

FORMACIÓN PROFESIONAL · SIMULACIÓN EMPRESARIAL · UNIDAD 4

Organizar la empresa y elegir forma jurídica

Seis departamentos para dos personas, una socia que no trabajaría y una SL «porque es lo que hace todo el mundo»: Aldara quiere argumentos.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Describir el sector y el tipo de empresa con fuentes.
- Fijar objetivos medibles con responsable y plazo.
- Diseñar un organigrama y una matriz de responsabilidades a la escala real.
- Comparar formas jurídicas por responsabilidad, gestión, financiación y obligaciones.
- Justificar la forma elegida sin afirmaciones absolutas.
- Probar la estructura ante un escenario adverso.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Yo estoy en cuatro casillas»

Antes de la apertura del 1 de octubre de 2026. Nexo ya tiene idea, mercado y propuesta. **Aldara** aportará su experiencia comercial, su dedicación y la mayor parte del dinero, y una antigua compañera suya le ofrece capital a cambio de entrar como socia, aunque no trabajaría en la empresa.

Tiago enseña un organigrama con seis departamentos: *«¡Parecemos una empresa grande!»*. **Teodoro** se ríe: *«Y yo estoy en cuatro casillas a la vez»*. **Jacobo** propone una sociedad limitada *«porque es lo que hace todo el mundo»*. Aldara pide otra cosa: *«Quiero ver quién hace cada tarea, quién la revisa y quién me sustituye. Y quiero saber por qué una forma jurídica y no otra»*.

❓ **¿Qué diferencia hay entre un departamento y una función?**

❓ **¿Qué riesgo asume Aldara si responde con su patrimonio personal de las deudas de Nexo?**

❓ **¿Por qué «es lo que hace todo el mundo» no es un argumento?**

❓ **Piensa en un pequeño negocio que conozcas (o en Teodoro): ¿quién lo sustituye cuando el dueño o la dueña está de vacaciones?**

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

- **4.1** Sector y tipo de empresa
- **4.2** Objetivos y organización
- **4.3** Formas jurídicas
- **4.4** Decisión y recursos
- **4.5** Revisar la estructura

Nexo no fabrica: distribuye



Distribuidora

Compra a fabricantes o mayoristas (Proveedor Norte) y vende a otras empresas, sin transformar el producto.



Sector servicios

En concreto, comercio al por mayor. Trabaja de empresa a empresa: **B2B** (business to business).



Ficha sectorial

Número de empresas de la actividad, tamaño habitual, tendencias, proveedores y clientes típicos y normativa, de fuentes oficiales, con fecha y ámbito.



Código CNAE

La actividad se identifica con la CNAE-2025, aprobada por el Real Decreto 10/2025: se consulta en el INE.

CLAVE

Los datos de un año y un territorio no valen para otro: indica siempre el **ámbito** y la **fecha**. El valor de Nexo está en elegir catálogo, tener existencias, preparar sin errores y entregar a tiempo.

Una empresa, cinco criterios a la vez

CRITERIO	TIPOS	NEXO
Sector	Primario, industrial, servicios	Servicios (comercio al por mayor)
Tamaño	Microempresa, pequeña, mediana, grande (plantilla y volumen de negocio o balance)	Microempresa (dos personas)
Ámbito	Local, regional, nacional, internacional	Local (zona de reparto)
Titularidad del capital	Privada, pública, mixta	Privada
Forma jurídica	Empresario individual, sociedad mercantil, cooperativa, sociedad laboral…	Se decide en 4.4

CLAVE

Sector: conjunto de empresas con una actividad parecida. Se clasifica **con varios criterios a la vez**.

Tamaño no es forma jurídica



Clasificación económica

Sector y tamaño: dicen dónde compite Nexo y cuánto ocupa. «Microempresa» es una clasificación por tamaño.

VS



Forma jurídica

El «traje legal»: quién responde de las deudas, quién decide y qué obligaciones hay. Se elige en 4.4.

CLAVE

Una microempresa puede ser una **persona física** o una **sociedad**: «Nexo es una microempresa» no dice qué forma jurídica tiene.

Un objetivo sin número, plazo y responsable es un deseo

ÁREA	OBJETIVO	INDICADOR Y VALOR	HORIZONTE	RESPONSABLE
Ventas	Alcanzar el plan anual	Ventas sin IVA: 180.000 € (15.000 € al mes de media)	Primer año	Aldara
Servicio	Cumplir la promesa de entrega	Pedidos de la zona entregados en dos días hábiles ÷ pedidos de la zona del mes: al menos el 95 %	Cada mes	Teodoro
Caja	Pagar a tiempo	Pagos vencidos sin atender: ninguno	Cada mes	Aldara, con la asesoría

Plan anual de referencia (hipótesis): por debajo de 165.000 € al año no cubre sus costes fijos (unidad 7). El 95 % no rebaja la promesa a cada cliente (3.1): es el umbral que obliga a revisar la organización.

CLAVE

Un objetivo útil tiene **indicador** (qué se mide), **valor** (cuánto), **horizonte** (cuándo) y **responsable** (quién lo sigue).

Seis departamentos y dos personas


Tiago

Dirección, comercial, compras, almacén, administración y finanzas. ¡Parecemos una empresa grande!

Y yo estoy en cuatro casillas a la vez.


Teodoro


Aldara

Si Teodoro falta una semana, ¿quién factura? Eso es lo que quiero ver.

Entonces dibujo funciones, no departamentos, y escribo quién cubre cada una.


Tiago

CLAVE

En una empresa pequeña, las áreas son **funciones, no personas**: una misma persona puede cubrir varias. Un organigrama honesto lo muestra.

Quién ejecuta, aprueba, y quién sustituye

TAREA	ALDARA	TEODORO	ASESORÍA EXTERNA	SUSTITUTO
Aceptar un pedido de cliente nuevo	A	E	—	Aldara
Preparar y entregar pedidos	E	I (registra el albarán)	—	Alumnado en rotación, supervisado
Emitir facturas	I	E	C	Aldara
Pagar a proveedores	A, E (ordena la transferencia)	Prepara la propuesta	I	Ninguno todavía (véase 4.5)
Contabilidad e impuestos	A	Prepara documentos	E	—

E: ejecuta · A: aprueba · C: se le consulta · I: se le informa.

CLAVE

La matriz muestra tareas **sin responsable**, **duplicidades** y controles que dependen de quien hace la misma operación.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

En la matriz de Nexo, ¿qué tarea ejecuta y aprueba la misma persona y además no tiene sustituto?

A Emitir facturas

B Pagar a proveedores

C Aceptar un pedido de cliente nuevo

✔ Aldara aprueba y ordena la transferencia (A, E) y el sustituto es «ninguno todavía». Quien prepara un pago no debería ser quien lo aprueba: separar ejecución y revisión es la forma más barata de evitar errores y fraudes.

El traje legal: quién responde de las deudas

FORMA	PERSONAS	RESPONSABILIDAD	CAPITAL
Empresario individual	Una persona física	Ilimitada: todos sus bienes presentes y futuros (Código Civil, art. 1911)	No hay capital mínimo
Emprendedor de responsabilidad limitada	Una persona física	Ilimitada, pero puede proteger su vivienda habitual (con límite de valor) y bienes de equipo afectos (Ley 14/2013, arts. 7–8)	No hay
Sociedad limitada (SL)	Uno o más socios	Limitada a lo aportado	Desde 1 €; reglas especiales por debajo de 3.000 €
Sociedad anónima (SA)	Uno o más socios	Limitada a lo aportado	60.000 € como mínimo
Sociedad laboral	Socios trabajadores indefinidos con la mayoría; nadie con más de un tercio, salvo excepciones	Limitada a lo aportado	La de su tipo (SL o SA)
Cooperativa	Al menos tres socios (ley estatal; alguna autonómica admite dos)	Limitada a las aportaciones suscritas (Ley 27/1999, art. 15.3)	Lo que fijen los estatutos

Gestión: la persona titular en el empresario individual; junta y administración en las sociedades; asamblea, un voto por persona como regla, en la cooperativa.

CLAVE

Se compara con cuatro criterios: **responsabilidad**, **gestión**, **financiación** y **obligaciones**.

La SL: desde un euro, con reglas



Los socios «no responderán personalmente de las deudas sociales» (art. 1.2). El capital «no podrá ser inferior a un euro»; mientras no llegue a 3.000 €, al menos el 20 % del beneficio va a reserva legal «hasta que dicha reserva junto con el capital social alcance el importe de tres mil euros» (art. 4.1).

Ley de Sociedades de Capital, arts. 1.2 y 4.1 · consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

La SL y sus socios. Si en la liquidación el patrimonio no basta, los socios responden solidariamente «de la diferencia entre el importe de tres mil euros y la cifra del capital suscrito».

NO OBLIGA A…

No obliga a aportar 3.000 € ni fija un capital «adecuado»: 30.000 € es una elección del caso de Nexo.

CLAVE

Una SL se constituye en **escritura pública** inscrita en el **Registro Mercantil**: con la inscripción adquiere personalidad jurídica (arts. 20 y 33).

La responsabilidad limitada tiene límites



Administrador que causa daño

Responde por su actuación como administrador, no por ser socio: actos contrarios a la ley o a los estatutos o incumpliendo sus deberes (LSC, art. 236).



Causa de disolución sin actuar

Los administradores pueden responder solidariamente de las deudas posteriores (art. 367).



Socio único sin inscribir

Si no inscribe la unipersonalidad en seis meses, responde de las deudas de ese periodo (art. 14).



Aval personal

Los bancos suelen pedirlo a los socios de una empresa nueva: con el aval, el socio responde con su patrimonio de esa deuda.

CLAVE

Si Nexo, S.L. no paga a un proveedor, el proveedor reclama a la **sociedad**, no a Aldara como socia… salvo en estas situaciones.

Desconfía de las comparaciones sin fecha

Hasta 2022

Capital mínimo de 3.000 €

Era la cifra mínima para constituir una SL.

19/10/2022

Ley 18/2022

Ley de creación y crecimiento de empresas: entra en vigor.

Desde entonces

Capital desde 1 €

Con reserva legal y responsabilidad solidaria por debajo de 3.000 € (art. 4.1).

Suprimidas

SLFS y SLNE

La SL en régimen de formación sucesiva y la sociedad limitada nueva empresa ya no se pueden elegir.

CLAVE

Antes de citar un requisito, consulta la **versión vigente** en el BOE y anota la fecha de consulta.

Elegir con criterios del proyecto, no copiar al vecino

CRITERIO	PREGUNTA	EN NEXO
Número de promotores	¿Una persona o varias? ¿Trabajan todas?	Aldara y, quizá, una socia capitalista que no trabajaría
Riesgo	¿Cuánto podría deber la empresa?	Compra existencias, tiene alquiler, personal y un préstamo
Capital y financiación	¿Cuánto se aporta? ¿Entrarán más socios?	Aportación inicial y posible entrada de una socia
Imagen	¿Qué esperan clientes y bancos?	Clientes y proveedores empresariales
Obligaciones y costes	¿Cuánto cuesta constituirla y mantenerla?	Escritura, registro, contabilidad mercantil e Impuesto sobre Sociedades
Continuidad	¿Qué pasa si una persona se va?	La empresa debe seguir aunque cambien los socios

CLAVE

«Es lo que hace todo el mundo» no es un criterio: se cruzan las formas posibles con las **circunstancias del proyecto**.

Capital de Nexo: 30.000 €, elección del caso

15.000 €
en el banco a 1 de octubre

6.000 €
en equipos

9.000 €
en existencias

30.000 €
capital de la SL

15.000 + 6.000 + 9.000 = 30.000 €. Cómo se aporta el capital se ve en la unidad 8.

CLAVE
No es un mínimo legal (la SL admite desde 1 €): se fija para cubrir tesorería, equipos y existencias. Al superar 3.000 €, no se aplican las reglas especiales del art. 4.1.

Lo que da y lo que exige



Por qué encaja

Limita la responsabilidad de los socios, permite que entre la socia capitalista con su participación, separa el patrimonio de Aldara del de la empresa y da continuidad aunque cambien los socios.

VS



Qué exige a cambio

Escritura, inscripción, contabilidad conforme al Código de Comercio, depósito de cuentas e Impuesto sobre Sociedades. Aldara, administradora con al menos la mitad del capital, cotiza en autónomos (LGSS, art. 305.2.b).

CLAVE

Ninguna forma es «siempre más barata»: depende de los beneficios, los riesgos y los costes de gestión de cada caso. Para una empresa real, pide ayuda en un PAE, una asesoría o una notaría.

Una estructura se prueba en los días malos

ESCENARIO	QUÉ SE ROMPE	CAMBIO ORGANIZATIVO POSIBLE
Las ventas caen un 20 % (de 180.000 € a 144.000 €)	El resultado previsto pasa de 6.000 € a −8.400 €	Revisar costes fijos, renegociar el alquiler o aplazar una contratación, antes de pedir más financiación
Teodoro falta dos semanas	Pedidos, facturas y archivo	Sustituto definido y procedimiento escrito; Aldara asume urgencias; alumnado en rotación, con supervisión
Aldara está fuera una semana	Aprobación de pagos	Pagos programados aprobados antes; autorizar por escrito a una segunda persona con límite de importe

CLAVE

Antes de concluir que «falta personal», busca tareas sin responsable, duplicadas o revisadas por quien las ejecuta. Contratar sin resolver eso añade coste y no corrige el fallo.

Si las ventas caen un 20 %, el resultado cambia de signo

Resultado = ventas × 40 % − 66.000 € de costes fijos

Plan anual	180.000 × 0,40 − 66.000	**6.000 €**
Ventas −20 %	180.000 × 0,80	**144.000 €**
Resultado con la caída	144.000 × 0,40 − 66.000	**−8.400 €**
Umbral de ventas	66.000 ÷ 0,40	**165.000 €**

Plan anual de referencia (hipótesis del caso): costes variables del 60 % de las ventas y costes fijos de 66.000 € al año. El umbral se trabaja en la unidad 7.

CLAVE

Con el plan, Nexo vende 15.000 € por encima del umbral (8,33 %): una caída del 20 % se come ese margen.

Lo que dijo el asistente de Jacobo

Pulsa cada tarjeta para ver la respuesta.

«El capital mínimo de una SL es de 3.000 €»

BULO

Desde la Ley 18/2022 (en vigor el 19/10/2022) basta 1 €, con reglas especiales por debajo de 3.000 € (LSC, art. 4.1).

«Puedes empezar como sociedad limitada nueva empresa»

BULO

La SLNE y la SL en formación sucesiva fueron suprimidas por la Ley 18/2022.

«Con una SL tu responsabilidad es cero en cualquier caso»

BULO

Hay límites: administrador (arts. 236 y 367), socio único sin inscribir (art. 14) y avales personales.

«Una cooperativa necesita al menos tres personas socias según la ley estatal»

REALIDAD

Ley 27/1999; alguna ley autonómica admite dos. Compruébalo en la de tu comunidad.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Tres formas jurídicas y un organigrama para Nexo



Aldara, Teodoro y apoyos externos

Una dirección (Aldara), una persona administrativa contratada (Teodoro), asesoría contable y fiscal y gestoría laboral. Caso ficticio.

1. **Alternativas pertinentes.** Empresario individual, SL y sociedad laboral. Se descartan la SA (60.000 € y estructura que no aporta a este tamaño) y la cooperativa (tres socios en la ley estatal y gestión democrática que no buscan).

2. **Cuatro criterios.** Responsabilidad ilimitada o limitada; gestión de Aldara o de junta y administración; la SL admite a la socia capitalista; la sociedad laboral no se cumple con Aldara como única socia trabajadora.

3. **Decidir y justificar.** SL con capital de 30.000 € y Aldara como administradora única (LSC, art. 210). Límite declarado: si un banco pide su aval, responde de esa deuda.

4. **Organigrama y autoridad.** Aldara: dirección, comercial, almacén y aprobación de pagos. Teodoro: pedidos, facturación y archivo. Asesoría: contabilidad e impuestos; gestoría: nóminas.

5. **Prueba adversa.** Ventas −20 %: resultado −8.400 € → revisar costes fijos antes de contratar o endeudarse. Si Teodoro falta, procedimiento escrito de sustitución.

✔ Nexo será una SL de 30.000 € con Aldara como administradora única; Aldara sustituye a Teodoro en urgencias y nadie aprueba un pago que haya preparado.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Comprueba que lo has entendido: ¿por qué la sociedad laboral no encaja en Nexo si entra la socia capitalista?

A Porque exige un capital mínimo de 60.000 €

B Porque obliga a una asamblea con un voto por persona

C Porque la mayoría del capital debe ser de socios trabajadores indefinidos y nadie puede pasar de un tercio

✔ Con Aldara como única socia trabajadora y una socia que no trabajaría, no se cumplen las dos reglas. Los 60.000 € son de la SA y el voto por persona, de la cooperativa.

REPASO

Ideas clave

- Nexo es una distribuidora del sector servicios (comercio al por mayor) que vende a empresas: B2B.
- La actividad se identifica con la CNAE-2025 (Real Decreto 10/2025) y los datos sectoriales llevan siempre fecha y ámbito.
- Tamaño y forma jurídica son cosas distintas: una microempresa puede ser una persona física o una sociedad.
- Un objetivo medible tiene indicador, valor, horizonte y responsable: ventas de 180.000 € el primer año, 95 % de entregas en plazo, ningún pago vencido.
- En una empresa pequeña, las áreas del organigrama son funciones; la matriz dice quién ejecuta, aprueba, consulta, informa y sustituye.
- Quien prepara un pago no debería aprobarlo: separar ejecución y revisión evita errores y fraudes.
- La SL admite capital desde 1 € (Ley 18/2022); por debajo de 3.000 € hay reserva legal del 20 % y responsabilidad solidaria por la diferencia.
- La responsabilidad limitada tiene límites: administradores (arts. 236 y 367), socio único sin inscribir (art. 14) y avales personales.
- Nexo: SL con 30.000 € (elección del caso) y Aldara como administradora única; ninguna forma es «siempre más barata».
- Si las ventas caen un 20 %, el resultado pasa de 6.000 € a −8.400 €: revisa la organización y los costes fijos antes de contratar.



¡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**