



SEED

EDUCACIÓN Y DESARROLLOMIENTO
DE EMPRESAS PEQUEÑAS

CRECIMIENTO CONTINUO
FASE TRES

JON M.
HUNTSMAN
SCHOOL OF BUSINESS

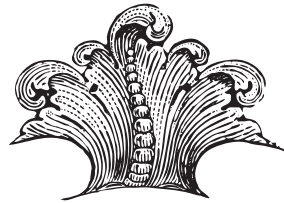
UtahStateUniversity

La Misión del Programa SEED es proporcionar a los estudiantes de la Universidad del Estado de Utah con un manos-en, una vez en un tiempo de vida la experiencia de aprendizaje y al mismo tiempo educar a la gente en las economías en desarrollo en la creación de nuevas empresas y el desarrollo de habilidades.

El Programa SEED es una manera emocionante e innovadora de capitalizar las habilidades únicas de nuestros estudiantes, proporcionándoles una oportunidad de aprendizaje que cambia la vida, mientras que también proporciona impacto significativo y duradero en las áreas en las que operan. SEED fue concebido inicialmente en el otoño de 2006 como un componente de primer verano de la Escuela de Huntsman (2007) estudio en el extranjero programa para América del Sur. Los primeros pensamientos se centraron en la creación de un programa de micro-crédito. Sin embargo, el éxito que algunos de estos programas se encuentran en darle a la gente la independencia no son tan exitosos en realidad el levantamiento de las participantes de la pobreza. Sobre esta base, se determinó que el desarrollo de la pequeña empresa tendría un impacto económico más significativo para los

CRECIMIENTO CONTINUO

F A S E T R E S



Primera Edición

JON M.
HUNTSMAN
SCHOOL OF BUSINESS

UtahStateUniversity

Wasatch
Social Ventures

Copyright © 2012 por Utah State University. Todos los derechos reservados.

Publicado por Utah State University.

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación, o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, escaneo, o de otro modo, excepto según lo permitido bajo la Sección 107 o 108 de las Naciones Unidas 1976 Copyright Act Estado, sin el permiso previo por escrito de la editorial.

Límite de Responsabilidad / Renuncia de garantía: Si bien los editores y autores han demandado a sus mejores esfuerzos en la preparación de este libro, que no hacen ninguna representación o garantía con respecto a la exactitud o la exhaustividad de los contenidos de este libro y específicamente renuncia a cualquier garantía implícita de comerciabilidad o aptitud para un propósito en particular. Ninguna garantía puede ser creado o ampliado por los representantes de ventas o material escrito ventas. Los consejos y estrategias contenidas en el presente puede no ser adecuado para su situación. Usted debe consultar con un profesional cuando proceda. Ni el editor ni los autores serán responsables de cualquier pérdida de beneficios o cualquier otro daño comercial, incluyendo pero no limitado a daños especiales, incidentales, consecuentes, o de otro tipo.

Para información general sobre nuestros productos y servicios, por favor póngase en contacto con nosotros en SEED@usu.edu.

Utah State University publica sus libros en una variedad de formatos e idiomas. Parte del contenido que aparece en uno de los formatos puede no estar disponible en todos los formatos o puede ser que se indique otra para acomodar las barreras idiomáticas. Para obtener más información, visite <http://huntsman.usu.edu/seed/>

Impreso en los Estados Unidos de América.

MANTENIMIENTO - PÁGINA 07

- 1.1 - Comprar a crédito; Vender en efectivo
- 1.2 - Interacción con el cliente
- 1.3 - Formar Acuerdos Escritos
- 1.4 - Entidades Separadas
- 1.5 - Inventario
- 1.6 - Personal
- 1.7 - Precios
- 1.8 - Flujos de efectivo
- 1.9 - Pagarse un salario adecuado

CRECIMIENTO CONTINUO - PÁGINA 31

- 2.1 - Publicidad
- 2.2 - Aumentar las ventas / Disminuir los costos
- 2.3 - Implementar las estrategias de “Ventas de Sugerencia”
- 2.4 - El primero en llegar y el último en salir
- 2.5 - Mantener un equilibrio entre ser administrador y empleado
- 2.6 - Hacer una ganancia diaria

CONCLUSIÓN - PÁGINA 49

- 3.1 - Cuento 1
- 3.2 - Cuento 2

RESUMEN DEL CAPÍTULO

Hasta este punto, se ha aprendido mucho sobre lo que se necesita para iniciar un negocio. Sin embargo, cada empresa tendrá sus propios desafíos para ejecutarlo. Al principio, las operaciones diarias serán un gran reto. Haga el esfuerzo para establecer buenos hábitos y aumentará dramáticamente la probabilidad de tener un negocio exitoso.

Esta sección del currículo le ayudará a establecer una fundación fuerte sobre la cual puede crecer. Tome el tiempo para entender cada principio y la mejor manera de aplicarlo a su negocio. Al leerlo una vez, no será suficiente. Estúdielos e impleméntelos en su negocio cada uno.

1.1 - COMPRAR A CRÉDITO; VENDER EN

EFFECTIVO

Alfonso, un joven recién graduado de sus clases de administración, estaba buscando una idea para empezar un negocio. Cada día después de sus clases, cruzaba la calle para comprar un sandwich en una tienda. De vez en cuando, y lastimosamente, le avisaban en la tienda que no había llegado el pan para hacer los sandwiches. Con su horario tan riguroso, él no tenía tiempo para volver cuando el pan llegó. En su último día de clases, le faltó el pan otra vez. Sin embargo, se despertó su curiosidad. Habló con la panadería proveedora de la tienda y supo que solo pudo hacer entregas limitadas de pan. Alfonso encontró su negocio.

Alfonso preguntó a la panadería y a otras panaderías si les interesaba contratar a un servicio de entrega. Estaban nerviosos por la idea así que Alfonso propuso un acuerdo. Él compraría el pan a crédito y recibiría un descuento por comprar al mayor, luego vendería el pan por efectivo y devolvería el dinero al final de cada mes. Las panaderías concordaron. Los clientes de Alfonso hicieron un acuerdo de comprar de él y de pagarle una tarifa de entrega si garantizaba entregar el pan puntualmente.

Llegó el primer día del trabajo. Alfonso se levantó temprano y llegó a la primera panadería justo cuando salió el pan del horno. La panadería le entregó el pan con la factura para la compra. Alfonso guardó la factura para supiera cuánto compró y cuánto debe a la panadería. Después de recoger el pan de las otras tres panaderías, estaba listo para hacer la primera entrega del día. Él entregó el pan a su primer cliente, recibió el pago, dejó un recibo para sus informes y continuó con sus entregas a sus otros clientes. Al crecer su negocio, no todos sus clientes podían pagarle con efectivo. Alfonso se preocupaba por no tener el efectivo suficiente para repagar sus proveedores y crecer el negocio si sus clientes pagaban mucho a crédito. Gracias a los informes que llevaba, él sabía que podía vender no más de \$1250 de pan a crédito o no le alcanzaría para pagar sus proveedores. Para no sobrepasar su límite de \$1250, él instituyó un límite máximo de crédito de \$100 a sus clientes.

Al entregar el pan a sus clientes cada día, dejaba una factura. Para los clientes que compraban a crédito, él llevaba informes que les mostraba cuánto le debían al final de cada mes. Su límite de crédito fue firme; no podían hacer más compras a crédito si habían alcanzado el límite. No lo alcanzaban a menudo, pero por seguir esta norma Alfonso pudo crecer su negocio.

El principio – Comprar a crédito; vender en efectivo

Comprar a crédito permite a los administradores utilizar el dinero de otras personas (por ejemplo, los proveedores) para hacer sus compras. Vender en efectivo les permite mantener un flujo de caja estable.

La idea es que usted puede comprar a crédito y vender su producto rápido sin tener que invertir su propio dinero. Si sucede así, usted ha utilizado el dinero de su acreedor para comprar su producto y ha utilizado en dinero de su cliente para pagar su deuda y no ha tenido que usar dinero del negocio. Esta práctica sirve para mantener más dinero en el negocio por más tiempo y asegurar que el negocio tenga el efectivo suficiente para pagar los costos del producto.

El aumento de efectivo le dará más efectivo disponible y le sirve para aprovechar

Se puede comprar a crédito en varias maneras, entre las cuales son plan de consignación y acuerdos con prestamistas.

El primer método para usar crédito es “vender a consignación”. Esta es una buena manera para ofrecer productos a sus clientes sin pagarlos inmediatamente y para reducir el riesgo de comprar producto que no se vende.

Si recibe productos a consignación, va a poder ofrecer más variedad de productos a sus clientes y atraer a más gente a su tienda. Otro beneficio es hacer una ganancia por la venta de productos que no ha tenido que comprar antes de venderlos. Para vender a consignación, tendrá que llevar buenos informes para no olvidarse de los productos y luego de venderlos, pagar el proveedor sin demora.

En muchos lugares del mundo, no se practica el método de consignación ni se usan cheques a menudo. Pero hay otro método para aprovecharse de los beneficios de crédito.

Alfonso se aprovechó de crédito porque llevó informes muy detallados. Al fin de cada día, él se refirió a las facturas que había hecho para registrar sus ventas. El siguiente es un ejemplo.

Nombre del Cliente	Fecha	Venta/Pago	Saldo
Cliente 1	10/05/12	\$20.00	\$20.00
	10/15/12	\$25.00	\$45.00
	10/25/12	\$15.00	\$60.00

[illegible]

	10/31/12	(\$50.00)	\$10.00
	11/05/12	\$10.00	\$25.00
Cliente 2	10/02/12	\$25.00	\$25.00
	10/12/12	\$25.00	\$50.00
	10/22/12	\$20.00	\$70.00
	10/31/12	(\$70.00)	\$0.00
	11/05/12	\$15.00	\$15.00

Beneficios de aplicar el principio

Si logra comprar a crédito en muchas maneras le va a servir. Utilizando el dinero de otras personas le permite generar ingresos para su negocio si gastar sus propios recursos vitales de capital. Cuando combina esta práctica con la práctica de vender en efectivo, el flujo de caja de su negocio ha de ser suficiente para satisfacer todas las demandas de efectivo que se presentan.

Recuerde que las relaciones de crédito siempre llevan consigo un poco de riesgo. No puede estar cien por cien seguro que va a poder vender la mercancía que ha comprado a crédito y el acreedor no puede estar cien por cien seguro que usted va a poder pagarle por la mercancía que ha comprado a crédito. Debido al riesgo que le crédito trae, su buena reputación es la mejor ventaja que tiene para obtenerlo. No falte nunca en cumplir con sus promesas y pagar sus deudas a tiempo. Si usted es sabio con el crédito, su negocio será más rentable y su reputación y el respeto para usted crecerá entre la comunidad.

1.2 - INTERACCIÓN CON EL CLIENTE

NOTES:

Mario tenía un pequeño negocio de cambio de aceite de vehículos comerciales. Pagó a varios vendedores por comisión para brindar nuevos clientes. Una vez que había encontrado un nuevo cliente, él iba a su local para realizar un cambio de aceite ahí mismo. También pasó varios anuncios en los periódicos locales para encontrar nuevos clientes. Él calculó que entre las comisiones y la publicidad, le cuesta alrededor de \$100 para encontrar cada cliente nuevo y tiene que realizar unos 10 cambios de aceite para un nuevo cliente antes de cubrir sus costos y hacer una ganancia. Con los clientes más grandes, a veces podía hacer una ganancia en su primera visita pero la mayoría de sus clientes solo piden uno o dos cambios de aceite en la primera visita. Sabía que era importante ganar servicios repetidos o pronto perdería el negocio.

Ayude a Mario hacer un nuevo plan para mantener a clientes leales.

Tres niveles de satisfacción del cliente

Desilusión del cliente

A veces usted tendrá una experiencia cuando un negocio le trata muy bien, pero pasa a todo el mundo cuando un negocio no le trata bien. La publicidad de boca a boca puede ser una herramienta para bien o para mal.

Desilusión del cliente ocurre cuando un cliente se siente que han recibido menos valor que pagaron. Esto puede suceder cuando están en el local comprando el producto, después cuando intentan usar su producto, o cuando necesitan servicio al cliente.

Insatisfacción en el punto de venta a menudo implica que hay un empleado que está involucrado en el proceso de ventas. Empleados pueden brindar problemas personales en el lugar de trabajo, no estar familiarizados con los productos, o el proceso de ventas puede ser confuso para el cliente.

Insatisfacción con el uso del producto generalmente ocurre cuando el producto no funcione según lo esperado o prometido. La decepción obvia es un producto defectuoso. Un ejemplo de esto es cuando el producto se rompe o es incompleta.

Otra posibilidad es que el embalaje o el representante de ventas ha comunicado falsedades sobre las características de los productos o los beneficios que ofrece.

Insatisfacción de servicio al cliente ocurre cuando el cliente carece de ayuda después de la venta y recibe menos de lo que se espera. Puede ser que puedan devolver el producto, pero es seguro que no va a no regresar nunca para hacer otra compra.

Expectativas del cliente

Satisfacer las expectativas del cliente no le hace sobresalir de los demás para bien o mal. No genera publicidad de boca en boca ni crea lealtad de los clientes porque se espera.

Satisfacción en el punto de venta ocurre cuando el cliente tiene una experiencia agradable mientras compra. Cuando se le pregunta a un gerente lo que hace diferente a otros a su negocio, casi siempre se dice que es el servicio al cliente. Se cree que por ser agradable a los clientes, pueden crear lealtad. Esto no es cierto. Tener una agradable experiencia de compra solo abre la puerta.

Asimismo, satisfacción del uso del producto y satisfacción de servicio al cliente es el comienzo de lo que debe suceder. Proporcionar buen servicio y buenos productos es sólo el comienzo.

Deleito del cliente

Deleito del cliente ocurre cuando un cliente recibe más valor que se espera. Esto puede ocurrir en varios pasos durante el proceso de compra. Frecuentemente, tendrá que pensar de forma diferente sobre cómo sorprender y deleitar a sus clientes. Recuerde, satisfacer las expectativas del cliente es lo que hace todo el mundo. Debe ser diferente. “Ser agradable” a los clientes o hacer lo que ellos esperan (por ejemplo, como ser puntual para un servicio de entrega) no sobrepasa las expectativas de los clientes, solamente las cumple.

El proceso a los clientes de placer

Su plan de negocios necesita detallar cómo usted va a tratar a sus clientes. Aunque todos los negocios son diferentes, puede utilizar la siguiente lista de ideas para ayudarle a explicar cómo mejorará la experiencia del cliente.

- Fomentar el desarrollo personal de sus empleados a fin de mejorar el servicio al cliente
 - ¿Cómo capacitará a sus empleados en cuanto al servicio al cliente?
 - ¿Qué características tienen sus empleados que les califican para interactuar con sus clientes?
- Encontrar áreas de valor y desperdicio
 - ¿Cómo será exactamente, paso por paso, la experiencia del cliente?
 - ¿Cómo puede usted facilitar el proceso de compras?
 - ¿Cómo puede usted hacer que el proceso de compras sea más agradable para ellos?
 - ¿Cómo se puede personalizar la experiencia del cliente?
 - ¿Qué técnicas de venta puede implementar para aumentar las ventas?
- Manejar las quejas de los clientes perfectamente
 - ¿Cómo van a comunicar sus empleados a los clientes que comprenden el problema?
 - ¿Cómo llegará a soluciones para problemas comunes?
 - ¿Qué hará usted para compensar a los clientes por los inconvenientes?
- Desarrollar normas para dar mayor servicio a sus clientes claves
 - ¿Qué servicios especiales puede ofrecer a mejores clientes?
 - ¿Qué servicios gratuitos puede ofrecer a los clientes repetidos?

Conclusión

Mario sabía que tenía que mantener a los clientes leales para mantener el negocio. Sin embargo, gastar más dinero en ellos no parece ser la solución, porque altos costos eran el problema en primer lugar. Quería encontrar una manera de ofrecer valor sin aumentar sus costos. Decidió hacer dos cosas:

- 1) Realizar un seguimiento de todos los vehículos de sus clientes y dar una llamada de cortesía cuando tocaba cambiar el aceite de su vehículo.
- 2) Para cada 25 cambios de aceite, él juntó con una empresa de lavado de coches locales para invitar a sus clientes un lavado de coche gratis.

NOTES:

[illegible]

1.3 - FORMAR ACUERDOS ESCRITOS

Alan y Carlos, amigos de la infancia, siempre han participado en actividades empresariales. Cuando cumplieron 21 años, decidieron dejar de trabajar como empleados del periódico local para lanzar un negocio propio. Les encantaba el pan que se vendía en grandes ciudades cerca de sus hogares, por lo que decidieron empezar a hornear y vender pan fresco.

Con entusiasmo se dedicaron al negocio. Hicieron algunas investigaciones, dividieron los papeles de cada uno, abrieron las puertas y comenzaron a vender panes deliciosos. Su negocio ganó una buena reputación rápidamente. Antes que terminó el año, habían abierto seis locales más en ubicaciones alrededor del vecindario. A medida que el negocio creció, también lo hizo la tensión y el conflicto entre los dos amigos. La mayoría de los pleitos se trataban de dos cuestiones muy importantes: sus responsabilidades individuales para la empresa y el reparto de ganancias. Por no poder resolver sus conflictos ni recordar lo que habían acordado originalmente, Alan y Carlos cerraron el negocio. Al morir el negocio, también murió la amistad entre ellos.

El principio – Formar acuerdos escritos

Los acuerdos son esenciales pero a menudo se dejan al lado. Pueden parecer una molestia, pero evitan mucha angustia y problemas a largo plazo. En pocas palabras, los acuerdos están destinados a proteger a los dueños de negocios de toda una serie de cosas: acusaciones falsas, recuerdos incorrectos y olvidos, la cambio de política de proveedores y propietarios de tierras, reclamaciones de empleados o socios descontentos, etcétera.

Un sabio dijo una vez, “el lápiz más romo es mejor que la memoria más aguda”. El mensaje de este dicho es que ninguno de nosotros tiene una memoria perfecta y que anotar información importante – como los detalles de nuestros acuerdos de negocios – es buena protección contra las consecuencias negativas de nuestros recuerdos incorrectos. En el inicio de cualquier sueño emocionante, como el inicio de un negocio, las personas involucradas son generalmente tan centradas en la oportunidad y los éxitos que esperan tener que piensan que las cosas siempre serán perfectas. Así hacen unos planes informales y acuerdos a mano y siguen adelante con el trabajo. Pero debido a que los recuerdos de los socios, proveedores, propietarios y acreedores son imperfectos, dueños de negocios deben anticipar lo inevitable: el olvido de información esencial sobre la cual se basan las operaciones del negocio. Comienza cada nueva relación con un contrato por escrito (aunque sea escrito con el lápiz más romo que se ha hecho) y haga pronto por escrito cualquier cambio que pudiera afectar el acuerdo.

Acuerdos escritos son excelentes soluciones para los problemas que surjan en los negocios. Pero también dan a posibles socios la oportunidad para intercambiar ideas en cuanto a todas las cosas importantes que tienen el potencial para afectar el negocio. Tener una discusión abierta y honesta acerca de cuestiones relacionadas con el negocio (por ejemplo, reparto de ganancias, duración del contrato, los pre-

cios, la división de responsabilidades, qué hacer si el negocio se divide) al comienzo de una nueva relación permite a todas las partes involucradas comprender las perspectivas de otras personas y o sentirse cómodos con los arreglos o salir antes de que se produzcan daños graves.

NOTES:

Mito #1 – Los acuerdos insinúan que hay desconfianza

Muchas personas piensan que la insistencia en acuerdos escritos revela desconfianza entre las partes involucradas en el acuerdo. Cuando recibimos solicitudes para entrar en un acuerdo escrito con frecuencia reaccionamos mal y creemos que nuestro socio no confía en nuestra integridad. Si usted enfrenta este obstáculo, comuníquese a la otra persona que su verdadero propósito por querer un acuerdo es porque no quiere que haya malentendidos que dañan la buena relación que ya tienen.

Mito #2 -Los acuerdos no son necesarios

Mucha gente no llega a hacer acuerdos escritos porque piensan que los acuerdos requieren mucho tiempo para desarrollar y realmente no hacen ningún bien al final. En realidad, si todas las partes involucradas en el acuerdo han pensado lo que necesitan de la relación y se han comprometido a satisfacer las necesidades de las personas así, acuerdos escritos se puede hacer muy rápido y pueden tener beneficios significativos para todas las personas involucradas. Incluso con acuerdos más complejos que toman mucho tiempo, la seguridad y estabilidad de tener un acuerdo vale la pena de la inversión de tiempo. Por ejemplo, supongamos que usted encuentra una proveedora y quiere trabajar con ella. Su almacén está cerca de su tienda, ella ofrece descuentos por volumen y sus tarifas son de 3 por ciento menos de otros proveedores. Así que usted decide usarla como su principal proveedora. Tienen una conversación informal durante la cual ambos están de acuerdo que ella mantendrá sus precios a la tasa actual para los próximos seis meses, y luego reevaluará las tasas. El acuerdo informal es ideal para dos meses, pero al comienzo del tercer mes, sus tasas aumentan significativamente. Usted le recuerda acerca de su acuerdo, pero ella insiste en que el acuerdo era mantener las tasas por apenas dos meses. Ustedes discuten por unos 10 minutos, pero ambos insisten que tienen la razón. Claramente, un acuerdo escrito les habría beneficiado en esta situación.

Mito #3 – Los acuerdos son complicados

Un tercer mito que a menudo impide que los dueños de negocios hagan acuerdos escritos es una falta de comprensión acerca de cómo escribir un acuerdo adecuado. Básicamente, no una plantilla perfecta para hacer acuerdos escritos. La mejor manera de crear un nuevo acuerdo es decidir qué decisiones importantes deben incluirse y luego escribir un documento que clara y concisamente describe esas decisiones. Por ejemplo, usted y su compañero pueden decidir qué puestos de trabajo cada persona hará y qué hacer con los activos del negocio si uno quiere salir más

tarde del negocio. Usted y su proveedor podría decidir sobre una tasa de descuento a granel, por cuánto tiempo se fijan los precios, si el proveedor será el único proveedor de la empresa y así sucesivamente. Mientras que el documento especifica los detalles importantes del acuerdo y está firmado y fechado por cada persona involucrada, las partes pueden estar seguros de que sus intereses están protegidos.

1.4 - ENTIDADES SEPARADAS

NOTES:

Isabel recientemente heredó un negocio familiar de venta de arte de los artesanos locales. Ella nunca había administrado un negocio antes y no estaba segura cómo iba el negocio. Ella sabía que su madre, quien anteriormente poseía el negocio, lo tenía rentable. Afortunadamente, los pocos empleados que había contratado su madre ya sabían hacer sus puestos de trabajo así que ella dejó que todo seguía igual como antes.

Sin embargo, junto con las cuentas personales de su madre, ella había pedido que las cuentas del negocio se enviaran a su casa.

Ayude a Isabel decidir cómo identificar qué cuentas son del negocio y cuáles no. Luego describa cómo ella debe realizar un seguimiento de los gastos.

Principio

Cuando administra un negocio, usted debe considerarlo como una “entidad comercial separada”. Entidad comercial separada quiere decir que el negocio debe considerarse como una persona separada y distinta que tiene sus propios ingresos y gastos. ¿No compartiría sus ingresos y gastos personales con su vecino, verdad? Debe ser igual con su negocio.

Gastos del negocio son los gastos incurridos en el transcurso ordinario de los negocios. Si los gastos fueron incurridos para la operación del negocio, usted debe pagar la factura con el dinero del negocio. Si el gasto no tiene que ver con el negocio, no se debe usar dinero del negocio.

Gastos comunes de un negocio incluyen publicidad, gastos bancarios, envío, préstamos, servicios legales y profesionales, suministros de oficina, alquiler, reparaciones, impuestos de negocio, comida y entretenimiento (con un cliente), electricidad, salarios, gastos vehiculares de la empresa, incentivos, mantenimiento del local, muebles para el negocio, viajes (si son relacionados con el negocio) y equipaje.

En muy raras ocasiones, puede que necesite dinero de su negocio para pagar gastos personales. Si esto sucede, debe deducir la cantidad como lo haría un salario. Su salario puede utilizarse para cualquier gasto personal que usted pueda tener. Evite la tentación de hacer esto a menudo. En lugar de esto, hay que pagarse un sueldo adecuado y administrar sus propias finanzas para que cuando ocurren gastos inesperados, usted tendrá dinero para pagarlos.

Si, por ejemplo, le gustaría comprar un nuevo vehículo que se utilizará principalmente por razones personales, no saque dinero del negocio para comprarlo. En cambio, páguese un sueldo fijo cada mes y ahorre su dinero hasta que tenga suficiente para realizar la compra. Esto requiere disciplina y preparación, pero si practica los mismos principios que utiliza en el negocio en su vida personal, usted será capaz de lograr sus metas personales sin sacrificar el éxito del negocio.

Actividad

Escribir “Personal”, “Negocio”, o “Ambos” para cada gasto.

- Se pasa un anuncio en un periódico local para anunciar un nuevo producto.
- Usted recibe una factura para el envío de muestras de productos gratis.
- Usted necesita pagar el pago del préstamo del negocio.
- Usted compra lápices nuevos para su hijo que empieza sus clases en la escuela.
- Usted opera su negocio desde su casa y se pide el alquiler.
- Necesita nuevas bombillas para la oficina.
- Sale a almorzar entre las horas del trabajo.
- Le toca pagar la cuenta de su teléfono celular.
- Echa gas en su vehículo personal.
- Compra un sofá nuevo.
- Su empresa requiere que usted viaje a una ciudad cercana. Planea visitar familia mientras está allí.

1.5 - INVENTARIO

Consumiendo su propio inventario (o dejando que otros lo consumen)

La mayoría de las empresas tienen muchos gastos pero pocas fuentes de ingresos. En general, los ingresos provienen de inventario o servicios. Como propietario de un negocio, tiene acceso a algo valioso que necesitan otras personas. Si bien no puede ser tentado a regalar sus productos directamente, puede hacerlo indirectamente. Considere la siguiente historia.

Un grupo de 5 amigos iniciaron recientemente una pequeña tienda. Disfrutaron de poder ofrecer una amplia gama de productos a los clientes locales. Debido a que los amigos también tenían otros trabajos, tomaron turnos vigilando la tienda y otras responsabilidades se dividieron entre ellos.

Ocasionalmente, cada uno de los amigos carecía de algo en casa y entonces lo quitaba de la tienda. También, los amigos trabajaban y vivieron en la comunidad donde estaba la tienda y ellos conocen a muchos de sus clientes. En ocasiones dejaban que un cliente llevara un producto sin pagar si sentían que de verdad lo necesitaba.

Al final del mes, la empresa había perdido dinero. Al principio pensaron que alguien les estaba robando pero cuando hablaron de ello, se dieron cuenta de que ellos mismos eran los ladrones.

Todos nosotros valoramos nuestras familias y amigos y generalmente nos gusta la idea de ser generosos a los demás. Nos gusta decir “sí” a las solicitudes, haciendo favores para las personas y tendiendo una mano. Pero en los negocios, necesitamos aprender a ser amable sin poner el negocio en peligro. Siendo demasiado generoso – y sobre todo muy generoso en las etapas iniciales de desarrollo – puede poner el negocio en grave peligro.

A la mayoría de los empresarios les cuesta decir “no”. Para superar este obstáculo, tienen que comprender que hay consecuencias buenas cuando niegan a sí mismos ahora para que puedan disfrutar la recompensa más adelante. Cuando los empresarios dicen “sí” a sus amigos y familiares que piden dinero o productos gratuitos, están realmente diciendo “no” a sí mismos y a su posible independencia.

Una joven empresaria desarrolló un plan creativo que le ayuda a enseñar a sus familiares por qué es tan importante no ser demasiado generoso. Este plan la ha servido a superar su indecisión para decir «no». Ella dice, “a menudo necesito mucha ayuda con pequeños trabajos en mi negocio, así que comencé a pedir que mi familia trabaje en mi negocio para ganar la mercancía que quieren. Parece que ellos vienen mucho menos cuando les pido trabajar unas horas por todo lo que les doy. De esta manera, siento que les digo que “sí”, pero tienen que trabajar por las cosas que se obtienen de mi tienda. Y si no quieren trabajar, ellos son los que me dicen que “no”, en lugar de decirlo yo a ellos. “

NOTES:

La Proporción de Renovación

El inventario puede ser la sangre de su negocio. Si fluye, también fluye el negocio. Por supuesto, en negocios, raras veces tratamos con absolutos. Es, sin embargo, más probable que su inventario no se vende que se vende rápido. Algunos negocios tienen inventario que naturalmente se venden más rápido que otros. Por ejemplo, productos alimenticios deben venderse rápidamente o se vencen. Otros tipos de inventario, tales como muebles, pueden venderse lentamente. Cuanto más rápido se vende el inventario, más dinero se gana.

Medimos que tan rápido se vende el inventario con una fórmula conocido como la “proporción de renovación”. Para medir la rapidez que se renueva su inventario (cuantas veces el inventario se vende en un cierto período de tiempo), comience con sus ventas mensuales. Luego averigüe el valor de su inventario según el precio de venta. También tiene que saber el costo de los bienes vendidos durante el mismo mes de que las ventas mensuales. Con estos tres valores, puede calcular que tan rápido se renueva el inventario y cuánto puede aumentar sus ingresos si mejora esta proporción.

Utilice el siguiente ejemplo para encontrar su propia proporción de renovación del inventario.

	EJEMPLO				SU NEGOCIO		
	Reno- vación Baja	Reno- vación Actual	Reno- vación Alta		Reno- vación Baja	Reno- vación Actual	Reno- vación Alta
Ventas	\$50.000	\$100.000	\$150.000				
÷Inventory (precio de venta)	\$100.000	\$100.000	\$100.000				
=Proporción de Reno- vación	.50	1	1.5				
Ventas	\$50.000	\$100.000	\$150.000				
-Costo de producto vendido	\$25.000	\$50.000	\$75.000				
=Ganancia Bruta	\$25.000	\$50.000	\$75.000				

1.6 - PERSONAL

NOTES:

Construcción Hidalgo, una empresa de construcción pequeña, necesitaba muy pronto a una persona para hacer trabajos de cotización. André estaba ocupado con la supervisión de varios proyectos nuevos. Él no tenía tiempo para cotizar los nuevos proyectos y sabía que estaba perdiendo clientes a causa de ello. Se necesitaba un empleado rápido.

La primera persona que entrevistó para el puesto fue Ricardo. Ricardo fue referido por un amigo de la familia. Ricardo y André al instante se llevaron muy bien. Después de revisar su currículum vitae, André se dio cuenta de que Ricardo no tenía mucha experiencia. Sin embargo, lo que le faltaba de experiencia lo recuperaba en carisma. André sentía que Ricardo se llevaría bien con los clientes. Ofreció a Ricardo el trabajo.

André fue inteligente. Revaluó los presupuestos antes de enviarlos a los clientes. Aunque Ricardo le caía muy bien a André, se hizo evidente que él no era un bueno para este trabajo. Iba a tener que despedirlo.

¿Qué debe hacer André para evitar esta situación en el futuro?

Principios

Los nuevos empleados son una parte importante de un negocio en crecimiento. También pueden ser una enorme catástrofe. A menudo, los nuevos empleados serán las primeras caras que ve un nuevo cliente. Es importante que estén bien entrenados y preparados para manejar sus funciones. Antes de pensar en contratar a un nuevo empleado, hágase las siguientes preguntas:

¿Qué tareas podría realizar yo si tuviera más tiempo? ¿Estas tareas me harían más dinero?

¿Qué tareas puedo dar a un empleado que no pueda afectar negativamente mi negocio mientras aprende a realizarlas?

¿Cuánto podría pagar a otra persona? ¿Es un salario justo?

¿Durante qué horas del día necesito ayuda?

Antes de contratar a un empleado

En contratar a un empleado, usted no debería elegir a cualquiera – usted debe contratar la mejor persona para el trabajo. Encontrar a la persona adecuada para el trabajo es una tarea difícil, pero se puede lograr siguiendo estos pasos.

Comprométase a tomar tanto tiempo como sea necesario con el fin de encontrar a la persona adecuada para el trabajo.

Sepa lo que usted está buscando de antemano. Decida qué calificaciones su empleado debe tener y qué tipo de persona se identifica con la cultura y los valores de la empresa.

Antes de conocer a los candidatos, escriba una descripción del trabajo. Incluya una lista en la descripción de los siguientes elementos: (a) qué experiencia de trabajo la persona debe tener, (b) lo que el trabajo implica y (c) un acuerdo o contrato que

indica las horas que el empleado trabajará, lo que se pagará al empleado, con qué frecuencia se evaluará al empleado y qué consecuencias habrá si no se cumplen ciertas condiciones del contrato.

Verifique las referencias de cada solicitante de sus otros trabajos. Conozca a la gente que usted considera contratar. Entrevístelos por lo menos dos veces. Si ya tiene un empleado de confianza, invítele a hacer algunas de las entrevistas.

1.7 - PRECIOS

NOTES:

Precios claves

“Precios claves” es un método fácil para fijar el precio de un nuevo producto que será bastante preciso para muchos productos. Para seguir este método, marque el precio del producto el doble de su costo. Eso le dará una margen de 100%. Si usted cree que esto es demasiado, observe todos sus gastos. Recuerde que además del precio que usted pagó por el producto, también necesitará pagar salarios, utilidades, publicidad, préstamos y todos sus gastos con esa margen. Por supuesto, también está en el negocio para hacer una ganancia, por lo que si hay algo que sobra después de pagar sus gastos, eso es lo que quiere lograr.

Normas de la Industria

Siguiendo normas de la industria implica una investigación del mercado. La mejor forma de encontrar los precios del mercado es visitar a varios vendedores que ofrecen productos similares o idénticos en un lugar similar a donde usted va a comerciar. Tenga en cuenta que incluso si usted encuentra precios de productos similares en un lugar similar, otros factores pueden estar incluidos en ese precio. Por ejemplo, puede ser el mismo producto por lo general pero se hace de materiales de calidad superior o inferior. También puede incluir otros servicios que los clientes valoran más.

Precios por Posición

El precio que se les fija a sus productos comunica un mensaje. Consideremos un ejemplo de un carpintero que fabrica camas. Si se fija un precio bajo, se sugiere que tiene menos valor. Tal vez sea de menor calidad o tal vez el carpintero no crea tener mucha habilidad. No importa si esto es verdad o no porque el precio comunica un mensaje del valor.

Precios bajos – Precios bajos comunican el mensaje de que su producto es barato. Si la estrategia de su negocio es ofrecer productos de bajo costo y menor calidad, este es el mensaje que sus precios deben comunicar. Usted atraerá a los clientes que desean este tipo de producto y se preocupan sólo por el precio.

Precios medios del mercado – Estos precios ni son altos ni bajos y están a la par de su competencia. El precio de sus productos es competitivo. Si su competidor decide bajar su precio, usted tiene que bajarlo también.

Precios con prima – Precios con prima implica vender sus productos por encima de la norma. Fijar un precio alto comunica a los consumidores el mensaje de que su producto es especial. La competencia se basa en la calidad. Usted atraerá a los clientes que se preocupan menos por el precio y más por la calidad, el prestigio, u otro tipo de valor.

1.8 - FLUJOS DE EFECTIVO

Cuando Humberto abrió su primera tienda de Pollo Loco, tenía grandes esperanzas en lo que él podría lograr. Su objetivo era llenar su menú con tantos platos diferentes de pollos que cada cliente podría encontrar el plato perfecto para satisfacer su hambre. Humberto ubicó su local cerca de un hospital con alto tráfico de gente y vendió toda su comida en el primer día. Estaba lleno de alegría.

Sin embargo, al final de su primer día de operaciones, Humberto estaba tan cansado que se olvidó de registrar información importante: no hizo ningún informe de su inventario inicial (con cuantos pollos y papas fritas había empezado) o su capital inicial (el dinero que invirtió en el negocio). Incluso, él no registró el total de las ventas del día. Se olvidó de hacer registros el segundo día...el tercer día... durante toda la primera semana. Rápidamente obtuvo el hábito de no mantener los informes – un hábito que conduciría a grandes problemas para su negocio. Después de un mes completo de negocios, Humberto se dio cuenta de que había comprado y vendido un montón de pollo, pero no sabía cómo se habían perdido su dinero y las ganancias. Él no pudo decir si su negocio era rentable o no; no sabía cuántos suministros necesitaba cada semana; y no tenía ni idea de cuánto inventario debía mantener diariamente.

Humberto finalmente se comprometió a mantener buenos informes de todas sus transacciones de negocios. Comenzó a contar su inventario actual de productos y suministros. También comenzó a registrar cuánto pollo vendió cada día y él comparó sus registros con el dinero que tenía en la caja para no equivocarse. Ahora sabe exactamente cuánto inventario debe mantener, cuánto dinero puede ganar cada día, y cuánto gasta cada semana. Los buenos hábitos que Humberto adquirió han transformado su negocio. Pollo Loco ha crecido constantemente y Humberto opera ahora cinco locales de Pollo Loco en tres partes de la ciudad.

El Principio – Mantenga Buenos Informes

Aunque muchas personas no gozan de llevar informes, quienes aplican este principio en su vida diaria y en sus negocios rápidamente descubren que llevar informes puede ser una actividad muy gratificante y provechosa. Esto es cierto porque el llevar informes no es un fin en sí mismo; es un medio para un fin. Y ese “fin” es mejorar el funcionamiento y la rentabilidad de un negocio.

Buenos informes pueden ayudarle a entender lo que está sucediendo en su negocio, no sólo hoy o esta semana, pero durante varias semanas o incluso años. Los informes presentan respuestas a las preguntas que cada empresario – incluyendo a usted – necesita saber:

¿Cuáles de mis productos son más populares? ¿Cuáles no se venden mucho?

¿Qué gastos están asociados con los productos que vendemos?

¿A qué horas del día se vende más?

¿He ganado más dinero este mes que el mes pasado? Si es así, ¿Es la ganancia alta un fenómeno pasajero o una indicación de un aumento continuo?

Si desea que su negocio a crezca y florezca, tiene que llevar informes, aunque sean

NOTES:

25

25

Soy ‘ demasiado ocupado para llevar registros

Iniciar un nuevo negocio y ser dueño de un negocio nuevo es difícil. El horario es muy exigente; la presión para tener éxito es grande. Y las nuevas experiencias pueden estresarlo emocional y físicamente. La palabra “ocupado” es un descriptor perfecto de un nuevo administrador de una microempresa. Pero una de las realidades fundamentales de la vida es que debemos tomar el tiempo para hacer las cosas que son más importantes. Y si su negocio – la fuente de ingresos y sustento para su familia – es importante para usted, usted debe hacer las cosas que lo ayudarán a tener éxito y crecer. El llevar informes es una de esas cosas.

Si aún piensa que está demasiado ocupado para llevar informes, tenga en cuenta que no tiene que ocupar mucho tiempo para llevar informes. De hecho, cuanto más lleve informes consistentemente y cuánto más perfeccione su sistema de registrar información, menos tiempo va a ocupar de una vez. La práctica hace la perfección – incluso en tareas como llevar informes. Si su sistema de registrar información es simple y si está acostumbrado a trabajar con ese sistema, la actualización de los registros después de cada transacción tomará sólo unos pocos segundos. La autodisciplina de tomar continuamente esos pocos segundos tendrá su recompensa a lo largo de su vida.

Beneficios de aplicar el principio

Quizá la razón más importante para llevar informes exactos es que los informes permiten analizar el rendimiento pasado del negocio y realizar los cambios necesarios para mejorar el rendimiento. En un libro titulado *El Juego del Trabajo*, Chuck Conrad, escribió, “Si no se puede medir, no puede manejar.” Este consejo se aplica perfectamente a lo de llevar informes. En primer lugar, si no lleva informes exactos, no puede medir el progreso de su negocio. En segundo lugar si no mide el progreso del negocio, no puede mejorarlo. Y en tercer lugar, si no puede administrar bien su negocio, nunca podrá mantener más que las necesidades básicas para su familia.

Los informes también ayudan para vigilar a los empleados. Cuando usted depende de otras personas en el desempeño de su negocio, debe tener sistemas para asegurar que sean honestas. Por ejemplo, necesitará un sistema de control de inventario y un informe que compare el inventario con las ventas. Algunos empleados están tentados a comer el inventario o robar dinero. Llevar buenos informes es una de las mejores formas de prevenir esta práctica deshonesta común.

Buenos informes le servirán para reconocer las cosas importantes pero sutiles que poco a poco pueden tener un efecto dramático en su negocio. Cuando lleva informes, se dará cuenta de los hábitos de compra de su cliente. Descubrirá qué les gusta y lo que necesitan. Con ese conocimiento valioso, puede empezar a hacer pequeños cambios en su negocio que producirán más ventas y mayor rentabilidad.

1.9 - PAGARSE UN SALARIO ADECUADO

Hace aproximadamente un año, Antonio abrió una farmacia pequeña en su ciudad natal y contrató a dos empleados para ayudarlo a operar la farmacia. Antonio sabía que tendría que pagar a sus empleados regularmente, pero quería bajar los gastos de funcionamiento, por lo que decidió no pagarse a sí mismo un salario.

Su plan funcionó durante alrededor de una semana, pero pronto descubrió que él no tenía suficiente dinero para todas las necesidades diarias de su familia (tales como alimentos, ropa y gastos de la escuela). Resulta que pidió prestado periódicamente pequeñas cantidades de dinero de la caja de la empresa para cubrir esas cuentas. Cuando de repente su hijo contrajo la gripe y fue hospitalizado durante varios días, Antonio no tenía dinero ni en efectivo ni en ahorros para respaldarse, así que quitó efectivo de la farmacia durante cinco días hasta que su hijo salió del hospital.

Al final de la semana, cuando uno de los empleados de Antonio fue a hacer su compra habitual de medicamentos y otros suministros farmacéuticos, ella no encontró dinero en la caja registradora. Antonio había agotado todo el capital del negocio y no tenía ninguna manera de conseguir más dinero. Como resultado, no pudo renovar el inventario de diversos medicamentos que necesitaban sus clientes regulares. Sus clientes se vieron obligados a comprar sus medicamentos de otra farmacia cercana. El fracaso de Antonio de no pagarse un salario regular y no tener la disciplina para dejar la capital en el negocio resultó en la pérdida de ventas y clientes.

El principio – pagarse un salario adecuado

La mayoría de los microempresarios inician sus negocios cuando están en transición – a menudo cuando han perdido un empleo y están buscando otro. Generalmente planean operar el negocio sólo hasta que encuentren un trabajo regular con un patrón establecido. Con esta mentalidad miope, no administran su negocio como un negocio real que necesita ser rentable en el largo plazo. Por ejemplo, el dueño del negocio puede comenzar con \$500, hacer una ganancia de \$200 en un solo día y llevar todos los \$200 a casa esa noche. Al día siguiente puede ser muy lento. El dueño puede hacer solamente \$50 y llevar todo ese dinero a casa. Llevar todas las ganancias a la casa cada noche impide que el negocio establezca un fundamento sólido y garantiza que el negocio nunca crecerá. Si se pagara una cantidad fija como salario semanal sería mucho mejor. Los dueños de negocios pueden asegurar que una cantidad de capital permanece en el negocio como un fondo de seguridad si se pagan un salario adecuado.

En lugar de adoptar una filosofía miope sobre negocios, deben reconocer que para que su negocio tenga éxito, debe ser capaz de crecer. Para crecer, un negocio debe tener una fuente continua de capital – capital en forma de las ganancias del negocio que se invierte de nuevo en ello.

Con el fin de aplicar el principio de pagarse un salario responsable, usted necesita hablar con su pareja o familia y decidir cuánto dinero necesita cada semana. Luego

debe disciplinarse usted mismo para generar más de esa cantidad en ganancias semanales y no sacar más de lo que haya decidido. No se puede crecer un negocio a menos que invierta una cantidad suficiente de las ganancias en el negocio cada semana. Reinvertir su capital sirve para hacer cosas como comprar a granel, establecer buen crédito y desarrollar nuevas líneas de productos para aumentar las ventas.

Superando los obstáculos

Pagarse un sueldo adecuado puede parecer una cosa fácil de hacer cuando su negocio es estable – cuando el negocio está generando mucho dinero cada semana. Pero muy pocos negocios experimentan ingresos estables para siempre. Es común que su ciclo de negocio está lleno de altos y bajos. Durante los altos, podría ser tentado a pagarse más que su salario establecido. En esos momentos, tendrá que ser firme con usted mismo y recordar que si invierte lo que sobra en el negocio ahora, podrá disfrutar más grandes beneficios en el futuro.

Durante tiempos bajos, cuando no tiene éxito, puede que no tenga dinero para pagar a usted mismo. En aquellos tiempos, quizá su familia que tenga que renunciar a algunas de sus actividades normales y vivir con un poco menos. Y puede que tengan que comprometerse a trabajar duro y seguir las otras reglas generales. Por ejemplo, quizá deba mejorar sus metas y motivarse para alcanzarlos con mayor rapidez. O puede que tenga que trabajar más tiempo durante un mal día para que no vuelva a casa hasta que ha conseguido lo que usted necesita. Haga lo que tiene que hacer para mantener a su familia sin tener que sacar dinero adicional del negocio.

Beneficios de aplicar el principio

Si usted se paga un salario regular y adecuado, generalmente tendrá una mejor perspectiva acerca de su negocio que los propietarios que quitan dinero de su empresa cuando sus familias necesitan más dinero. La combinación de los principios de pagarse un sueldo y llevar buenos informes de verdad le servirá a comprender y crecer su negocio. Si se paga un salario, podrá ver su negocio como un esfuerzo a largo plazo que genera fuentes legítimas de ingresos; será más capaz de seguir los otros principios esenciales explicados en este manual; y usted será más capaz de crecer su negocio en una entidad rentable y estable en un corto período de tiempo.

¿Qué precio al usuario final van a cobrar?

- Explicar cómo se determina el precio del producto / servicio. Defiende tu lista de precios en términos de ahorro de los clientes, los precios de los competidores, los precios de los sustitutos, productos complementarios y / o el valor percibido del mercado. Compare su lista de precios a los estándares de la industria.

Proyecciones financieras anuales.

- Incluye un 1 año de flujo de caja proyectado de los ingresos, los costos iniciales, los costos de explotación, beneficio bruto y neto, y un saldo corriente.

Lista de Activos

- Haga una lista de todos los activos físicos que se compra para el inicio y el costo de cada uno. Incluya citas para cada activo.

2.1 - PUBLICIDAD

Crear una declaración estratégica de posicionamiento

Supongamos que está desarrollando una campaña de mercadeo para un nuevo coche fantástico. ¿Dónde va a comenzar? Si usted produjera un anuncio en la tele sobre este coche, tendría treinta segundos para contar a los consumidores por qué deberían comprarlo. Si es un anuncio bueno, va a definir quien usted quiere que compre su coche y cuáles son las razones más convincentes por comprarlo. No tiene tiempo suficiente para decir que el coche es lujoso, espacioso, tiene cuero fino, es rápido, deportivo, divertido de conducir, bien diseñado y suena muy bien – y probablemente no puede apelar a cada persona que ve el anuncio. Por lo tanto, antes de crear el anuncio, usted tendría que tomar decisiones difíciles acerca de su producto y los clientes que quiere ganar.

Para definir el mensaje que quiere comunicar y para quien quiere comunicarlo, hay que seguir algo llamado la declaración estratégica de posicionamiento. Esta declaración es el fundamento de todas las comunicaciones al consumidor, incluyendo publicidad, precios, embalaje, promociones, relaciones públicas – cualquier cosa que llega al consumidor se le forma por esta declaración. Pero a pesar de sus efectos de largo alcance, no es complicado. Es una frase simple y clara que define a quien dirige y qué decir.

Se requiere un esfuerzo mental muy grande para crear esta declaración, pero lo mismo puede realizarse en 3 pasos sencillos: Audiencia, Beneficio y Motivación. Es así de fácil. Los gerentes indisciplinados escriben una declaración de posicionamiento tan amplia como sea posible. Odian tomar decisiones acerca de su audiencia o su beneficio clave. Resista esta trampa. Si su producto significa todo, no significa nada. No tenga miedo de definir su producto en términos muy claros pero a la vez fascinantes. Sólo así los consumidores apreciarán sus beneficios y serán leales a su producto.

Las personas más exitosas van más allá del pensamiento tradicional al desarrollar sus declaraciones estratégicas de posicionamiento. Se esfuerzan por crear una que distingue y destaca los puntos únicos y diferentes de su producto.

Definir su audiencia principal

Si desea comunicar su mensaje, tiene que conocer a quien está hablando. El audiencia principal se describe generalmente en términos demográficos (adolescentes, adultos jóvenes, padres, etc.) O puede describir su audiencia principal en términos de gustos (los fanáticos del fútbol, amantes de los animales, las amas de casa). Su audiencia principal es el grupo de consumidores que tiene el mayor potencial de comprar su producto. Por supuesto, casi siempre encontrará a algunos consumidores fuera de su audiencia principal que también compra su producto pero no lo incluya en su definición. Una audiencia principal no excluye otros consumidores simplemente describe en quienes va a concentrar. Debe ser específico y bien informado acerca de estos clientes para comunicar el mensaje que los despierta a la acción.

NOTES:

La parte más importante de la estrategia es indicar el beneficio al consumidor – lo que el consumidor recibe a cambio de comprar el producto. Esta parte también es donde suele suceder la ruptura del mercadeo. El beneficio al consumidor puede ser funcional (más limpio, más brillante, más fresca, usa menos energía, etc.) o psicológico (uno siente refrescado, bello, se divierte, gana libertad, etc.). El fracaso en establecer claramente un beneficio convincente al consumidor es el problema más grande que hay en el mercadeo de nuestra época. Las empresas gastan millones de dólares para hablar acerca de su producto, pero no ganan la venta – no comunican un beneficio convincente que les motiva a comprarlo.

Una razón indiscutible

Los consumidores son lógicos. Si usted dice algo que tiene sentido, ellos lo van a creer. Si dice algo que no tiene sentido o que suena inventado, no van a creerle. Presentar “una razón indiscutible” para comprar su producto es la parte más importante de una declaración estratégica de posicionamiento. Su declaración debe comunicar claramente al consumidor el cómo y el por qué su producto puede proporcionar el beneficio que pretende ofrecer y el mensaje debe tener sentido.

Ejemplos

Compañía: Aerolínea Alta

Audiencia: Pasajeros que desean volar dentro del país

Beneficio: Precios bajos

La razón indiscutible: Sólo hacen vuelos a destinos populares

Declaración estratégica de posicionamiento: Ya sea por negocios o por placer,

Aerolínea Alta ofrece precios bajos porque sólo volamos a los destinos más populares.

Compañía: Restaurante Comida Sana

Audiencia: Personas conscientes de la salud

Beneficio: Bajar de peso y ser más sano

La razón indiscutible: Cada plato es menos de 600 calorías

Declaración estratégica de posicionamiento: Si tiene hambre pero está preparándose para la playa, el Restaurante Comida Sana puede ayudarlo a llenarse y a la vez bajar de peso. Esto es porque les damos platos con proporciones grandes pero menores de 600 calorías.

Recuerde que la publicidad que hace tiene que estar alineado con su declaración estratégica de posicionamiento. Por ejemplo, no hay que crear un anuncio mostrando gente divirtiéndose mientras come porque no concuerda con su declaración. En cambio, tendría más razón mostrar una figura delgada comiendo un plato suyo vestido de bañador.

Los 6 Pecados Graves (Eric Shulz)

Pecado #1 – orgullo (colocar su marca en todas partes)

Muchas empresas se adoran demasiado. Les gusta ver su nombre y marca en lugares visibles. Creen que más grande es mejor. Ellos no sienten la necesidad de contar a los consumidores algo acerca de su producto sino asumen que todo el mundo conoce su nombre y sabe lo que venden y ser visto es más importante que el mensaje

No debería ser ninguna sorpresa que los consumidores ignoren tal publicidad vacía, ya que no comunica nada a ellos. Los consumidores prestan atención cuando la publicidad aplica a su vida, les toca el corazón, les incluye en la broma y ofrece información de interés. ¡No hacen más caso a letreros gigantes esparcidos en las arenas deportivas o en las carreteras que hacen a las placas de licencia de los autos!

Nunca produce publicidad que sólo demuestra el nombre de su marca o empresa. Incluya siempre un mensaje al consumidor vinculado con su marca que refuerza su estrategia de posicionamiento.

La cura para este pecado es simple: vincular su marca con un mensaje. No tiene que ser un mensaje largo. En lugar de un letrero que dice “Coca-Cola”, debe decir “Siempre Coca-Cola.” ¿Cuál es la diferencia? El último comunica el mensaje se la declaración estratégica de posicionamiento y lo refuerza junto con los cientos de otros encuentros que un consumidor tiene con la marca durante la semana.

Pecado #2-Gula (utilizando bonitas imágenes que no tienen nada que ver con su negocio)

Algunas marcas se engordan de cuadros bonitos e imágenes sin considerar si esas imágenes dan sustento real a la marca. Ellos no se preocupan por vincular esas imágenes fabulosas y caras a su producto de manera que se conectan los consumidores con su marca.

Lamentablemente, muchos negocios siguen a cometiendo este pecado. Es bastante confuso cuando los anuncios de perfume presentan a personas medio desnudas en lugares extraños, pero se puede defender. Aunque este tipo de anuncio no tiene absolutamente nada que ver con el producto, por lo menos comunican el mensaje que los diseñadores, cuyos nombres están en los perfumes, son únicos y visionarios.

Nunca utilice imágenes en su publicidad que no es relevante a ni alineado con la imagen y personalidad de su marca. Siempre haga publicidad en la que el consumidor puede “colocarse” él o ella misma en la imagen. Si logra que los consumidores se visualicen a sí mismos en su publicidad, la batalla está ganada.

Pecado #3-Envidia (publicidad que imita a su competidor)

Marcas envidiosas se preocupan tanto acerca de un competidor que lo imitan en el lugar de crear su propia identidad única. Al hacerlo corre el riesgo de ser confundido con su competidor, especialmente si tenía la idea primero.

Nunca produzca publicidad que parece ser como algo que su competidor está utilizando actualmente. Asegúrese siempre de que su publicidad sea diferente, mejor y especial, y convenza a los consumidores de la naturaleza única de su marca y comunique los beneficios de comprar sus productos.

NOTES:

Pecado #4-Codicia (exagerando los beneficios)

Algunos gerentes del mercadeo están tan codiciosos que dirán cualquier cosa para vender su producto, aunque sus palabras sean tan absurdas que no se creen. Obviamente usted no va a creer que un atleta que come dulces va a ser muy fuerte. Los consumidores no lo creerán tampoco.

Ocasionalmente la promesa que hace una campaña de mercadeo es tan tentadora que persuade a los consumidores a comprar el producto, sólo para ser decepcionados. ¿Ha ido una vez usted a un restaurante porque vio un anuncio para un plato (con una imagen muy lindo del plato) y después de comerlo sintió decepcionado porque el plato en el anuncio parecía más rico que lo que se le sirvió?

Nunca exagere los beneficios de su producto. Nunca haga publicidad de su marca que los consumidores encuentran difíciles de creer. Siempre comunique mensajes claros y significativos al consumidor, respaldados con racional y “razones indiscutibles.”

Pecado #5-Ociosidad (tratando de ser Trendy por préstamos de noticias o la cultura de hoy)

El pecado de la ociosidad se caracteriza por copiar las modas de las medias de comunicación o las tendencias culturales en vez de crear su propia moda creativa. La marca Levi Jeans es un gran pecador por su ociosidad. En un intento de ser “genial” y llegar a los jóvenes, copió la moda “Grunge” y lo incorporó en todos sus anuncios. El resultado fue una serie de anuncios tontos tales como un joven que conduce su coche por un lavado de coches sin cerrar las ventanas. La mayoría del anuncio mostró el chico en el coche y sólo unos segundos de los pantalones que llevaba.

Pecado #6-Ira (publicidad que ataca o es enojado en tono)

No funciona la publicidad enojada. El consumidor por lo general tiene que escuchar un mensaje aproximadamente siete veces antes de que él o ella lo absorbe y poca gente puede tolerar un anuncio de tono enojado más de algunas veces. Más importante aún, la marca o la persona se asocia con una fuerte emoción negativa. No es un pecado hacer publicidad a los consumidores. ¡De hecho, usted tiene su permiso para comunicarles información! Lo único que piden es que crea publicidad divertida y agradable de ver – y que su mensaje sea claro para que puedan entenderlo.

2.2 - AUMENTAR LAS VENTAS / DISMINUIR

LOS COSTOS

Alfonso y Roberta administraron una pequeña café de internet entre una universidad local y una escuela secundaria. Sus ingresos mensuales fueron de unos \$800. Debido a los crecientes costos, ellos apenas est n pagando sus costos. Alfonso y Roberta sabían que algo tenía que cambiar. Necesitaban aumentar sus ganancias.

Ayude a Alfonso y Roberta decidir cómo aumentar sus ganancias.

Aumentar las ventas

La respuesta obvia para aumentar las ganancias es aumentar sus ingresos. Recuerde que ganancias = ingresos-gastos. Hay dos opciones para aumentar sus ingresos (ventas). Puede vender a más clientes o vender más productos a los clientes ya tiene.

Para vender a más clientes, algo de su negocio tendrá que cambiar. Algunas ideas para vender a más clientes son: encontrar una mejor ubicación, crear más valor en su producto/servicio y anunciar más eficazmente. Tamb n puede utilizar mejores técnicas de venta.

Disminuir los costos

La forma menos obvia para aumentar las ganancias es reducir sus gastos. Su flujo de efectivo es muy importante en este caso. Utilice su flujo de efectivo para identificar sus costos. Usted puede reducir los costos por buscar nuevos proveedores, cambiar la forma en que usted compra inventario, o incluso eliminar completamente un gasto no necesario.

Conclusión

Alfonso y Roberta decidieron tomar los siguientes pasos para aumentar sus ingresos:

- Ubicar su negocio más cercano a la mayor concentración de clientes (la Universidad) para atraer a más personas.
- Ofrecer descuentos para el uso de Internet por períodos más largos.
- Desactivar equipos cuando no est n ocupados para conservar electricidad.

NOTES:

Yohana tiene propiedad y ha operado un salón de belleza por muchos años. Como resultado de su mucho trabajo, ella ha ganado un grupo de clientes fieles que visitan su tienda cada vez que necesitan un corte de pelo u otro tratamiento de belleza. Yohana siempre ha disfrutado el trabajo que ella hace, pero cuando su hijo mayor estaba a punto de graduarse de la secundaria, ella sabía que tenía que ganar más dinero. Ella quería pagar por su formación técnica como mecánico, pero su ingreso actual no fue suficiente para cubrir los gastos de la escuela. Ella necesitaba alguna manera para aumentar los ingresos del salón de belleza.

Yohana sabía que los ingresos aumentan junto con las ventas, por lo que trató de encontrar formas de generar más ventas cada día. Ella no pudo atraer a muchos nuevos clientes para aumentar considerablemente sus ingresos, así que comenzó a ofrecer nuevos servicios a sus clientes existentes. Además de dar manicuras a sus clientes, empezó a sugerir que también compraran un tratamiento de pedicura. Además de cortar su pelo, empezó a sugerir servicios tales como un champú profundo, pelo colorante y relajantes tratamientos para la cabeza. Mediante los métodos de ventas de sugerencia, Yohana pudo aumentar sus ingresos significativamente (y con muy poco trabajo adicional) y pudo fácilmente pagar los estudios de su hijo.

El concepto de ventas de sugerencia es que en lugar de intentar aumentar las ventas mediante la búsqueda de nuevos clientes, hay que vender más a los clientes ya tiene. Incluso si no se cree gran vendedor, puede comenzar a poner en práctica las ventas de sugerencia inmediatamente con dos técnicas simples.

Vender productos adicionales o más rentables es una forma de convertir una venta ordinaria en una venta más grande que genera más ingresos. Por ejemplo, si sus clientes entran en su tienda vestidos de trajes de baño y sandalias (obviamente vestidas para un viaje a la playa) y piden bloqueador SPF 15, usted podría aumentar las ventas mostrándoles su selección de bloqueador SPF 30 (un precio mayor) que los protegerá de las quemaduras mejor que el producto original que querían comprar. Si los clientes se convencen por esta táctica, van a comprar un producto más caro y salir de la tienda feliz con su compra y con el servicio que recibieron de usted. Y usted será más feliz porque habrá convertido una venta pequeña a una venta más grande y más rentable.

Puede vender un grupo de productos juntos por hacer una de dos cosas: (1) combinar varios productos o servicios similares y tratar de venderlos todos juntos a un precio por debajo de lo que sería el precio total si el cliente comprara todos los productos por separado, o (2) Identificar productos que pueden satisfacer una

necesidad aunque el cliente no los haya pedido. Por ejemplo, si mientras que ayuda a un cliente que pidió dulces, aprende que ella y su familia van a ir a la playa todo el fin de semana, usted podría sugerir que compre algunas toallas de playa y lentes del sol, así como bloqueador.

O si usted anticipa que muchos clientes van a querer ciertos productos en preparación para un feriado, podría preparar de antemano un conjunto de productos y venderlos juntos a los clientes como un gran equipo.

Usando ambos principios juntos

Estos dos principios se pueden desempeñar juntos para producir una venta efectiva. Tomemos el ejemplo de Sandra, una empleada de la tienda y Marcos, un cliente que entra en una tienda que vende mascotas y empieza a preguntar por los peces de oro.

Sandra, la Secretaria, ve a Marcos mirando el pez de oro barato, pero lo interesa en los peces tropicales más impresionantes (y más caros). Una vez que había decidido comprar unos hermosos peces tropicales, Sandra dice, “necesitaré una pecera para sus peces. Estos hermosos peces viven sólo en agua salada y tenemos estos grandes tanques de agua salada de \$60 a descuento por sólo \$40. Marcos sale de la tienda llevando mucho más que los peces de oro de \$8 que llegó originalmente a conseguir. Orgullosamente lleva varias especies exóticas, una pecera de \$40, alimento, una luz de tanque y otros accesorios de peces. ¡La venta iba a ser una pequeña transacción de \$8 pero terminó en una venta de casi \$350!

Ser sabio

Para poder desempeñar las ventas de sugerencia con eficacia, debe conocer sus productos muy bien para poder sugerir una encima de otra, si un cliente le pregunta qué producto es mejor. Los clientes no siempre saben exactamente qué producto va a satisfacer mejor sus necesidades, así que si usted es capaz de dar una sugerencia informada, los clientes probablemente aceptarán sus sugerencias.

También debe tratar a cada venta con entusiasmo. Use lenguaje optimista que motiva a los clientes a hacer compras. Por ejemplo, en lugar de preguntar, “¿Tiene sed?” puede preguntar, “¿Le puedo servir un vaso de nuestra refrescante té helado de frambuesa o una limonada fresca en este día caluroso?”

Por último, usted debe ser listo para poder vender productos adicionales. Una vez que sepa qué productos el cliente desea comprar, piense en otros productos que puede necesitar también y sugiera que el cliente los compre.

Superando los obstáculos

A veces los administradores se emocionan tanto por las técnicas de ventas de sugerencia que lo implementan demasiado y al final pierden ventas. Para evitar esto, no hay que presionar a sus clientes por empujarlos a comprar demasiado a la vez.

Exigencia de vender, o ser demasiado insistente con sus esfuerzos de ventas, a

NOTES:

2.4 - EL PRIMERO EN LLEGAR Y EL ÚLTIMO EN SALIR

Leo es el dueño de un negocio y tiene sueños de convertir su local de hamburguesas en una cadena de restaurantes de comida rápida. Él mantiene buenos registros, establece objetivos desafiantes, valora a sus clientes, compra pan de hamburguesa y carne molida a granel y entrena a sus empleados con cuidado. Leo está listo hacia alcanzar su meta de expandir su negocio.

Sin embargo no estaba siempre en el rumbo correcto. De hecho, Leo antes estuvo en quiebra en su carrera empresarial. Él sabía que la receta secreta de hamburguesas de su abuela (una mezcla especial de carnes, salsas y especias) sería muy popular entre los jóvenes profesionales que trabajan cerca de su local de hamburguesas; estaba convencido de que su tienda atractiva atraería a cientos de personas cada día. Y tenía razón – por un poco de tiempo.

El éxito que Leo experimentó durante sus tres primeros meses de operaciones le sorprendió. Leo estaba ocupado desde primera hora de la mañana hasta después de 7:00 cada noche. De hecho, estaba tan ocupado que decidió contratar a dos empleados para administrar la tienda mientras llevó a su familia de vacaciones para celebrar. Los empleados lo cuidaron bastante bien durante la semana que Leo había desaparecido, por lo que cuando regresó, Leo decidió dejar el negocio en sus manos mientras él continuaba a disfrutar del dinero que su negocio estaba generando. Pasó por la tienda por unas horas cada día, para ayudar con la multitud de almuerzo – pero fue sobre todo un propietario ausente. No hasta que ya era casi demasiado tarde Leo se dio cuenta de que su negocio no era tan rentable como él pensaba.

Un día, él revisó los informes financieros y encontró que el negocio fue rentable por solo un día de los últimos nueve días. Preocupado por la situación financiera, se dio cuenta que estaba fracasando en el negocio que esperaba que mantendría a él y a su familia para el resto de sus vidas. Retomó su hábito original de trabajar en la tienda durante todo el día y aún tuvo tiempo el fin de semana para establecer una estrategia del negocio. Después de cinco meses de poner su esfuerzo y tiempo completo en el negocio de nuevo, Leo finalmente se ha puesto en rumbo para realizar sus sueños de largo plazo.

Algunos administradores tratan a su negocio como un pasatiempo: comienzan el negocio porque son apasionados de sus productos o servicios, pero poco después de que el negocio abre sus puertas, se cansan del trabajo y reducen significativamente el esfuerzo que dan al negocio. Quizás pasen por el local por unas horas cada día o durante unas pocas horas cada semana. Pero ellos no dedican todo el tiempo a los negocios que necesitan para levantarlo del suelo.

Mientras que este tipo de estilo de vida puede parecer despreocupado y divertido, no puede sostener a usted y su familia. Para combatir estas tendencias peligrosas y tener éxito, usted debe trabajar por lo menos tan duro por sí mismo (en su negocio) como trabajaría si usted trabajara para un empleador – y probablemente

aún más (especialmente al principio del negocio)! Por lo tanto, se recomienda que **NOTES:**
trabaje por lo menos diez horas al día y hasta 6 días a la semana.

Un dicho popular en el campo empresarial es “si trabajará durante cinco años como nadie trabaja, puede vivir el resto de su vida como nadie vive.” El significado de este consejo es bastante simple: trabajo duro en el comienzo de un nuevo esfuerzo siempre vale la pena al final. Trabajando diez horas al día y hasta 6 días a la semana puede ser un sacrificio. Pero es un sacrificio que vale la pena hacer. Cuando hacemos un sacrificio, renunciamos algo de valor para obtener algo de más valor. Con respecto a la gestión de un negocio, debe sacrificar su tiempo libre y a corto plazo sus intereses personales con el fin de cosechar los grandes beneficios de la seguridad financiera y el éxito del negocio a largo plazo. Al adoptar esta perspectiva, puede superar sus preocupaciones personales para trabajar en su negocio, tanto como sea necesario.

2.5 - MANTENER UN EQUILIBRIO ENTRE SER ADMINISTRADOR Y EMPLEADO

Claudia siempre ha sido una comerciante muy concienzuda. Su negocio de reciclaje de papel ha estado en funcionamiento durante unos siete meses y está yendo bastante bien. Aunque ella estaba bastante nerviosa sobre abrir un negocio, pronto encontró que realmente disfruta hablar con los clientes, contar las colecciones, crear informes de ingresos y otros documentos importantes, mantener la tienda ordenada y hacer el viaje de unas horas para llevar su reciclaje a la más grande estación de reciclaje. Su negocio recibe suficientes clientes que ella realmente puede usar alguna ayuda – ella está totalmente ocupada desde las 7:00 hasta de la mañana hasta las 6:30 de la noche – pero ella aún no ha contratado un empleado para ayudarla.

Un amigo de Claudia, José, frecuentemente dice a Claudia que abra otra estación porque la gente en otras partes de la ciudad puede utilizar un negocio de reciclado de papel convenientemente situado. Claudia siempre se complace escuchar este elogio de José, pero le dice que ella simplemente no tiene tiempo para poner en marcha otro local – ella está muy ocupada con su tienda existente y no se puede imaginar tratando de operar dos tiendas a la vez. José tiene miedo de que si Claudia no contrata a un empleado para ayudar con los pequeños trabajos del negocio, ella pronto se canse y no aproveche de oportunidades para expandir su negocio.

Principios

Los nuevos dueños de negocios son generalmente muy buenos en participar adecuadamente en sus negocios. Reconocen que lanzar un negocio requiere un montón de trabajo duro, y están normalmente dispuestos a pagar el precio. Propietarios sabios, durante el primer año o dos, están en la tienda todo el día todos los días, saludando a los clientes, fortaleciendo amistades con proveedores, haciendo planes para el futuro y quizás eventualmente capacitando a los empleados. Pero después de esa etapa inicial y cuando el negocio es bastante exitoso, algunos propietarios adoptan uno de los dos extremos de participación en sus negocios. Por un lado, algunos dejan que toda su vida se consuma por las tareas pequeñas del funcionamiento de la empresa. Prácticamente viven en la tienda como al cumplir todos los puestos del trabajo: interactúan con cada cliente que visita, mantienen todos los informes, viajan para comprar materiales de cada proveedor, friegan los suelos por la noche, cuentan el inventario, pagan las facturas y así sucesivamente. Para estas personas, manteniendo las funciones diarias del negocio llega a ser la meta de sus vidas – es todo lo que piensan y hacen.

En el otro extremo son los que lanzan el negocio y quieren contratar a otros a que hagan todo el trabajo de mantener el negocio y administrarlo. Estos propietarios han sido muy activos en el negocio al principio, pero después de un rato, empiezan a dejarlo al lado. En poco tiempo, los empleados prácticamente administran la tienda completamente sin guía ni supervisión diaria del dueño.

Ambos de estos extremos pueden ser peligrosos. El dueño del negocio que se involucra demasiado no tiene tiempo para sus amigos o familiares, y generalmente se preocupa tanto por las tareas insignificantes que no presta atención a la planificación estratégica que es tan importante para el éxito a largo plazo del negocio. Pero el dueño que está totalmente ausente no tiene ningún control sobre lo que sucede con el negocio que luchó arduamente para establecer. No es consciente de la dirección donde su negocio está dirigido, y no presta atención a la planificación estratégica que, una vez más, es un vital para la vida del negocio. Muchos peligros, entre ellos el robo y la mala gestión por parte de empleados, le puede costar el negocio.

Como dueño sabio, usted debe encontrar un equilibrio entre estos extremos – entre trabajar demasiado en los detalles del negocio y no trabajar en el negocio nunca. Si se enfoca exclusivamente en las tareas diarias del negocio o si no se enfoca para nada, su negocio no puede crecer y es probable que fracase. Para evitar este error, hay que mantener un equilibrio entre sus papeles de administrador de su negocio y empleado en ello.

Ser empleado en el negocio significa ser parte activa de la operación diaria de la tienda. Podría servir a clientes, capacitar a sus empleados y supervisar los informes con frecuencia. Ser administrador de su negocio significa que aparta tiempo valioso para desarrollar una visión de lo que el negocio puede llegar a ser y establecer planes estratégicos para lograr su visión. Actividades como idear metas de largo plazo, analizar nuevos mercados, buscar mejores proveedores o descuentos por volumen, observar la competencia y revisar los informes del negocio son actividades que caen bajo la responsabilidad de un administrador. Si usted aprende a ser tanto un administrador del negocio como un empleado de ello, podrá monitorear los eventos diarios del negocio y realizar ajustes rápidos cuando sea necesario y a la vez asegurar el crecimiento general del negocio. Para ser administrador y también empleado, probablemente necesitará contratar a empleados de confianza para supervisar el trabajo técnico de la empresa para que usted pueda estar seguro de que el negocio esté en buenas manos incluso cuando no puede estar en la tienda. Si no puede contratar a un empleado u olvida apartar tiempo para trabajar en el desarrollo de la empresa, lo probable es que se va a perder en los detalles – es decir, se ocupará en completar tareas y no en lograr metas para crecer.

Si aprende a ser administrador, podrá desarrollar sistemas que dependen menos de seres humanos y funcionan más eficazmente mediante métodos y procesos. Una vez que usted haya desarrollado, puesto en práctica, documentado, y perfeccionado un sistema, realmente no tiene que preocuparse por contratar a gente adecuada con habilidades específicas– podrá contratar a cualquier persona que sea confiable y capaz de seguir los sistemas y métodos de operación. Gracias a que personas que no son perfectas pueden ejecutar sistemas perfectos, será posible abrir múltiples locales o vender franquicias a otras personas.

En fin, si no mantiene un equilibrio entre ser administrador de su negocio y empleado de ello, no tendrá tiempo para establecer una visión. Usted será atrapado

NOTES:

por los detalles y su negocio nunca llegará a crecer. Pero si hará tiempo para desarrollar estrategias sólidas y dar pasos pequeños para alcanzar su visión, logrará más éxito – y ganancias – como un verdadero administrador.

Obstáculos

Tal como hay dos categorías extremos de dueños de un negocio, hay dos categorías de obstáculos extremos que se pueden enfrentar.

Los dueños que se involucran demasiado en las tareas diarias del negocio a menudo encuentran el obstáculo de demasiado control. Les gusta tener control de cada cosita del negocio y no pueden dejar que otra persona tenga control. La idea de contratar a alguien para supervisar los aspectos técnicos de la empresa les asusta y les impide seguir adelante con la planificación estratégica.

Por otro lado, los dueños que dejan de esforzarse en el negocio encuentran los obstáculos de la distracción y la ociosidad. Tras establecer sus negocios como fuentes rentables de ingresos, muchos dueños se distraen y deciden hacer sólo lo mínimo que necesitan hacer para mantener estado de vida. Entonces, ellos pasan el control de la empresa completamente a sus empleados y esperan vivir del trabajo de sus empleados. Simplemente no quieren poner el esfuerzo y la energía necesaria para llevar el negocio a un nivel aún más alto.

Beneficios de aplicar el principio

Si supera los obstáculos de querer controlarlo todo en el negocio o querer dejar de trabajar tan duro en el negocio puede resultar en grandes recompensas para usted, sus empleados y su familia. Si usted puede mantener el equilibrio entre ser administrar y ser empleado, usted podrá experimentar una variedad de trabajo emocionante, como cumplir pequeñas tareas de vigilancia o facilitar grandes cambios en su negocio. Sobre todo, si dedica tiempo de calidad adecuada para trabajar en los elementos estratégicos de su negocio, entonces usted podrá cosechar los enormes beneficios de crecimiento del negocio y de crecimiento de ingresos.

2.6 - HACER UNA GANANCIA DIARIA

NOTES:

El mes pasado, Danny abrió una tienda de abarrotes en un área recientemente desarrollado de la ciudad. Cuando primero abrió las puertas para hacer negocios, fue uno de sólo tres tiendas de alimentos a poca distancia de la mayoría de los hogares, por lo que confiaba en que este negocio sería rentable muy rápidamente. Durante las primeras semanas, Danny trabajó duro para ganar suficiente dinero para pagar sus préstamos y otros gastos, pero empezó a faltar en sus pagos de intereses diarios. También descubrió que él no tenía suficiente dinero para comprar tantos productos como necesitaba cada día, por lo que su inventario hacía falta. Pidió a una amiga quien ha establecido varias empresas exitosas que le ayude a entender por qué su negocio, que tenía tantas oportunidades, estaba fracasando. Norma comenzó por revisar los informes de Danny y observar las transacciones en la tienda. Ella notó que casi a diario, Danny estaba perdiendo dinero. Danny estaba cobrando más de lo que pagó por su producto, pero él simplemente no cobraba suficiente para cubrir sus gastos de operación. Ella observó que trabajó horas irregulares e iba a casa cada noche cuando él sentía que había trabajado lo suficiente. Tras unos días de observar estos hábitos peligrosos, Norma dijo a Danny que ella había visto varias cosas que podría corregir en este negocio y que todos los problemas surgían de un simple problema: él no estaba haciendo una ganancia cada día.

El principio – hacer una ganancia diaria

La ganancia se define por los ingresos menos sus costos para cualquier período de tiempo. En la aplicación, la ganancia es el dinero que sobra después de comprar sus productos, agregar un margen, venderlos y pagar todos los gastos del negocio (incluyendo cosas como electricidad, alquiler, sueldos y su propio salario). Su negocio no puede sobrevivir sin capital (ganancia), así que su meta más básica debe ser hacer una ganancia cada día.

Junto con la idea de hacer una ganancia cada día es el hecho de que una empresa debe vender algo para hacer una ganancia. Se podría pensar que si toma un día libre, no ha perdido ningún dinero. Pero esa suposición no es cierta. Cualquier momento que usted decide cerrar la tienda y hacer algo además de atender el negocio, le va a costar – en términos del costo de oportunidad y costos fijos.

Por ejemplo, el costo de oportunidad de cualquier uso de su tiempo quiere decir todas las otras opciones que podría haber hecho con ese tiempo. Asimismo, los costos de oportunidad de cualquier uso del dinero son todas las otras cosas que usted podría haber comprado con ese dinero. Así que cuando usted decide ir de compras o tomar una vacación en el lugar de trabajar en su negocio, sus costos de oportunidad son las cosas que podría haber hecho para su negocio con durante ese tiempo. Algunos costos de oportunidad pueden incluir el dinero que habría ganado, los contactos que habría establecido y el valor de la labor de planificación estratégica que podría haber hecho para hacer crecer el negocio.

Los costos fijos se incurren diariamente independientemente de cuánto se vendió

(o no se vendió) de cualquier día. En otras palabras, no importa si se abre el negocio o no se incurren costos fijos cada día de igual manera. Ejemplos de costos fijos son la renta, pagos del préstamo e interés del préstamo. Así que de nuevo, si usted decide no ir a trabajar un día cuando usted realmente debería estar trabajando, usted todavía “gasta” dinero en forma de costos fijos pero no genera los ingresos para cubrir los costos. Hay dos consecuencias negativas de no trabajar; usted no hace ningún dinero, y también pierde dinero debido a los costos fijos.

Mientras piensa en maneras de hacer una ganancia cada día, tenga en cuenta que habrán días en los cuales ganará mucho y otros días cuando ni ganará suficiente para cubrir sus gastos diarios. En los días lentos, sea firme en su decisión de hacer una ganancia cada día. No tiene que cerrar la tienda a la misma hora cada día.

Podría ser mejor permanecer abierto hasta que no vengan más clientes. Una hora extra o dos podrían hacer la diferencia entre hacer una ganancia ese día y volver a casa sin el pan de cada día.

Como dueño de un negocio, su objetivo debería ser hacer una ganancia suficientemente grande como para sostener y hacer crecer el negocio y para sostener a su familia. La verdad es que si no hace una ganancia consistentemente – incluso diariamente – no va a tener el negocio por mucho tiempo. Pero si hace las pequeñas cosas que resultan en una ganancia diaria, puede asegurar la larga vida de su negocio y alcanzar sus metas financieras personales y profesionales.

[illegible]

- La Ética es una palabra griega que se ocupaba para describir el carácter. La ética incluye los principios y valores que una persona usa para determinar si una acción es apropiada. La ética da una base para lo que es bueno y malo con respecto a las decisiones y se ocupa de los valores y principios que la sociedad valora y encuentra apropiados. Debida a que la ética se basa en el carácter, la ética también se preocupa por la virtud y los motivos de un individuo. Ocurre un dilema ética cuando las acciones de una persona u organización afecta negativamente a otra persona. Por lo tanto, la ética en los negocios se describe como los valores y principios que se usan para determinar si la conducta de los miembros de una organización es apropiada.

3.1 - CUENTO 1

Un chiquito Chino llamado Ping vivía en un pueblo gobernado por un emperador amable y rico. Un día, el emperador propuso una prueba rara para elegir el próximo emperador. Él dio semillas a todos los chicos del reino con las cuales ellos tenían que sembrar flores. El chico/la chica que presentó las flores más bellas iba a ser el próximo emperador. Estaba muy animado todo el reino. Ping tenía una habilidad excepcional en sembrar y cultivar flores así que decidió participar en la prueba.

Ping trabajaba arduamente en su jardín durante un año e hizo todo posible pero su semilla no crecía. El amigo de Ping sembró una semilla y rápidamente creció a ser una flor muy bella. Su amigo se burlaba de Ping porque su flor era mejor. El padre de Ping escuchó a su amigo burlándose de él y le consoló, diciéndole que su esfuerzo era suficiente para agradar al emperador.

Cuando llegó el día para presentar las flores al emperador, todos los chicos llevaron sus bellas flores al palacio, menos Ping quien no tenía una flor. El emperador revisó todas las flores. Con tristeza les dijo, “yo no sé donde consiguieron sus flores. Todas las semillas que les di fueron cocinadas y no pueden crecer. Sólo Ping fue honesto; no tiene una bella flor. Por lo tanto, debida a que Ping me presentó con la verdad, él va a ser el próximo emperador.”

1. ¿Cómo consiguieron las flores los demás hijos?
2. ¿Por qué decidieron engañar a su padre?
3. ¿Cómo le ayudó el consuelo de su padre a Ping?
4. ¿Por qué no fue justo que su amigo se burlaba de Ping?

3.2 - CUENTO 2

NOTES:

El señor Ortega y Paulo son vecinos. El señor Ortega es un hombre rico y mayor. Paulo es un hombre joven y pobre. El señor Ortega es bastante generoso pero no le gusta prestar dinero a sus amigos y familiares porque cree que se puede arruinar las amistades así.

Un día, Paulo le pidió prestado un monto de \$10,000. Le explica al señor Ortega que está seguro que puede devolver el dinero dentro de una semana. Tiene la oportunidad de duplicar los \$10,000 en una semana. El señor Ortega le contesta, “no me gusta prestar dinero a la gente, particularmente a mis vecinos. No te lo voy a prestar.” Paulo tiene mucha confianza en la oportunidad de ganar dinero y después que pasaron algunos días, regresa. Paulo le suplica una vez más, diciéndole que es una oportunidad única pero se le niega otra vez. Al pasar algunos días más, Paulo regresa por tercera vez para pedir un préstamo del señor Ortega. Le dice que se acaba la hora y está completamente seguro que va a ganar mucho más que \$10,000. Sin embargo, el señor Ortega contesta, “No. Ni tiene una garantía. No quiero prestarle el dinero.”

El día siguiente Paulo se acerca al señor Ortega y le dice, “¿Qué tal si le doy el título a un terreno como garantía para el préstamo? ¿Me dará el préstamo en tal caso? El terreno vale \$60,000 y mi familia lo ha tenido por más de 50 años.” El señor Ortega revisa el título, reconoce que es un terreno valioso, pero todavía no quiere prestarle dinero. Pero por la insistencia de Paulo, el señor Ortega concede. Paulo entrega el título del terreno como garantía y le dice, “si no cancelo el préstamo de \$10,000, el terreno es suyo.” Ambos concuerdan que Paulo tiene que devolver los \$10,000 en una semana y Paulo promete sin dudas que va a cumplir con el acuerdo. Pasa una semana y no se sabe nada de Paulo. Después de tres semanas, el señor Ortega va a la casa de Paulo y aprende que no puede devolver el dinero. Consecuentemente, el señor Ortega le dice que va a quedar con el terreno como Paulo había prometido.

- 1. ¿Es justo que el señor Ortega queda con el terreno?
- 2. ¿Fue honesto o deshonesto?
- 3. ¿Por qué?
- 4. ¿Debería haber perdonado la deuda?
- 5. ¿Cómo se debe solucionar esta situación?
- 6. Paulo con cumplió con su promesa. ¿Por qué cree que sacrificó el valioso terreno (\$60,000) y no devolvió el préstamo de \$10,000?

