

FORMACIÓN PROFESIONAL · COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE · UNIDAD 1

La comunicación y la organización de la empresa

«Mejor el jueves que viene»: el correo de Bianca pasa por cuatro personas y llega a Posventa demasiado tarde.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a...

- Distinguir comunicar de informar y reconocer los elementos y el proceso de la comunicación.
- Detectar los obstáculos de un mensaje y proponer cómo superarlos.
- Elegir la forma, la actitud, el destinatario y el canal de cada mensaje.
- Leer y dibujar el organigrama funcional de una empresa.
- Describir los flujos de información de una empresa y reconocer su imagen y su cultura.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Mejor el jueves que viene»

Lunes 11/01/2027, primer día de **Maialen** y **Elías** en **Templa Hogar**: 34 personas en Dirección y cinco departamentos.

El viernes llama **Bianca**, muy enfadada. El lunes escribió al buzón general: *«Mejor el jueves que viene»*. El correo pasó por Recepción, Comercial y Administración y llegó a Posventa el jueves, con el equipo ya ante su puerta cerrada.

Fuensanta les pide: *«Ayudadme a ver por dónde se pierde la información en esta casa»*.

❓ **¿Te ha llegado tarde alguna vez un aviso importante? ¿Dónde se paró?**

❓ **Si quieres cambiar una cita, ¿llamas, escribes o vas en persona? ¿Por qué?**

❓ **¿Quién decide qué en tu centro de estudios? ¿Sabrías dibujarlo?**

❓ **¿Qué te dice de una empresa la forma en que te contesta?**

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

1.1 Comunicar e informar: elementos y proceso

1.2 Los obstáculos y cómo superarlos

1.3 Presentar el mensaje: forma, actitud, destinatario y canal

1.4 Cómo se organiza una empresa: tipos y organigramas

1.5 Flujos de información, imagen y cultura

Informar no es comunicar



Informar

Transmitir datos en **una sola dirección**, sin esperar respuesta: un cartel con el horario, una circular.

VS



Comunicar

Un **intercambio**: alguien envía un mensaje, otra persona lo interpreta y responde.

CLAVE

Bianca informó de su cambio de fecha, pero nadie le contestó: la comunicación no se cerró.

Los elementos en el correo de Bianca

ELEMENTO	QUÉ ES	EN EL CORREO DE BIANCA
Emisor	Quien envía el mensaje	Bianca
Receptor	Quien lo recibe	Quien lea el buzón general: nadie en concreto
Mensaje	Lo que se quiere decir	«Mejor el jueves que viene»
Código	Los signos que comparten: un idioma, unos símbolos	El español escrito
Canal	El medio por el que viaja	El correo electrónico
Contexto	La situación: momento, lugar, prisa	Lunes; unos 70 correos al día
Retroalimentación	La respuesta que permite comprobar si se ha entendido	No hubo: nadie contestó

Cuatro fases de ida y vuelta

1

Codificar

El emisor convierte su idea en palabras o gestos.

→

2

Transmitir

El mensaje viaja por el canal.

→

3

Descodificar

El receptor lo interpreta.

→

4

Responder

El receptor contesta y pasa a ser emisor.

CLAVE

Escrito el lunes 11, «el jueves que viene» puede ser el 14 o el 21. Bianca quería el 21. Una fecha con número no se confunde.

Cuatro tipos de obstáculos

Un **obstáculo** o barrera es lo que impide que el mensaje llegue entero o a tiempo.

OBSTÁCULO	EJEMPLO EN TEMPLA	CÓMO SE SUPERA
Del emisor: prisa, mensaje incompleto	«El jueves que viene», sin fecha ni número de cliente	Pedir el dato que falta
Del canal: ruido, cobertura, saturación	Unos 70 correos al día en un buzón compartido	Ordenar el buzón y darle un responsable
Del receptor: no escucha, prejuicios	Bertín lo reenvía sin leerlo entero	Leer completo antes de reenviar
De la organización: muchos niveles, nadie responsable	Cuatro personas antes de llegar a quien decide	Definir quién lleva cada asunto

Un **prejuicio** es una idea sobre alguien antes de conocerle: «Esta clienta siempre se queja». Atiende cada mensaje por lo que dice.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Un cliente llama desde la autopista y la llamada se corta a mitad. ¿Qué tipo de obstáculo es?

A Del receptor

B Del canal

C De la organización

✔ La cobertura es un obstáculo del canal. Se supera pidiendo un teléfono y devolviendo la llamada.

Cinco preguntas para que el mensaje llegue



¿Qué quiero conseguir?

Lo importante, primero.



¿A quién?

El destinatario es quien debe recibir el mensaje y actuar.



¿Por qué canal?

En persona, teléfono, correo, nota interior, carta, sede electrónica.



¿Cuándo?

Con tiempo para actuar.



¿Con qué actitud y forma?

Adaptadas a quien lo recibe.

Cinco criterios para elegir el canal

CRITERIO	PREGUNTA	EJEMPLO
Urgencia	¿Tiene que saberlo ya?	Cambio para mañana: llamada
Constancia escrita	¿Hará falta demostrarlo?	Una fecha acordada con un cliente
Confidencialidad	¿Hay datos personales o reservados?	Un problema de cobro: solo al cliente o a quien él autorice
Coste	¿Compensa el medio?	Una duda no necesita reunión
Destinatario	¿Qué canal usa y entiende?	Un cliente sin correo: teléfono o carta

Cada mensaje, su destinatario y su canal

SITUACIÓN	DESTINATARIO	CANAL
Un cliente cambia la fecha de su instalación	Posventa	Reenvío con aviso; llamada al cliente
La oficina cierra el viernes por la tarde	Toda la plantilla	Nota interior o circular
Un instalador encuentra una fuga	Su jefe, Aritz	Llamada y parte escrito después
El ayuntamiento pide un documento	Administración	Sede electrónica (obligatoria para una S.L.)
Un cliente se queja de un técnico	Atención al Cliente	Registro y respuesta escrita
Un proveedor retrasa una entrega	Compras y almacén	Correo y aviso a Técnico

Seis de las ocho situaciones del libro. Las otras dos: una factura con un error (Facturación, correo con la factura adjunta) y felicitar a un equipo (en persona y por escrito).

Ni agresivo ni pasivo: asertivo

Ser **asertivo** es decir lo que necesitas con claridad y respeto. La forma: frases cortas, fechas con número y un asunto que diga qué y quién.



Agresivo

«¡Esto siempre igual!»



Pasivo

Callarse y reenviar.



Asertivo

«Este correo no es de Comercial. ¿Quién lleva la agenda de instalaciones?»

CLAVE

Un mensaje no ha llegado hasta que alguien responde de él. Frase que funciona: «Le confirmo por escrito lo que hemos hablado».

Cuatro formas de organizarse

TIPO	CÓMO ES	VENTAJA	INCONVENIENTE
Lineal o jerárquica	Cada persona tiene un solo jefe	Clara y sencilla	Lenta; el jefe lo decide todo
Funcional	Cada especialista manda en su materia, aunque no sea tu jefe	Aprovecha a los expertos	Puedes recibir órdenes de varios
En línea y staff	Lineal, con un **staff**: personas o servicios que asesoran, pero no mandan	Decisiones mejor informadas	Roces entre staff y jefes
Por proyectos	Equipos de varios departamentos para un objetivo y un tiempo	Flexible	A menudo, doble dependencia

CLAVE

Templa tiene una organización lineal, con departamentos por funciones.

Cómo se lee un organigrama

Tres principios: **división del trabajo**, **jerarquía** y **coordinación**. El organigrama dibuja departamentos, niveles y relaciones.

🧭

Su forma

Vertical (de arriba abajo), horizontal (de izquierda a derecha) o circular (la dirección en el centro).

📦

Las cajas

Son departamentos o puestos. En el funcional van funciones o puestos, no nombres: las personas cambian.

➖

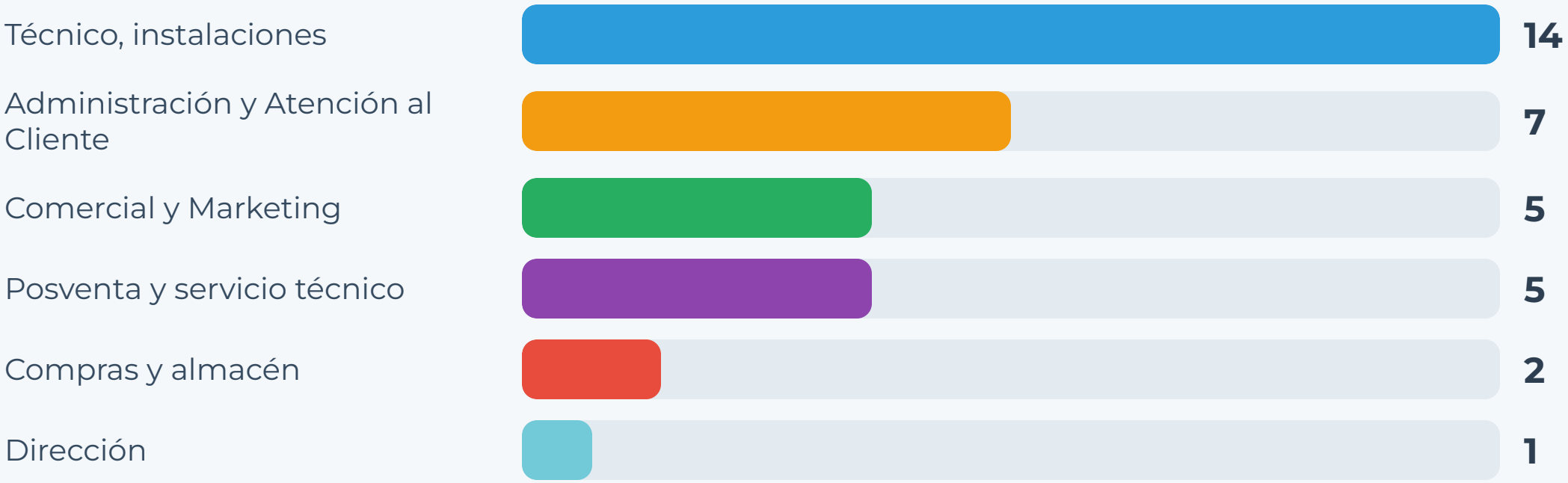
Línea continua

Une a quien manda con quien depende de él.

Línea discontinua

Marca el staff: asesora, pero no manda.

34 personas: Dirección y cinco departamentos



Aritz dirige Técnico y Posventa: 19 de las 34 personas. Dato 2026: el 63,6 % de las empresas españolas de 10 o más personas con internet usaba un programa que comparte la información entre departamentos (INE).

La información se mueve en cuatro direcciones

FLUJO	DIRECCIÓN	EJEMPLO EN TEMPLA
Descendente	De los jefes hacia abajo	Valentín anuncia el plan «Templa Responde»
Ascendente	De abajo hacia los jefes	Un instalador avisa a Aritz de una fuga
Horizontal	Entre iguales	Fuensanta y Leonor preparan una campaña
Diagonal	Entre departamentos y niveles distintos	Estefanía pide un dato a un técnico de Posventa

La comunicación **interna** circula dentro; la **externa** va a clientes, proveedores o la Administración.

Los cauces oficiales y la «radio furgoneta»



Formal

Sigue los cauces que fija la empresa: notas interiores, circulares, reuniones. Suele dejar constancia y tiene responsables.

VS



Informal

Nace de las relaciones personales: el café, el pasillo, la furgoneta. Es rápida y crea confianza, pero trae rumores y datos a medias.

CLAVE

Balbino, instalador veterano, sabe antes que nadie qué obra se retrasa. La informal no debe sustituir a la formal.

El deber de confidencialidad



«Los responsables y encargados del tratamiento de datos así como todas las personas que intervengan en cualquier fase de este estarán sujetas al deber de confidencialidad [...]».

Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales, art. 5.1 · el deber sigue al terminar la relación (art. 5.3) · texto consolidado del BOE, actualización del 27/12/2025

SUJETO OBLIGADO

La empresa y todas las personas que tratan datos en ella, también el alumnado en formación.

CLAVE

Lo que se cuenta de un cliente en la furgoneta, también.

Lo que ven fuera y cómo se trabaja dentro



Imagen

Lo que los demás piensan de la empresa: la furgoneta limpia, el saludo al teléfono, la respuesta a un correo.



Cultura

«Cómo se hacen las cosas aquí». La de Templa la resume Anselmo: «Lo que se promete, se apunta».

CLAVE

El correo de Bianca dañó la imagen de Templa porque nadie cumplió esa cultura.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El circuito del correo de Bianca



Maialen y Elías · con Fuensanta

Correo al buzón general el lunes 11/01/2027 a las 8:52, con el asunto «Consulta». Pasa por Amina (Recepción), Bertín (Comercial) y Estefanía (Administración). Dina, de Posventa, lo lee el jueves 14/01 a las 9:30. Caso ficticio.

1. **Dibujan el recorrido real.** Siguen el correo sobre el organigrama, sin consultar más datos de la clienta.

2. **Marcan dónde se paró.** Cuatro personas y más de 72 horas. Buzón sin responsable, reenvíos sin aviso ni plazo, asunto vago y nadie contestó a Bianca.

3. **Proponen tres cambios.** Una responsable del buzón cada día, con sustituta; reenvío en 2 horas, solo al departamento que decide; respuesta automática con el plazo.

4. **Fuensanta decide.** Aprueba los cambios y los comunica con una nota interior el 18/01/2027. Llama a Bianca, se disculpa y le confirma por escrito el jueves 21/01.

✔ Con el nuevo circuito (desde el lunes 25/01/2027), el correo habría llegado a Posventa antes de las 10:52 del lunes. Maialen y Elías proponen; no deciden ni firman.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Leonor, responsable de Comercial y Marketing, pide por correo a un técnico de Posventa fotos de una obra. ¿Qué flujo es?

A Horizontal

B Ascendente

C Diagonal

✔ Va entre departamentos y niveles distintos: es diagonal. Y es formal, porque va por correo, un cauce de la empresa.

REPASO

Ideas clave

- Informar va en una sola dirección; comunicar es un intercambio con respuesta.
- Siete elementos, de emisor a retroalimentación, y cuatro fases: codificar, transmitir, descodificar y responder.
- Obstáculos del emisor, del canal, del receptor o de la organización: cada uno tiene su solución.
- Antes de comunicar: qué quiero, a quién, por qué canal, cuándo y con qué actitud y forma.
- Canal según urgencia, constancia escrita, confidencialidad, coste y destinatario.
- El organigrama funcional dibuja funciones, no nombres; el staff, con línea discontinua.
- Flujos descendente, ascendente, horizontal y diagonal, por cauces formales e informales.
- Un mensaje no ha llegado hasta que alguien responde de él.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**