecuencia de todas las formalidades a cumplir. Aunque se utilicen otros medios (reuniones, conferencias, etc.), generalmente el medio más utilizado es la escritura (informes, copias de documentos, cartas, etc.).

- ✔ **Comunicación informal.** Es la que surge de forma espontánea como consecuencia de las relaciones interpersonales entre los distintos miembros de la organización. Al no utilizar los canales oficiales, es una comunicación mucho más rápida que la formal. Este tipo de comunicación puede en ocasiones distorsionar la información, por lo que debe utilizarse de forma adecuada si no se quiere crear un clima de confusión con contradicciones entre la comunicación formal e informal. Dentro de la comunicación informal podemos incluir los rumores, que se mueven por la organización con mucha rapidez.

11.2.- La comunicación externa en la empresa.

Caso práctico

Mientras desayunaban esta mañana, **Alejandro** y **Luna** han visto como trabajadores de la empresa cargaban pesadas cajas hacia una habitación que no conocían. Lo que llevaban eran jabones naturales y estaban comprobando la calidad de los mismos.

¿A los jabones también se les hacen controles? ¿Los clientes lo saben? ¿Cómo les llega la información? Y por otro lado, ¿es información fundamental que necesitan saber o hay otras cosas que preferimos que sepan antes y no saturarlos de información?



La **comunicación externa** es la que se establece entre la empresa y su entorno. Cuando hablamos de entorno nos referimos a las personas y organizaciones directa o indirectamente relacionadas con la empresa como, clientes, proveedores, Administración, medios de comunicación, etc.

Al ser tan amplia las relaciones que pueden existir entre la empresa y su entorno, es fundamental que se cuente con un sistema de comunicación integral que gestione toda la información ya sea de salida como de entrada en la empresa.

Puede ser:

- ✓ **Comunicación individual**, existe un contacto directo entre emisor y receptor independientemente del canal utilizado (entrevista personal, correo electrónico u ordinario, etc.). En las relaciones a establecer con los clientes se utilizan **técnicas para detectar sus necesidades**, como sondeos, encuestas, etc. y también se utilizan **recursos para captar y fidelizar clientes** como la utilización de técnicas de marketing directo: la entrevista personal, publicidad directa, el mailing, buzoneo, venta telefónica o telemarketing, etc.
- ✓ **Comunicación masiva**, no existe ese contacto directo entre emisor y receptor y se utilizan canales como prensa, televisión, radio, etc. En este tipo de comunicación se suelen utilizar: la publicidad, la promoción y las relaciones públicas.
 - ◆ **Publicidad**. Comunicación de carácter masivo e impersonal, que incide en un incremento de ventas o en el posicionamiento de la empresa, su producto o su marca. Es un elemento que produce efectos a medio plazo.
 - ◆ **Promoción de ventas**. Conjunto de actividades que, mediante incentivos, provoca un incremento en las ventas. Es un elemento que produce efectos a corto plazo.
 - ◆ **Relaciones públicas**. Es un instrumento de promoción empresarial, son acciones encaminadas a influir en la opinión y en la actitud general hacia la empresa. Las actividades que se realizan son tan variadas como exposiciones y ferias comerciales, relaciones con los medios de comunicación, patrocinio y mecenazgo, etc. Es un elemento que produce efectos a largo plazo.

Autoevaluación

En la comunicación informal existe un protocolo de actuación, lo que hace que sea una comunicación lenta.

- Verdadero.
- Falso.

Deberías volver a leer la unidad.

¡Correcto!

Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta

12.- La imagen corporativa e institucional en la comunicación empresarial.

Caso práctico

No os habéis preguntado alguna vez ¿por qué ésta o aquella empresa patrocinan éste o aquel evento deportivo o cultural? ¿Pensáis que puede influir en la imagen que tenemos de ella como empresa?



La **comunicación** es un instrumento básico que se utiliza para gestionar la imagen pública de la empresa, aunque no es el único.

Normalmente tendemos a pensar que la imagen corporativa es una función exclusiva de la comunicación, pero además, la imagen se forma en la mente de los receptores a partir del comportamiento corporativo.

La **imagen corporativa** es uno de los activos de la empresa, fruto de la comunicación y de la gestión de la empresa (comportamiento corporativo), es la que se forma el receptor tras recibir del emisor una serie de estímulos.

Es importante que la imagen de la empresa que proyectemos esté previamente planificada, sea real y los receptores estén perfectamente identificados.

La imagen de la empresa puede ser:

- ✓ Imagen **promocional**. Pretende la venta inmediata de los bienes o servicios que ofrece. Para proyectarla, los medios que se utilizan normalmente son la publicidad y la promoción de ventas.
- ✓ Imagen **motivadora**. El objetivo es orientar la opinión de los receptores, transmitiendo una imagen en la mente de los mismos. Los medios utilizados en su proyección suelen ser la publicidad y las relaciones públicas.

No se debe confundir identidad con imagen, **la identidad corporativa** es lo que la empresa es, lo que es su historia, su cultura y su proyecto de empresa, sin embargo **la imagen corporativa** es lo que la empresa parece, no lo que realmente es.

Autoevaluación

Es un elemento utilizado en comunicación que produce efectos a corto plazo:

- Publicidad.
- Promoción de ventas.
- Propaganda.
- Relaciones públicas.

Respuesta incorrecta, mala elección, deberías repasar un poco más.

¡Correcto!

No es correcta.

No es correcto, deberías volver a leer la unidad.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Incorrecto

El objetivo de la imagen motivadora es orientar la opinión de los receptores.

- Verdadero.
- Falso.

Correcta. Vamos por buen camino.

Incorrecto.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

Anexo I.- Clasificación de las empresas según la forma jurídica.

Personas físicas

Forma	Numero de socios	Responsabilidad
Empresario individual	1.	Ilimitada.
Comunidad de bienes	Mínimo 2.	Ilimitada.
Sociedad Civil	Mínimo 2.	Ilimitada.

Personas Jurídicas. Sociedades Mercantiles.

Forma	Numero de socios	Responsabilidad
a. Sociedad Colectiva	Mínimo 2.	Ilimitada.
b. Sociedad comanditaria simple	Mínimo 2.	Socios colectivos: ilimitada. Socios comanditarios: limitada.
c. Sociedades de Capital:		
✔ Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1.	Limitada al capital aportado.
✔ Sociedad Limitada Nueva Empresa	Máximo 5.	Limitada al capital aportado.
✔ Sociedad anónima	Mínimo 1.	Limitada al capital aportado.
✔ Sociedad Comanditaria por acciones	Mínimo 2.	Socios colectivos: ilimitada. Socios comanditarios: limitada.

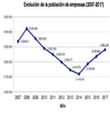
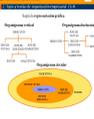
Personas Jurídicas. Sociedades Mercantiles especiales.

Forma	Numero de socios	Responsabilidad
Sociedad Laboral	Mínimo 3.	Limitada al capital aportado.
Sociedad Cooperativa	Mínimo 3.	Limitada al capital aportado.
Sociedades de Garantía Recíproca	Mínimo 150.	Limitada.
Entidades de Capital Riesgo	Consejo de Administración: mínimo 3.	Limitada.
Agrupaciones de interés económico	Mínimo 2.	Limitada al capital aportado.
Sociedad de <u>inversión</u> mobiliaria		Limitada.

Anexo.- Licencia de recursos.

Licencias de recursos utilizados en la Unidad de Trabajo.

Recurso (1)	Datos del recurso (1)	Recurso (2)	Datos del recurso (2)
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD109.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD165.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD109.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD165.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD109.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. EP006.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD165.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD165.
	Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. CD165.		Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.

	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.</p>
	<p>Autoría: Ministerio de Educación Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: Consejo Estatal PYME</p>		<p>Autoría: Alejandra Solís Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: SlideShare.</p>
	<p>Autoría: ITE Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: ITE</p>		<p>Autoría: Ministerio de Educación Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas públicas de Formación Profesional a distancia. Procedencia: SliShare</p>

