

Créditos a la presente edición

Coordinación académica Sara Elena Mendoza Ortega	Coordinación gráfica y cuidado de edición Greta Sánchez Muñoz Adriana Barraza Hernández Jorge Alberro Nava Rodríguez
Revisión técnica Leticia Placencia Ordaz	Seguimiento editorial Ma. del Carmen Cano Aguilar
Ajuste de contenidos Judith Leal Arce	Revisión editorial Ruth González Balvanera Laura Sainz Olivares
	Diagramación Bertha Ramírez Gallegos
	Ilustración Ismael D. Nieto Vital
	Diseño de portada Bertha Ramírez Gallegos
	Ilustración de portada Enrique Ramírez Torralba

Reconocimiento primigenio: El contenido de este módulo tiene como antecedente los materiales producidos en la primera edición cuyos créditos son: Coordinación académica: José Filiberto Herrera Curiel. Autoría: Judith Leal Arce. Revisión técnica: Leticia Placencia Ordaz, José Filiberto Herrera Curiel. Asesoría técnica: Leticia Guido Sorea, Juan Reyes Rivera. Colaboración: Neptalí Monterroso Salvatierra. Coordinación gráfica y cuidado de la edición: Greta Sánchez Muñoz, Adriana Barraza Hernández. Revisión editorial: Marcela Zubieta, Águeda Saavedra Rodríguez. Diseño gráfico y formación electrónica: Bertha Ramírez Gallegos. Ilustración: Enrique Ramírez Torralba, Ismael David Nieto Vital, Fabricio Vanden Broeck. Diseño de portada: Ricardo Figueroa Cisneros.

Agradecemos la colaboración del Círculo de estudio de la Plaza Comunitaria Guelatao y de la señora Inés Morales Rosas, presidenta del grupo de las mujeres de la tercera edad del Telar de Guadalupe, producción rural de responsabilidad limitada, por su participación en la prueba piloto de este módulo.

Agradecemos especialmente las aportaciones de la Lic. Leticia Guido Sorea, consultora de la Asociación Iberoamericana para el Desarrollo y Cooperación del Sector Social, A.C. (AIDECOSS, A.C.); y al Ing. Juan Reyes Rivera, Consultor Señor del Centro Regional para la Competitividad Empresarial (CRECE).

Para ganarle a la competencia. Revista ¡Pásele! D. R. ©. Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, INEA. Francisco Márquez 160, Col. Condesa, México, D. F., C. P. 06140. Primera edición 2005. Segunda edición 2007.

Esta obra es propiedad intelectual de su autora y los derechos de publicación han sido legalmente transferidos al INEA.

Prohibida su reproducción parcial o total por cualquier medio, sin autorización escrita de su legítimo titular de derechos.

Respetuosos del derecho de autor, autores y editores de esta publicación tuvimos cuidado en obtener por escrito las autorizaciones para reproducir todas las imágenes y/o textos aquí incluidos; sin embargo, algunas veces no fue posible determinar el titular de su propiedad intelectual. En caso de inconformidad favor de comunicarse a este Instituto para hacer la aclaración correspondiente.

ISBN Obra completa, *Modelo Educación para la Vida y el Trabajo*: 970-23-0274-9
ISBN *Para ganarle a la competencia.* Revista ¡Pásele!: 978-970-23-0830-0

Impreso en México.

Índice

Presentación..... 1

Artículos

¡Construye el orden! El organigrama.....	2
Un negocio cabe en una hoja de papel.....	8
Estás en el mapa.....	12
Fotografía tus ideas con el mapa mental.....	16

Historias

¡Vengo por ti, Boni!.....	20
Evita las confusiones y el dolor de cabeza.....	27

Crónica

Por el camino de los errores.....	32
--------------------------------------	----

Repotaje

Plaza de propósitos.....	37
--------------------------	----

Guías

¿En dónde me puedo capacitar?.....	41
Hacia el cumplimiento de las obligaciones.....	44

SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



Disfruta, convive y aprende.



No es difícil, cuando tienes
entusiasmo y existe alguien dispuesto a
darte una mano

¡Pásale!

i Pásale!, pásale a esta Revista, donde encontrarás temas que te ayudarán a aumentar de manera integral tus competencias, es decir, tus conocimientos y habilidades personales, que puedes utilizar para mantener y mejorar tu negocio.

Esta Revista, además, pretende que los temas incluidos te sirvan de base o como punto de partida para que en un futuro y de manera permanente, amplíes tu formación como empresario o empresaria.

Este material forma parte del módulo *Para ganarle a la competencia*, y puedes leerlo conforme se te indique en el Libro del adulto, o bien, en los momentos y en los lugares donde prefieras hacerlo.

¡Construye el orden!

El organigrama

Ordena y coordina las actividades de tu equipo de trabajo.

Las medianas y grandes empresas siempre están en busca de mejorar la organización de todas las actividades que se realizan en ellas, porque saben que ello les traerá ventajas en su economía y en la preferencia de los clientes.

Tú, como micro o pequeño empresario, también puedes hacerlo, pues es recomendable para todo negocio que desee aumentar constantemente su competitividad.

Una herramienta útil para hacerlo es el organigrama, ya que es la representación gráfica de la estructura de una organización, que puede ser sencilla o compleja.

Observa los ejemplos de las páginas siguientes.

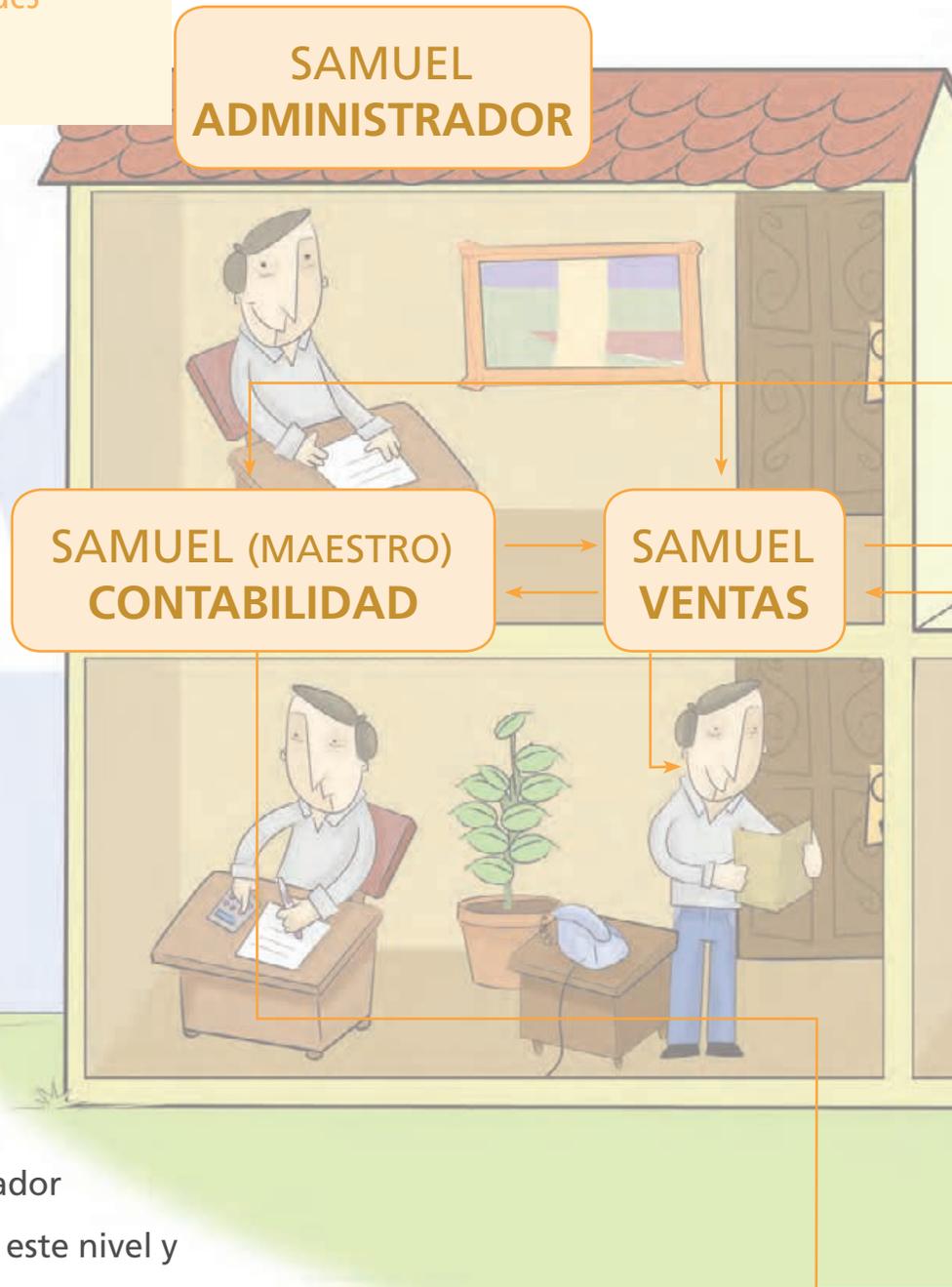
Organiza administrativamente tu negocio, arregla la funciones y responsabilidades de todos los que participan en tu negocio y obtén el beneficio que tú mismo has planeado de antemano.

Y tú, ¿qué negocio prefieres?



¡La pregunta ofende!
Estoy aquí porque soy un conocedor
de la organización.

Este organigrama representa una forma sencilla de distribuir las actividades de una empresa.



Quando elaboras un organigrama, coloca a la cabeza a quien será el administrador, porque él será el coordinador del trabajo. A partir de este nivel y de acuerdo con tu giro comercial, puedes hacer la clasificación de las actividades más convenientes para tu organización.

Hacer el organigrama de un micro o pequeño negocio es más fácil en comparación con una mediana o grande empresa, pues en él participan no más de 10 personas.



Cuando hagas tu organigrama, ¡vigila!



No pierdas de vista el objetivo de tu negocio.



Agrupar a las personas por actividades.

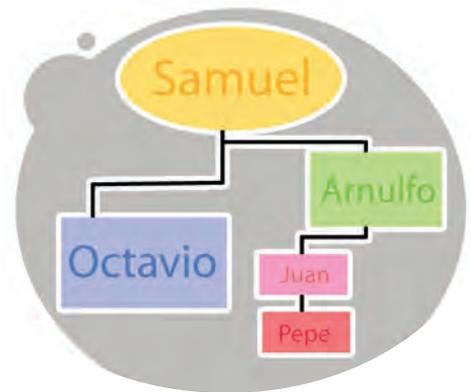


Asigna actividades a las personas de acuerdo con sus habilidades, conocimientos y actitudes.



Un organigrama bien hecho debe mostrar de un negocio...

Los niveles de responsabilidad y las líneas de autoridad.



Las relaciones entre los integrantes del equipo de trabajo.



La división de trabajo en la que se basa tu organización.



Fotografía: Pedro Hiriart

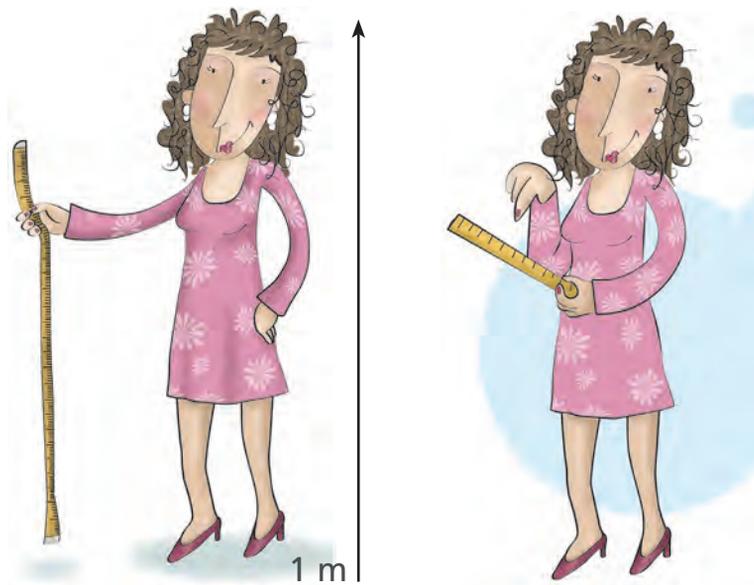
Un negocio cabe en una hoja de papel

El plano es un instrumento de suma utilidad para las ocasiones en que un negocio necesite renovarse. Por eso, el plano debe ser parte de todo proyecto de mejora de la empresa.

Construye adecuadamente los espacios de tu negocio. Con la ayuda de un plano, puedes revisar la distribución de las áreas con las que cuentas. ¡Juega con ellas y distribúyelas como mejor te funcionen!



En un plano puedes dibujar un jardín, una habitación, varias áreas de un edificio o hasta una casa. Las medidas reales de estos lugares las puedes representar en una hoja de papel. Observa cómo las dimensiones de la habitación de la página anterior se representan con la misma forma y sin perder la proporción en la figura del lado derecho.



Tú decides la proporción con la que representes un lugar en una hoja de papel.

Piensa para qué necesitas el plano y decide si una longitud de 1 metro la representarás con:

- 1 cm
- 2 cm
- 3 cm

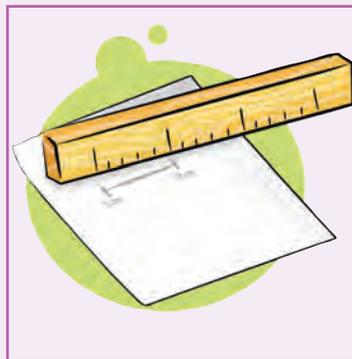
o con otra medida.

Los pasos que puedes seguir para hacer tu plano son los siguientes:

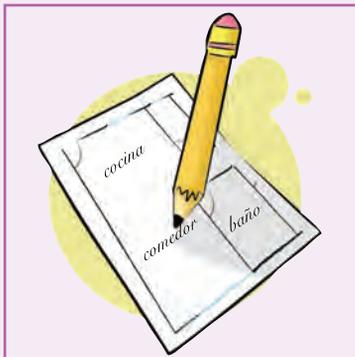
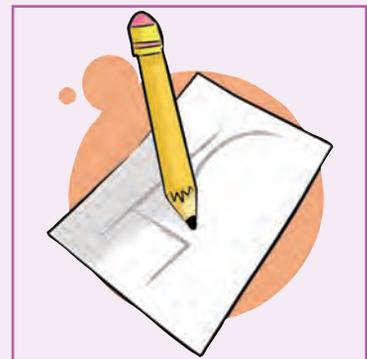
Primero. Toma con exactitud las medidas del lugar: ancho, largo y, si es necesario, altura y anótalas en un cuaderno.



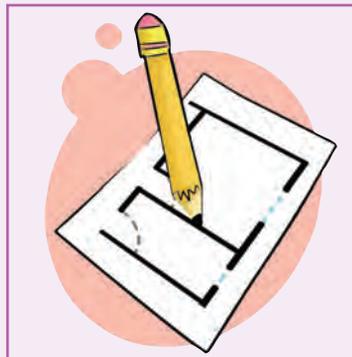
Segundo. Decide con qué proporción representarás estas medidas en el papel.



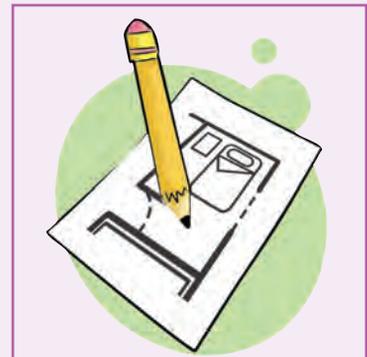
Tercero. Representa con líneas los contornos de las habitaciones.



Cuarto. Ya que tengas dibujadas las áreas, escribe en ellas qué habitaciones representan.

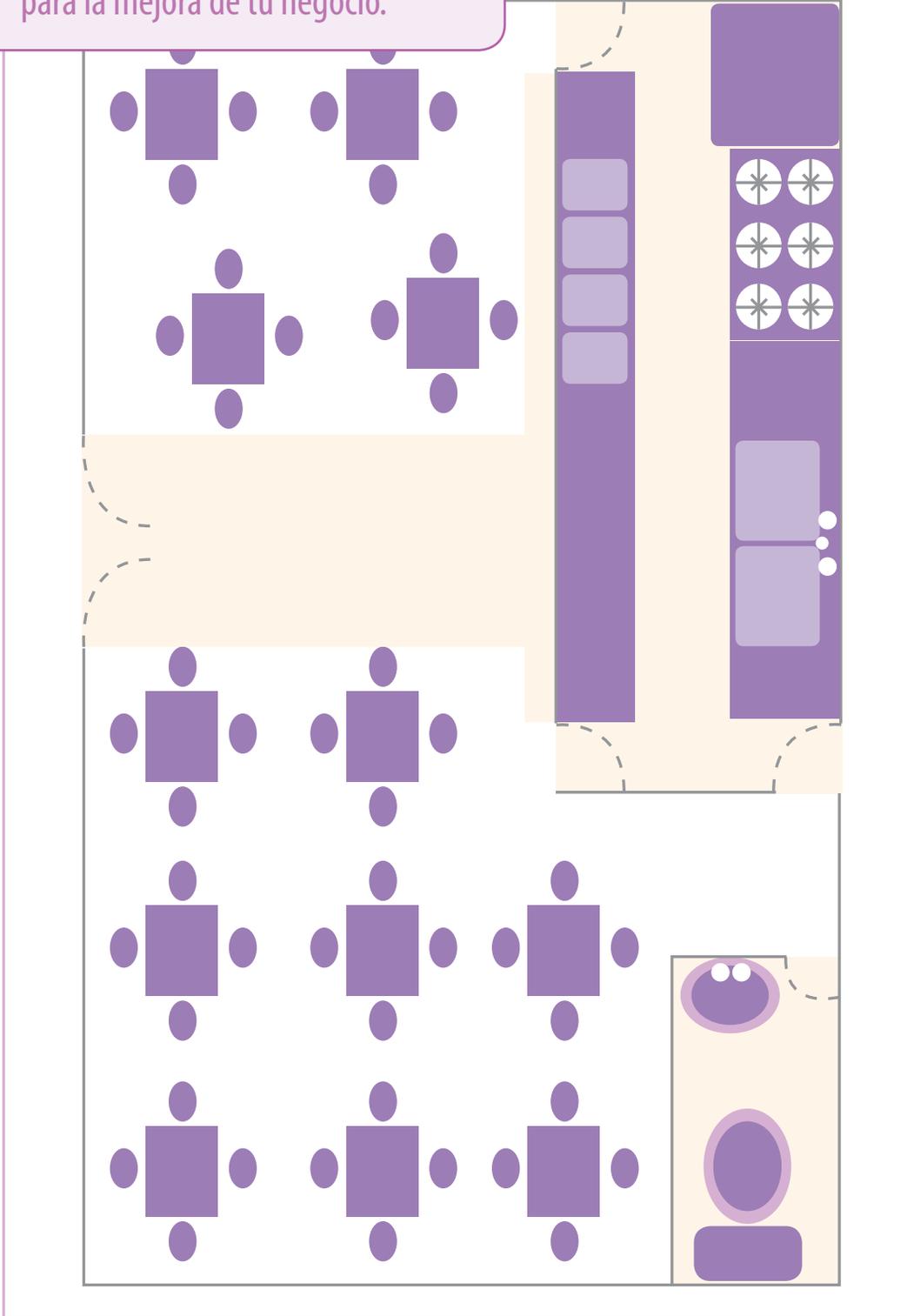


Quinto. No olvides dibujar o señalar las puertas y ventanas.



Sexto. Dibuja, en cada área, cada uno de tus muebles y cómo están distribuidos.

No te preocupes si no dibujas bien, lo importante es que obtengas un plano con el que puedas trabajar para la mejora de tu negocio.



Estás en el mapa



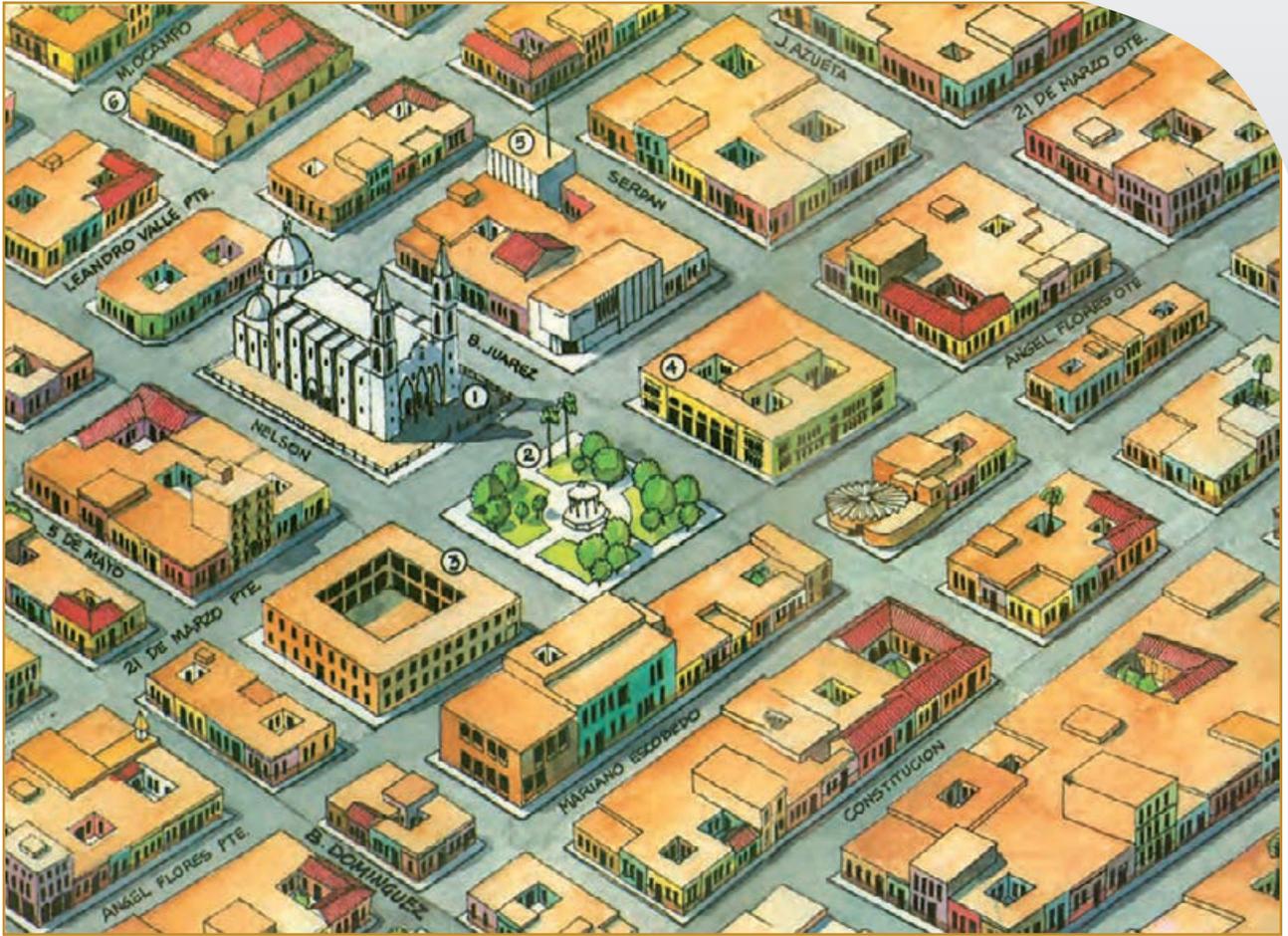
Para llegar más fácil,
venga por la calzada Morelos, en
Teléfonos de vuelta y suba por el
otro lado, luego hacia arriba...

¡No, no, señor!,
¡por el otro lado!

¡Ahórrate palabras y confusiones!
Utilices o no propaganda impresa, siempre ten
en la mente un mapa cartográfico exacto de la
ubicación de tu negocio. Tú mismo lo puedes
elaborar porque tienes la información necesaria.

Un **mapa cartográfico** es la representación, en una porción de papel, de lugares reales como unas cuantas cuadras, un barrio, un pueblo, una ciudad, un país o hasta todo el planeta.

Observa los lugares que hay en la siguiente ciudad.



La iglesia, el mercado y el parque de una ciudad, o bien, la cascada y la montaña de un sitio natural, deben ser representados con un símbolo gráfico, es decir, con un dibujo.

Una cascada



Puede ser representado así



Una iglesia



Puede ser representado así



Unos arbustos

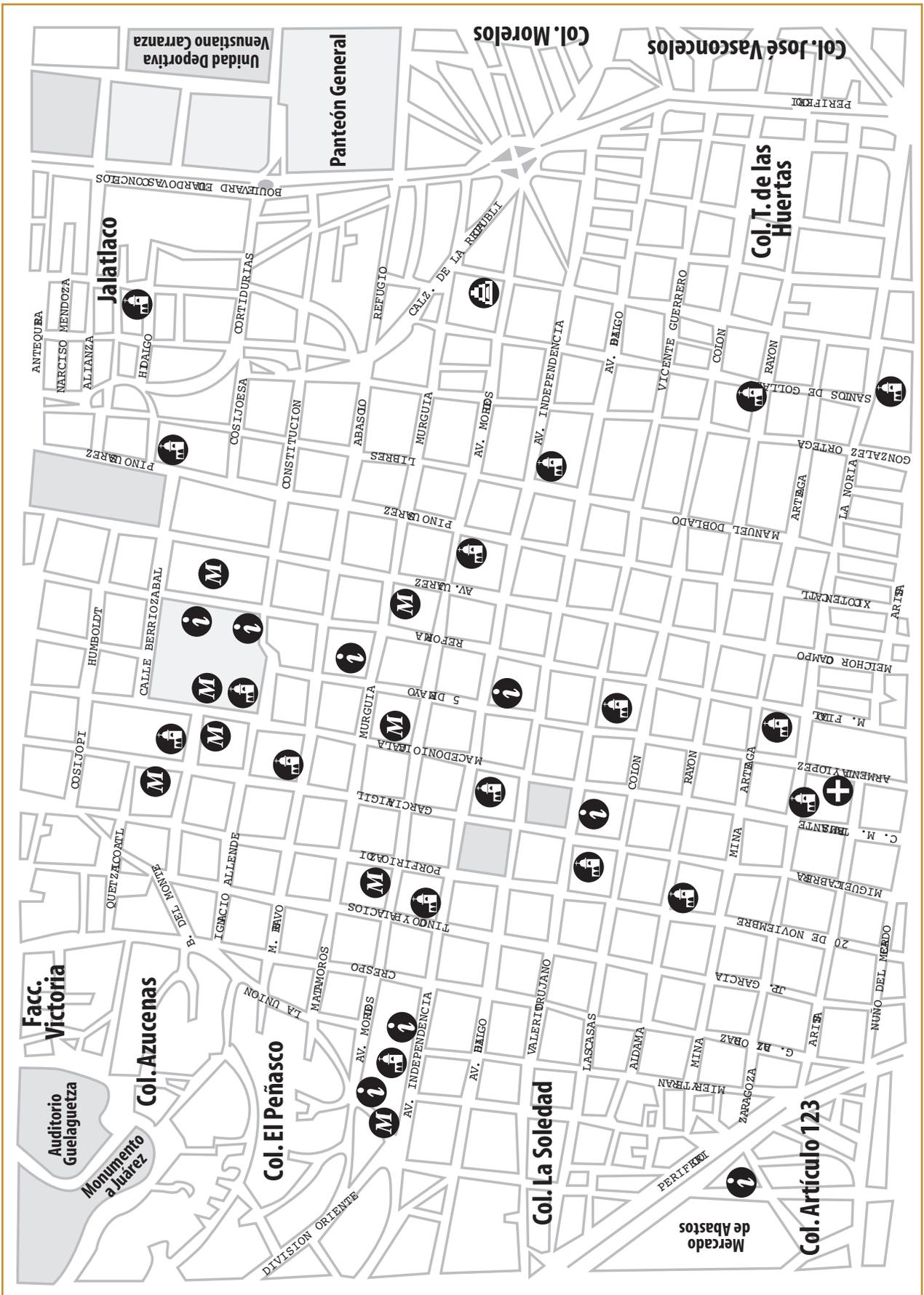


Puede ser representado así



A través de símbolos y líneas, es posible representar todo lo que hay en un lugar. Obsérvalo en el siguiente mapa cartográfico. Un mapa se elabora y se consulta por ser útil, y lo es en la medida en que representa fielmente una zona o un espacio determinado.

Un mapa debe tener los datos correctos y representar la distribución y los tamaños de manera proporcional, porque será la guía que llevará de la mano a los clientes a tu negocio.



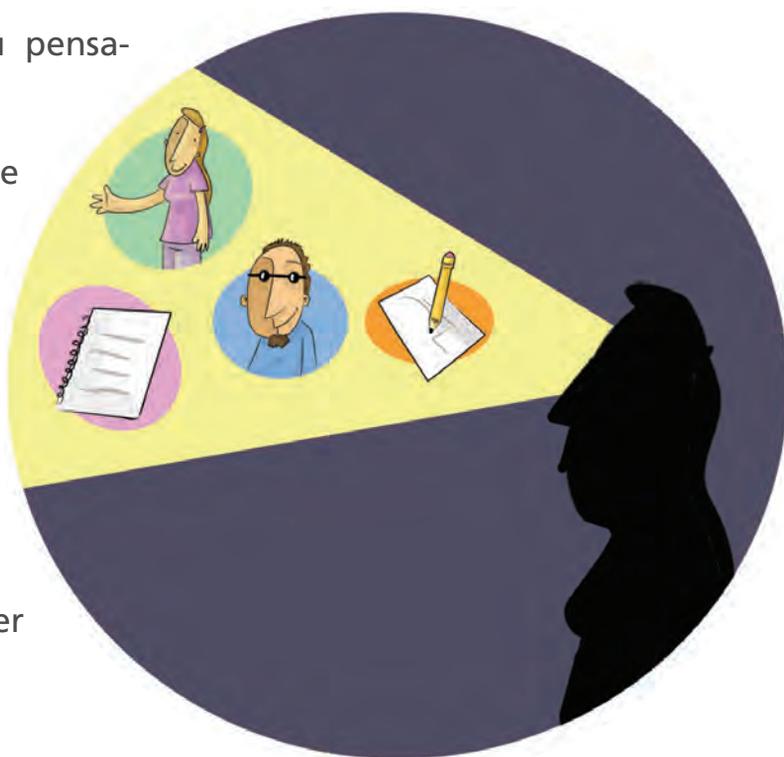
Fotografía tus ideas con el mapa mental

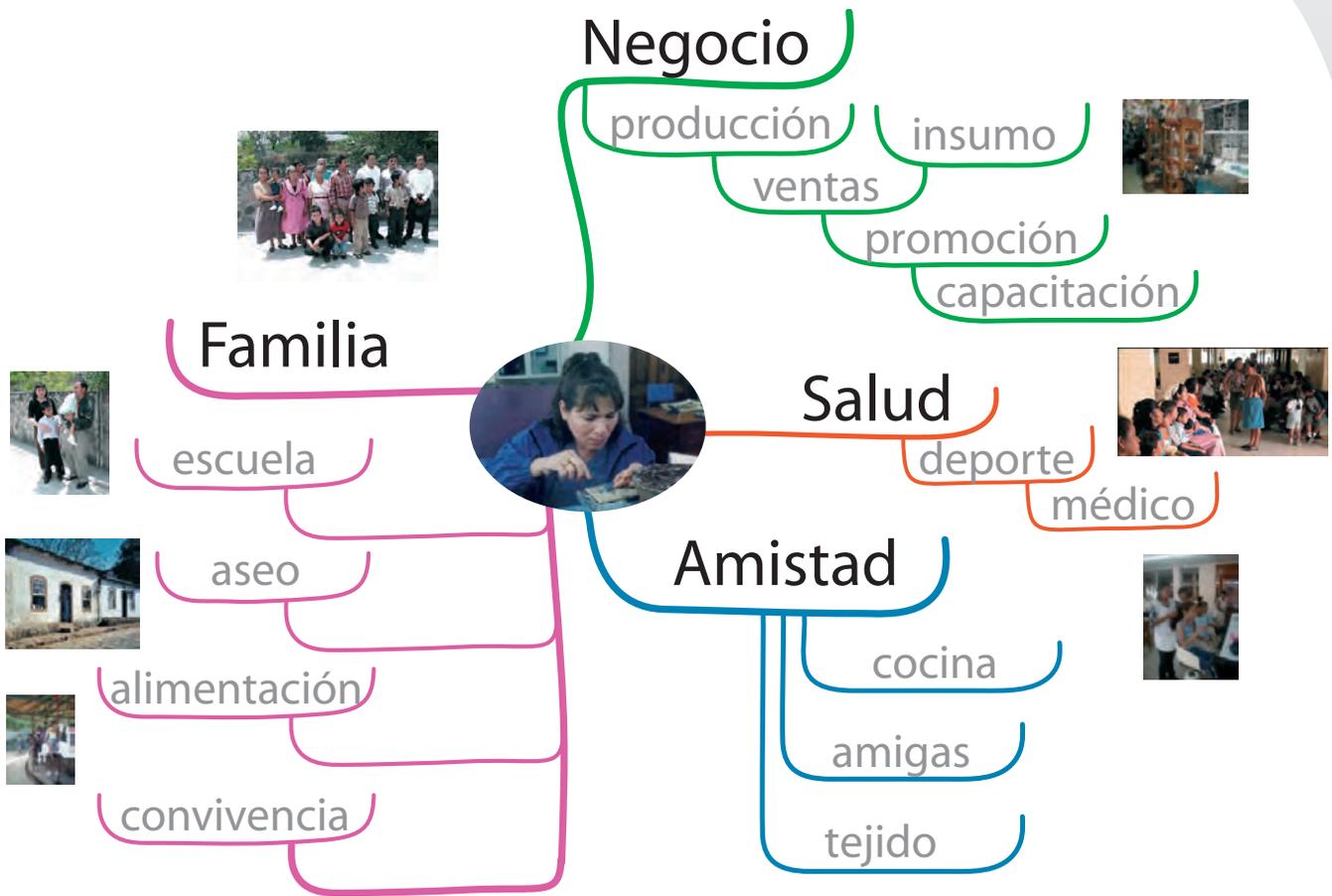
¡Organiza tus ideas!

Existen varios tipos de mapas; pero el llamado **mapa mental** puede ser utilizado, entre otras cosas, para estudiar las diferentes situaciones en las que se desenvuelve tu negocio y tu familia.

Con él podrás desarrollar aún más las habilidades para ordenar tu pensamiento.

Un **mapa mental** tiene como objetivo principal organizar las ideas. ¿Cómo se logra esto? Veamos: se define y coloca en medio el tema central; siguiendo el ejemplo, el tema central es “la vida de la mujer orfebre”.





Después tienes que dibujar las ramas gruesas, que son los aspectos principales en los que ordenarás tus ideas. Después las subramas, que son los subaspectos de cada rama. Continuando con el ejemplo, las ramas son: familia, salud, amistad y negocio. Los grandes aspectos de la vida de la mujer orfebre son: escuela, aseo, alimentación y convivencia, que son subaspectos de familia, es decir, subramas.



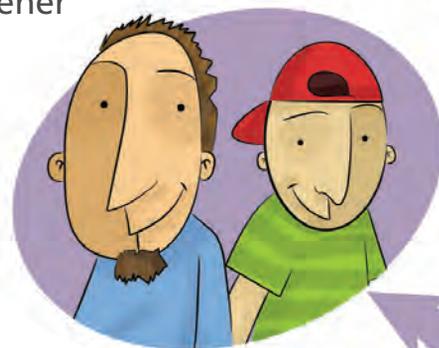


Los mapas mentales son llamados así porque expresan y representan la forma en que las ideas están o pueden estar relacionadas con un tema central.

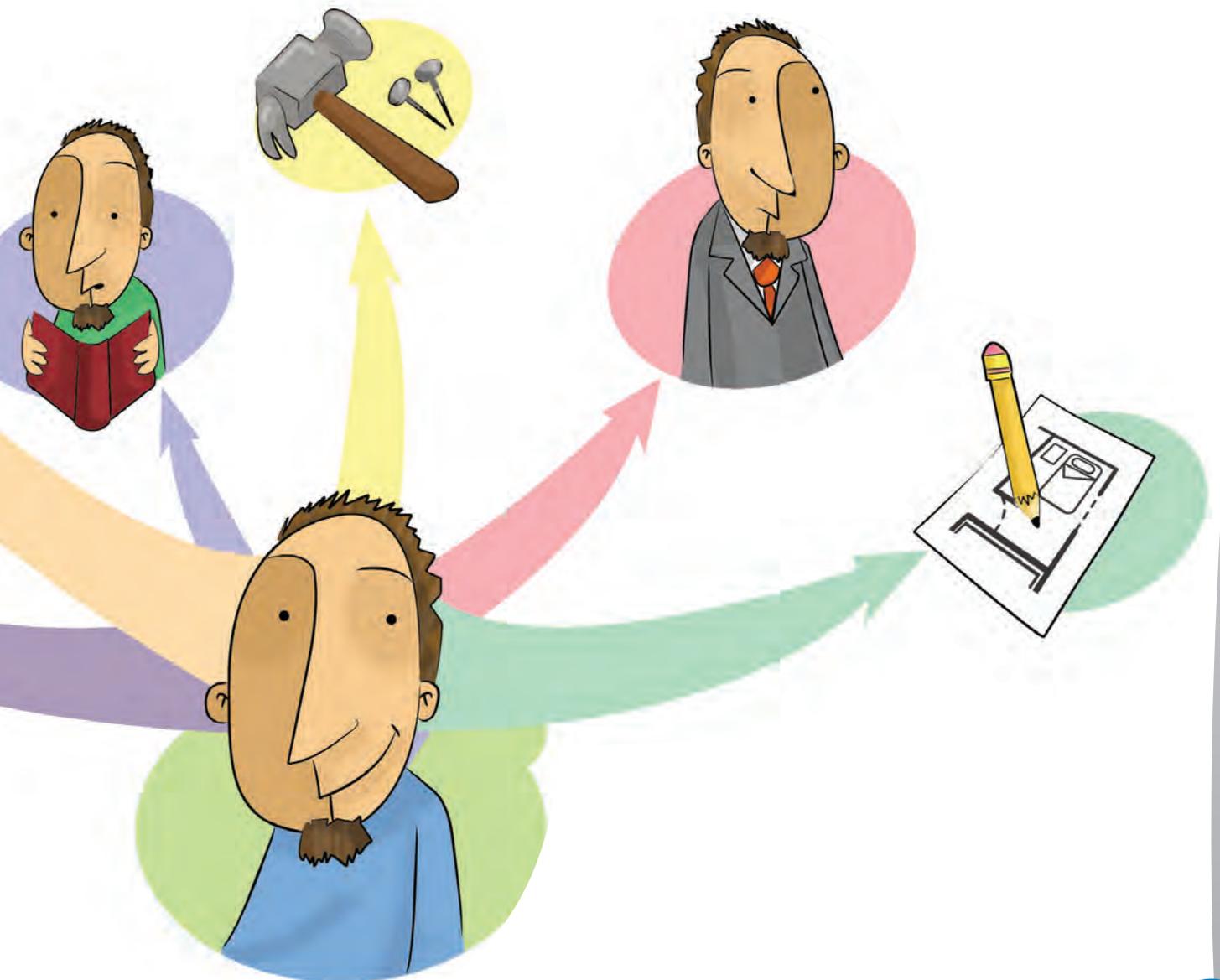


Entre más ramas tenga un mapa, da la posibilidad de explorar más lo que una persona tiene en mente, lo que permite obtener más información y un panorama más detallado de lo que sucede.

El mapa mental es una herramienta que ayuda a desarrollar la capacidad de análisis de un empresario o empresaria, pues en él puede representar, por separado y con claridad, problemas internos del negocio, así como los diferentes elementos que conforman su mercado. También puede ser de gran ayuda en la solución de problemas personales, pues es una forma eficiente y gráfica de



poner sobre un papel de forma organizada, todos los aspectos que se involucran. Inclusive, puede ser de gran ayuda para encontrar otros aspectos que, aunque no se piense, tienen relación con un problema o determinada situación.



¡Vengo por ti, Boni!



¡Pobre Julián!
Se nos fue ahora que
ya había ampliado su
tienda de ropa.

Si la estaba
levantando
bonito.

¡Éramos cuates!
Y me daba muchos
consejos. ¡Era bueno en
el negocio el Julián!

Boni estudia. Tiene su propio negocio, ahí vende mochilas, bolsas para dama y gorras.

Qué daría
porque mi negocio se
fuera para arriba!

Mañana tengo
que surtirme de
mochilas, y se supone
que debería tener
suficiente dinero, pero
apenas saqué para
comprar una parte.



Julián bien que hacía las cuentas. Sabía a cómo vender y sacar ganancias.



Siempre me decía que me iba a decir cómo llevar el negocio, y nunca le hice caso por andar en el cotorreo.



Se llevó el secreto a la tumba... y ni modo de que regrese.



zzzzzzz
zzzzzzzzzz
zzzzzz zzzzzz
zzzzzz

Después de un tiempo de estar dormido...



¡Bonifaaaaciao!



¡Eh!

¡Booonii!



¡Ay, mamá!
¿Qué haces aquí?
¡Tú ya estás muerto!

Vine porque me has estado llamando todo el día. Además, tengo un pendiente contigo.



Ven conmigo,
te tengo que enseñar lo
que tanto has estado
preguntando en el día... a
cómo vender.



Te tengo que
llevar para que
veas tu pasado.

¿A mi pasado?
¿Para qué?

Para que veas todo lo
que has hecho para vender
tus mochilas. Quiero
mostrarte cómo calcular el
costo de cada una.

¡Órale!
¡No me toques, que
ya estás muerto y
se siente refeo!



Para comprar
y vender tus
mochilas, tienes
que hacer **gastos
directos e
indirectos.**



Vas a comprar
100 mochilas.

¡Ese soy yo!
¿A dónde voy?

¡Sale!, muerto
eres más complicado.
Ni te entendí.

Los **costos directos** comprenden todo lo que ocupes directamente en lo que vendes, ya sea que lo elabores o lo compres.

Los **costos indirectos** al mes son los gastos que tienes que hacer para el funcionamiento de tu negocio, como el pago de servicios públicos, tu sueldo, el de tu personal, ya sabes.



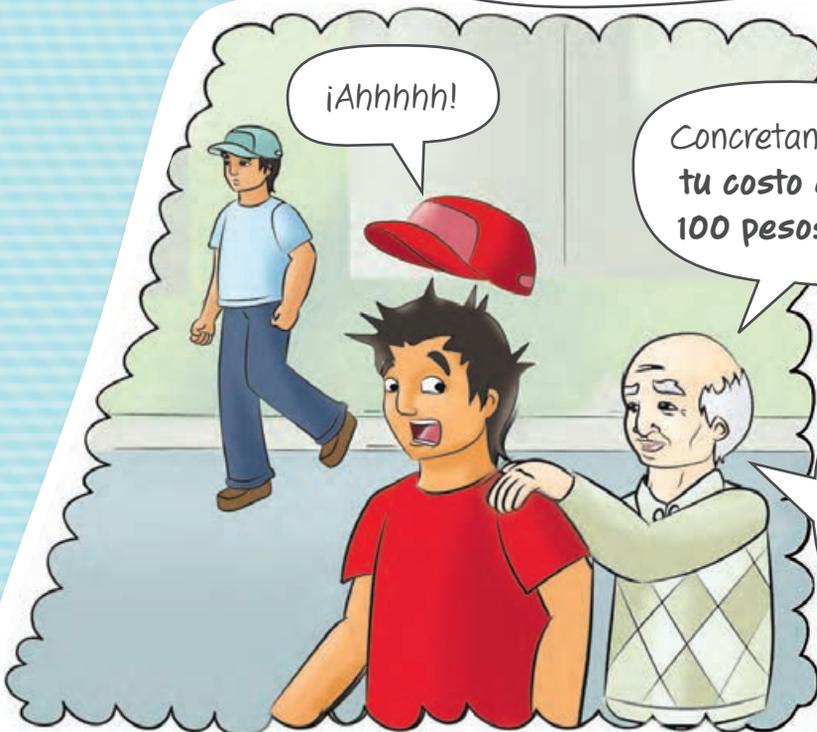
Comprendo, eso quiere decir que en cuanto a mis **costos directos** al mes, como yo nada más vendo las mochilas, tengo que tomar en cuenta lo que pagué por ellas.

¡Así es! Si las fabricaras, tendrías que considerar la materia prima y el sueldo de tu personal, si lo tuvieras.

¡Ahhhhh!

Concretando: **el total de tu costo directo es de 100 pesos por mochila.**

Y si tuvieras empleados, tendrías que sumar su sueldo más el costo de las mochilas, y el resultado dividirlo entre 100, para obtener el costo por mochila.





Recuerda todos los gastos que tienes al mes para que funcione tu negocio.



Los gastos mensuales para que funcione mi negocio son el pago de luz, mi salario, la cuota del mercado y el transporte.



¡Miraaaa!
En estos momentos vas a tener un costo indirecto.



Sumando los gastos que tengo al mes, resulta que pago de energía eléctrica 100 pesos, de mi salario, 2000 pesos; de cuota en el mercado, 100 pesos y de transporte, 100 pesos. El total de costos indirectos al mes es de 2300 pesos.



Si compras 100 mochilas mensualmente, debes dividir 2300 pesos entre este número, lo que te da 23 pesos de costos indirectos por mochila al mes.

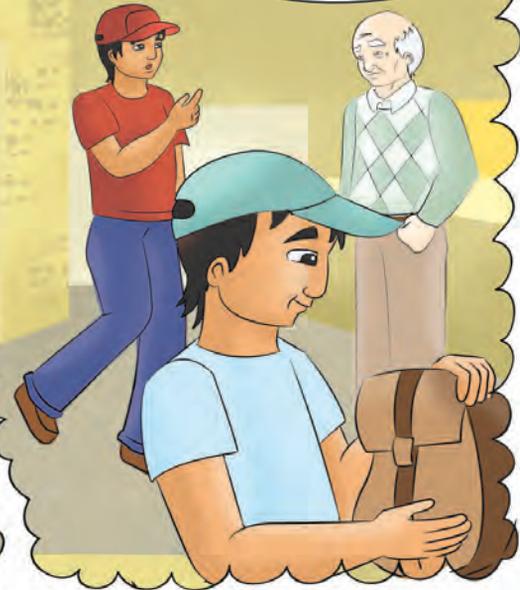


Al igual que los costos directos e indirectos, debes obtener cuál es tu costo por mochila.

Mírate, siempre estabas muy listo para vender, pero no sabías a cómo te salía realmente cada mochila.

Y para eso, hace falta que sumemos los dos tipos de costos que ya calculamos: los **directos** y los **indirectos**.

Si tuve un costo directo de 100 pesos y un costo indirecto de 23 pesos, entonces... el costo por mochila es de 123 pesos.



¡Cada mochila me cuesta realmente 123 pesos! Y yo le vendí una mochila a una chica guapa a 115 pesos. ¡Me decepciono! Así no gano, pierdo.

Le ganaste poco. Tuviste una pérdida de 8 pesos.



¡Qué quieres, me ganó la pasión!

Déjate de pasiones,
aquí lo que vale son
las cuentas.

Discúlpame, por favor.
Si calculas bien tus costos por
producto, podrás saber a qué
precio debes darlo y, sobre todo,
si te conviene venderlo.

¡Aaaaahh!
¿Por qué tan
incomprensivo?

No, Boni,
creo que todavía
hay otras cosas que
debes aprender.

¡Aaaaahh!
¡Ya entendí!

Lo hubieras dicho
desde un principio,
que eso era todo.

¡Ya entendí!
¡Ya entendí!

¡Híjole!
¡Qué bueno,
nomás era
un sueño!

Por si las dudas,
antes de que regrese el
Julián, voy a hacer el cálculo,
para ver a cómo me conviene
vender cada producto
que ofrezco.

Evita las confusiones y el dolor de cabeza



Maricarmen vive con su hijo y su mamá. Tiene una pequeña zapatería que ella misma atiende.

Cuando se fue la productora de zapatos, Maricarmen se quedó pensando entre sí o no aceptar la oferta, y fue en el momento de cerrar el local cuando pudo tomar unos instantes para pensar.

Está tentadora la oferta, pensó, pero ahorita tengo muchos gastos. Por otro lado, las ventas han bajado un poco, nomás pasan a medirse los zapatos y no se llevan nada.

Y así se fue Maricarmen, dándole vuelta a las cosas una y otra vez, hasta que llegó a su casa.



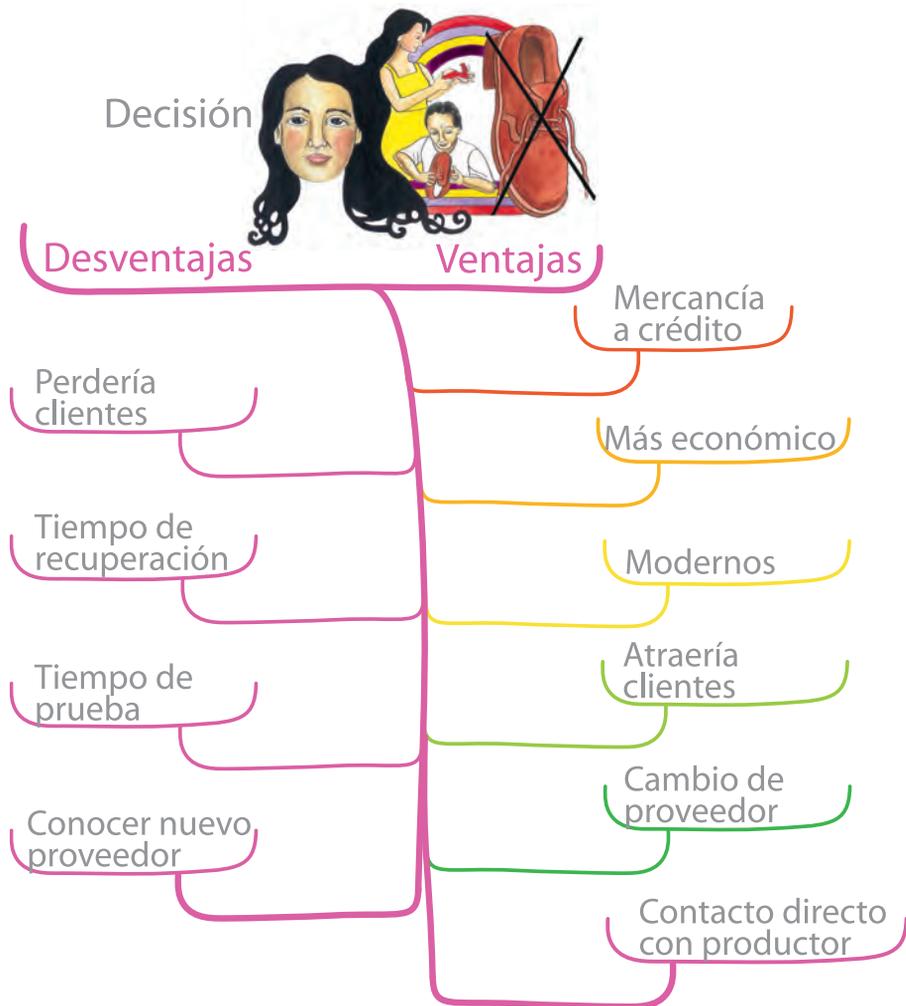
Más tarde, Maricarmen pudo sentarse un momento a reflexionar con calma.

Necesito sacar más dinero, para eso debo mejorar las ventas. Tal vez sí acepto el ofrecimiento... ¿Me convendrá? Tengo que verlo bien... a lo mejor así se me quita el dolor de cabeza.



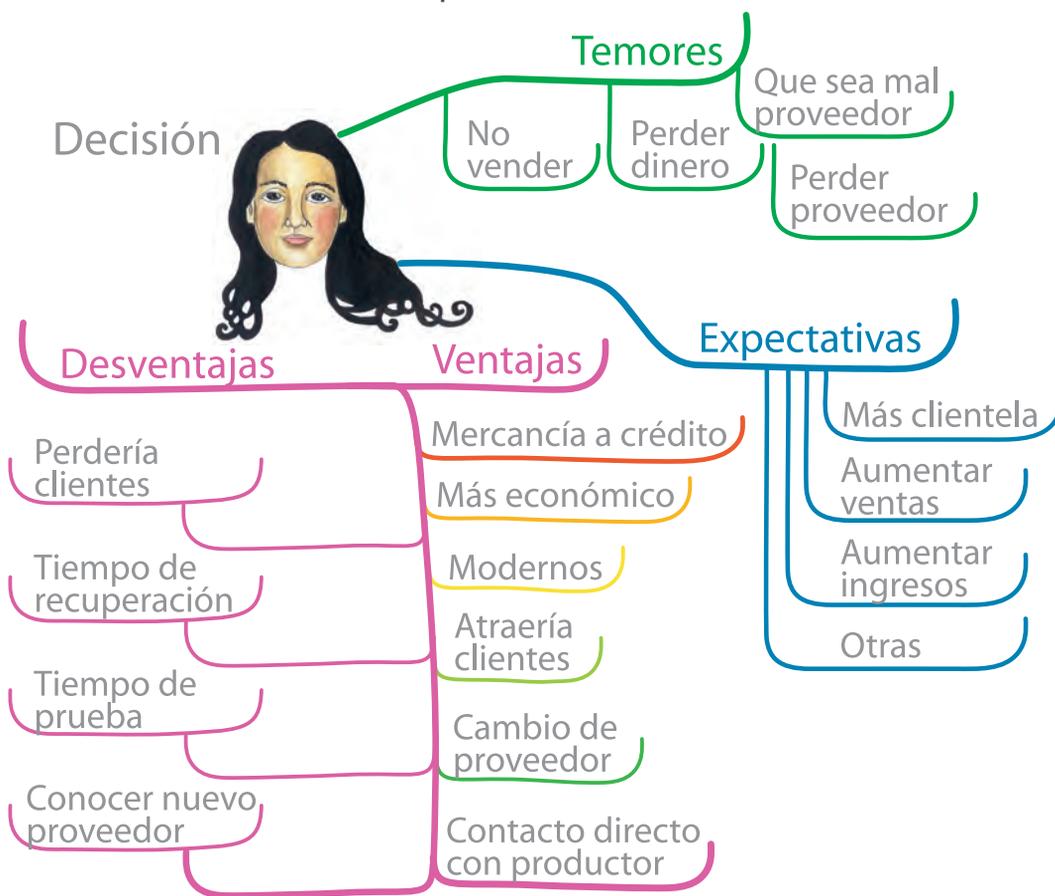
Estaba en eso cuando vio que su hijo jugaba con unas piezas, que separaba formando grupos de colores, entonces se dijo: Yo creo que así hay que hacerle con los problemas; cuando están hechos bolas, hay que separarlos, para ordenarlos bien.

Entonces se levantó y fue por una hoja de papel. Primero tengo que atender el asunto del negocio, porque de ahí sale para vivir. Así es que



voy a separar las ventajas y las desventajas que tendría si acepto el ofrecimiento de tener nuevos proveedores.

Con esta idea, sin saberlo, hizo un mapa mental: se dibujó en medio y luego señaló los beneficios y los inconvenientes. Como Maricarmen siempre ha sido precavida, pensó también escribir ahí, por separado, todos los temores, que quizás le originaban en parte ese malestar de cabeza. Después de un rato de mirarlos una y otra vez, se dijo: *No puede ser que sólo tenga temores, también debo pensar en lo que yo espero si hago el trato con los productores.* Entonces fue cuando dibujó estas dos ramas más a su mapa mental.



Después de mirar su mapa mental un buen rato, pensó: *algo muy importante que debo tomar en cuenta son las ventajas competitivas*

que voy a tener en comparación con las otras zapaterías que hay en la misma calle y en los alrededores. A ver, voy a escribir aparte las ventajas competitivas... Y así lo hizo. Obsérvalo en la siguiente imagen.



Viéndolo bien, y ya sin dolor de cabeza, hay coincidencias entre mis ventajas y mis expectativas. Y bueno, también debo considerar que hay mucha gente joven que busca modelos modernos. Ahora que ya lo tengo más claro, en cuanto a aceptar o no, yo creo que... Con las ideas ordenadas en un mapa mental, Maricarmen pudo, finalmente, tomar una decisión. Ponte en su lugar, ¿tú, qué decisión hubieras tomado?

Por el camino de los errores



Estoy a punto de entrar a una pequeña ciudad; busco hospedaje y veo un letrero que dice “**Casa de huéspedes, habitaciones baratas, sin niños**”. Juego con el letrero, que me parece divertido, y me imagino si habrá alguien que acepte una habitación más cara, con niños.

Ese tipo de letreros son mis piezas favoritas, pues dan oportunidad a formarse varias ideas. No son como aquellos que son precisos en lo que quieren, los escritos con el conocimiento de que una frase debe reflejar una idea.

Hay quienes viajan por este mundo en busca de tradiciones de gran arraigo; algunos más, a la caza de rarezas naturales. Yo, por mi parte, exploro los caminos para encontrar letreros.

En busca de la frase que refleje una idea precisa

Ya hospedado en un lugar que dice: “**Habitaciones limpias, con todos los servicios y a precios económicos**”, salgo a caminar y me encuentro con una cartulina que anuncia: “**¡Aquí sólo se compran hígados y riñones frescos!**”. De momento me asalta el temor, ¿se tratará de tráfico de órganos?; mi idea se ve casi afirmada con la pared sucia donde se encuentra pegado este escrito. Pero no, afortunadamente se trata de un lugar donde se venden menudencias.

Me quedo un rato mirando el letrero y hago un cambio, quito la palabra **compran** y en su lugar pongo **venden**. Un cambio razonable, pues quienes atienden ese negocio ofrecen es decir, venden.

Miren el cambio, si en lugar de:

*Aquí sólo se **compran** hígados y riñones frescos, escribo:*

*Aquí sólo se **venden** hígados y riñones frescos.*

Es increíble cómo el sentido de una frase puede modificarse con tan sólo cambiar cualesquiera de las palabras que la componen, pues cada una de ellas cumple una función en la idea que se quiere comunicar.



Esto es algo que no hay que perder de vista, sobre todo si se quiere que las personas entiendan lo que realmente queremos comunicar. Para eso, conviene preguntarse antes de escribir, qué es lo que quiero anunciar: un cambio de horario, la venta de un producto, etcétera.

La idea de la menudencia me ha abierto más que el apetito, la sed; entro a un lugar que dice simple y sencillamente: “**Fuente de sodas**”. Pido una agua fresca y me encamino al baño donde encuentro la indicación arriba del lavabo: “**Cierre bien la llave después de lavarse las manos**”.

De pronto esta frase se convierte en mi favorita y la reviso con el siguiente detenimiento:



Cierre, indica que va dirigido tanto a mí como a cualquier otra persona que haga uso de la instalación.

Cierre bien la llave, es lo que quieren que uno haga, y

después de lavarse las manos, es un complemento a la instrucción, para dar una idea completa de la acción.

Me gusta, me digo a mí mismo. Es todo un ejemplo, que cumple fielmente con el orden y los elementos

El sentido de una frase puede modificarse con tan sólo cambiar cualesquiera de las palabras que la componen, pues cada una de ellas cumple una función en la idea que se quiere comunicar.

de una frase, pues dice a **quién va dirigido**, **qué se quiere que se haga**, y **cuál es el complemento de la idea**.

Me tomo mi agua con la idea fresca de una frase bien hecha, y me doy un descanso, antes de iniciar otra exploración.

Rastreando las letras exactas en las palabras

La imagen de las menudencias sale de mi mente, en su lugar queda una serie de platillos que en esos momentos se me antojan.

Me aventuro, entro a un local que no cuenta con ningún anuncio, pido informes sobre lo que ahí se sirve y me señalan una hoja de papel pegada a la pared, que dice: **“Tacos y quezadillas de: longaniza, queso, pollo, y picadiyo”**.

Como tengo mucha hambre, decido, como dicen, picar algo para entretener el hambre, y pido una quesadilla con “z”. Por curiosidad, solicito que me preparen una de picadillo con “y”, a ver a qué sabe, pues el que yo conozco se escribe con “ll”.



Con algo en el estómago, incursiono en caminos donde abundan los letreros realmente fascinantes, como los siguientes: “**Hoferta: chorts y camicetas**”; “**Se asen talachaz**”; “**Se componen: labadoras, rradios, refrigeradores y ornos mikrondas**”.

Y así como el explorador debe llevar a la mano un mapa cartográfico o una brújula, yo llevo mi propia herramienta para estos casos: el diccionario.

Tomo estos letreros como un reto y abro mi diccionario. En él busco la palabra: **hoferta**.

Y encuentro que debe escribirse: **oferta**.

A continuación puedo leer que la definen como el “ofrecimiento de un bien o un servicio que puede ser vendido a un precio determinado”.

Esta es la belleza de las palabras, tienen una forma correcta de escribirse y un significado, que nos dice en qué momento utilizarlas.

Con mi diccionario en mano, me engolosino verificando las palabras de cada letrero. Y me quedo pensando que si yo hiciera letreros, los escribiría correctamente para que viajeros como yo se llevaran la mejor opinión de mí.

El diccionario es el mejor compañero para dichos casos, pues me ayuda a verificar la forma correcta de cada palabra y me informa cuál es su significado.

Plaza de propósitos

Nos dice don Jerónimo, sin dejar de preparar el producto que vende: *Queremos que una buena cantidad de gente se sienta atraída por consumir, por eso preparamos tortas con variedad de ingredientes y combinaciones, a un precio accesible, ricas y bien servidas.*

Y de que hay atracción, la hay, por eso nos acercamos al igual que muchos clientes a esta tortería que lleva por nombre “La Espléndida”. Famosa en los alrededores y, sobre todo, en la plaza comercial. Le pedimos a don Jerónimo que nos prepare una torta de milanesa de soya



con queso fundido y otra cubana, y que nos platique cómo le hizo para que el negocio progresara.

–Po’s, ¿cómo le diré?, es que tanto yo como mi esposa, que atendemos aquí, hemos desarrollado buen ojo para observar a los clientes: qué comen, qué buscan y hasta qué diferencias hay entre ellos –dice don Jerónimo.

El negocio marcha bien, no nos quejamos, pero queremos avanzarle más todavía –nos dice Alicia, que va y viene para dejar los pedidos y está al tanto de la plática. En una de éstas le pedimos que dé un consejo a todas las personas que quisieran ver avanzar su negocio, como el suyo.

–¡Tener una misión! No se puede ir sin rumbo en esta labor comercial. Y para tenerla, hay que saber todo sobre tus clientes, inclusive, si a ellos les hace falta algo; o si hay otros clientes que no habíamos considerado. ¡Nuestra misión son los clientes!, ¿a poco no, Jerónimo?

–¡Hey! –aprueba su esposo, que no deja de preparar tortas sobre la parrilla, y luego agrega como todo un conocedor:

–Lo que todo empresario debe tomar en cuenta para establecer la **misión** de mejora de su negocio, es determinar qué se quiere lograr, para **qué** tipo de clientes y luego **cómo** se va a lograr.

–Por decirle un ejemplo, en nuestro caso, **nosotros**, ¿qué queremos lograr y a qué tipo de clientes queremos atender? Pues la preferencia de nuestros clientes reales y a los po-



tenciales, que son las personas naturistas que gustan de probar ingredientes diferentes. Queremos ofrecerles tortas bien preparadas y, sobre todo, con la variedad que sabemos que ellos quieren –nos aclara doña Alicia, antes de ir a tomar un pedido.

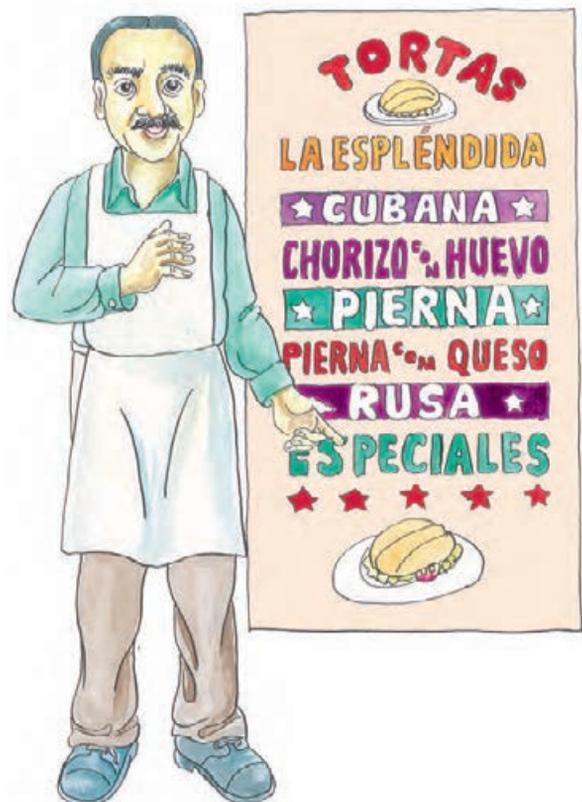
Intento hacerle otra pregunta a don Jerónimo, que hace una pausa, pero él se adelanta para agregar: –pero lo que sí les voy a detallar es que **los objetivos** son la columna vertebral del negocio, **porque son los que van marcando la serie de pasos que tenemos que dar para alcanzar la misión del negocio.**

–Y lo más importante, señito, –me dice Alicia que rápidamente se incorpora a la plática –los objetivos nos sirven para superar nuestras debilidades, aprovechar nuestras fortalezas y oportunidades y, ante todo, para afrontar las amenazas.

Lo que todo empresario debe tomar en cuenta para hacer su objetivo de mejora de su negocio, es determinar **qué se quiere lograr, para qué tipo de clientes y cómo se va a lograr.**

Después de darle la primera mordida a la torta, no dudamos de la buena sazón de don Jerónimo; y luego, sin mala voluntad, le comentamos:

–Oiga, don Jerónimo, por cierto que aquí a media cuadra, ya tiene compe-



tencia.

–¡Huy!, antes de que abrieran, nosotros ya sabíamos que iban a estar ahí. Los tenemos bien vigilados. Pero lo que queremos es que nuestra fama crezca y sea buena, que la gente diga, “cuando vayas al centro de la ciudad, no te pierdas las tortas de `La Espléndida’” –nos dice sin preocupaciones don Jerónimo.

¡Tener una misión! No se puede ir sin rumbo en esta labor comercial.

Por último, le preguntamos si le temen a la competencia, a lo que don Jerónimo contestó: –Pues hay que tenerle respeto y cuidado, porque, después de todo, aquí todos competimos por ganarnos a los clientes. Ya no entretenemos más a doña Alicia y a don Jerónimo; nos retiramos para recorrer esta pequeña plaza comercial, donde hay una gran variedad de negocios, algunos del mismo giro, otros diferentes, pero cada uno con su misión.

Los **objetivos** son la columna vertebral del negocio, **porque son los que van marcando la serie de pasos que tenemos que dar para alcanzar la misión del negocio.**



¿En dónde me puedo capacitar?

Ser profesional es demostrar que se tienen las habilidades, los conocimientos y la seriedad para hacer el trabajo. De hecho, la práctica ya te ha dado una formación competente, y puedes mejorar si evolucionas con los rápidos cambios que estamos viviendo en estos tiempos.

Toma como punto de partida las siguientes recomendaciones para capacitarte.

¿Qué idea quieres que tus clientes tengan de ti?

¡Especialízate en lo que sabes hacer! Investiga dónde puedes completar y actualizar tu formación.

¡Sé profesional!





Ubica en el directorio telefónico, la cámara o consejo de tu mismo giro.

Busca en tu cámara, consejo o en el periódico, algún curso o taller especial para tu tipo de negocio.

Localiza en el directorio telefónico, institutos, academias, centros culturales, etcétera, que brinden cursos de capacitación de tu interés.

Pregunta a tu proveedor o distribuidor si dan cursos de capacitación.

Investiga en tu delegación o ayuntamiento si existen proyectos de apoyo a comerciantes y productores como tú.

Busca en librerías y tiendas especializadas, revistas y libros que te proporcionen información sobre tu negocio.

Asiste a una Plaza comunitaria y busca en internet, información sobre diferentes aspectos que sean de tu interés para aprender sobre tu negocio.





Si no conoces una Plaza comunitaria, pregúntale a tu asesor dónde puedes visitar una.

Allí existe una persona que puede ayudarte en el manejo de la computadora para que realices tu búsqueda.

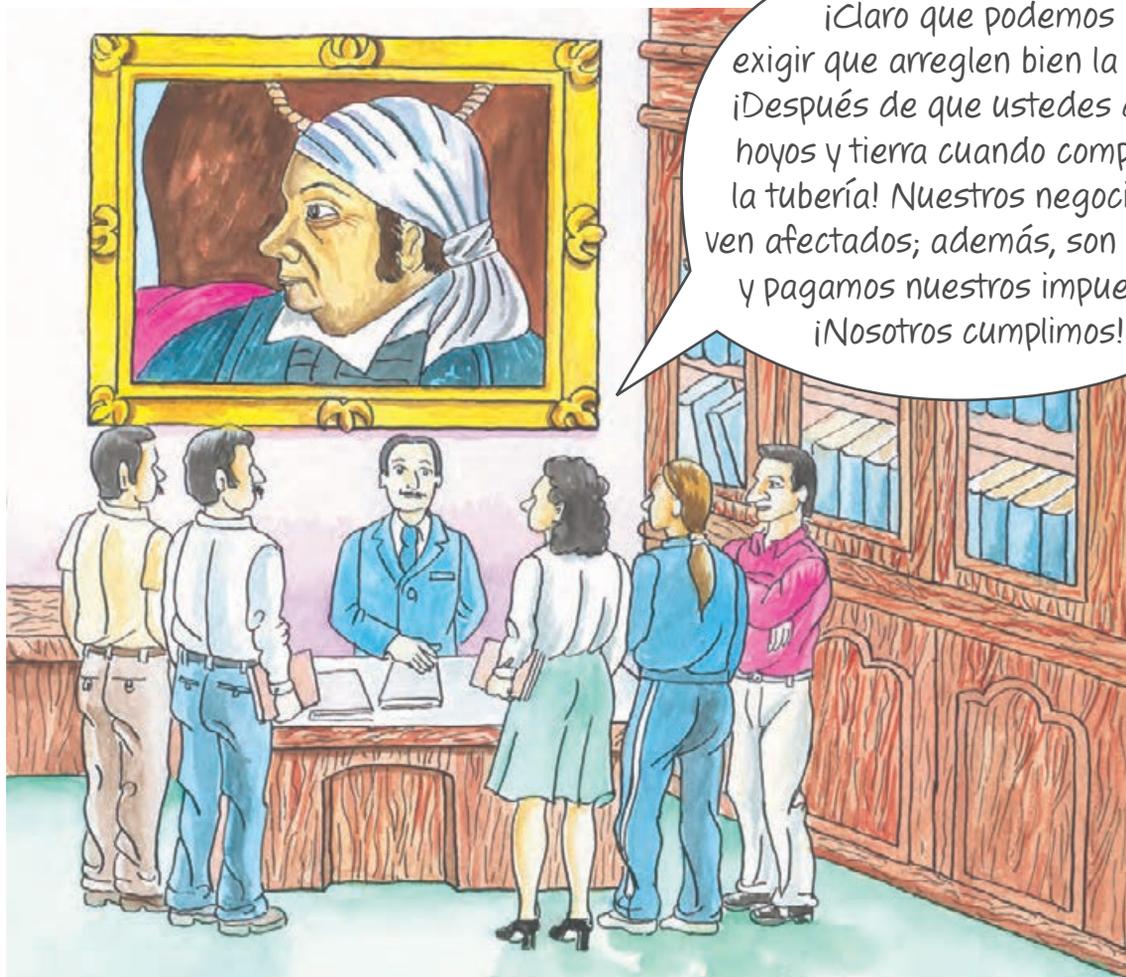
Cuando entres a internet, puedes buscar en la página del gobierno de tu estado, con el fin de conocer los diferentes apoyos que existen para la micro y pequeña empresas.

Conforme te vayas involucrando con las fuentes de información y capacitación, tendrás una visión cada vez más amplia de lo que sabes hacer, de las nuevas áreas en las que podrías formarte, de los lugares donde puedes capacitarte y, sobre todo, de la oportunidad de intercambiar experiencias con personas que manejan un negocio como el tuyo.



Tengo 20 años en el negocio, y he descubierto que existe una mejor forma de abastecer y manejar mi producto. Esta información me la dio un nuevo proveedor.

Hacia el cumplimiento de las obligaciones



¡Claro que podemos exigir que arreglen bien la calle! ¡Después de que ustedes dejan hoyos y tierra cuando componen la tubería! Nuestros negocios se ven afectados; además, son legales y pagamos nuestros impuestos. ¡Nosotros cumplimos!

¡Tu empresa es como un ciudadano!

¡Cumple con tus obligaciones para poder exigir tus derechos!

Registro Federal de Contribuyentes

Antes de hacer un trámite, tienes que considerar si la empresa en la que laboras es de tu propiedad, o si es de varias personas, para lo cual tendrías que constituirte como persona física, en el primer caso, o como persona moral, en el segundo, es decir, cuando trabajas en sociedad con familiares, conocidos o amigos. También debes tomar en cuenta el giro y las características de tu negocio.

Ten clara conciencia de tus obligaciones fiscales antes de darte de alta; busca el apoyo de un contador o asiste a los módulos de orientación que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) tienen a tu disposición. Acude a las oficinas delegacionales de esta Secretaría que hay en tu estado, o bien, a las oficinas de tu ayuntamiento, en las ventanillas de gestión empresarial, para pedir informes sobre los siguientes aspectos:

- Aclara si debes darte de alta como persona física, moral, o como otro tipo de sociedad.
- Pide que te den el nombre exacto del trámite fiscal que debes realizar y te digan qué obtendrás al finalizarlo.
- También pregunta qué declaraciones de impuestos debes hacer y qué otras obligaciones fiscales vas a tener.
- Solicita que te enlisten todos los documentos y las claves de las formas fiscales que necesitas para hacer tu trámite.
- Pide que te describan dónde tienes que entregar tus documentos y en qué orden.
- Pregunta cuánto tiempo te llevará concluir el trámite.

Licencia de establecimiento

Requieres contar con una autorización para ejercer y establecer físicamente cualquier actividad comercial o de producción. Y ese permiso o licencia la puedes tramitar en el ayuntamiento de tu municipio o en tu delegación correspondiente. Asiste a ella e investiga los siguientes aspectos:

- Pregunta sobre los trámites fiscales y de otro tipo, que debes hacer con anterioridad.
- Infórmate sobre los contratos que debes realizar para recibir los servicios públicos.
- Considera el giro de negocio que tienes y pregunta si necesitas tramitar licencias o avisos de funcionamiento ante la Secretaría de Salud u otra dependencia gubernamental.
- Solicita informes sobre otros trámites y requisitos en cuanto a documentos por presentar y características que debe tener el establecimiento para obtener tu licencia de apertura.
- Pregunta en cuánto tiempo obtendrás tu permiso y cada cuándo debes renovarlo.

Respetar los derechos del consumidor

El objetivo de la Procuraduría Federal del **Consumidor** (Profeco) es el de vigilar que las relaciones donde haya compra y venta se efectúen de la mejor manera, garantizando los derechos del consumidor.

Investiga cuál es el domicilio de la delegación de la Profeco en tu entidad federativa y cuáles son los requisitos que por ley debe cumplir el producto o servicio que ofreces, en las siguientes particularidades:

- Lugar de elaboración.
- Durabilidad y obsolescencia tecnológica.
- Seguridad y conveniencia para ciertos sectores de la población.
- Grado de contaminación de su manufactura.
- Consecuencias por el uso del producto. Información adicional necesaria.
- Calidad de la materia prima con que fue elaborado.
- Legitimidad de la marca.

Por las funciones de la **Profeco**, debes considerar que por tu actividad laboral, tienes una constante relación comercial en la que ofreces un producto a un consumidor y que, por otro lado, también tú consumes.

Por esta doble situación, es muy importante que conozcas cuáles son los derechos que tiene el consumidor, para que los respetes en el momento de establecer la relación comercial con tus clientes y los exijas como consumidor. Enseguida te presentamos estos derechos.

1. Derecho a la información.

La publicidad, las etiquetas, los precios, los instructivos, las garantías y, en general, toda la información de los productos y servicios que se ofrezca debe ser oportuna, completa, clara y verdadera, para que pueda elegir sabiendo qué está comprando.



4. Derecho a la seguridad y calidad.

Los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado deben cumplir con normas y disposiciones en materia de seguridad y calidad; asimismo, los instructivos deben incluir las advertencias necesarias y explicar claramente el uso recomendado de los productos.



2. Derecho a la educación.

Se puede y debe recibir educación en materia de consumo, conocer sus derechos y saber de qué forma lo protege la ley, así como organizarse con otros consumidores para tomar cursos o talleres que enseñen a consumir de manera inteligente.

Estos son los siete derechos básicos que según la Profeco, tenemos los consumidores

5. Derecho a no ser discriminado.

Nadie tiene derecho a discriminar a alguien cuando decide adquirir un producto o acceder a un servicio; nadie puede discriminarlo por tener alguna discapacidad, ni tampoco por su sexo, raza, religión, condición económica, nacionalidad, o cualquier otro motivo.



3. Derecho a elegir.

Se pueden escoger los productos y servicios que más convengan sin que nadie presione, condicione la venta de lo que quiere a cambio de comprar algo que no desea, o exija pagos o anticipos antes de haber firmado un contrato.

6. Derecho a la compensación.

Cuando los proveedores de bienes y servicios no cumplan con lo prometido, se tiene derecho a la compensación, ya sea devolviendo dinero, reduciendo el precio del producto, reparándolo sin costo alguno o lo que proceda, según el caso.

7. Derecho a la protección.

Si los proveedores no respetan los derechos, las personas pueden ser defendidas por las autoridades y exigir la aplicación de las leyes. También se tiene derecho a organizarse con otros consumidores, para defender intereses comunes.

