

UNIDAD 1: La empresa. Un mundo por conocer

ACTIVIDADES - PÁG. 8

1. Esboza brevemente qué es una empresa para ti y qué elementos son esenciales.

Los alumnos en esta actividad deberán de responder libremente al tener una idea formada, tras la exposición de contenidos del tema 1, de lo que debe de ser una empresa.

Como elementos esenciales, se deberán de enumerar los aprendidos en el tema que son los siguientes:

- Una dirección que organiza y coordina los elementos.
- Condición de riesgo en el negocio.
- Ánimo de lucro.

2. Clasifica los siguientes factores productivos de una empresa que se dedica a la explotación ganadera:

a) Terreno donde pastan las ovejas.

Tierra

b) Página web que utiliza la empresa para la venta y distribución de sus productos.

Tecnología

c) Trabajadores de administración y ventas.

Trabajo

d) Maquinaria que se utiliza para la producción.

Capital

3. Contesta razonadamente si una asociación dedicada a la lucha contra el maltrato animal es una empresa.

Una asociación dedicada a luchar contra el maltrato animal no es una empresa ya que las asociaciones no tienen un ánimo de lucro claro y manifiesto.

Contando con el resto de los elementos de una empresa como puede ser la dirección, así como que cuente con algunos factores productivos como el trabajo, el objeto social de una asociación no es el ánimo de lucro, sino cumplir el fin social por la que ha sido constituida, que en este caso es la lucha contra el maltrato animal.

ACTIVIDADES - PÁG. 9

4. Indica qué tipo de objetivos son los siguientes:

a) Disminución de la ratio de endeudamiento con los proveedores en un 25 %.

Será un subobjetivo dentro del departamento Financiero que, además, deberá de ejecutarse en un plazo temporal relativamente corto para no endeudarse demasiado.

Puede que el objetivo general de la empresa sea disminuir totalmente el endeudamiento y como subobjetivo nos encontremos un primer tramo del 25 %

b) Aumento de la red comercial de la empresa en un 50 %.

En este caso, sería más lógico encuadrarlo dentro de un objetivo general, ya que las expansiones de las empresas suelen ser a largo plazo y estar dentro de las estrategias que se utilizan de cara al futuro como posicionamiento global de la empresa.

ACTIVIDADES - PÁG. 11

5. Clasifica los siguientes elementos de una empresa:

a) Locales comerciales donde se desarrolla la actividad principal.

Los locales comerciales pertenecen al capital de la empresa, como bien tangible de la misma.

b) Director de la empresa.

Aun siendo el director de una empresa un factor humano de la misma, este se podría encuadrar dentro de la organización ya que su función va a ser la de estructurar los recursos de la empresa.

c) Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos se encuadraría dentro del factor humano de la empresa, ya que va a englobar a todos los empleados de dicho departamento.

d) Maquinaria de la empresa.

La maquinaria de la empresa se englobaría dentro del capital de la empresa y más exactamente dentro de los bienes tangibles.

e) Clientes de la empresa.

Los clientes de la empresa se encuentran dentro del entorno de esta.

ACTIVIDADES - PÁG. 13

6. Localiza en tu entorno una empresa local, regional, nacional o multinacional, y explica cuáles crees que son sus principales características

Esta es una actividad abierta y libre por parte del alumno ya que estará condicionada por su entorno y el conocimiento que tenga de este el alumno.

De manera orientativa se propone la resolución de la actividad de la siguiente manera:

Local: Zapatería CHAROL, una zapatería especializada en calzado infantil ubicada en la ciudad de Málaga. Esta empresa se caracteriza por contar con una atención al público muy personalizada y especializada y con una zona de ocio infantil.

Regional: Transportes TIR, es una empresa dedicada al transporte de paquetería y mercancía ubicada en la Comunidad Valenciana con diversos servicios de uso profesional y personal.

Nacional: Supermercados CALIDAD es una cadena de supermercados de implantación nacional cuya sede social se encuentra en Salamanca. No es un supermercado generalista sino que los productos que ofrecen son exclusivamente de alimentación y bebidas y orientados a un público selecto con marcas de reconocido prestigio y una calidad contrastada.

Internacional: Amortiguadores DOWNUP es una multinacional cuya sede se encuentra en Madrid. Se dedica a la fabricación y exportación de amortiguadores para todo tipo de vehículos a motor con una amplia experiencia en el sector, contando con una tecnología punta y precios muy competitivos.

7. Clasifica las siguientes empresas según los criterios estudiados.

a) Una empresa municipal de la vivienda.

Es una empresa pública del sector terciario ya que ofrece un servicio público de ámbito local.

b) El Corte Inglés.

Es una empresa privada del sector terciario de ámbito geográfico multinacional, calificada como gran empresa, tanto por el número de trabajadores como el volumen de ventas y beneficios.

c) Una explotación agrícola.

Es una empresa privada del sector primario, dedicada a la explotación de recursos naturales, de ámbito regional y seguramente calificada como pequeña empresa por el número de trabajadores que puede tener

d) Una tienda de informática con 6 trabajadores.

Microempresa privada del sector terciario o de servicios de ámbito local o regional.

e) Una fábrica de muebles con 85 trabajadores.

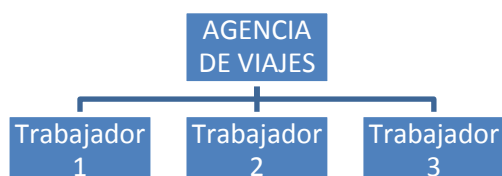
Mediana empresa privada dedicada a la transformación de bienes y por tanto, dentro del sector secundario de ámbito nacional.

ACTIVIDADES - PÁG. 15

8. Explica cómo dividirías las siguientes empresas:

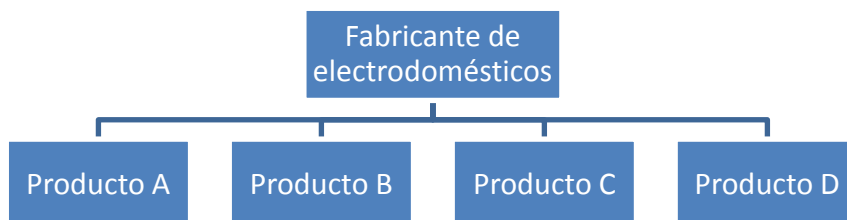
a) Una agencia de viajes de implantación local con tres empleados.

En este caso se optaría por una departamentalización por funciones y su organigrama sería lineal o jerárquico



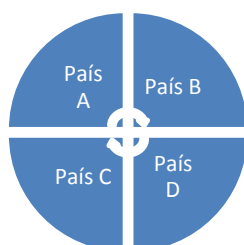
b) Un fabricante de electrodomésticos con cuatro gamas de productos.

En esta empresa el modelo a seguir sería el de departamentalización por producto con un posible organigrama funcional.



c) Una multinacional con sedes en cuatro países.

En este caso se podría hacer una departamentalización geográfica.



9. ¿Qué departamentalización crees que es la más usual? Razona tu respuesta

En esta actividad, los alumnos argumentarán y razonarán su opinión, encontrándonos con una respuesta abierta por parte de estos.

Sin embargo, deberían responder que la departamentalización más usual es por funciones, ya que, en este caso, se crean áreas en la empresa agrupando a personas especialistas en determinadas actividades y es evidente que uno de los objetivos de las empresas es tener especialistas trabajando juntos y además este tipo de departamentalización está presente también, aunque sea en un segundo nivel, en el resto de los tipos.

ACTIVIDADES - PÁG. 16

10. Enumera distintas acciones que puede realizar una empresa para que surjan relaciones informales entre sus empleados.

Nos encontramos una pregunta abierta, pudiendo además ser muy extensa, ya que cada alumno podrá responder con distintas acciones a realizar por las empresas.

Para orientar al alumno se propondrá que cite tres acciones y de esta manera acotar la respuesta su parte.

A título de guía se proponen las siguientes:

- Crear un club de senderismo y organizar distintas excursiones y actividades campestres.
- Celebrar una comida al mes para todos los empleados que se encargarán de organizar los distintos departamentos de la empresa.
- Organizar diversos viajes de fin de semana o de vacaciones en condiciones económicas muy ventajosas para aquellos trabajadores que quieran realizarlos.
- Organizar visitas durante los fines de semana por los monumentos de la ciudad a las que previamente se habrán apuntado los trabajadores.
- Organizar diversas fiestas en las instalaciones de la empresa en fechas señaladas (carnavales, navidades, etc.).

11. Explica si son organizaciones informales o formales los siguientes hechos:

a) Una comida de empresa organizada por el director general por la jubilación de un trabajador.

Es una organización formal porque surge del director de la compañía.

b) Fin de semana de cuatro compañeros para asistir a un concierto.

Organización informal.

c) Asistencia a un consejo de administración.

Organización formal.

ACTIVIDADES - PÁG. 19

12. Enumera y explica las funciones que podrían desarrollar los siguientes trabajadores en una empresa:

a) Un contable.

El contable en la empresa desarrolla una función administrativa y se encarga de ponerse en contacto con el resto de los departamentos y contabilizar los hechos contables que suceden en la empresa.

b) Un operario que maneja una máquina para encofrar.

Este operario realizará una función técnica o productiva que consistirá, mediante el encofrado, en la realización junto al resto de compañeros de la tarea productiva encomendada.

c) Un administrativo que lleva las nóminas.

Las tareas administrativas que se realizan en las empresas se encuadran dentro de las funciones de personal o recursos humanos, dada la especialización de estas, que consistirán en la confección del recibo de salarios, pago por parte de la empresa a los trabajadores, custodia de la documentación justificativa de los mismos, etc.

e) Un vendedor de la empresa.

En este caso, el trabajador desempeñará una función comercial y se encargará de contactar con la cartera de clientes y desarrollar todos los procesos de venta de los productos.

d) Un gerente que se encarga de negociar los créditos.

Este trabajador estará encuadrado dentro del departamento Financiero y se encargará de ponerse en contacto con distintas entidades financieras y negociar las condiciones en las cuales pueda obtener un crédito la empresa.

ACTIVIDADES - PÁG. 21

13. Explica cuál sería para ti el comportamiento directivo ideal.

Esta actividad es de respuesta abierta y se podrá responder de distintas maneras a la cuestión planteada.

La idea es que la contestación esté motivada, razonada y encuadrada dentro de alguno de los estilos de liderazgo estudiados en el tema:

- Estilo autoritario.
- Estilo participativo.
- Estilo permisivo.

14. Describe con cuál de las dos teorías de Douglas McGregor, la X o la Y, te identificas y razona tu respuesta.

Esta actividad es de respuesta abierta y el alumno deberá de responder razonadamente a la cuestión, identificándose por tanto con una de las dos teorías estudiadas o, si es el caso, con las dos y de qué manera.

TEST DE EVALUACIÓN - PÁG. 23

1. Los factores productivos en una empresa son:

- a) La tierra, los mercados, los empresarios y la dirección.
- b) Las relaciones formales, las relaciones informales, el empresario y los trabajadores.
- c) **La tierra, el trabajo, el capital y la tecnología.**
- d) El capital, la tierra, el trabajo y la dirección.

2. El trabajo comprende:

- a) **Todas las capacidades humanas, físicas y mentales que poseen los trabajadores.**
- b) El salario, las vacaciones y la jornada laboral.
- c) Todas las capacidades humanas y físicas para realizar el trabajo.
- d) Los directivos y los trabajadores.

3. Los objetivos generales:

- a) **Expresan metas que se propone alcanzar la empresa.**
- b) Aquellos que se plantean a corto plazo.
- c) El empresario no los plantea nunca.
- d) Son objetivos circunstanciales.

4. El capital está formado por:

- a) Lo recursos prestados por los bancos.
- b) **Los bienes tangibles e intangibles que forman el patrimonio.**
- c) Los bienes tangibles e intangibles y el capital monetario.

- d) Las acciones de la compañía.
- 5. El entorno es:**
- a) Solo físico y monetario.
 - b) Físico, económico, tecnológico, socio cultural, político-jurídico y ético.
 - c) Físico, económico, tecnológico y socio cultural.
 - d) Político-jurídico, ético y sociocultural.
- 6. Según la actividad en la que desarrolla su función, los tipos de empresa son:**
- a) Públicas y privadas.
 - b) Primarias, secundarias y terciarias.
 - c) Locales, regionales y nacionales.
 - d) Primarias, públicas y privadas.
- 7. En la división en departamentos por producto.**
- a) La empresa sólo tiene dos divisiones.
 - b) La empresa se organiza por zonas geográficas.
 - c) Las empresas se dividen según el trabajo que se realiza en cada departamento.
 - d) La empresa puede optar por tener tantas divisiones como productos o gama de productos tenga.
- 8. La organización informal:**
- a) Se puede definir como el conjunto de relaciones personales y sociales y están preestablecidas por la dirección.
 - b) No suele existir en las empresas.
 - c) Es el conjunto de relaciones personales y sociales y no están preestablecidas por la dirección.
 - d) Exclusivamente tiene efectos negativos.
- 9. Mediante el departamento de compras:**
- a) Se gestionan las tareas relacionadas con los recursos humanos.
 - b) No suelen establecer normas en la política de aprovisionamiento.
 - c) Se gestionan las tareas relacionadas con el aprovisionamiento.
 - d) Se forman las políticas de *marketing*.
- 10. El nivel ejecutivo en la empresa:**
- a) Lo forman los directivos.
 - b) Son los trabajadores que realizan tareas específicas.
 - c) Son los mandos intermedios y toman decisiones de tipo técnico.
 - d) Lo forman los directivos y los mandos intermedios.

ACTIVIDADES FINALES - PÁG. 24

1. Define con tus propias palabras y de una manera sencilla qué es una empresa.

Aunque nos encontramos con una pregunta que va a tener una respuesta abierta por parte del alumno, se busca comparar esta contestación con la que expusiera en la actividad número 1 de la página 4 y así poder comparar la definición que tenía el alumno antes de empezar a estudiar en profundidad el tema con la que tiene una vez que se han impartido todos los contenidos.

2. Completa en tu cuaderno la siguiente tabla según los factores productivos de una empresa ficticia.

Elementos	Tierra	Trabajo	Capital	Tecnología
Una granja				
Una maquinaria				
El uso de internet				
Los directivos de la empresa				
Una patente de fabricación				
El dinero en la cuenta corriente				
Una explotación minera				
Los elementos de transporte				

3. Explica en qué consiste el ánimo de lucro y pon un ejemplo de empresa que no lo tenga.

Se trata de una actividad que tiene una respuesta abierta por parte del alumno, este deberá de contestarla de una forma parecida a la definición de ánimo de lucro.

Si podemos definir el lucro como el beneficio económico (y sus sinónimos ganancia, provecho o utilidad), entonces el ánimo de lucro es cualquier actividad comercial en la que se invierten recursos y capital humano con el objetivo de producir bienes o servicios y de distribuirlos a los consumidores a un precio superior a su precio de coste, obteniendo un beneficio económico.

En las antípodas del ánimo de lucro se encuentran las entidades no lucrativas, las Organizaciones No Gubernamentales y las asociaciones sin ánimo de lucro. Su finalidad es revertir todos sus recursos libres de gastos de mantenimiento (sede social, salarios de los gestores, publicidad, etc.) en fines sociales como cubrir necesidades de colectivos en situaciones de marginación, pobreza, racismo, hambruna, etc. Cualquier ejemplo de O. N. G. (como Cruz Roja Española) valdría para la resolución del ejercicio.

4. De entre las siguientes características, ¿cuáles crees que debe tener en la actualidad un empresario moderno? Razona tu respuesta.

Mediante esta actividad, el alumno deberá, de manera libre y abierta, razonar si es importante que un empresario tenga o no estas características. Tras los contenidos estudiados, el alumno debería de llegar a estas conclusiones.

a) Empatía con los trabajadores.

Es una de las grandes cualidades que puede tener hoy en día un empresario, ya que la empatía que demuestre con los trabajadores, lo va a poner en la piel de estos y así podrá tomar algunas decisiones que difícilmente podría tomar si no la tuviera.

Para los trabajadores, el que el empresario empatice con ellos, va a suponer un acercamiento a sus jefes, ya que las decisiones que se tomen irán en clara sintonía con lo que sienten.

b) Poca formación en los negocios.

Hoy en día no es concebible un empresario sin una mínima formación empresarial. La globalización que existe a nivel empresarial y los avances tecnológicos en todos los campos, exige que el empresario esté formado no solo en el área en el que desarrolla su negocio sino también en todos los ámbitos que rodean al mundo empresarial.

c) Actitud y aptitud para el emprendimiento.

Se considera ACTITUD a la predisposición, al entusiasmo, al esfuerzo, etc que se realiza en todos los ámbitos y se considera APTITUD a los conocimientos, destrezas, formación, etc., que se posee en un momento determinado.

Para el emprendimiento es necesario e imprescindible que se mezclen tanto la actitud como la aptitud. Va a ser muy importante los conocimientos que se tengan del negocio que se quiere emprender, pero no menos importante, el esfuerzo y el interés que se ponga en el desempeño de este.

d) Un capital propio elevado.

Hoy en día el empresario no tiene por qué tener un capital propio elevado para empezar un negocio ya que existen diversas opciones de financiación que ofrecen los distintos intermediarios financieros y al mismo tiempo suelen existir multitud de subvenciones según la actividad empresarial, las características del empresario, etc.

De este modo, aunque es conveniente no tener una ratio de endeudamiento elevado, no es totalmente imprescindible que el capital aportado por el empresario en la constitución de su negocio sea muy elevado.

5. Haz una búsqueda en internet sobre los distintos bienes intangibles que nos podemos encontrar en una empresa.

En esta actividad, el alumno deberá realizar una búsqueda libre por internet hasta que encuentre alguna página donde se enumeren distintos bienes intangibles.

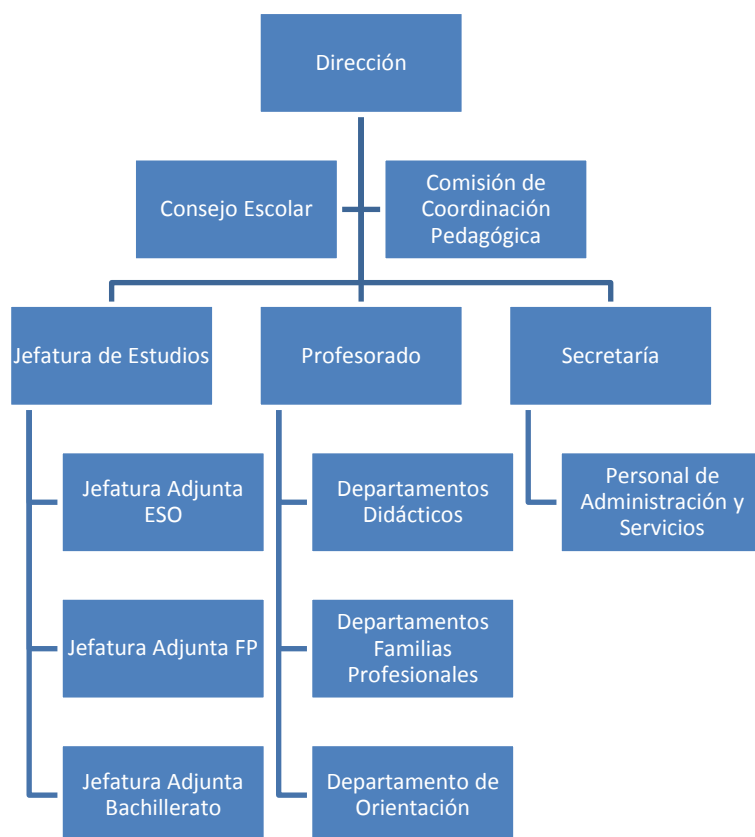
A modo de ejemplo, se pueden enumerar los 10 bienes intangibles más usuales en una empresa:

- Marcas de servicios y productos.
- Patentes de la organización.
- Diseños.
- Competencias.
- Ideas y conocimiento sobre actividades.
- Clientes.
- Derechos de autor.
- Secretos comerciales.
- Educación.
- Calificaciones.

6. Diseña el organigrama de tu centro de estudios como si fuera una empresa

Esta actividad necesitará del asesoramiento del profesor que será el que le indique al alumno la distribución jerárquica del centro y a partir de ahí, se desarrollará el organigrama.

Se ofrece un organigrama que será parecido al del centro del alumno.



7. Justifica si son o no son ciertas las siguientes afirmaciones:

a) El entorno político-jurídico condiciona enormemente la capacidad financiera de las empresas.

Esta afirmación es correcta ya que la disponibilidad financiera, los tipos de intereses y todas las posibilidades que van a tener las empresas para financiarse y la manera en la que pueden hacerlo, dependerán, entre otras causas del entorno político que rodee a las empresas, así como las leyes que en su momento estén vigentes.

b) El entorno ético no repercute en las decisiones empresariales.

Esta afirmación es falsa ya que el entorno ético que rodee a la empresa va a afectar a la forma en que una empresa en concreto actúe. No solo es importante el código legal que existe alrededor de las empresas, sino que la forma en que actúan todos los agentes que la rodean va a condicionar la forma de actuar.

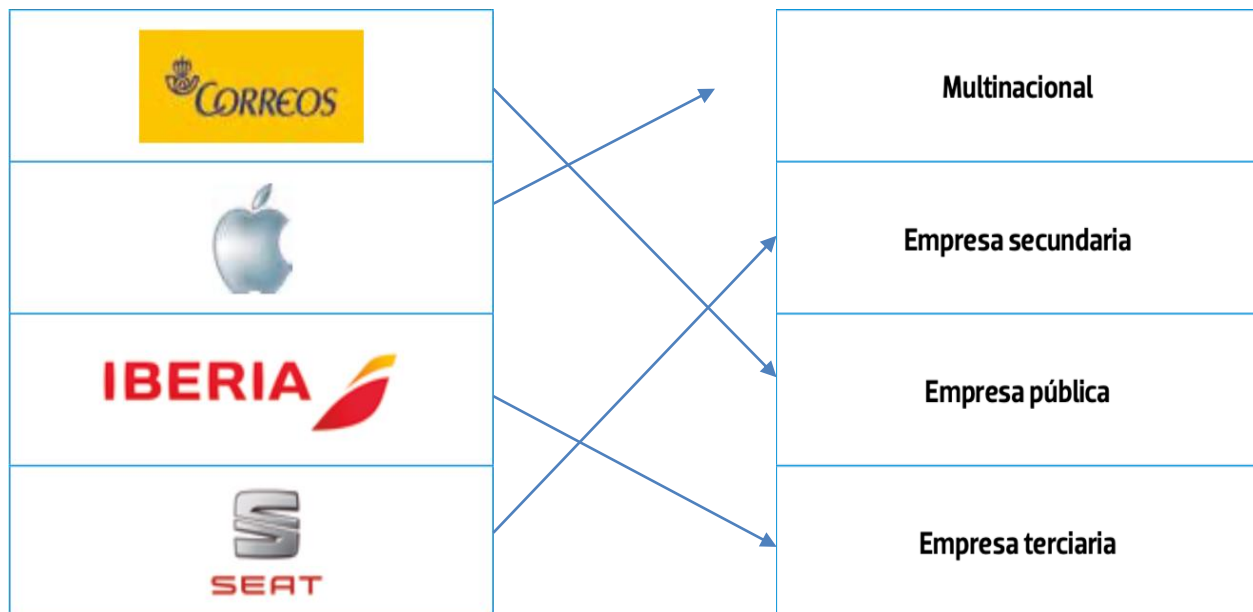
c) En las empresas de servicios, el entorno socio-cultural cobra una gran importancia.

Sin lugar a dudas, a todas las empresas les afecta el entorno socio-cultural que las rodea y a las empresas de servicios todavía más. Los servicios que ofertan las empresas van a variar sensiblemente dependiendo del país, de la zona, de los gustos y del entorno socio-cultural.

d) El entorno económico es igual en todos los países.

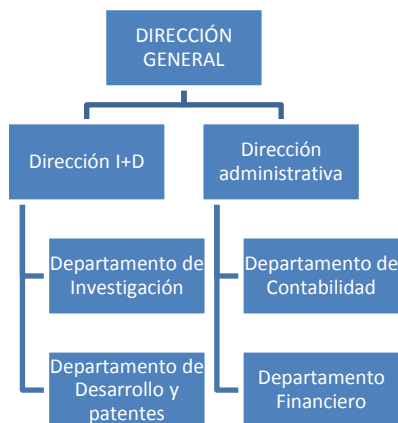
Es una afirmación falsa, ya que todos los países tienen sus particularidades y por tanto el entorno económico de las empresas que están operando en su territorio va a variar según el nivel de desarrollo económico, cultural, político, etc. de este.

8. Relaciona las siguientes imágenes con el tipo de empresa al que pertenecen.



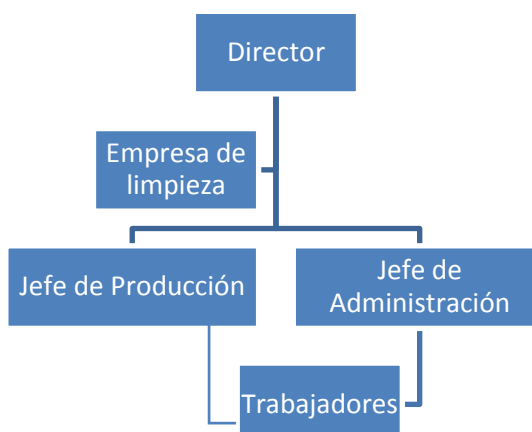
9. Realiza gráficamente la división departamental por funciones de una empresa con estas características:

- Una Dirección de I+D.
- Una dirección administrativa.
- Un departamento de investigación.
- Un departamento de desarrollo y patentes.
- Un departamento de contabilidad.
- Un departamento financiero.
- El entorno ético no repercute en las decisiones empresariales.

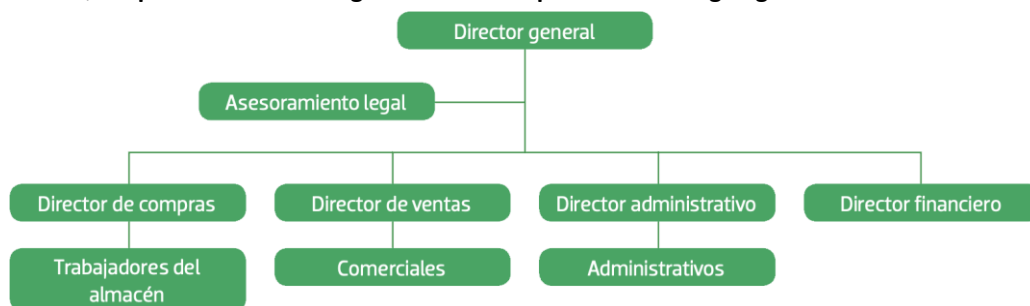


10. Realiza el organigrama para una empresa con los siguientes empleados:

- Director de la compañía.
- Jefe de producción.
- Jefe de administración.
- Trabajadores de la compañía.
- Empresa de limpieza externa.



11. ¿Qué tipo de estructura organizativa corresponde a este organigrama?



Esta empresa está estructura en línea y de asesoramiento con una departamentalización por funciones.

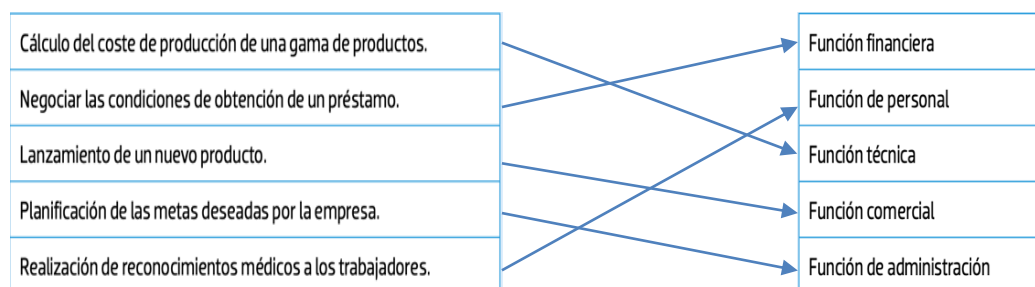
12. Define con tus palabras una organización informal en la empresa y explica por qué es importante.

Es una actividad con respuesta abierta por parte del alumno, en la cual deberá de expresar en qué consiste la relación informal y justificar la importancia que tiene.

Como referencia y punto de partida puede utilizar la definición dada en el tema, pero es conveniente que aporte contenido a la misma y en especial que aporte su punto de vista sobre la importancia de esta en una empresa.

Como colofón a esta actividad, se podría proponer una exposición de las ideas del alumnado y elaborar entre toda la clase una definición común.

13. Relaciona en tu cuaderno las siguientes tareas con alguna de las funciones en la empresa que has estudiado.



14. Enumera cinco cualidades que, a tu juicio, debe de tener un buen directivo.

Esta actividad es de respuesta abierta por parte del alumno y serán ellos los que consideren cuáles son las cualidades que deben de tener los directivos hoy en día que supongan un aumento de sus virtudes.

A modo de ejemplo, se enumeran las siguientes:

- Capacidad de trabajo en equipo con sus mandos intermedios.
- Capacidad de empatizar con los trabajadores.
- Conocemos sólidos en la materia que dirigen.
- Actitud positiva para encarar retos y dificultades.
- Capacidad de liderazgo.

15. Señala si son verdaderas o falsas las siguientes afirmaciones:

Respuesta libre, se indican a continuación ejemplos de este tipo de instalación:

- Apertura y cierre de las persianas:
- Control de la climatización de las instalaciones
- Control de las cerraduras en puertas de acceso
- Control de la iluminación sobre todo en zonas de paso, o lugares poco frecuentados de forma que sólo está encendido el tiempo que haya presencia en la zona. Con ello se racionaliza el ahorro energético.
- Alarmas conectadas al móvil.

16. ¿Por qué razones es preciso organizarse en una empresa?

Para que cada trabajador sepa cuáles son las tareas que debe de realizar, en qué momento deben estar realizadas y cuáles son sus funciones, evitando de esta manera la repetición o duplicidad de tareas, o que estas se queden sin hacer por creer que otro trabajador era el encargado de hacerlas.

17. Razona si son verdaderas o falsas las siguientes afirmaciones:

a) En el estilo de dirección autoritario, el directivo de la empresa sugiere lo que los empleados deben de hacer.

Falso. En este tipo de estilo, el directivo no sugiere, sino que ordena.

b) En el estilo de dirección participativo, el directivo toma las decisiones por consenso con los trabajadores.

Verdadero. Los trabajadores participan en las decisiones que se toman de manera cooperativa.

c) En el estilo de dirección permisivo, la plantilla actúa de manera totalmente independiente, sin que exista límite alguno impuesto por la dirección de la empresa.

Falso. Aunque la plantilla actúa de manera independiente, existen unos límites que marca el directivo.

PRÁCTICA PROFESIONAL PROPUESTA 1 - PÁG. 26

Confía tu belleza en Martola

Como profesionales expertos en la creación de empresas, contactan con nosotros tres empresarios que se han puesto de acuerdo para constituir la empresa Martola S. A., que se va a dedicar a la producción y venta al por mayor de una serie de productos de belleza.

Cada socio tiene pensado aportar para la constitución 100 000 € con los que piensan comprar, entre otros elementos, una serie de maquinaria para desarrollar la función productiva.

Previamente van a patentar una fórmula para un lápiz de labios totalmente revolucionario en el sector con el que quieren introducir su marca en el ámbito nacional para, más adelante, dar el salto a Europa. Cada uno de ellos va a tomar las riendas y la dirección de un departamento: Luis será el encargado de la Administración, los Recursos Humanos y las Finanzas; Lourdes la responsable de Desarrollo e Investigación, así como de la Producción, y, por último, María llevará Ventas y todas las tareas relacionadas con

Marketing. Al mismo tiempo quieren contar con el apoyo jurídico de un bufete de abogados para el asesoramiento de cuestiones legales.

La intención de Martola S. A. es contratar a un subdirector de finanzas y a dos auxiliares administrativos. La producción se va a desarrollar en dos departamentos, uno para productos femeninos y otro para productos masculinos, contando cada uno de ellos con una subdirección y cuatro ingenieros químicos. Por último, también contará con una subdirección nacional y otra subdirección europea para el departamento de Ventas y *Marketing*.

■ **Clasifica la empresa Martola S. A. según los distintos tipos estudiados.**

Martola se puede clasificar como una pequeña empresa atendiendo al número de trabajadores, dedicada al sector secundario, ya que su actividad principal es la de la producción de productos cosméticos, cuyo capital es de titularidad privado porque han sido los propios propietarios los que han aportado el capital social, de naturaleza jurídica social y de ámbito nacional con proyección internacional.

■ **Identifica los elementos de la empresa.**

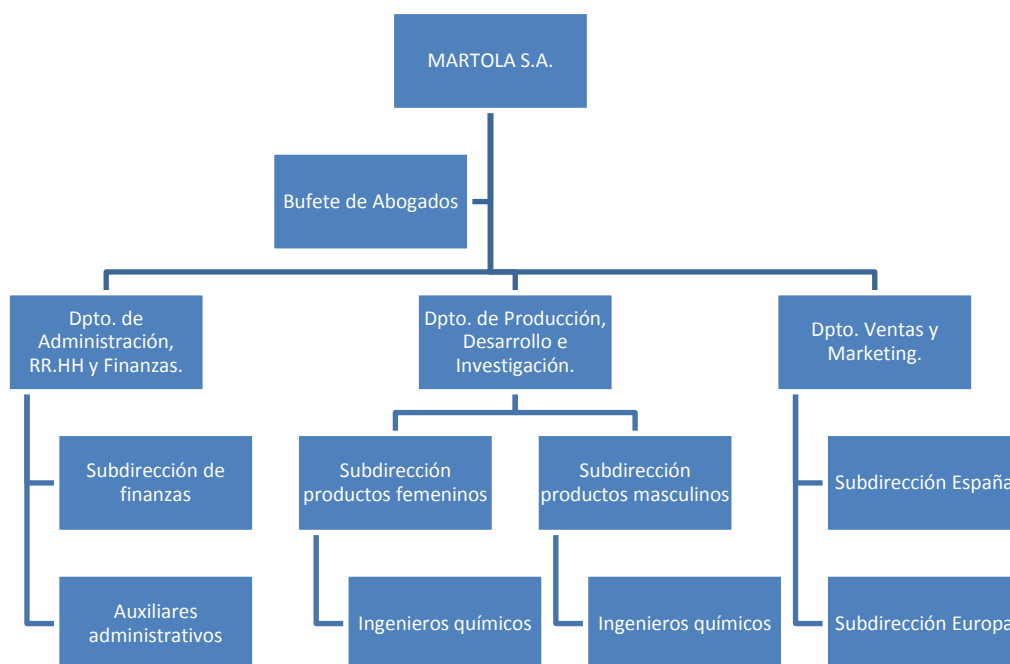
Los elementos que se identifican en el enunciado del ejercicio son los siguientes:

- **Factor humano:** los propietarios de la empresa que se van a convertir cada uno de ellos en directores de un departamento, así como distintos subdirectores y trabajadores de esta.
- **Capital:** se identifican 100 000 € aportados por cada uno de los socios que lo invertirán en distintos bienes tangibles como maquinaria para desarrollar la función productiva.
- **Organización:** se crea una estructura comandada por los socios fundadores con diversos trabajadores y departamentos.
- **Entorno:** En principio el entorno será nacional y más tarde se prevé una expansión por Europa y, por tanto, deberán tener en cuenta el entorno europeo para el negocio.

■ **Refleja cómo es la departamentalización de esta empresa.**

La empresa Martola S. A. tiene una departamentalización mixta, ya que en un principio la departamentalización es por funciones, pero el departamento de producción será por productos y además para el departamento de ventas y *marketing* se departamentalizará por zonas geográficas, contando una para España y otra para Europa.

■ **Realiza el organigrama de Martola S. A.**



PRÁCTICA PROFESIONAL PROPUESTA 2 - PÁG. 27

¡Bienvenido a Yuyis S. L.!

Este es el cartel que reza en la entrada a la oficina principal de Yuyis S. L., que se dedica a la publicidad y a las relaciones públicas. Es una empresa familiar fundada por dos hermanos: Francisco José y Juan Jesús.

Cada uno de ellos se encarga de un área de la empresa y, por tanto, dirigen a varios trabajadores de distinto nivel.

Francisco José tiene un carácter serio y muy formal, con un gran bagaje profesional en otras empresas. Siempre ha considerado, fruto de su experiencia, que los trabajadores no suelen querer tener demasiadas responsabilidades y, por tanto, necesitan que constantemente el directivo les presione para conseguir sus objetivos.

Sin embargo, Juan Jesús, su hermano, piensa que los trabajadores suelen estar motivados con sus tareas y es partidario de que sean bastante autónomos; considera que los empleados se motivan ante una actitud más permisiva y, por tanto, aumenta así su rendimiento.

Estos dos puntos de vista condicionan la forma de comportarse de cada uno. Por un lado, Juan Jesús es partidario de que los trabajadores tomen sus propias decisiones y de que tengan ciertas libertades que redundará en un mayor beneficio para la empresa. Sin embargo, para Francisco José los trabajadores solo tienen que acatar las órdenes que se les da en los respectivos departamentos.

A principios de la semana se fijan los objetivos que tienen que cumplir cada uno de los trabajadores que tanto Francisco José como Juan Jesús planifican. Los trabajadores de las dos áreas han de cumplir las normas e indicaciones de los dos directivos y alcanzar los objetivos propuestos.

A menudo los viernes por la noche varios trabajadores suelen quedar para cenar. Así se relacionan y entablan amistad fuera del horario habitual de oficina. Del mismo modo algunos de ellos suelen quedar los sábados para hacer senderismo por algunas zonas de los alrededores.

■ Clasifica el estilo de dirección de Francisco José y analizar si es un directivo X o Y.

Francisco José encaja en el estilo de perfil de directivo X, ya que piensa que los trabajadores no suelen querer tener demasiadas responsabilidades y está convencido de que tiene que presionar a los trabajadores para que rindan como cree que es conveniente. Por otra parte, Francisco José piensa que los trabajadores solo tienen que acatar las órdenes que se les da en los departamentos.

■ **Clasifica el estilo de dirección de Juan Jesús y analizar si es un directivo X o Y.**

Juan Jesús, por el contrario, encaja en la definición que McGregor dio de los directivos Y, ya que piensa que los trabajadores suelen estar motivados con sus tareas y que esta crece cuando se tiene con ellos una actitud más permisiva; al mismo tiempo cree en la autonomía de estos a la hora de realizar su trabajo y es partidario de que tomen sus propias decisiones y de que tengan ciertas libertades.

■ **Identifica las conductas informales que se producen en la empresa Yuyis S. L.**

En la empresa Yuyis S. L. se identifican dos conductas informales que con total seguridad propician un buen ambiente:

- Los viernes por la noche y de manera espontánea algunos trabajadores suelen quedar para salir a cenar.
- Algunos trabajadores quedan los sábados por hacer una ruta senderista por algunas zonas.

PRÁCTICA PROFESIONAL PROPUESTA 3 - PÁG. 28

Cocina con estilo

Carjusyl S. A. es una empresa dedicada a la fabricación, distribución y venta al por mayor de muebles y accesorios de cocina. Tiene más de 25 años de recorrido y una gran trayectoria y experiencia en el sector.

Fruto de su crecimiento, han logrado desarrollar todas las funciones por sí mismos y, por tanto, no cuentan con ningún asesoramiento externo o *staff* que les brinde ayuda.

Cuentan con un gran equipo de ingenieros, seleccionados a través de entrevistas, que se encargan de diseñar todos los modelos de cocina que fabrican, así como los accesorios a medida para los productos. Este equipo se relaciona con la dirección responsable de las directrices sobre el diseño de productos. Al mismo tiempo, estos ingenieros reciben las indicaciones del departamento de *Marketing* que constantemente lleva a cabo estudios de mercado para adecuar sus productos a las nuevas tendencias y al gusto de los consumidores y potenciales clientes.

Con los diseños aprobados y, de nuevo, coordinados por la dirección de la empresa, se analizan los recursos financieros necesarios para acometer los proyectos.

Si la viabilidad económica del proyecto es favorable, se empieza con la producción del producto y sus accesorios. Para ello se contacta con los proveedores habituales y se gestionan las características y condiciones de los pedidos.

En el proceso de fabricación de los productos siempre se cumplen las normas de seguridad y de prevención de riesgos laborales. Una vez fabricados se ponen a disposición de los clientes a través de distintas acciones comerciales para lograr un mayor número de ventas.

Todas estas tareas se organizan previamente por los administrativos de la empresa bajo la coordinación de la dirección, contando con la inestimable ayuda del personal dedicado a Recursos Humanos.

■ **Identifica todas las funciones que se desarrollan en esta empresa.**

El primer punto para resaltar en la resolución del caso práctico es que todas las funciones las realiza la empresa por sí misma, sin contar con ningún *staff* externo.

Las funciones que se realizan en la empresa son las siguientes:

- Se realiza una función de personal en la selección de los ingenieros mediante las entrevistas.
- Se realiza una función productiva ya que los ingenieros son los que realizan los modelos de cocina, así como los accesorios, coordinándose a su vez con la dirección de producción.
- La función comercial se realiza mediante el departamento de *marketing* en permanente contacto con los ingenieros, realizando estudios de mercado.
- La función financiera se realiza al analizar los recursos financieros necesarios para acometer los proyectos.
- De nuevo entra en funcionamiento la función comercial al contactar con los proveedores y gestionar los pedidos.
- Otra vez la función productiva la encontramos en la empresa mediante la fabricación de los productos.
- A través de la prevención de riesgos laborales, la función de personal colabora en la fabricación de los productos de acuerdo con las normas de seguridad.
- Mediante el departamento de ventas, la función comercial entra en juego de nuevo en la empresa, realizando las distintas acciones comerciales para lograr un mayor número de ventas.
- La función administrativa está presente en todas las acciones de la empresa, contando con la ayuda del personal de recursos humanos.