

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y DE RECURSOS HUMANOS

Cristina Visconti Vaamonde

IDEASPROPIAS
editorial

Organización empresarial y de recursos humanos

Autora

Cristina Visconti Vaamonde (Vigo [Pontevedra], 1979) es directora de personas en Grupo Ganaín. Toda su trayectoria profesional se ha centrado en el mundo de las personas y su desarrollo. Además, ha sido galardonada con el premio Expansión & Empleo en 2011 y con el premio Capital Humano a la Innovación en el área de RR. HH. en 2012.

Ha realizado un máster en Dirección, Organización y Planificación Estratégica de RR. HH. y es experta en comunicación integral. Sus conocimientos en estos campos la han llevado, desde hace unos años, a ser conferenciante en diferentes foros cuyo interés principal son las personas, su gestión, su motivación y su desarrollo, y a ser docente en el máster de RR. HH. de la Escuela de Finanzas Business School.

Es, además, autora del libro *Comunicación en las relaciones profesionales*, publicado por Ideaspropias Editorial.



Organización empresarial y de recursos humanos

1.ª edición
Ideaspropias Editorial, Vigo, 2018
ISBN: 978-84-9839-593-8
Formato: 17 cm × 24 cm
Páginas: 136

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y DE RECURSOS HUMANOS.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

DERECHOS RESERVADOS 2018, respecto a la primera edición en español, por
© Ideaspropias Editorial.

ISBN: 978-84-9839-593-8
Depósito legal: VG 752-2017
Autora: Cristina Visconti Vaamonde
Impreso en España - Printed in Spain

Ideaspropias Editorial ha incorporado en la elaboración de este material didáctico citas y referencias de obras divulgadas y ha cumplido todos los requisitos establecidos por la Ley de Propiedad Intelectual. Por los posibles errores y omisiones, se excusa previamente y está dispuesta a introducir las correcciones pertinentes en próximas ediciones y reimpressiones.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
1. Organización de entidades públicas y privadas	11
1.1. Funciones de las empresas	13
1.1.1. Clases	20
1.1.2. Jerarquía	26
1.2. Función administrativa	27
1.2.1. Definición	28
1.2.2. Objetivos	28
1.3. Estructura de la empresa	30
1.3.1. Concepto de organización	30
1.3.2. Principios de organización	32
1.3.3. Organización formal e informal	34
1.4. Departamentos	35
1.4.1. Descripción	37
1.4.2. Tipología	41
1.4.3. Criterios para la asignación de actividades a los departamentos	43
1.5. Organigrama	44
1.5.1. Descripción	44
1.5.2. Objetivos	46
1.5.3. Requisitos	47
1.5.4. Clases	48
1.5.5. Ventajas e inconvenientes	52
1.6. Organización del entorno físico del espacio de acogida	53
1.6.1. Condiciones medioambientales	55
1.6.2. Disposición y tipos de materiales auxiliares	57
1.6.3. Mobiliario	59
1.7. Organización básica del Estado y la Unión Europea	60
1.7.1. Administración central	62
1.7.2. Administración autonómica	63
1.7.3. Administración local	64
1.7.4. Unión Europea	65
CONCLUSIONES	69
AUTOEVALUACIÓN	71

2. Organización de los recursos humanos	75
2.1. Organización en actividades de apoyo administrativo	77
2.1.1. Criterios de organización y coordinación	77
2.1.2. Procedimientos de trabajo	79
2.1.3. Indicadores de calidad de la organización	81
2.1.4. Pautas para la obtención de resultados	83
2.2. Grupos	85
2.2.1. Elementos	87
2.2.2. Estructura	91
2.2.3. Clasificación	92
2.3. Fases y comportamiento del trabajo en equipo o en grupo	94
2.3.1. Identificación del grupo: el ideal del grupo	96
2.3.2. Normas del grupo	97
2.3.3. Papeles en el grupo	99
2.3.4. Poder y cohesión del grupo	101
2.3.5. Ventajas e inconvenientes del trabajo en equipo	102
2.3.6. Finalidad de las técnicas de dinámica de grupos	103
2.3.7. Factores que modifican la dinámica de grupo	103
2.3.8. Funciones del coordinador del grupo: nivel de tarea y de relación	104
2.4. Trabajo en grupo en actividades de apoyo administrativo	107
2.4.1. Características de un grupo de trabajo de apoyo administrativo tipo	108
2.4.2. Funciones en un grupo de trabajo de apoyo administrativo tipo	110
2.4.3. Grado de participación	113
CONCLUSIONES	117
AUTOEVALUACIÓN	119
PREGUNTAS FRECUENTES	123
GLOSARIO	125
EXAMEN	129
BIBLIOGRAFÍA	133
CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS	135

INTRODUCCIÓN

Para poder trabajar de la manera más correcta y lo más a gusto posible en una organización, ya sea pública o privada, es fundamental conocer cómo funciona, cómo se estructura, cómo está compuesta, qué objetivos persigue y cuál es su estructura interna, así como su política de empresa o sus valores.

El objetivo de este manual es hacer un breve acercamiento a todos aquellos conceptos que realmente son clave para conocer una empresa desde dentro, es decir, cuáles son los componentes internos que la conforman para poder alcanzar el objetivo para el que se ha constituido esa organización.

Si bien es cierto que las empresas deben tener claros sus cimientos, no menos cierto es que el punto clave de las empresas son las personas que las integran. Por eso, también se hará hincapié en la importancia de los equipos de trabajo, de que estén satisfechos y motivados y de que realmente consigan asumir las responsabilidades que tienen como trabajadores.

En este libro se profundizará en las funciones, departamentos y estructura de la empresa, así como en la organización de los recursos humanos y las características y funciones de un grupo de trabajo administrativo tipo.

Organización empresarial y de recursos humanos

1 Organización de entidades públicas y privadas

Objetivos

- Reconocer las funciones fundamentales desarrolladas en organizaciones y entidades concretas, públicas o privadas.
- Definir departamento y los criterios más usuales utilizados en la departamentalización de organizaciones e instituciones privadas determinadas.
- Identificar la información básica generada en el desarrollo de las funciones fundamentales de organizaciones concretas, especificando su recorrido o flujo entre departamentos y, en su caso, desde o hacia el exterior.
- Diferenciar entre organización formal e informal.
- Precisar los elementos básicos de la organización del Estado: administración central, autonómica, y local, así como de la Unión Europea.
- Definir la función del organigrama como instrumento de representación gráfica de estructuras organizativas.
- Distinguir los tipos básicos de organigramas en función de su utilidad para representar aspectos organizativos concretos.
- En casos prácticos de simulación, convenientemente caracterizados, en los que se proponen actividades sencillas desarrolladas en estructuras organizativas concretas:
 - Relacionar las actividades propuestas con las funciones básicas que desarrollan.
 - Identificar los departamentos más representativos según las funciones relacionadas.
 - Especificar los flujos de información entre los distintos departamentos propuestos.
 - Describir los departamentos y los diferentes flujos de información identificados en un organigrama sencillo.

Contenidos

1. Organización de entidades públicas y privadas
 - 1.1. Funciones de las empresas
 - 1.1.1. Clases
 - 1.1.2. Jerarquía
 - 1.2. Función administrativa
 - 1.2.1. Definición
 - 1.2.2. Objetivos
 - 1.3. Estructura de la empresa
 - 1.3.1. Concepto de organización
 - 1.3.2. Principios de organización
 - 1.3.3. Organización formal e informal
 - 1.4. Departamentos
 - 1.4.1. Descripción
 - 1.4.2. Tipología
 - 1.4.3. Criterios para la asignación de actividades a los departamentos
 - 1.5. Organigrama
 - 1.5.1. Descripción
 - 1.5.2. Objetivos
 - 1.5.3. Requisitos
 - 1.5.4. Clases
 - 1.5.5. Ventajas e inconvenientes
 - 1.6. Organización del entorno físico del espacio de acogida
 - 1.6.1. Condiciones medioambientales
 - 1.6.2. Disposición y tipos de materiales auxiliares
 - 1.6.3. Mobiliario
 - 1.7. Organización básica del Estado y la Unión Europea
 - 1.7.1. Administración central
 - 1.7.2. Administración autonómica
 - 1.7.3. Administración local
 - 1.7.4. Unión Europea

1.1. Funciones de las empresas

La **empresa** es un sistema de organización que se dedica a desarrollar una actividad económica, industrial, de prestación de servicios o mercantil con un objetivo comercial con ánimo de lucro.

Ten presente esta definición, ya que en ella se diferencia claramente la empresa de la **Administración pública**, definida esta como un sistema de organización con independencia del poder judicial y legislativo, dedicada a la gestión de servicios y administración del Estado y de otras entidades de carácter público.

Una **organización** es un conjunto de personas que comparte un objetivo común. En el caso de las organizaciones, a diferencia de las empresas privadas, no tienen por qué tener como objetivo alcanzar un beneficio económico.

El concepto de **entidades concretas** es más amplio que el de organizaciones, puesto que no solo hace referencia al conjunto de personas que la conforman, sino que también incluye todos los medios materiales y económicos que la componen: oficinas, muebles, etc.



Un ejemplo de **organización** puede ser una asociación de conservación de trajes populares, cuyo objetivo es mantener la cultura folclórica de una zona. Otro ejemplo de organización es Acción para el Desarrollo y la Igualdad, una organización no lucrativa, apolítica que trabaja en favor de un desarrollo humano sostenible, justo y solidario a través de la promoción y defensa de los derechos humanos.

Un ejemplo de **entidad privada** concreta es una sucursal bancaria y un ejemplo de **entidad pública** concreta es AENA (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea).

Las **funciones** fundamentales que se deben desarrollar en organizaciones son las mismas para una entidad pública que para una privada. La única diferencia es el objetivo que se quiere alcanzar, puesto que la empresa privada busca ganar beneficios y la pública busca la mayor rentabilidad posible. Por lo tanto, las funciones básicas de las empresas son:

- Comerciales y de venta.
- Productivas y de operaciones.
- Financieras y contables.
- De recursos humanos y legales.

Con respecto a las **funciones comerciales y de venta**, las empresas que ofrecen un bien o un servicio a su cliente final desempeñan funciones comerciales, puesto que son realmente fundamentales para su buen funcionamiento. Las empresas son entidades con ánimo de lucro, que si no venden su bien o su servicio están abocadas al fracaso. Por ese motivo, la comercial es una de las funciones clave de cualquier negocio, aunque en muchos casos es menospreciada.

Las funciones comerciales suelen tener como objetivo generar la necesidad en el cliente de aquel bien o servicio que la empresa ofrece.

Cuando se habla de personas que desempeñan funciones comerciales, inicialmente se pueden clasificar en diferentes categorías:



Vendedores que desempeñan su trabajo en un punto de venta.



Teleoperadores que realizan las ventas a través del teléfono.



Comerciales que se dirigen directamente a su cliente objetivo, con o sin cita previa.



Publicistas que diseñan el plan de *marketing* de la empresa para alcanzar los objetivos implantados.

Lo cierto es que las funciones comerciales las puede y las debe realizar cualquier persona que pertenezca a la organización y en cualquier momento del día. Por lo tanto, para poder desempeñar dichas funciones siempre hacen falta al menos dos integrantes: una persona que vende, ofrece o intenta generar la necesidad y una segunda persona que tiene que decidir si quiere o necesita lo que el primero le ofrece.



Juan está tomando un café con su mejor amigo de la universidad, al que hace años que no ve. Le comenta la suerte que ha tenido en su actual trabajo, puesto que está diseñando el nuevo prototipo de coche híbrido que va a salir al mercado el invierno próximo, un coche estupendo con enormes prestaciones y ventajas competitivas. Juan es ingeniero del departamento de I+D, pero en esta conversación desenfadada está desempeñando funciones comerciales porque está vendiendo su proyecto a su amigo, que es un cliente potencial.

Las personas que tengan la responsabilidad de desempeñar las funciones comerciales en su empresa deben tener muy claro cuál es el objetivo que quieren alcanzar y planificar en el tiempo todas las acciones comerciales que necesitan ejecutar para alcanzarlo. Este compendio de acciones es el plan de marketing de la empresa, y de él deben ser conocedoras tanto la dirección de la empresa como toda la red de ventas de la misma. Es muy importante que toda la organización esté orientada hacia la misma meta, sobre todo en lo relacionado a las ventas.

Las **funciones productivas y de operaciones** son básicas para el desarrollo de una empresa. Las empresas generan un bien o servicio, que son funciones de producción y elaboración.

Los bienes y servicios son un producto final, con sus fases de elaboración y preparación. La mayor diferencia es que el servicio es intangible y no se fabrica, aunque sí se prepara. Por el contrario, los bienes son tangibles; se pueden percibir a través de los sentidos.

En este caso, es fundamental disponer de todos los medios necesarios, tanto de maquinaria como humanos, porque el producto o servicio final que se venda debe presentar la mejor calidad posible para garantizar el éxito de su implantación y venta en el mercado.

Es obvio que las personas destinadas a desempeñar las funciones productivas y de fabricación deben estar formadas correctamente para realizar de manera adecuada su trabajo, así como las máquinas empleadas deben tener el mantenimiento preventivo y correctivo necesario para garantizar que la producción salga en plazo y con los requisitos de calidad necesarios.

Aparte de las funciones productivas, es necesario realizar funciones de operaciones. Esto quiere decir que tiene que haber una buena coordinación y gestión del producto y de su distribución interna, antes de su exposición a la venta para el consumidor final. Es necesario que el abastecimiento de mercancías sea el correcto y se requiere una rigurosa planificación interna de todo el proceso productivo y operacional. Es lo que se denomina «logística interna de la empresa».

En caso de que la empresa no realice su propia producción, sino que adquiera los bienes o servicios en proveedores, esas funciones denominadas «compras» las desempeñarán otras personas con habilidades de negociación y de gestión de producto, que se encuadran también dentro de las funciones de operaciones.

Las **funciones financieras y contables** son diferentes, pero lo habitual es que las asuman las mismas personas dentro de la organización de la empresa. La función financiera decide cómo emplear los ingresos y la función contable analiza los balances financieros, es decir, las operaciones realizadas por el departamento financiero, los gastos de la empresa, sus costes, la elaboración de las encuestas, las estadísticas y el estado financiero de la empresa. Por este motivo, lo habitual es englobarlas en una misma parcela de responsabilidades.

Tienen como objetivo común que la empresa disponga del capital necesario para poder llevar adelante su idea de negocio. Su misión principal es la negociación con bancos y entidades financieras para poder conseguir líneas de crédito.

Lo más importante es tener una buena previsión de tesorería. La previsión de tesorería es un resumen anual, desglosado mes a mes y con todas las partidas presupuestarias de la empresa, en el que la entidad sabe de manera aproximada cuáles van a ser sus necesidades de liquidez.

La previsión de tesorería, como su nombre indica, no es exacta porque pueden surgir imprevistos que hagan que se modifique, aunque siempre es necesaria para tener una idea bastante aproximada de qué liquidez va a necesitar la empresa para poder conseguir esa línea de crédito.

Las formas de financiación de la empresa no se limitan a contratos con las entidades bancarias, sino que también se pueden negociar condiciones favorables con los proveedores (como plazos de pagos o rápel); o incluso la empresa puede tender a autofinanciarse si consigue que su estructura de gasto sea inferior que su estructura de ingreso.



En situación de crisis, lo ideal para una empresa es autofinanciarse y llegar a buenos acuerdos con sus proveedores. De esta manera la empresa no depende de agentes externos y consigue ser autosuficiente.

En muchas ocasiones, las **funciones de recursos humanos (RR. HH.)** y **legales** antiguamente se limitaban a confección de nóminas, control de asistencia y elaboración de horarios, así como a respetar la normativa de prevención de riesgos laborales. En la actualidad se ha avanzado mucho en todas las funciones relacionadas con los RR. HH., ya que se han ampliado de manera exhaustiva y necesaria.

Las empresas y organizaciones se componen fundamentalmente por personas, de manera que el éxito de que una empresa funcione está en la buena gestión y desarrollo de las personas, así como de sus necesidades y expectativas.

Las funciones relacionadas con los RR. HH. abarcan la confección de la nómina, el análisis del clima laboral, la selección de personas, la contratación de las mismas, la impartición de la formación necesaria para que las personas consigan desarrollar de manera adecuada su trabajo y la evaluación de cada miembro de la organización.

Dentro de estas funciones también se encuadra la realización de planes de mejora individuales y de equipo, planes de promoción interna, evaluaciones de

desempeño, etc. Al igual que sucede con las financieras y contables, lo habitual es que las funciones de RR. HH. y las legales coexistan en la misma área de trabajo.

Asimismo, dentro de las **funciones legales** está, por un lado, el correcto asesoramiento para que cualquier actuación que se desempeñe en la empresa respete la normativa vigente y, por otro lado, emprender las medidas correctivas necesarias en caso de que se presente algún litigio. Esta medida legal puede ser interpuesta por la propia empresa, o por el contrario se la pueden haber interpuesto a la empresa.



Miguel es hostelero de una cadena importante a nivel nacional y hoy inaugura su bar de pinchos. El día de la apertura es clave para cualquier negocio y, por ello, se ha realizado una noche temática en la que solo se va a servir un pincho estrella, una brocheta de langostinos a la plancha. El proveedor de los langostinos ha firmado un contrato en el que garantizaba que el día de la inauguración a las diez de la mañana entregaría a Miguel 45 kg de langostinos frescos para la inauguración.

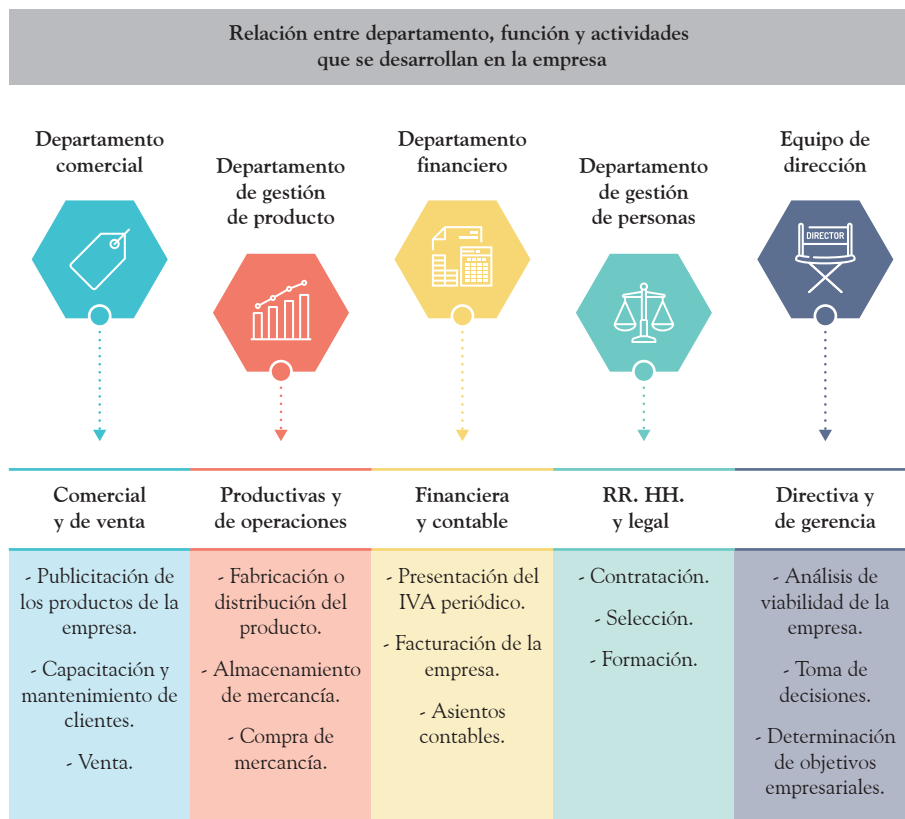
Finalmente, tras garantizarle a lo largo del día que como muy tarde a las siete de la tarde tendría los 45 kg de langostinos en su local, no cumplió su contrato y no le hizo entrega de lo acordado hasta dos días después. La inauguración del local fue un fracaso y este incumplimiento le supuso al empresario una gran pérdida y un gran perjuicio. Miguel habla con el departamento legal para que tome las medidas oportunas y demande al proveedor.

Las empresas cuentan con unos responsables máximos que desempeñan las **funciones directivas o gerenciales**. Esto es, tienen que regular y controlar todas las demás funciones de la empresa, para garantizar que estén alineadas con el objetivo final de la misma y se consiga un buen resultado económico. Las empresas tienen ánimo de lucro y todas las funciones que se desempeñan buscan alcanzar el objetivo de aportarle a la organización beneficios económicos. De esta manera, si la empresa es rentable se garantiza la conservación de empleo y la posibilidad de mejoras para los miembros integrantes de la misma.

Es la dirección de la empresa la que debe decidir cuál es la misión, visión, objetivos estratégicos, ventajas competitivas y filosofía de la empresa. Una vez determinados estos aspectos clave, es posible iniciar el desarrollo del negocio.

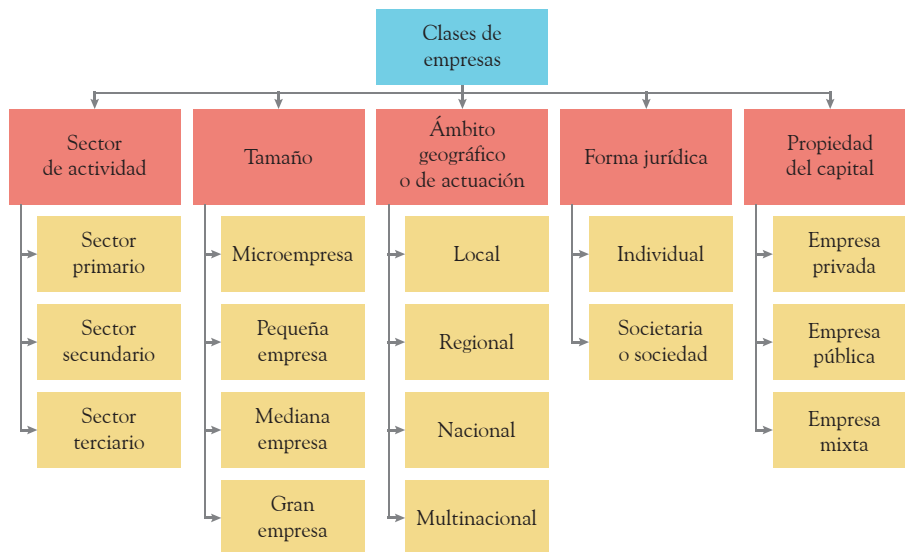
Por lo tanto, las funciones fundamentales de dirección o gerencia son la planificación, seguimiento y control que garanticen que todos los engranajes de la organización funcionen adecuadamente para conseguir que la empresa sea viable. Asimismo, aquí se engloban rigurosas tareas de análisis de datos y ventas, y de toma de decisiones para la implantación de proyectos y mejoras que orienten la empresa hacia su desarrollo y crecimiento.

Estas son las cinco funciones básicas que toda empresa debe desempeñar. No obstante, dependiendo del tipo de entidad o del sector al que se dedique, pueden llevarse a cabo un sinnúmero de funciones más.



1.1.1. Clases

Existen distintas **clases** de empresas. Lo más habitual es clasificarlas según cinco criterios: actividad, tamaño, ámbito geográfico o de actuación, forma jurídica y propiedad del capital.



En primer lugar, si se tiene en cuenta el **sector de actividad** al que se dedica una empresa, se distingue entre empresas del sector primario, secundario y terciario.

Las empresas del **sector primario** son aquellas cuya actividad se centra en la explotación de los recursos naturales para su comercialización o como materia prima para producciones industriales. Este tipo de empresas transforman los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Son empresas del sector primario las agrícolas, las pesqueras, las mineras o las ganaderas.

Las empresas del **sector secundario** transforman los productos primarios no elaborados, esto es, la materia prima que procede del sector primario, en bienes de consumo. Aquí se engloban, por un lado, las empresas manufactureras como textiles o metalúrgicas, y, por otro lado, las empresas energéticas y las de construcción.

En las empresas del **sector terciario** se ofrece al consumidor una actividad relacionada con un servicio, no con una producción de bienes propiamente dicha. En estas empresas no se adquieren bienes materiales de forma directa, sino que se ofrecen unos servicios a la población, de manera que se satisfagan sus necesidades. Una empresa del sector servicios es cualquier tipo de comercio o una entidad financiera.

En segundo lugar, si el criterio que se utiliza es el **tamaño de la empresa**, se puede distinguir entre: microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa.

La **microempresa** es la más pequeña de las empresas o unidades económicas. Este tipo de organizaciones cuenta con menos de diez trabajadores y su facturación anual no alcanza los dos millones de euros.

La **pequeña empresa** es un tipo de organización independiente con un papel relevante en la economía de los países. Este tipo de empresas cuenta con más de 10 empleados, pero menos de 50 y suele tener un volumen anual de facturación inferior a 10 millones de euros.



La **mediana empresa** es otro tipo de entidad independiente. Para que entre dentro de la denominación de «mediana empresa» puede llegar a tener un volumen de empleados de hasta 249 trabajadores, además de alcanzar casi los 50 millones de euros anuales de facturación.

Ten en cuenta que esta tipología utilizada según el tamaño de empresa varía de un país a otro.



En España, según datos de octubre de 2017, proporcionados por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, el número de pymes inscritas en la Seguridad Social fue de 1 301 999, de las cuales 1 131 054 son microempresas; 147 374, pequeñas empresas; y 23 571, medianas empresas.

La **gran empresa** tiene más de 250 trabajadores en su plantilla y factura anualmente más de 50 millones de euros.

			
Número de trabajadores 0-9	Número de trabajadores 10-49	Número de trabajadores 50-249	Número de trabajadores Más de 250
Facturación anual <2 millones de €	Facturación anual <10 millones de €	Facturación anual <50 millones de €	Facturación anual >50 millones de €
Balance general <2 millones de €	Balance general <10 millones de €	Balance general <43 millones de €	Balance general >43 millones de €
Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa

En la actualidad no hay un criterio claro para determinar dónde encajar una empresa por su tamaño, pero lo cierto es que, cada vez más, se tiende al cumplimiento de al menos dos de los siguientes aspectos: el número de trabajadores, el volumen de facturación anual y el balance general.

El número de trabajadores y la facturación anual pueden llegar a tener peso por sí mismos de manera independiente para decidir si una empresa es pequeña, mediana o grande. Así, si de estos dos parámetros uno destaca mucho al alza, puede hacer que la empresa se encuadre en la categoría superior. Por ello, hay una predisposición cada vez mayor a incluir un criterio técnico para decidir el tamaño de una empresa, esto es, el nivel tecnológico de las empresas y la innovación de las mismas.



Si una empresa tiene 300 empleados, pero factura menos de 50 millones de euros, se puede considerar gran empresa. Si una empresa tiene 35 empleados, pero factura 40 millones de euros, se puede considerar mediana empresa.

En tercer lugar, si el factor que se analiza es el **ámbito geográfico o de actuación**, es decir, el área de influencia en la que las empresas desempeñan su actividad, se pueden distinguir entre empresas locales, regionales, nacionales o multinacionales.

La **empresa local** desempeña su actividad en un área geográfica pequeña, correspondiente a una o varias localidades próximas.

La **empresa regional** tiene un área de influencia mayor que las locales y su actividad se desempeña a un nivel más amplio; no nacional, pero sí autonómico.

En la **empresa nacional** el ámbito de actuación ya es a nivel del país, por lo que su actividad está extendida por múltiples comunidades autónomas.

La **empresa multinacional** no solo tiene influencia en su país de origen, sino que ya sobrepasa las fronteras a otros países del mundo.

En cuarto lugar, cuando el criterio que se utiliza es la **forma jurídica** de la entidad hay que distinguir entre dos grandes tipos de empresa: la individual y la societaria o sociedad.

La **empresa individual** tiene un único propietario, que es una persona física que asume toda la responsabilidad económica de la empresa, así como sus beneficios o pérdidas. En este tipo de empresas no hay socios.

La **empresa societaria o sociedad** está constituida por más de una persona. Estas personas se asocian y establecen un vínculo legal, del cual surge una persona jurídica nueva que nada tiene que ver con las personas físicas que constituyen la sociedad. Hay diferentes tipos de sociedades que se pueden agrupar en dos grandes grupos: sociedad mercantil (dedicada a actividades empresariales con ánimo de lucro) y sociedad de interés social (dedicada a actividades empresariales sin ánimo de lucro). Esta última es conocida popularmente como «sociedad cooperativa».

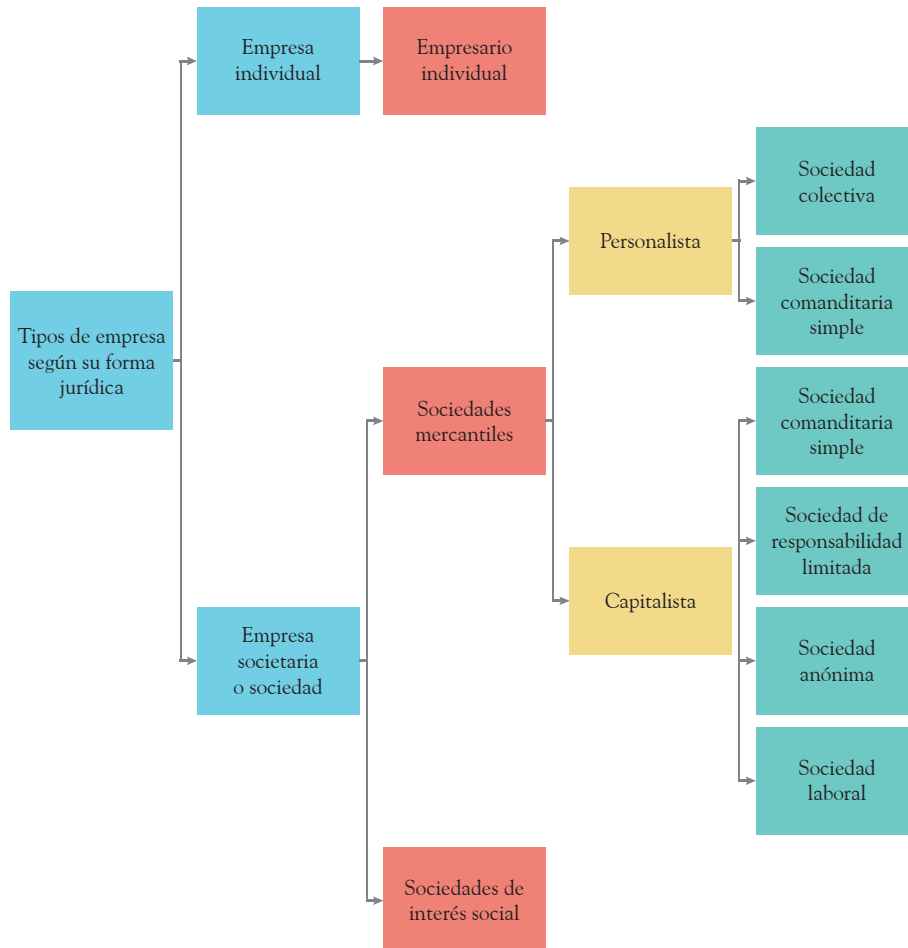
Las sociedades mercantiles se dividen fundamentalmente en dos grupos: las personalistas y las capitalistas.

La **sociedad personalista** es aquella en la que prevalece la persona del socio independientemente de la aportación económica. Dentro de estas sociedades se incluyen:

- **Sociedad colectiva:** sociedad constituida por personas, de las cuales unas aportan capital y otras solo trabajo. Esta sociedad actúa y responde ante terceros como una persona diferente a la de los socios que la forman, es decir, realiza sus actividades bajo una razón social única.
- **Sociedad comanditaria simple:** sociedad mercantil personalista en la que hay dos tipos de socios, los colectivos, que aportan trabajo (pueden aportar capital o no hacerlo), y socios comanditarios, que únicamente aportan capital y tienen responsabilidad limitada acorde a su aportación. Por el contrario, los socios colectivos tienen responsabilidad subsidiaria, personal y solidaria sobre las deudas contraídas.

La **sociedad capitalista** es aquella en las que prevalece el capital aportado sobre la persona del socio que realiza dicha aportación. Esta puede ser, además de sociedad comanditaria simple sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima y sociedad laboral:

- **Sociedad de responsabilidad limitada:** sociedad mercantil en la que los socios aportan capital para la creación de la empresa y cuya responsabilidad está limitada. Es decir, si se da el caso de que se contraigan deudas, los socios no responden con su patrimonio personal. En estas sociedades el protagonismo lo tienen más los socios que el capital que se aporta. Esta sociedad no se divide en acciones o títulos, sino que se constituye en escritura pública y se inscribe en el registro mercantil. En este registro la sociedad adquiere personalidad jurídica.
- **Sociedad anónima:** sociedad mercantil en la que los socios aportan el capital a través de participaciones, ya sean acciones o títulos. En estas sociedades la responsabilidad es limitada, puesto que los accionistas no responden con su patrimonio personal a las deudas que la sociedad contraiga; solo lo harán hasta la cantidad máxima del capital aportado.
- **Sociedad laboral:** empresa en la que la sociedad mayor parte de la propiedad es de sus propios trabajadores. Las condiciones requeridas para constituir este tipo de sociedad son que los trabajadores participen con el 51 % del capital social como mínimo y que ningún socio-trabajador tenga más de un tercio del capital social.



En quinto y último lugar, se pueden clasificar las empresas teniendo en cuenta la **propiedad del capital**. Lo que se tiene en cuenta en esta clasificación es la procedencia del capital de la empresa: puede ser público o privado. Se puede hablar de tres tipos: privada, pública y mixta.

En la **empresa privada** el capital procede de la persona física que se responsabiliza de ella, en el caso de empresas individuales, o de las personas físicas o jurídicas particulares en el caso de una sociedad. En estas el capital siempre es privado, de los socios o de los propietarios.

La **empresa pública** es financiada por el Estado. Esto quiere decir que su capital proviene de él y es de su propiedad.

La **empresa mixta**, en muchos casos conocida también como empresa concertada, es un híbrido de las anteriores, es decir, su propiedad está compartida entre el Estado y las personas físicas o jurídicas particulares que aportan su capital privado.



Seguro que es te ocurren nombres de muchas empresas privadas, públicas y mixtas. Por ejemplo, ¿sabías decir qué tipo de empresa es Correos? ¿E Inditex y Altadis? Efectivamente, Correos es una empresa pública, Inditex es privada y Altadis, mixta.

1.1.2. Jerarquía

Las empresas deben estar organizadas y estructuradas internamente para su buen funcionamiento. Por ello, para lo que es importante establecer un enfoque o planteamiento previo. Una vez decidido el planteamiento que se le quiere dar a la empresa se define qué **jerarquía** es la más adecuada para alcanzarlo. Hay dos tipos de jerarquía entre los que una organización debe escoger: horizontal y vertical.

La **horizontal** está orientada a los procesos. El protagonismo lo llevan los procesos y toda la empresa funciona orientada al mismo fin que, por norma general, suele ser la producción o el objetivo finales de la empresa.

Con esta jerarquía las estructuras organizativas son bastante lineales o planas, apenas existen niveles de responsabilidad y los diferentes departamentos de la empresa trabajan de una forma muy conectada y bidireccional.

La jerarquía **vertical** establece una división clara de niveles, los cuales se organizan en función de las responsabilidades. Por ello, es un planteamiento jerárquico en el que hay una estructura vertical, con grados diferentes de responsabilidad. Lo habitual es que toda la organización esté subordinada al escalafón superior, que suele ser el propietario de la empresa o el equipo directivo de la misma. A su vez, hay niveles de subordinación entre las diferentes personas que constituyen la plantilla de la empresa. Es decir, hay un

grupo de poder en la parte superior de la organización y este tiene por debajo a los niveles posteriores.

Con este tipo de estructuras, se pretende delimitar el flujo de información, que cada persona se dirija a su superior directo y que haya una estructuración del trabajo, de las responsabilidades y de la comunicación.

Es habitual que este tipo de estructuras jerárquicas se represente en un dibujo piramidal, en el que en el ábside se sitúa el nivel máximo de responsabilidad y en la base, el nivel de ejecución de tareas básicas.

Este planteamiento lo tienen la gran mayoría de las empresas, pero también está presente en otras instituciones, como sucede en los gobiernos o, incluso, en la Iglesia católica.

Es probable que en una empresa no se implante un enfoque u otro de manera exclusiva, sino que haya uno preponderante y el otro este implantado en menor medida. Lo que sí es cierto es que una empresa estará acogida claramente a una de las dos jerarquías, que será la principal y la que determine tanto la manera de trabajar como la gestión interna.

1.2. Función administrativa

La función administrativa tiene una gran importancia tanto en las empresas privadas como en las públicas. Sobre ella se sustenta el buen funcionamiento de las organizaciones y es imprescindible que exista y se desarrolle de manera adecuada para garantizar la buena realización del trabajo.

Independientemente de que todas las empresas deban tener un departamento, área o equipo puramente administrativo que se encargue de las funciones más genéricas e importantes, dentro de todas las áreas o equipos de trabajo también debe existir una pequeña sección administrativa que permita que el trabajo de esa área se realice de manera adecuada.

Tienen que existir unos sistemas de trabajo correctamente estructurados y organizados, con todos los procedimientos de trabajo claros y con toda la documentación accesible, localizada y archivada.

En los siguientes apartados se explicará en profundidad en qué consiste la función administrativa y los objetivos que tiene.

1.2.1. Definición

La **función administrativa** consiste en la realización de unas determinadas actividades o responsabilidades que se coordinan de manera eficiente y eficaz con el trabajo y las tareas de otras personas.

Indica dónde se hacen los esfuerzos y determina cómo se deben hacer las tareas en cada área para conseguir los objetivos preestablecidos por la empresa.

La función administrativa se divide en dos etapas: mecánica y dinámica.

La **etapa mecánica** hace referencia a cómo se estructura o construye una organización hasta alcanzar su plenitud de integración. Esta etapa se produce durante el desarrollo de la organización.

La **etapa dinámica** tiene lugar cuando una organización ya está totalmente estructurada y, por lo tanto, ya es capaz de desarrollar de manera eficiente sus funciones. Con esta etapa se demuestra que la función administrativa es cíclica, ya que es habitual que las tareas y funciones se repitan una y otra vez.

La función administrativa se caracteriza por estar muy bien definida, esto es, por tener todos sus objetivos y los medios necesarios para alcanzarlos bien detallados. La organización y claridad son las claves del éxito de este tipo de función en la empresa.

1.2.2. Objetivos

Los **objetivos** que las empresas persiguen a través de la función administrativa son: planificación, organización, integración de personal, dirección y control.

La **planificación** es la definición de metas, de estrategias y de planes de acción. Las metas deben ser retadoras, medibles y alcanzables. Las estrategias tienen que estar orientadas hacia la consecución de esas metas. Los planes de acción deben conseguir integrar y coordinar las actividades, de manera que sea fácil su ejecución y control. Con la planificación se responde a qué se va a hacer.

Con la **organización** se determina cuáles son las tareas que hay que realizar, quiénes van a ser las personas encargadas de realizarlas, cómo, cuándo y dónde se realizan, así como la manera de agruparlas y de asignar responsabilidades entre las diferentes tareas y agrupaciones de las mismas. En definitiva, con la organización se responde a cómo se va a hacer el trabajo.

La **integración de personal** determina cuáles son las personas más adecuadas para cada puesto concreto. Además, precisa los medios de los que la empresa dispone para conseguir los objetivos establecidos en la planificación y de la manera que se haya decidido en la organización. Con la integración se responde a con quién y con qué se va a hacer.

La **dirección** se encarga de garantizar la realización de todo lo planificado y determinado en las funciones anteriores. Es decir, su responsabilidad es procurar que los planes de la empresa se ejecuten a través de la cooperación de todos los trabajadores, tanto de los que poseen diferentes niveles de responsabilidad como de los que tienen el mismo nivel jerárquico en la empresa.

El **control** comprueba el cumplimiento de los planes de la empresa y corrige sus posibles desviaciones. Su base es la planificación, puesto que necesita que existan planes para poder verificarlos y controlarlos.



1.3. Estructura de la empresa

Las empresas tienen que tener una estructura clara y definida para que el trabajo fluya adecuadamente y se cumplan sus objetivos. Esta estructura organizativa es la que va a determinar la manera en que esa empresa va a funcionar y cómo va a ser gestionada.

La **estructura de la empresa** está formada tanto por sus instalaciones y bienes inmuebles como, sobre todo, por sus trabajadores. Para dotar de estructura a la empresa es necesario agrupar a los trabajadores en departamentos o áreas, con funciones determinadas y concretas en relación con las responsabilidades y funciones que cada área tenga asignadas.

La estructura es el inicio, la base sobre la que se construye y desarrolla una empresa. Por ejemplo, una persona que quiera emprender un nuevo negocio, como montar una tienda de ropa, tiene que darle una estructura a esa idea, es decir, elegir el local donde se va a ubicar la tienda. Después debe decidir cuántos trabajadores estarán implicados en el proyecto y qué funciones tendrá cada uno de ellos. La estructura puede ser de una sola persona, ya que alguien puede gestionar su propio negocio de manera individual asumiendo todas las responsabilidades y funciones que el negocio conlleva.

Por ello, en los siguientes apartados se explicará el concepto de organización, los principios por los que se rige y las diferentes relaciones que pueden surgir entre los empleados de una empresa.

1.3.1. Concepto de organización

La **organización** hace referencia un sistema, tareas, asociación o grupo de personas que se relacionan en una estructura sistémica para cumplir determinados objetivos.

Una **organización empresarial** es un conjunto de trabajadores que se rigen por unas normas internas para alcanzar los objetivos de la empresa.