

MANUAL DE

# ORGANIZACIÓN PARA EMPRENDEDORES



**TOMO 2**

**EMPRENDIMIENTO**

**EXITOSO EN COLOMBIA**

*JHON J. MOSCOSO GALINDO*

*ORGANIZACIÓN PARA EMPRENDEDORES*

Segunda edición

I.S.B.N. 978-958-44-9391-0

Prohumana @hotmail.com

Prohumana editores  
Cra 21#32-25  
Medellín -Colombia

Diseño caratula  
Prohumana editores

Diseño diagramación e impresión  
Prohumana editores

Edición  
Prohumana editores

Corrección de estilo  
Manuel Hormanza

Autor y recopilador  
JHON J. MOSCOSO GALINDO

La página impresa nunca vacila, jamás acobarda, no lo tientan las componendas; no se cansa, no se desalienta; viaja con poco gasto, y no necesita un edificio arrendado; trabaja mientras nosotros dormimos; no pierde los estribos, y trabaja hasta mucho después de nuestra muerte. La página impresa es un visitante que entra a un hogar y se queda allí. Siempre atrae la atención de su poseedor, porque le habla solo cuando lo está leyendo. Siempre afirma lo que ha dicho, y nunca se desdice. Es un cebo que esta de manera permanente en espera de un pez que pique.

Todos los derechos reservados. Esta obra está protegida por la ley contra los delitos de la propiedad intelectual. Está totalmente prohibida su reproducción y registro total o parcial por cualquier medio inventado o por inventarse, sin el permiso previo, por escrito, de la editorial y los autores.

## INTRODUCCIÓN

Debemos empezar por explicar que este manual es el resultado de años de diversas investigaciones de muchos profesionales de áreas como psicología, derecho, contabilidad, administración, educación y hasta médicos inmersos en el tema de no solo de la educación financiera o el emprendimiento, si en todos los temas relacionados con el ser, y en establecer las herramientas adecuadas para alcanzar la felicidad interna, el crecimiento personal y una adecuada forma de ver la vida.

En todas partes y desde muy niños siempre se ha escuchado de la gente de éxito personas que sin lugar a dudas están caracterizadas por que viven muy bien, adquieren lo que para ellos son gustos o comodidades con notoria facilidad, gente profesional o no profesional, pero que trabajan por sus metas y las obtienen, todas estas personas tienen algo en común; son **personas organizadas** que saben que quieren y para donde van que dominan sus miedos y temores, que inician proyectos, que le ponen ruedas a sus sueños y no los dejan solo en sus pensamientos.

En este libro expondremos como con organización puedes emprender, conseguir tus metas y por ende a la felicidad desde todo punto de vista no solo el económico, sino también el afectivo, el profesional, el intelectual, el amor para consigo mismo y los demás

En los cinco módulos aquí tratados se especifica los complementos necesarios para iniciar una microempresa con muy pocos elementos desde la concepción de la idea del negocio, las actitudes personales necesarias, los procedimientos administrativos tanto personales como empresariales que se deben aplicar en el pro de alcanzar esos objetivos. La espiritualidad emprendedora, los valores personales y empresariales, la aplicación de técnicas de ventas para tu producto específico, el marco del plan de negocios y muchos otros temas de vital importancia en el área del emprendimiento y el crecimiento personal.

Además es de resaltar que el manual propone una serie de ejercicios cada uno con una finalidad específica que van de tema en tema pasando por la generación de ideas, ejercicios para tu imaginación para desarrollar una mejor autoestima para orientación profesional para la vida y por supuesto para emprendimiento y más.

En conclusión el propósito de este manual es ayudar a cambiar vidas, a definir vidas, a definir un propósito, que nos demos cuenta del real valor de estar vivos cualquiera sea la condición económica, sentimental, afectiva, social, académica, o cualquier otra. Esto solo puede mejorar si así lo quiere, solo necesita comprometerse en hacerlo y ponerle avión a su meta.

<b>MÓDULO 3</b> .....	<b>5</b>
<b>Proceso de emprendimiento exitoso para micro pymes en Colombia</b>	
<b>Capítulo 14 ENTRENAMIENTO EMPRENDEDOR</b> .....	<b>6</b>
Concepto y definición de emprendimiento	
Importancia del emprendimiento.	
Características del emprendedor	
Requisitos para ser emprendedor	
Errores que pueden cometer los emprendedores	
Consejos para emprendedores	
Consejos para emprendedores introvertidos	
Preguntas antes de emprender	
Ejercicios de práctica	
<b>Capítulo 15 COMO INICIAR UNA MICROEMPRESA DESDE CASA</b> .....	<b>24</b>
Pasos para crear una empresa	
Excusas para no iniciar	
Motivos para no buscar trabajo y emprender.	
<b>Capítulo 16 HISTORIAS DE EMPRENDEDORES</b> .....	<b>33</b>
10 historias de éxito	
<b>Capítulo 17 ENTRENAMIENTO PARA SER UN TRIUNFADOR</b> .....	<b>43</b>
Lograr ser un triunfador	
Tener un objetivo concreto	
Tener una solución definitiva	
Tener los recursos necesarios	
Tener la información precisa	
Tener un control eficaz	
Tener el tiempo suficiente	
Tener la capacidad creadora	
Tener poder de transformación.	
Tener necesidad de poder alcanzar el éxito	
<b>Capítulo 18 PLANEACIÓN DE LA MICROEMPRESA</b> .....	<b>45</b>
Nosotros los emprendedores	
Análisis del mercado	
Definiendo costos	
Definir el método para fijar precios	
La entrega del producto	
Las ventas	
Ventas por internet	
Como usar Facebook para negocio	
Publicación y actualización de la página web	
Cómo hago que mi empresa sea visible en internet	
¿Cómo puedo vender por Internet?	



## Módulo 3

### Proceso de emprendimiento exitoso para micro pymes en Colombia



#### Objetivos

1. Identificar los conceptos básicos, definiciones, comportamiento y características esenciales de un emprendedor.
2. Crear conciencia de la facilidad con que se pueden generar ingresos hasta desde casa y con una muy baja inversión.
3. Motivar a través de historias de emprendimiento exitoso en el mundo.
4. Definir las características que se deben adoptar para ser un triunfador en todos los proyectos iniciados.
5. Establecer los procesos adecuados en la planeación formación y puesta en marcha de una empresa

#### Estrategias

1. Lecturas de reflexión para tomar conciencia de los efectos positivos del trabajo.
2. Análisis y discusión de textos dedicados a la enseñanza de procesos de emprendimiento
3. ejercicios para desarrollar habilidades emprendedoras y características creativas.

## Capítulo 14 ENTRENAMIENTO PARA EMPRENDEDORES

### CONCEPTO Y DEFINICIÓN DE EMPRENDIMIENTO

El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.



La palabra emprendimiento se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

### IMPORTANCIA DEL EMPRENDIMIENTO.

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.

Todo esto, sólo es posible, si se tiene un espíritu emprendedor. Se requiere de una gran determinación para renunciar a la “estabilidad” económica que ofrece un empleo y aventurarse como empresario, más aun sí se tiene en cuenta que el empresario no siempre gana como si lo hace el asalariado, que mensualmente tiene asegurado un ingreso mínimo que le permite sobrevivir.

En muchos países (Casi todos los países Latinoamericanos), para muchos profesionales, la única opción de obtener un ingreso decente, es mediante el desarrollo de un proyecto propio. Los niveles de desempleo, en gran parte de nuestras economías, rondan por el 20%, por lo que resulta de suma urgencia buscar alternativas de generación de empleo, que permitan mejorar la calidad de vida de la población.

Los gobiernos han entendido muy bien la importancia del emprendimiento, tanto así, que han iniciado programas de apoyo a emprendedores, para ayudarles en su propósito de crear su propia unidad productiva.

Casi todos los países, tienen entidades dedicadas exclusivamente a promover la creación de empresas entre profesionales, y entre quienes tengan conocimiento específico suficiente para poder ofertar un producto o un servicio.

La oferta de mano de obra, por lo general crece a un ritmo más acelerado de lo que crece la economía, por lo que resulta imposible poder ofrecer empleo a toda la población. Teniendo en cuenta que nuestros estados, no tienen la capacidad de subsidiar el desempleo como sí lo pueden hacer algunos países europeos, la única alternativa para garantizar a la población el acceso a los recursos necesarios para su sustento, es tratar de convertir al asalariado en empresario.

Ante estas circunstancias económicas, el emprendimiento es el salvador de muchas familias, en la medida en que les permite emprender proyectos productivos, con los que puedan generar sus propios recursos, y les permita mejorar su calidad de Vida.

Sólo mediante el emprendimiento se podrá salir triunfador en situaciones de crisis. No siempre se puede contar con un gobierno protector que este presto a ofrecer ayuda durante una crisis. El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a nuestras expectativas lo cual implica desarrollar una Cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes.

## **CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR**

A continuación les presentamos una lista conformada por las principales características que se suelen encontrar en los emprendedores o empresarios de éxito y, por tanto, los requisitos que debemos cumplir si es que queremos llegar a ser uno de ellos.

Cabe señalar que para alcanzar el éxito en los negocios no es necesario contar con todas las características que mencionaremos; pero mientras más de ellas poseamos, mayores posibilidades tendremos de lograrlo.

Asimismo, si pensemos que no tenemos algunas de estas características, o que algunas de ellas las tenemos poco desarrolladas, ello no significa que poco a poco podamos ir adquiriéndolas o desarrollándolas.

Veamos a continuación cuáles son estas características, cualidades o atributos de un emprendedor o empresario de éxito:

### **1 Energía y entusiasmo**

Un emprendedor empresario de éxito es una persona llena de energía y entusiasmo.

Tiene suficiente energía como para cumplir con todas las diferentes funciones o tareas que conlleva ser un emprendedor o empresario, y tiene suficiente entusiasmo como para realizar dichas funciones o tareas con alegría y pasión.

Para lograr dicha energía y entusiasmo ama, se divertir y gusta mucho de lo que hace. Y, además, es consciente de los beneficios o recompensas que conlleva lograr el éxito en un negocio propio, se repite constantemente a sí mismo estos beneficios o recompensas, y los utiliza para motivarse a seguir adelante.

## **2 Confianza en sí mismo**

Un emprendedor empresario de éxito es una persona con confianza en sí mismo.

Es consciente de sus virtudes y capacidades, las cuales trata de mejorar y sacarles el máximo provecho, pero también es consciente de sus limitaciones y defectos, los cuales trata de corregir y superar.

En cuanto empiezan a surgir los problemas o dificultades, sigue adelante pues confía en sí mismo, confía en que sus virtudes y capacidades les ayudarán a sortear y hacer frente a estos problemas o dificultades.

## **3 Perseverancia**

Un emprendedor empresario de éxito tiene la suficiente tenacidad, determinación y perseverancia para hacer frente a los obstáculos, dificultades, imprevistos o caídas que pueda tener en su camino.

Sabe que en el camino de un emprendedor empresario siempre surgirán estos inconvenientes, y cada vez que ello sucede, es persistente y sigue adelante.

Sabe, por ejemplo, que las caídas son parte del camino hacia el éxito, y por ello, ante una caída no se detiene, y más bien, la utiliza como impulso y motivación para seguir adelante.

Y, en cuanto a los errores, sabe que por más preparado que esté, no es perfecto y siempre los cometerá; pero sabe que precisamente de ellos es cuando uno más aprende, por lo que cada error que comete lo valora y aprende de él para ser cada vez mejor.

## **4 Paciencia**

Un emprendedor empresario de éxito sabe que el éxito no llega de la noche a la mañana, sabe que para alcanzarlo se necesita tiempo, trabajo y dedicación.

Sabe que el camino hacia el éxito es largo y lleno de dificultades, por lo que tiene la suficiente paciencia para buscarlo.

Para lograr paciencia, confía en sí mismo y en su capacidad. Sabe que por más esquivo que parezca o por más que demore más de lo previsto, el éxito tarde o temprano será suyo.

## **5 Capacidad para adaptarse a los cambios**

Un emprendedor empresario de éxito está siempre atento a todo lo que suceda en el mercado.

Está consciente en todo momento de los cambios que puedan suceder y trata siempre de preverlos, por ejemplo, está atento a las nuevas preferencias o gustos de los consumidores, a las nuevas tendencias, a las nuevas modas, a los nuevos competidores, a sus nuevas estrategias, etc.

Y, a la vez, tiene la capacidad para adaptarse rápidamente a estos cambios, es decir, tiene la suficiente flexibilidad como para guiar su negocio o empresa de tal modo que pueda aprovechar estos cambios o hacerles frente oportunamente.

Por ejemplo, tiene suficiente flexibilidad para dejar de lado sus antiguos productos y diseñar otros que satisfagan las nuevas preferencias o gustos, para dejar de lado antiguas estrategias de marketing y diseñar nuevas que le permitan hacer frente a las de sus nuevos competidores, para aceptar que cuenta con tecnología obsoleta y que necesita adquirir nueva que le permita estar acorde con el momento actual.

## **6 Tolerancia al riesgo**

Un emprendedor empresario de éxito busca minimizar los riesgos en sus emprendimientos o negocios.

Para ello se informa, se capacita, se prepara, planifica, prevé posibles percances, diseña estrategias de emergencia, etc.

Sin embargo, es consciente de que por más planificación o preparación que realice, siempre existirá el riesgo de que las cosas no resulten como lo esperado, de que surjan dificultades, imprevistos o percances.

Un emprendedor empresario de éxito es consciente de ello, y por eso se prepara mentalmente, sabe que el riesgo es parte de la vida de un emprendedor empresario, y lo enfrenta y asume con total responsabilidad por lo podría pasar.

## **7 Creatividad e innovación**

Un emprendedor empresario de éxito es una persona creativa e innovadora.

Sabe que en el contexto actual, debido a la alta competencia y las exigencias de los consumidores, la clave del éxito empresarial está en ser creativo e innovador.

Sabe que el ciclo de vida de un producto es cada vez más corto, y por ello, está constantemente siendo creativo e innovando, ya sea creando nuevos productos o servicios, o rediseñando o mejorando los que ya ofrece.

## **8 Visión de negocios**

Un emprendedor empresario de éxito tiene la habilidad para identificar oportunidades de negocio donde otros no las ven.

Para ello, está constantemente analizando el mercado, analizando los nuevos gustos, las nuevas modas, estudiando tendencias, etc.; sabe igualmente proyectarse en el futuro y prever los cambios que se avecinan.

Asimismo, está permanentemente en búsqueda y atento al surgimiento de nuevas oportunidades de negocio.

Y, en cuanto detecta una oportunidad atractiva, la estudia y analiza, y si descubre que es una buena oportunidad, no pierde el tiempo y consigue rápidamente todos los recursos necesarios que le permitan capitalizarla.

### **9 Capacidad para rodearse con las personas indicadas**

Un emprendedor empresario de éxito sabe identificar a las personas que les puedan ayudar a alcanzar el éxito en sus emprendimientos o negocios.

No busca personas que sepan menos que él, sino que busca personas mejor capacitadas que él en determinados aspectos. Sabe que solo así puede crear un buen equipo que se complemente bien.

Sabe identificar este tipo de personas no solo por su apariencia, sino también por sus palabras, sus gestos o su modo de expresarse.

Y luego, una vez identificadas estas personas, las contrata o se asocia con ellas, y luego, al trabajar con ellas, sabe liderarlas.

### **10 Liderazgo**

El emprendedor empresario de éxito ejerce la calidad de líder.

Tiene la habilidad y capacidad para influir, inducir, animar y motivar a sus trabajadores, para que éstos lo sigan con entusiasmo, por voluntad propia y sin poner condiciones.

Su carisma e inspiración hace que sus trabajadores o personas que lo rodean se identifiquen, no solo con él, sino también con sus ideas, proyectos, emprendimientos y negocios que decide realizar.

### **11 Capacidad para planificar**

Un emprendedor empresario de éxito es consciente de la importancia de la planificación.

Sabe que al planificar objetivos, recursos y estrategias, tendrá mayores posibilidades de alcanzar el éxito, pues logrará un manejo más eficiente de su negocio, además de que minimizará el riesgo.

Por lo que antes de cada emprendimiento o negocio que decide emprender, investiga bien, se informa, analiza y planifica todas las acciones, objetivos, recursos y estrategias que realizará.

## **12 Capacidad de decisión**

Un emprendedor empresario de éxito cuenta con el conocimiento, experiencia, capacidad y sentido común necesario para tomar buenas decisiones.

Sabe que en el mundo de los negocios cada decisión es importante y, por tanto, antes de tomarlas, se toma su tiempo, las medita y analiza bien.

Pero también sabe que en ocasiones debe tomar decisiones rápidamente. Sabe identificar estos momentos, y en ellos tomar rápidas decisiones confiando en su instinto de empresario, sin remordimientos y asumiendo su responsabilidad.

## **13 Capacitación constante**

Un emprendedor empresario de éxito sabe que el aprendizaje nunca termina, sabe que siempre habrá algo nuevo para saber y aprender.

Por ello, a pesar de lo que mucho que sepa o sea capaz, siempre busca la manera de seguir aprendiendo o capacitándose, ya sea por cuenta propia o asistiendo a cursos o seminarios.

Pero no solo busca seguir capacitándose para de ese modo ser más competente, sino también para estar a la par con los nuevos avances, las nuevas tecnologías y las nuevas técnicas o herramientas empresariales.

Sabe que el cambio es vertiginoso, y procura siempre estar al día con los nuevos cambios o avances y, de ese modo, poder usarlos a su favor o poder hacerles frente oportunamente.

## **REQUISITOS PARA SER EMPRENDEDOR**

La siguiente es una lista con los principales requisitos que debe cumplir una persona para llegar a ser un emprendedor de éxito.

Estos requisitos se basan en las características, cualidades y aptitudes que se suelen encontrar en los emprendedores, por lo que si deseas llegar a ser un buen emprendedor es necesario que cuentes con la mayoría de ellos.

Pero si piensas que no cuentas con algunos de estos requisitos, no debes desanimarte pues no son requisitos que uno no pueda adquirir o desarrollar si realmente tiene la voluntad de convertirse en un emprendedor.

### **1 Energía y motivación**

El primer requisito para ser un emprendedor de éxito es tener energía y motivación. Uno debe tener la suficiente energía como para cumplir las diversas actividades, funciones y tareas que conlleva ser un emprendedor, y para trabajar durante todo el día y durante todos los días, al menos en la etapa inicial de sus emprendimientos.

Asimismo, uno debe estar siempre motivado, ya sea motivado a tener éxito, a hacer dinero, a crear negocios, etc., y así poder hacer las cosas con entusiasmo, alegría y pasión, pues solo de ese modo podrá alcanzar el éxito.

## **2 Paciencia y perseverancia**

El segundo requisito para ser un emprendedor exitoso es tener paciencia y perseverancia. Uno debe tener paciencia para no desmotivarse si el éxito tarda en llegar, y perseverancia para seguir adelante a pesar de todas las dificultades que se presenten.

Uno debe tener paciencia y perseverancia para sortear todo obstáculo, percance, imprevisto, tropiezo o fracaso que pueda tener en el camino, seguir adelante pase lo que pase, y no rendirse hasta haber agotado todas las posibilidades.

## **3 Capacidad para detectar oportunidades**

Otro requisito para ser un buen emprendedor es tener la capacidad para detectar oportunidades de negocios. Uno debe tener visión de negocio y capacidad de análisis para diferenciar a las verdaderas oportunidades de las simples posibilidades de negocios.

Para cumplir con este requisito, uno debe tener la costumbre de buscar siempre nuevas oportunidades, de estar siempre investigando el mercado, de estar siempre atento a los cambios, a las tendencias, a las nuevas modas, a las nuevas necesidades, gustos y preferencias.

## **4 Capacidad para asumir riesgos**

Otro requisito para ser un buen emprendedor es tener la capacidad para asumir riesgos. Uno debe tener el valor para tomar decisiones que impliquen cierto riesgo, y saber asumir la responsabilidad por lo que pueda pasar.

Para cumplir con este requisito, uno debe tener la capacidad para identificar verdaderas oportunidades, para informarse sobre ellas, para analizarlas bien y para minimizar todo el riesgo posible antes de asumirlo.

## **5 Capacidad de liderazgo**

Para ser un emprendedor de éxito también es necesario tener capacidad de liderazgo. Uno debe tener la habilidad para dirigir a las personas, liderarlas, motivarlas e inspirarlas.

Uno debe tener la capacidad para identificar a las personas indicadas y convocarlas, para hacer que trabajen en equipo, para hacer que lo sigan con entusiasmo, y para dirigir las y motivarlas hacia el cumplimiento de los objetivos.

## **6 Capacidad para planificar y organizar**

Para ser un emprendedor exitoso también es necesario tener la capacidad para planificar y organizar. Uno debe tener la capacidad para analizar la situación, establecer objetivos y diseñar estrategias o cursos de acción que permitan alcanzar dichos objetivos.

Y, por otro lado, debe tener la capacidad para reunir, organizar y coordinar recursos de tal manera que se pueda poner en práctica todo lo planificado.

## **7 Capacidad para adaptarse a los cambios**

Y, finalmente, otro requisito para ser un emprendedor de éxito es tener la capacidad para adaptarse a los cambios. Uno debe tener la capacidad para responder rápidamente a los cambios del entorno.

Uno debe tener la costumbre de estar permanentemente atento a los que suceda en el mercado, a las tendencias, a las nuevas modas, a las nuevas necesidades, gustos y preferencias, a los nuevos competidores; tener la habilidad para prever los cambios, y tener la capacidad y flexibilidad para aprovechar estos cambios o hacerles frente oportunamente.

### **ERRORES QUE PUEDEN COMETER LOS EMPRENDEDORES**

Veamos a continuación cuáles son los errores más frecuentes que suelen cometer los emprendedores al momento de crear su negocio o empresa.

Errores comunes a los cuales debemos prestar atención y evitar, si es que queremos iniciar un negocio con éxito:

#### **1 No contar con un plan de negocio**

Un error común en los emprendedores es obviar la etapa del desarrollo del plan de negocios

Muchos emprendedores no le dan la importancia debida al plan de negocios, y ello muchas veces se traduce en un mal cálculo de la inversión, en un exceso de gastos, en una falta de dirección, en la necesidad de tener que improvisarlo todo, en una demora excesiva para crear el negocio, para conseguir los primeros clientes, en una falta de organización, de control, etc.

#### **2 No conocer bien a los clientes**

Muchos emprendedores no tienen muy en claro el tipo de consumidores al cuál van a dirigir sus productos o servicios, y los que lo tienen, no realizan una debida investigación y análisis de sus características.

No analizan bien necesidades, deseos, gustos, preferencias, hábitos, etc., y ello se traduce en el diseño de productos que no llegan a satisfacer las necesidades de los consumidores, diseño de canales de distribución que no permiten distribuir eficientemente los productos al consumidor, diseño de medios publicitarios que no son efectivos en ellos, y otras estrategias que no logran tener buenos resultados en su público objetivo, debido a la falta de conocimiento en ellos.

#### **3 Subestimar a la competencia**

Muchos emprendedores subestiman a la competencia, no le dan la debida importancia, y no se toman el tiempo debido en investigarla y analizarla.

Piensan que al tener un producto único e innovador, podrán sortear fácilmente a la competencia. Pero lo que no toman en cuenta es que en cuanto su negocio o empresa empiece a hacerse conocido, la competencia sabrá de ellos, y no se quedará con los brazos cruzados.

Y, si previamente no nos hemos tomado el tiempo en estudiarla y analizarla, difícilmente podremos diseñar estrategias que nos permitan hacerles frente oportunamente.

#### **4 Exceso de optimismo**

El iniciar un nuevo negocio siempre conlleva un entusiasmo y optimismo propios del hecho de embarcarse en un nuevo proyecto, pero cuando este entusiasmo u optimismo es excesivo, puede hacer que el emprendedor pierda objetividad.

Lo que se traduce en una falta de realismo en sus proyecciones, sobrestimando los ingresos, y subestimando los costos (mal cálculo de la inversión), o lo que puede significar también la contratación de personal inadecuado (pensando que uno mismo podría hacerlo todo), o en un exceso en los gastos de inversión (haciendo que más adelante termine faltando dinero).

#### **5 Contratar a personal no capacitado**

El emprendedor suele pensar que puede hacer y resolverlo todo, y que sólo necesita contratar el personal justo que lo siga en sus decisiones.

No reparan que para crear un negocio sólido se necesita contar con personas capacitadas que incluso sean más inteligentes o sepan más que uno en un determinado tema o aspecto del negocio, que sean complementarias entre sí y, de ese modo, lograr un buen equipo.

#### **6 Gastar demasiado**

Debido al entusiasmo que atraviesa el emprendedor al crear su negocio, éste suele no medir bien sus gastos, y comprar todo lo que esté a su mano, o comprar los productos más caros, hasta que finalmente se le acaba el capital sin siquiera haber empezado su negocio.

No toman en cuenta que muchos de los insumos, enceres o equipos que adquieren, pueden no ser necesarios inicialmente, y adquirirlos más adelante. O no toman en cuenta que si no se apuran por adquirir lo primero que encuentren, siempre hallarán un sitio en donde puedan adquirir lo mismo a precios bajos comparados con los de los demás.

### **CONSEJOS PARA EMPRENDEDORES**

Veamos a continuación una lista de 20 consejos dedicados a emprendedores:

#### **1. Busca la pasión en lo que se hagas**

Para tener éxito en tus emprendimientos, debes proceder con pasión, debes amar lo que hagas.

Para ello debes emprender negocios que traten sobre temas que te apasionen o, en todo caso, procurar encontrarle el gusto a lo que hagas.

Si no logras ello, debes buscar hacer otras cosas, pues si no hay pasión y energía en tus emprendimientos, las oportunidades de alcanzar el éxito son nulas.

Debes buscar emprender negocios en los cuales te diviertas, en los cuales trabajes con entusiasmo, en los cuales estarías dispuesto a trabajar gratis.

## **2. Aprovecha tus ventajas**

Sácale siempre provecho a tus ventajas competitivas, es decir, a aquellos aspectos en donde sobresalgas o te destagues ante los demás.

Tus ventajas pueden estar en tus conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas, recursos, contactos, etc.

Úsalas siempre para emprender tus negocios, y para sacarlos adelante. Y siempre trata de reforzarlas y mantenerlas, por ejemplo, si dominas un tema en particular, vuélvete experto en ello, y si tienes contactos importantes, trata siempre de mantenerlos.

## **3. Ofrece algo diferente**

Para tener éxito como emprendedor, debes ofrecer siempre algo diferente, algo que sea único y novedoso, algo que no ofrezcan los demás y que te permita diferenciarte de ellos.

Como emprendedor debes ser capaz de ofrecer algo novedoso y distinto, algo que sea el motivo por el cual los consumidores te reconozcan, dejen de comprar a la competencia, y te elijan y prefieran a ti.

## **4. Empieza en pequeño, pero proyéctate en grande**

Empieza con pequeños emprendimientos, pero siempre proyectándote ser grande. Empieza con pequeños negocios, domina bien todo lo que hagas, y luego, poco a poco, empieza a crecer.

Por ejemplo, empieza ofreciendo un solo producto o atendiendo a un solo tipo de consumidor, vuélvete experto en ello, y luego, a medida que el negocio vaya creciendo, ofrece una mayor variedad de productos, o empieza a buscar nuevos mercados.

## **5. Proyéctate en el futuro**

Concéntrate en lo que haces ahora, pero siempre piensa en el futuro. Cada decisión que tomes, no debes tener en cuenta sólo las consecuencias que pueda tener ahora, sino las consecuencias que pueda tener en el futuro.

Por ejemplo, al emprender un negocio, debes considerar la posibilidad de que pueda convertirse en un gran negocio, debes ver lo que te pueda dar el negocio ahora, pero también lo que te podría dar en el futuro.

## **6. Planifica siempre**

Cada negocio que emprendas, sea el tamaño que sea, debes planificarlo y hacer un plan de negocio.

Un plan de negocio no tiene por qué ser algo complejo, simplemente debe ser un documento en donde coloques toda la información que pueda servirte para tomar mejores decisiones, tus

objetivos, los medios o estrategias que te permitirán alcanzar dichos objetivos, y tus proyecciones o presupuestos.

El plan de negocio te permitirá ser más eficiente y minimizar el riesgo, te servirá de guía para emprender tus negocios, y para poder operarlos los primeros meses vida.

### **7. No seas tan optimista**

Al hacer tus proyecciones, no sean demasiado optimista, trata de informarte, analizar bien las cosas, y ser lo más realista posible.

No te dejes llevar por el optimismo propio de los emprendedores, y trata de ver las cosas con frialdad, considera siempre todos los problemas o dificultades que puedan suceder, y ten en cuenta que muy probablemente aparecerán problemas y dificultadores que no llegaste a prever.

### **8. No te concentres sólo en el dinero**

Si tu único objetivo como emprendedor es obtener dinero, éste nunca va a aparecer.

Antes de pensar en tener mucho dinero, debes pensar en hacer algo que ames, en tener libertad y control en tu vida, en servir a los demás, en tener el orgullo de ser un emprendedor.

Sólo cuando disfrutes de ser un emprendedor y dejes de obsesionarte por el dinero, éste recién aparecerá a raudales.

### **9. Minimiza el riesgo y luego actúa**

En cada negocio que emprendas, debes minimizar todo el riesgo posible; para ello debes informarte, analizar, capacitarte y planificar.

Pero tampoco debes obsesionarte con ello, debes tener en cuenta que por más análisis, preparación o planificación que realices, siempre surgirán problemas, dificultades e imprevistos.

Por tanto, trata de minimizar todo el riesgo que puedas, pero no trates de controlarlo todo; no dejes que el análisis te paralice, asume cierto riesgo y toma la decisión de iniciar tus proyectos de una vez.

### **10. No tengas miedo cometer errores**

Cada vez que cometas errores o fracasos, es cuando realmente vas a aprender.

Los errores o fracasos son parte del camino del éxito, es más, sin errores o fracasos, nunca conseguirás el éxito.

Por lo tanto, no te preocupes demasiado por los errores o fracasos que puedas tener. Cada vez que te equivoques o fracasas, aprende la lección, sé un mejor emprendedor y sigue adelante.

### **11. Analiza permanentemente el mercado**

Como emprendedor debes estar permanentemente atento a todo lo que suceda en el mercado.

Siempre debes estar atento a los consumidores, a sus comportamientos, a sus costumbres, a los cambios en sus necesidades, preferencias o gustos; a los sucesos económicos, a las nuevas tendencias, a los nuevos avances tecnológicos, a la competencia, a sus nuevas estrategias, a sus nuevos productos, etc.

Debes estar atento a lo que suceda en el mercado, detectar la aparición de oportunidades y amenazas, y tratar siempre de preverlas y anticiparte a ellas.

### **12. Busca permanentemente las oportunidades**

Como emprendedor debes estar atento a todo aquello que pueda significar una oportunidad de negocio.

Debe estar atento a las pequeñas oportunidades que se presenten, pues son generalmente a partir de ellas que se generan los grandes negocios. Y debes tener en cuenta que las mejores oportunidades aparecen cuando menos se esperan, por lo que nunca debes dejar de estar atento a su aparición.

### **13. No ofrezcas algo que te guste a ti, sino algo que les guste a los consumidores**

Como emprendedor, tu razón de ser son los consumidores, siempre debes ponerte en su lugar, tratar de descifrar sus necesidades y preferencias, y luego, satisfacerlas.

No caigas en el error de pensar que si algo te gusta a ti, también tendría que gustarle a los demás.

Puede que ello suceda, pero antes de emprender tus proyectos, debes asegurarte de ello y analizar bien las necesidades y los gustos del consumidor.

### **14. Medita bien tus decisiones**

El tomar buenas decisiones es fundamental en la vida del emprendedor.

Por lo que antes de cada decisión que tomes, debes tomarte tu tiempo, meditarla bien, analizarla bien.

Sin embargo, no siempre podrás hacer eso y, en ocasiones, deberás confiar en tu instinto de emprendedor y tomar decisiones rápidamente.

### **15. Comprime el tiempo**

Hoy en día, debido a la alta competencia, como emprendedor, debes valorar cada segundo, debes trabajar todos los días y a todas las horas.

Pero tampoco debes convertirte en un esclavo de tu negocio, debes trabajar arduamente, pero con el tiempo, debes tener la capacidad para crear sistemas de negocios y saber delegar autoridad.

Hasta que llegue el día en que tu negocio ya no tenga que depender de tu presencia, y puedas dedicarle más tiempo a tu familia y a lo que te gusta hacer, o sea, a emprender nuevos negocios.

#### **16. No dejes de capacitarte**

Por más que sepas, nunca dejes de seguir aprendiendo, ya sea por tu propia cuenta, o asistiendo a cursos o seminarios.

Aprende sobre negocios, sobre las nuevas tecnologías, sobre las nuevas herramientas empresariales, pero, sobre todo, aprende todo lo que puedas sobre aquello a lo que te dedicas, hasta el punto de que te conviertas en un experto en ello.

#### **17. Ahorra en todo lo que puedas**

Como emprendedor debes busca obtener las mayores ventas o ganancias posibles, pero, a la vez, debes procurar hacer los menores gastos posibles, no sólo en los negocios que emprendas, sino también, en tu vida diaria.

Debes buscar siempre la manera de gastar menor, por ejemplo, debes tomarte tu tiempo al momento de comprar algo, y comparar bien precios; procurar rentar en vez de comprar, etc.; y, a la vez, debes procurar ser frugal en tu vida diaria, por ejemplo, debes evitar los lujos innecesarios, al menos hasta que tengas el suficiente dinero como para poder darte esos gustos.

#### **18. Rodéate de las personas indicadas**

Para emprender tus negocios, debes saber elegir a las personas indicadas, a aquellas personas que sean expertas en temas que no domines, y que se complementen bien contigo y con los demás integrantes de tu equipo.

Si decides tener socios, busca socios que se complementen contigo, que posean recursos o conocimientos que tú no poseas, y que tengan las mismas aspiraciones de crecimiento que tú.

#### **19. Sé perseverante**

En el camino del emprendedor, haga lo que uno haga, siempre aparecerán problemas, dificultades e imprevistos.

Por lo tanto, como emprendedor debes estar preparado para sortear estos obstáculos, confiar en tu capacidad y en tus proyectos, saber que de todas maneras alcanzarás el éxito, y seguir adelante pase lo que pase.

#### **20. Sé paciente**

Y, finalmente, el último de los consejos para emprendedores, es ser paciente.

El camino del emprendedor no es un camino fácil, para recorrerlo se necesita perseverancia y paciencia. Como emprendedor debes tener paciencia en los malos momentos, pero también en los buenos.

Cuando las cosas vayan mal, si realmente confías en tu capacidad y en tus proyectos, ten paciencia y sigue adelante, sabiendo que el éxito podría aparecer en cualquier momento.

Y cuando las cosas vayan bien, ten paciencia y no fuerces las cosas, ve despacio, poco a poco, y dando pequeños pasos; pero si encuentras una buena oportunidad, recién ahí acelera la marcha y empieza con los grandes pasos.

## **CONSEJOS PARA EMPRENDEDORES INTROVERTIDOS**

Como emprendedores con personalidades reservadas pueden triunfar en este tipo de tareas e incluso aprovechar su timidez? Le preguntamos a varios emprendedores que se auto consideran introvertidos y que han conseguido el éxito en un mundo extrovertido.

### **1. Ten fe**

Para los emprendedores introvertidos que se confrontan a situaciones sociales difíciles, tener confianza en sí mismos y en su empresa puede ser su mayor activo

### **2. Usa el sistema de ‘amigos’**

“Los amigos ayudan a romper las barreras sociales”, dice. “Si me ves en un evento, siempre estaré con alguien que conozco”.

### **3. Nivel el espacio**

Si no puedes jugar fácilmente con extrovertidos, entonces cambia el juego. Después de acercarte a alguien en un evento, se sugiere pedir una plática de seguimiento uno a uno. Los introvertidos suelen interactuar más cómodamente en pequeños grupos o con una persona a la vez.

### **4. Trata tu timidez como un activo**

Los introvertidos tienden a depender sólo de sí mismos, lo que puede ser una cualidad al emprender. “Un introvertido es una persona que obtiene su poder o fortaleza no de otras personas, sino de sí mismo”, “Y esto puede ser algo increíble para un emprendedor”.

## **PREGUNTAS ANTES DE EMPRENDER**

Descubre si estás preparado para renunciar a tu trabajo actual y dar el salto para convertirte en tu propio jefe.

### **1. ¿Eres miserable en tu trabajo actual?**

Muchas personas creen que quieren ser emprendedores simplemente porque odian sus trabajos actuales. Desarrollar un Plan de negocios puede ayudarte a evitar tomar decisiones impulsivas. Además de querer renunciar, debes tener una idea de negocio viable y un plan de

marketing y de operaciones. En lo que trabajas en tu plan, conserva tu trabajo y los ingresos el mayor tiempo posible.

## **2. ¿Cómo será tu nueva rutina diaria?**

Tener libertad instantánea puede ser peligroso. se recomienda crear un calendario a seguir, al igual que lo haces en un empleo. Cuando eres libre de elegir qué hacer con tu tiempo existe el riesgo de que dejes todo para después y que no termines tus tareas. A una semana de renunciar a su trabajo.

## **3. ¿Cómo obtendrás dinero para mantener tu negocio?**

La falta de capital es uno de los principales problemas al emprender. Por eso es esencial que hagas proyecciones realistas como parte de tu Plan de negocios antes de decidir si puedes o no solventar tus gastos.

Es probable que tu negocio no sea rentable los primeros meses, por lo que debes ser realista al definir cuánto tiempo puedes mantenerte financieramente. Anticiparte a tus necesidades financieras te permitirá enfocar tu energía en construir tu negocio y no en preocuparte sobre cómo pagarás las cuentas.

## **4. ¿Has considerado posibles costos imprevistos?**

Es importante tener presente que dentro de las acciones propias del negocio o la vida siempre se presentan imprevistos y es bueno tener en consideración esta situación para estar preparados

## **5. ¿Estás dispuesto a tomar múltiples roles?**

Iniciar un negocio significa que debes usar muchos sombreros. “Un día eres el encargado de la tecnología, otro eres vendedor, otro limpias”,. Por eso, antes de dejar tu empleo, debes decidir si estarás feliz haciendo las numerosas funciones que requiere un nuevo negocio.

## **6. ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades?**

Mientras consideras los múltiples roles, sé honesto contigo mismo sobre aquello que haces bien y aquello que debes mejorar. Quizás necesites impulsar tus conocimientos de finanzas o de programación, o buscar a un socio que te complemente. Si no tienes forma de superar tu debilidad, tal vez te convenga conservar tu empleo hasta que lo consigas.

## **7. ¿Quiénes serán tus competidores y clientes?**

Aunque es posible que no puedas validar completamente el mercado potencial para tu concepto de negocio, al menos debes entender quiénes serán tus clientes y qué tipo de competencia tendrás. Si no estás seguro, considera atender tu idea a medio tiempo y probarla con un ‘lanzamiento suave’ antes de invertirle demasiado tiempo y dinero.

### **8. ¿Cuentas con apoyo?**

Para facilitarte esta transición, comparte tus planes de emprendedor con los miembros de tu familia y amigos para ver si te apoyarán en las dificultades de emprender. Sé muy explícito con los riesgos, ya que cuando una persona emprende, todos en la familia son afectados.

### **9. ¿Tienes una opción de plan de respaldo?**

Desarrollar un plan B antes de emprender te ayudará a evitar quedar expuesto si fracasas. Piensa si hay algo que puedas hacer a medio tiempo en caso de necesitar generar dinero de otras fuentes o si, por el otro lado, debes buscar otro empleo de tiempo completo si tu idea no funciona. Para mantener abiertas tus opciones, mantente en contacto con reclutadores, jefes anteriores y contactos.

### **10. ¿Cómo evitarás las asperezas?**

Si decides renunciar, recuerda que tu ex jefe te puede ser de ayuda para lanzar tu nuevo negocio. En lugar de renunciar abruptamente, piensa cómo puedes hacerlo para salir bien parado. Dile con anterioridad que piensas renunciar y sé abierto con tus planes como emprendedor a futuro. “Generalmente las empresas lo entienden y ofrecen ayuda de ser posible”. Tus jefes pueden ayudarte dándote un horario flexible o algún consejo.

## **CAMBIOS DE ESTUDIANTE A EMPRENDEDOR**

A continuación te compartimos algunos de los principales cambios a los que te enfrentarás cuando des el paso de estudiar a iniciar tu propio negocio. Para tener éxito en esta etapa, es importante que sepas asimilarlos:

### **1. La asistencia es obligatoria**

En la Universidad, probablemente faltabas a algunas clases o te salías temprano, y aun así conseguías pasar la materia. Esta práctica no funciona en el mundo de las startups.

Llueva, granice o relampaguee, los emprendedores novatos necesitan atender al negocio todos los días y además ser muy puntuales. Esto no sólo te permitirá estar al tanto de todas las actividades en tu empresa, sino también te servirá para convertirte en un ejemplo a seguir para los empleados.

### **2. El horario no está tallado en piedra**

Tu clase de matemáticas de los lunes en la mañana ya no existe. Aunque podrías agradecer que ya no debas levantarte temprano para hacer cálculos, no te emociones.

Ser emprendedor significa que no estarás atado a un horario definido por alguien más; tu éxito dependerá de ti mismo y muy probablemente tengas que trabajar hasta noche y asistir en sábado.

### **3. El tiempo libre no es del todo libre**

En el mundo de las empresas no existe algo como “tiempo libre” o “receso”. Durante la Universidad quizá tomabas descansos entre clases y largas vacaciones, pero el mundo del emprendedor es muy diferente. Mientras que muchos de tus amigos trabajan en un horario de 9 a 6, es probable que debas quedarte después de tu ‘horario’ para trabajar en tu plan de negocios o atendiendo emergencias. Y ésa es una de las realidades de ser emprendedor: sacrificas el tiempo libre por tu libertad.

### **4. El enfoque es la clave**

En la Universidad, debes aprender a balancear de cuatro a seis materias diferentes cada semestre. Una vez que eres emprendedor a tiempo completo, también estarás atendiendo a múltiples temas y haciendo distintos roles. Pero en lugar de dividir tu tiempo equitativamente, debes priorizar tareas y enfocarte en tus metas.

### **5. Tus clases de contabilidad no son suficientes**

Aunque la información que obtuviste en tus clases de contabilidad pueda ayudarte a dirigir un negocio, es necesario que aprendas a leer y analizar el Balance General, así como los documentos de ganancias y pérdidas. Por eso, es recomendable que no dejes de prepararte en este asunto: compra libros, haz cursos online o investiga estrategias para maximizar tus ingresos y reducir gastos.

### **6. Los amigos ya no son sólo compañeros de fiestas**

Los días de pasártela en un bar con los amigos podrían haber terminado, pero las relaciones no. Como emprendedor, te enfrentarás a momentos muy difíciles. Revisa los contactos y amistades que hiciste en la Universidad y piensa quiénes te apoyaron en asuntos relacionados al estudio o en tu vida personal. A esas personas debes mantenerlas en el radar para cuando necesites consejos o apoyo.

### **7. Piensa antes de actuar**

Asistir a protestas o expresarte libremente sobre asuntos que te interesan (como la religión y la política) podría haberte funcionado en la Universidad. Una vez que te gradúas, quizá tus creencias sean las mismas, pero debes ser mucho más cauteloso con tus acciones. El mundo de los negocios está lleno de perspectivas distintas y es importante que mantengas posiciones más neutrales cuando hablas con clientes, colegas y empleados.

### **8. Estás por tu cuenta**

Los días en que buscabas ayuda a problemas relacionados con las clases se terminaron. Aunque la Universidad te dio una orientación, no existe un mapa para el éxito una vez que te gradúas. Necesitas pavimentar tu propio camino. Tu decisión de convertirte en emprendedor significa que eres un ‘buscador’, por lo que debes tomar oportunidades donde otros no.

## 9. A nadie le importan las calificaciones

Sacarte un 10 en Historia quizá te sirvió para sentirte bien en ese momento, pero en el mundo real, lo más parecido que encontrarás a las boletas son tus resultados y la retroalimentación de tu equipo. Dirigir una empresa tiene menos que ver con sacarte un 10 en tu Plan de negocios y más con saber ejecutarlo.

## 10. Está bien cambiar

La Universidad generalmente es percibida como un lugar para descubrir qué es lo que realmente quieres hacer con tu vida, y una vez que la iniciaste, puede ser difícil cambiar el rumbo. En la realidad, muchos graduados terminan haciendo algo completamente distinto a su carrera. Debes tener en mente que el mundo real es un lugar donde la única constante es el cambio. Acéptalo

## EJERCICIOS DE PRÁCTICA

### Ejercicio práctico 1:

Ubíquese en el año 2030 y enumere 5 nuevas labores para la población de esa época. Además, argumente por qué esas actividades nacen de las limitaciones y la escasez de recursos.

Ejemplo:

1-Tratamientos de agua: Porque en este tiempo si sigue la contaminación del agua, la deforestación y el calentamiento global, el agua natural que proviene de ríos y nevados no será del todo útil debido a sus escases.

2-Alimentos de origen artificial: Porque en este tiempo se implementará el uso de vitaminas, minerales que proporcionen más sostenibilidad al organismo del ser humano y de los animales.

3- Interacción virtual más allegada a los hogares: Porque en este tiempo se utilizara todo tipo de tecnología virtual para cualquier actividad que se requiera en un hogar común.

4-Globalizacion de las naciones: En la que todos los países comparten sus adelantos tecnológicos con el fin de beneficiarse a nivel mundial.

5-Implementacion de combustibles no contaminantes: Para disminuir la contaminación atmosférica producida por los combustibles a base de petróleo sin mencionar que se utilizara más la energía eléctrica que la energía a base de combustión.

### Ejercicio práctico 2:

Haga una lista de 5 actividades generadoras de empleo que hayan aparecido en el mundo durante estos últimos 10 años. Ejemplo:

1-Ensamble y mantenimiento de computadores.

2-Conversion de automóviles de combustible a gas.

3-Callcenter.

4-Reparacion de celulares.

5-Aerografia en automóviles.

### Ejercicio práctico 3:

Seleccione una empresa real, e identifique 10 nuevas empresas que pueden surgir a partir de necesidades de la compañía seleccionada. Ejemplo:

EMPRESA: MAZDA

- 1-Ensamble.
- 2-Pintura.
- 3-Soldadura.
- 4-Reciclado de materiales.
- 5-Reparacion de motores.
- 6-Autotronica.
- 7-Cojineria.
- 8-Transporte en camiones (niñeras).
- 9-Concesionarios.
- 10-Lavado de autos.

## Capítulo 15 COMO INICIAR UNA MICROEMPRESA DESDE CASA



Montar un negocio en casa se presenta como una buena alternativa cuando no encontramos un local comercial disponible para el tipo de negocio que queremos poner, o cuando no contamos con suficiente capital como para comprar o rentar uno.

Pero además de evitar tener que comprar o rentar un local comercial, montar un negocio en casa nos ofrece otras ventajas tales como poder establecer nuestros propios horarios, trabajar en un ambiente cómodo, tener cerca a nuestra familia, ahorrar dinero en pasajes y alimentos, y ahorrar tiempo en vestirnos y en movilizarnos.

Si estás pensando en poner tu propio negocio, y has considerado la idea de hacerlo en tu propia casa, te presentamos a continuación una pequeña guía conformada por cinco pasos generales que te ayudarán a montar un negocio en casa:

### 1. Hallar una idea de negocio en casa

El primer paso para montar un negocio en casa consiste en hallar una idea de negocio en casa, es decir, determinar el tipo de negocio que vamos a poner.

### 2. Definir el lugar de trabajo

Una vez que hemos determinado el tipo de negocio que vamos a poner, el siguiente paso consiste en definir nuestro lugar o espacio de trabajo.

En primer lugar, dependiendo del tipo de negocio y del espacio de nuestra casa, elegimos el lugar o espacio en donde desarrollaremos nuestro negocio, que podría ser, por ejemplo, una habitación que usemos como oficina, nuestra cochera o una parte de ella, un rincón de nuestra sala o de nuestro dormitorio, etc.

Y luego, creamos en dicho lugar o espacio el ambiente adecuado, le procuramos una buena iluminación, le procuramos una temperatura adecuada, colocamos en él todas nuestras herramientas de trabajo, y alejamos de él todos los elementos que no tengan que ver con nuestro negocio.

### **3. Organizarse**

Una vez que hemos definido nuestro lugar o espacio de trabajo, el siguiente paso consiste en organizarnos tanto en lo que respecta a nuestro lugar de trabajo, como a nuestro negocio en sí.

En cuanto a nuestro lugar de trabajo, lo habilitamos con un escritorio con espacio suficiente como para colocar en él nuestra computadora y demás herramientas de trabajo, una silla cómoda, un estante para archivadores, un teléfono con una línea telefónica diferente a la de nuestra casa, etc.

Y en cuanto a nuestro negocio, definimos cuál será nuestro público objetivo, establecemos nuestros horarios de trabajo o de atención, determinamos nuestros precios, diseñamos o mandamos a diseñar nuestra página web, obtenemos nuestra licencia de funcionamiento, etc.

### **4. Buscar clientes**

Una vez que hemos organizado tanto nuestro lugar de trabajo como nuestro negocio en sí, el siguiente paso consiste en buscar nuestros primeros clientes.

Para ello, podemos empezar por contactar a nuestros amigos y conocidos e invitarlos a que prueben nuestro producto o servicio, y, en caso de que hayan tenido una opinión favorable, a que pasen la voz a sus propios amigos y conocidos.

Y luego, podemos optar por repartir volantes o folletos, publicar anuncios en los diarios, y promocionar nuestra página web, por ejemplo, a través de sitios de anuncios clasificados, redes sociales y programas publicitarios.

### **5. Mantener el profesionalismo**

El ambiente de casa puede en ocasiones llevarnos a perder profesionalismo, por lo que el siguiente y último paso para montar un negocio en casa consiste en mantenerlo en todo momento.

Para ello, debemos ofrecer siempre un producto o servicio de buena calidad, brindar siempre un buen servicio al cliente, cumplir siempre con los horarios de atención, respetar siempre los plazos de entrega del producto, atender siempre al cliente con ropa formal, etc.

También es recomendable exigirles a nuestros familiares que respeten nuestro negocio, pedirles que eviten hacer bulla cuando estén cerca de nuestro lugar de trabajo, y que eviten interrumpirnos cuando estemos trabajando, a menos que se trate de algo urgente.

## **PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA**

### **Paso 1: ¿Qué es lo que se quiere hacer?**

Lo primero que se tiene que saber, a la hora de crear una empresa es qué se quiere hacer, es decir, qué proyecto de negocio tenemos.

A ello se suele llegar por dos caminos distintos:

Se nos ocurre una idea de negocio nueva, original, que no existe en el mercado, que nos va a llevar a abrir nuevos mercados, nuevas necesidades, etc.; desarrollando un producto o servicio que ya existe y lo que hacemos es darle otro aire nuevo, otra forma de poder captar las necesidades que se habían creado pero que no han quedado satisfechas por alguna razón que nosotros hemos detectado y valorado como importante.

### **Paso 2: ¿Quién va a formar parte del proyecto?**

En este punto es donde tenemos que definir cuáles son los integrantes del proyecto. El proyecto lo podemos desarrollar con diferentes agentes:

Los promotores del proyecto únicamente. Este sería el caso más lógico. La idea surge de una o varias personas que, en un momento determinado y por unas circunstancias determinadas, deciden emprender una aventura empresarial. Sería el caso de socios trabajadores.

Otra manera de crear empresa es ser socio capitalista, es decir, que el promotor tenga una idea y los recursos suficientes para crear una empresa pero carece completamente del compromiso del trabajo diario por lo que contrata tanto a directivos como a empleados para que lleven a cabo el negocio mientras que el promotor sólo participa económicamente de la misma.

Los promotores del proyecto más ayuda externa. Este sería el caso en el que el promotor/es tiene una idea pero carecen de recursos para poder llevarla a cabo. Esta carencia de recursos no tiene por qué ser únicamente monetarios también puede ser de capacitación empresarial o de dominio de las características básicas de la idea. Es decir, podemos tener necesidades de socios capitalistas, de socios trabajadores que aporten además capital o, simplemente, de los recursos humanos capacitados para poder desempeñar eficientemente la actividad empresarial.

### **Paso 3: ¿Cómo se va a implementar la idea?**

Aparece en este punto una de las características básicas de cualquier proyecto que se quiera emprender, tanto profesionalmente como personalmente.

Es el momento de la planificación.

En este momento el emprendedor ha de concienciarse del sacrificio que va a suponer poner en marcha un proyecto y por eso ha de reflexionar de manera importante cómo va a desarrollarlo.

El plan de empresa es la herramienta fundamental para ello. En el plan de empresa, entre otras cosas que más tarde trataremos y que tienen que estar incluidas en él, tendrá que describir qué estrategias vamos a seguir para llevar a nuestra empresa hacia los objetivos que nos hayamos fijado. A este respecto son fundamentales las herramientas de marketing. Ellas serán las que guíen los pasos a tener en cuenta para que la empresa pueda tener el éxito esperado.

#### **Paso 4: ¿Dónde se va a establecer la empresa?**

Cuando ya sabemos qué queremos hacer, con quién lo vamos a hacer y cómo lo vamos a hacer hay que decidir dónde vamos a desarrollar la idea empresarial.

Este es un punto importante porque puede afectar en gran manera el éxito de la empresa.

Hay que tener en cuenta que la localización geográfica de la empresa nos puede traer una serie de ventajas que se pueden volver inconvenientes si erramos en la elección. Entre estas ventajas podemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

Hay que situarse cerca del potencial cliente.

Hay que tener una localización cercana a los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial.

Si no acertáramos en cualquiera de los dos epígrafes anteriores tendríamos el peligro de correr con una serie de gastos (si pagamos los desplazamientos o transportes), o con una serie de menores ingresos (si cobramos por producto o servicio una menor cuantía de la debida), que podrían hacer peligrar el desarrollo futuro del proyecto.

#### **Paso 5: ¿Cuándo vamos a comenzar a trabajar?**

El momento en el que la **empresa** debe empezar la andadura es una decisión puramente estratégica.

Hay factores que pueden hacer que tomemos una decisión u otra. Así habrá que tener en cuenta factores como podrían ser: el plazo en el pago de impuestos, esperar al momento en el que la estacionalidad de la actividad sea la más adecuada, etc.

En cuanto a los plazos para empezar a trabajar van a depender de las posibilidades con las que cuenten los promotores para comenzar la andadura del proyecto y, aunque es interesante marcarse plazos como objetivos empresariales así como para saber el grado de interés que se muestra al proyecto por parte de todos y cada uno de los promotores del mismo, cada proyecto requiere de un tiempo de planificación distinto.

#### **Paso 6: ¿Con qué contamos para empezar?**

Es hora de ver con qué recursos cuentan los promotores para empezar a trabajar. Los recursos que hay que tener en cuenta son de distintos tipos:

Fundamentales resultan los recursos económicos con los que podemos hacer frente al inicio de la actividad y con los que ya podemos contar.

También interesante el conocer los recursos humanos necesarios para comenzar. En función del resultado que nos den los recursos del inicio variaremos o no nuestra planificación al respecto de los mismos.

Una red de contactos resulta algo fundamental en la sociedad actual. Esta red de contactos nos va a permitir conseguir diferentes contactos con proveedores de mayor o menor calidad

(en función de nuestras necesidades) y, lo más difícil para una empresa que empieza, los primeros **clientes**. Por eso hay que contar con esa red o con los contactos suficientes para poder empezar a crearla.

### **Paso 7: ¿Para qué queremos realizar el proyecto empresarial?**

La fijación de unos objetivos empresariales es necesaria. Sin ellos no se puede llevar a cabo dos de los procesos fundamentales en la función estratégica de la empresa, a saber, la planificación y el control.

Gracias a la fijación de unos objetivos a corto, medio y largo plazo podemos marcar las diferentes estrategias a seguir. La planificación trata sobre eso, es decir, ver el cómo actuará estratégica y económicamente la empresa en el futuro, ya sea más o menos lejano ese futuro.

Por la otra parte el control hace saber si la empresa funciona como se ha planificado o no. La planificación viene marcada por unos objetivos que la fase de control tratará de vigilar para así poder actuar de forma correctora sobre las políticas estratégicas tomadas en la fase de planificación.

### **Paso 8: ¿De qué forma vamos a crear el negocio para aprovechar la legalidad vigente?**

Hay que ver, una vez analizado el proyecto y nuestra capacitación para poder llevarlo a cabo, qué entorno legislativo afecta o puede afectar a la **empresa**.

Así puede ser fundamental el llevar a cabo un estudio acerca de qué forma jurídica es la mejor para la actividad que realiza la **empresa**. Para ello hay que saber cuáles existen y cuales nos podemos acoger para decidir entre una u otra.

Gracias a ello podemos optar a mejoras económicas que saneen la **empresa** como pueden ser: el pago de menos impuestos, el acceso a ayudas y subvenciones que se ofrecen a determinadas formas, acceso a financiación, etc.

### **Paso 9: ¿A quién le vamos a vender nuestro producto o servicio?**

Nuestro futuro como empresa está en nuestros clientes. Por esa razón tenemos que tener muy claro cuáles son las personas o entidades a las que va dirigida nuestra actividad para poder saber qué es lo que realmente necesitan o qué es lo que pueden necesitar.

A este respecto es conveniente segmentar el mercado. La segmentación consiste en agrupar a los clientes en conjuntos con características diferenciadoras importantes entre unos y otros. Los conjuntos se pueden hacer en función de variables objetivas (criterios geográficos, sociológicos, demográficos, etc.) o de variables subjetivas (calidad de vida, comportamiento, estilo de vida, etc.).

### **Paso 10: ¿Cuánto vamos a invertir en negocio y qué resultados vamos a obtener de él?**

Este es uno de los puntos que más dudas ofrecen en la realización de cualquier plan de empresa.

Se trata de saber cuánto nos va a costar el llevar a cabo el proyecto para así poder ver si necesitamos ayudas para la financiación del proyecto o si, por el contrario podemos con nuestros propios recursos empezar con el mismo.

## **EXCUSAS PARA NO INICIAR**

La siguiente es una lista conformada por 10 de las excusas más comunes que suelen dar las personas para no emprender.

Conocer esta lista nos permitirá saber si nosotros también estamos poniendo excusas para no iniciar de una vez por todo nuestro propio negocio, y por qué estas excusas son efectivamente simples excusas que debemos dejar de poner.

### **1 Emprender es riesgoso**

La primera excusa que suelen dar las personas para no emprender es que emprender es riesgoso.

Esta excusa probablemente tenga su origen en el alto porcentaje de negocios que quiebran al poco tiempo de haber iniciado operaciones. Sin embargo, el que a algunas personas que probablemente ni siquiera tenían un plan de negocio les haya ido mal con sus negocios, no significa que a todos les tenga que pasar lo mismo. Cuando uno analiza, se prepara y planifica bien las cosas, poner un negocio no es para nada riesgoso.

### **2 Tener un empleo es más seguro que emprender**

Una excusa que dan las personas para conseguir o mantener un empleo antes que emprender, es que tener un empleo es más seguro.

Esta excusa probablemente hubiese sido válida algunos años atrás cuando uno al entrar a trabajar en una empresa tenía la certeza de que permanecería ahí toda su vida laboral, y que luego recibiría una pensión de por vida; pero hoy en día, debido al alto índice de despidos y a la inestabilidad de los sistemas de pensiones, tener un empleo ya no es más seguro que iniciar un negocio.

### **3 Para emprender se necesita dinero**

Una excusa común es que para emprender se necesita dinero.

Sin embargo, lo cierto es que hoy en día es posible iniciar un negocio con tan pocos recursos como lo pueden ser una computadora y una conexión a Internet. La prueba de ello es la gran cantidad de emprendedores que hoy tienen negocios millonarios y que empezaron con casi nada de dinero, como son los casos de Bill Hewlett y David Packard, fundadores de Hewlett-Packard, quienes iniciaron su negocio con apenas unos cuantos cientos de dólares en un garaje.

#### **4 Para emprender se necesita tiempo**

Otra excusa común es que para emprender se necesita tiempo.

Sin embargo, lo cierto es que es perfectamente posible iniciar un negocio en el poco tiempo que uno dispone sin necesidad de tener que renunciar a su empleo, y ya cuando el negocio empiece a proyectarse como un negocio rentable, recién dedicarse de lleno a éste.

#### **5 Para emprender se necesita estudios**

Otra excusa frecuente es que para emprender se necesita estudios.

Sin embargo, lo cierto es que los conocimientos que uno necesita para iniciar y sacar adelante un negocio los puede adquirir en el camino, ya sea a través de la asistencia a cursos o seminarios, la lectura de textos o la propia experiencia. La prueba de ello es la gran cantidad de emprendedores que hoy tienen negocios millonarios y que nunca llegaron a culminar la universidad, como son los casos de Bill Gates y Steve Jobs, fundadores de Microsoft y Apple respectivamente.

#### **6 Soy demasiado joven para emprender**

Una excusa que suelen dar los jóvenes para no emprender es que son demasiado jóvenes.

Sin embargo, lo cierto es que nunca se es demasiado joven para emprender. La prueba de ello es la gran cantidad de emprendedores que hoy tienen negocios millonarios y que empezaron siendo bastante jóvenes, como es el caso de Michael Dell quien fundó Dell Computer cuando apenas era un adolescente. Además, el ser joven le da a uno algunas ventajas al momento de emprender tales como energía y tolerancia al riesgo.

#### **7 Soy demasiado viejo para emprender**

Una excusa que suelen dar las personas mayores para no emprender es que son demasiado mayores.

Sin embargo, lo cierto es que nunca se es demasiado viejo para emprender. La mayor prueba de ello es la del Coronel Sanders quien fundó Kentucky Fried Chicken a la edad de 60 años. Además, el ser mayor le da a uno algunas ventajas al momento de emprender tales como conocimiento y experiencia, además de la posibilidad de dejarles su negocio a sus hijos o nietos.

#### **8 La economía no es buena**

Una excusa común que suelen dar las personas en tiempos de crisis es que la economía no es buena para emprender.

Sin embargo, si la economía se encuentra en un periodo de recesión puede que haya menos consumo, pero también, habrá menos competencia. Además, es en los tiempos de crisis en donde precisamente se encuentran las mejores oportunidades de negocios.

## 9 Hay demasiada competencia

Otra excusa común para no emprender es que hay demasiada competencia.

Sin embargo, por más competencia que haya uno siempre podrá sacar adelante su negocio si es capaz de ofrecer algo único, original y novedoso que la competencia no ofrezca, que sea difícilmente imitable y que le permita diferenciarse o distinguirse de ésta.

## 10 No tendré éxito

Finalmente, probablemente la excusa más común que suelen dar las personas para no emprender es que no tendrán éxito.

Esta excusa en realidad abarca todas las anteriores, por lo que si uno comprende que las excusas anteriores son simples excusas y decide ser un poco más optimista, se dará cuenta de que en realidad no hay una verdadera razón para decir que no tendrá éxito. Además, uno nunca sabrá realmente si tendrá éxito o no si ni siquiera lo intenta.

## MOTIVOS PARA NO BUSCAR TRABAJO Y EMPRENDER.

**1** El primer problema es muy claro, y es que apenas hay empleo, y conforme sigamos avanzando, se va a continuar destruyendo. Si alguien dice lo contrario, quizás no esté viendo la realidad. Hablábamos de los yacimientos de empleo, y dudábamos de que estos yacimientos creen empleo, ya que están enfocados en prácticamente su totalidad al sector tecnológico. En ese sector sí que hay empleo. Si no perteneces a él y/o no tienes los conocimientos necesarios, bienvenido al mundo real de la destrucción de empleo.

**2** Otro de los problemas en la búsqueda de un puesto de trabajo es que, buscar un empleo se ha convertido en un trabajo a tiempo completo, no remunerado y con un 95% de probabilidad en tu contra de no conseguir la meta final (conseguir el puesto en el empleo ofertado).

Podemos aconsejarte, como ya lo hacemos desde la sección de recursos humanos, el que elabores un buen currículum, el que destagues la visibilidad del curriculum, el que dediques día y noche a recorrer empresas e incluso que amplíes tus círculos sociales. Podemos incluso aconsejarte el que dediques más tiempo a la búsqueda de empleo en LinkedIn o portales de empleo, pero al final del día, de la semana, del mes, en una alta probabilidad, no habrás tenido el resultado esperado y salvo la prestación por desempleo, nadie te habrá pagado por esta labor de búsqueda durante ese mes.

Llegado ese momento es cuando te aconsejaremos que seas constante, que no abandones e incluso que "quien la sigue la consigue", no te desespere, etc, etc, etc.... pero pujar para una única oferta de trabajo con más de 1,000 candidatos al puesto de selección, hace que sea similar a la participación de una lotería. Está claro que no pretendo desmotivarte para que busques empleo, del mismo modo que no intento desmotivarte para que participes en la lotería. "Si toca toca".

**3** En televisión tenemos algo llamado telebasura. En los portales de empleo se suele encontrar algo llamado trabajo-basura. Son esas ofertas de empleo en las que de antemano no se tiene un sueldo, el modo de contratación es a través de un contrato mercantil o contrato freelance, por lo que es una forma de convertirte en autónomo (empresario) con la desventaja de que a fin de cuentas eres un trabajador por cuenta ajena con unas malas condiciones laborales y con la misma inseguridad que un autónomo, pues si no vendes no cobras. A fin de cuentas, ese es el trabajo de los autónomos.

**4** Hay que trabajar más y cobrar menos, suelen decir. Hay que hacer esfuerzos dentro de la empresa y aceptar una rebaja del salario en caso de que sea necesario. Es decir, hoy día tener un trabajo ni te da una tranquilidad económica, ni te da una estabilidad laboral. El que el mes que viene puedas pagar tu hipoteca, no dependerá de tí, sino de la gestión y decisión de un tercero.

Puedes ser despedido en cualquier momento, pues práctica muy común en la mayoría de las empresas, no es quedarse con el trabajador más bueno, sino despedir al trabajador cuyo despido sale más barato. La ventaja de la Reforma Laboral para la empresa, es que ahora todos salen muy baratos.

**5** Si analizamos la tendencia del mercado a través de los servicios demandados por las empresas, nos podemos hacer una idea de hacia dónde nos dirigimos. La semana pasada dí una corta charla sobre cómo aumentar las ventas de una empresa usando los métodos convencionales con el 30% menos de la plantilla. El señor anterior a mí hablaba de cómo usar los medios sociales y nuevas tecnologías para vender más con una mínima inversión.

El que me siguió quizás tenía la labor más dura, pues habló sobre cómo aprovechar la Reforma Laboral al máximo para sacarle todo el jugo al negocio. Es decir, la mayor parte de las empresas, no están pensando en contratar, sino en mantener hasta que pase la tormenta e intentar aumentar la producción con los medios y plantilla que disponen. Esto no quiere decir que no se contrate a una persona clave en la empresa o que surja una vacante, pero lo cierto es que no va a ser el denominador común. Repito, el mercado tecnológico está creando empleo actualmente.

En resumen: Si buscas trabajo, cuenta con estos 5 puntos. Si alguna vez se te pasó por la cabeza emprender tu propio negocio pero no te atreviste, siendo una "espina" que continúas teniendo clavada, no encontrarás un momento mejor para hacer realidad tu sueño.

Si alguna vez pensaste en emprender pero preferías la seguridad de un trabajo, hoy día considero mucho más seguro emprender, pues al menos el resultado depende de tí.

Sé que algunos dirán que no todo el mundo puede ser emprendedor. Es totalmente cierto. No todo el mundo puede serlo. Leer: ¿Puede ser cualquier persona un emprendedor?, ¿qué se necesita?. Por eso este artículo va dirigido a esas personas que creen que son capaces de hacerlo a pesar de sus miedos e inseguridad, personas que saben que el fracaso es una posible opción, pero intentarlo es una gran elección.

## Capítulo 16 HISTORIAS DE EMPRENDEDORES

### 1- TIM ROUPELL FUNDADOR DE DAILY BREAD



Junto al ordenador de Tim Roupell hay un cartel que dice: "Para evitar marearte mira al horizonte". Confiesa que lo ha leído cientos de veces desde que dejó su trabajo como broker en la City de Londres para emprender un negocio de sandwiches. "La idea es que, en lugar de preocuparte por cosas sin importancia, hay que mirar allí donde quieres dirigirte y no dejar que nada se interponga en tu camino".

Después de trabajar durante 10 años como broker de materias primas, terminó por caer en la cuenta de que odiaba su trabajo y que lo que deseaba era montar algo por sí mismo. Su principal escollo consistía en que no tenía experiencia en ningún otro sector aparte del de los mercados bursátiles. Sin embargo, se dio cuenta de algo tan sencillo como que era muy difícil encontrar un buen sandwich cerca de donde trabajaba, en Victoria, y pensó que sería una buena idea hacer sandwiches de calidad y venderlos en las oficinas (allí donde él pensaba que estaba el negocio). Dejó su trabajo e invirtió 1500 dólares en una máquina cortadora y en un par de canastas, y pidió a un amigo, dueño de una tienda de delicatessen, que le dejara trabajar en el sótano de su local.

"A la mañana siguiente de disponer del local me levanté (literalmente) a las 4:30 de la mañana y empecé a elaborar los sandwiches que unas horas más tarde vendería por las oficinas. Fue impactante. Los colegas con los que antes estaba en contacto pensaron que me había vuelto realmente loco". Pero el primer día vendió 35 sandwiches. Había nacido Daily Bread.

Tras el primer año, Roupell contrató a cinco personas a tiempo completo (después de haber atravesado numerosas dificultades logísticas al trabajar sólo con personal a tiempo parcial). Pero en 1996, diez años después de que empezara su aventura, llegó la crisis. Daily Bread perdió a dos de sus clientes más importantes, las ventas cayeron en picado y, por primera vez, el negocio empezó a perder dinero.

Fue un duro examen para su teoría de mirar al horizonte. "Estuve realmente cerca de arrojar la toalla. Me había costado mucho trabajo llegar a donde estaba, pero tenía 40 años, tres niños a los que cuidar y sabía que nunca podría volver a trabajar para otra persona. Pensé que todo había terminado".

Lo salvó del precipicio un pedido llegado en el último minuto procedente de una importante empresa de catering. Según reconoce Roupell, "fue un punto de inflexión. Gracias a ese pedido nos dimos cuenta de que el negocio residía en vender sandwiches a los mayoristas. El margen era mucho menor, pero servir pedidos de 300 sandwiches era mucho más sencillo que ir distribuyendo 15 por aquí o 20 por allá".

Aquel encargo llevó a otros y poco a poco fue abandonando la distribución a pequeña escala. Hoy en día Daily Bread vende 40.000 sandwiches diarios y recientemente ha sido nombrado proveedor oficial del Palacio Real. Roupell no alberga ninguna duda de cuál es el secreto de su éxito: "Hay quien dice que los dos mayores motores de los negocios son el miedo y la avaricia. En mi caso me quedo con el miedo. A nadie le gusta perder y siempre hay una línea muy tenue entre el éxito y el fracaso. Tienes que tener cuidado para no conformarte con lo que tienes".

## **2- JANE PACKER FUNDADORA DE JANE PACKER FLOWERS**

Cuando un lunes por la mañana, Jane Packer recibió una llamada en la que le preguntaban si podía dejar todo lo que tuviera entre manos para atender a una persona que quería hablar sobre las flores que necesitaba para su boda, estuvo a punto de contestar negativamente. Había trabajado duramente todo el fin de semana y se sentía realmente cansada. Sin embargo, la persona que hacía la llamada insistía y resultó que el cliente final era nada menos que la Duquesa de York.

Packer comenzó a interesarse por las flores mientras todavía era estudiante, trabajando los sábados en una floristería cercana a su casa de Grays (Essex). "Comenzó como una forma de ganar algo de dinero, pero tan pronto como empecé a trabajar me quedé prendada de este mundo".

Después de terminar sus estudios decidió trabajar en la floristería a jornada completa, pero no fue hasta que comenzó un curso de floristería en Londres cuando se dio cuenta de lo creativo que puede ser este sector. "En el curso descubrí la gran variedad de flores que existían. En la floristería para la que trabajaba la gente solamente compraba flores para una boda o un funeral, pero existe todo un mundo más allá de los crisantemos".

Decidió mudarse a Londres y comenzó a trabajar en la floristería de un hotel. A los dos años decidió montar un negocio por su cuenta y para ello alquiló un antiguo café en el West End. Sin embargo, el trabajo resultó más difícil de lo que imaginaba. "Era demasiado ingenua. Pronto me di cuenta de que la única manera de pagar el alquiler del local era trabajar durante siete días a la semana, estar en el mercado de flores a las cinco de la madrugada y regresar al taller para trabajar hasta bien entrada la noche. Durante los primeros cinco años, a duras penas pude poner un pie fuera de mi tienda".

Disponer de un local propio le dio a Packer la posibilidad de desarrollar un estilo personal. "Desterré de mi tienda los claveles y los crisantemos y compraba todas las flores silvestres que podía encontrar en el mercado mayorista. Solía comprarle girasoles a un granjero y salía al campo a recolectar flores salvajes. Siempre he pensado que una flor bonita en el recipiente adecuado dice mucho más que un ramo compuesto de cien flores".

Muy pronto su toque original encontró repercusión en los medios. Muchas revistas del sector acudían a su tienda en busca de inspiración y pronto le pidieron que escribiera un libro sobre la materia. El éxito que cosechó hizo que mucha gente buscara aprender sus métodos y, en 1990, abrió una escuela de floristería. El éxito de esta fue tan arrollador que recibió una propuesta para abrir una sucursal en Japón. Al poco tiempo, llegó a abrir otra en Corea. Sin embargo, no todo resultó un camino de rosas. Estuvo a punto de perderlo todo cuando dos de sus clientes más importantes fueron a la bancarrota y le dejaron sin pagar importantes sumas de dinero. Afortunadamente, la empresa logró salir a flote y en la actualidad tiene nueve sucursales repartidas en Japón, Corea, Nueva York y el Reino Unido. Cuenta con clientes de renombre internacional, como los restaurantes Gornon Ramsay o el diseñador John Galliano, y su cifra de negocio de aproxima a los trece millones de dólares.

Packer, que en la actualidad tiene 45 años, cree que su éxito se debe a su visión optimista de la vida. "Siempre soy positiva. Nunca me paro a pensar si algo podrá llevarse adelante o no. Siempre pienso que puedo hacerlo y que resultará un éxito".

### **3- RORY BYRNE FUNDADOR DE POWDER BYRNE**

La intensa relación de Rory Byrne con el deporte del esquí se remonta a cuando él contaba cuatro años y su padre lo llevaba, a él y a sus ocho hermanos, a esquiar a Grindelwald, Suiza. Todos los inviernos volvían al mismo lugar y conforme Byrne iba creciendo, empezó a hacer buenas amistades con las gentes del lugar. Mientras estudiaba en la universidad, conseguía ganar dinero durante sus vacaciones trabajando como monitor de esquí en las nevadas montañas de Grindelwald.

Al terminar sus estudios universitarios, Rory empezó a trabajar para una empresa bursátil en Londres. Pero según comenta él mismo, "sabía que no podría llevar un traje durante el resto de mi vida. Además no me gusta ser parte de una jerarquía. Mi trabajo era como volver todos los días a la escuela." Decidió que quería trabajar para sí mismo y, como lo único que sabía hacer realmente bien era esquiar, montó un negocio de "vacaciones blancas".

Durante la temporada invernal de 1985-86 alquiló tres casas en Grindelwald, diseñó un folleto con ayuda del departamento de producción de la empresa para la que trabajaba y, finalmente, dejó su trabajo como corredor de bolsa. Como único capital para comenzar disponía de 30.000 dólares (10.000 los obtuvo vendiendo su automóvil y el resto lo pidió prestado a su madre); los primeros clientes los obtuvo llamando a todos sus conocidos. Llamó a su nueva empresa Powder Byrne porque su pretensión era enseñar a sus clientes a esquiar fuera de pista, lo que se conoce como powder skiing.

En unos pocos meses, completó las 178 noches que podía ofrecer en las casas que había alquilado. Al terminar la temporada de esquí volvió a Inglaterra con la determinación de transformar su primer éxito en una empresa con futuro. A través de un amigo contactó con el empresario Lord Harris, que había destinado un fondo de dos millones de dólares para ser invertidos en proyectos empresariales de nueva creación, y logró ser seleccionado.

El fondo se reservó la opción de compra del 25 % de la empresa de Byrne por 13.000 dólares y, lo que era más importante, dos directivos del fondo tutelaron a Byrne en todo momento.

Según comenta, "eran fantásticos. Uno de ellos era un gurú de las finanzas y el otro, un gran especialista en marketing. Sus consejos resultaron fundamentales".

La compañía comenzó a crecer rápidamente y alquiló diez viviendas para la temporada siguiente. En 1989, Byrne tomó la decisión de abandonar el alquiler de casas en Grindelwald y empezó a trabajar con hoteles de cinco estrellas, instalando en cada uno de ellos a personal de su empresa. "Fue una decisión arriesgada, pero sin duda, lo más acertado que pude hacer". Fue también en ese momento cuando se percató de la gran demanda que existía para enseñar a los niños a esquiar, y montó una escuela especializada. Hoy en día pasan por allí más de mil niños al año.

Byrne achaca gran parte del éxito de su aventura empresarial a su cuidado por los detalles. "Siempre estoy buscando la forma de hacer las cosas mejor. Soy un perfeccionista. Los más pequeños detalles que pueden pasar desapercibidos para el resto, son importantes para mí".

Powder Byrne ofrece hoy en día vacaciones en la nieve en nueve resorts diferentes en Suiza y en Francia. Cuenta con más de 7.000 clientes anuales, de los que el 85 % repiten la experiencia o han venido recomendados por otros clientes. La empresa también opera durante la temporada de verano en nueve complejos turísticos en el Mediterráneo. Byrne tiene 43 años y vive de forma permanente en Grindelwald junto a sus cuatro hijos. Sigue poseyendo el 100 % del capital de su negocio, aunque no se siente dueño del mismo. "Nunca he sentido que Powder Byrne fuera mío. Desde el primer día la única forma de irse a dormir era pensar que la empresa era de otro. Si no hubiera adoptado esta óptica, me hubiera sido difícil desconectar del trabajo. Y, sin lugar a dudas, esa es la mejor actitud que puede tener un empresario".

#### **4- TED SMART FUNDADOR DE THE BOOK PEOPLE**

El primer trabajo de Ted Smart consistía en analizar comida para perros en Spillers, una empresa de comida para animales. Pero no le fue bien. Según Ted, "el primer día tuve que abrir seis latas de comida para perros y olerla. Las tiré a la basura y dimití de inmediato".

Después de pasar por otra serie de trabajos de menor entidad, acabó como inspector de policía en Hong Kong. Allí comenzó a fotografiar la ciudad en sus ratos libres y, más adelante, se decidió a publicar sus fotografías en formato de libro. Dado que no disponía del dinero suficiente para ello, convenció a una imprenta para que le permitiera pagarle los libros una vez que se hubieran vendido. Al mismo tiempo, organizó una exposición de sus fotografías y consiguió que se exhibieran también en Londres, donde fueron presentadas por el célebre fotógrafo Lord Snowdon. Según Smart, "pensé que lo había conseguido; realmente allí empezó mi vida".

En 1967, Smart resultó gravemente herido durante los altercados de la Revolución Cultural y tuvo que pasar seis meses en un hospital. Más tarde llegó a saber que su madre pensaba que había muerto tras leer la noticia (afortunadamente equivocada) en un periódico. Cuando se recuperó, volvió a Gran Bretaña, donde intentó de nuevo probar suerte publicando un libro de fotografías de varios artistas londinenses. Imprimió directamente los libros, sin pasar por ninguna editorial ("no quería que otra persona decidiera sobre si publicar mi libro o no") y los

almacenó en el garaje de su casa. Varias veces al día se acercaba a las librerías de Londres para tratar de vender los ejemplares.

La venta no obtuvo malos resultados, pero a los dos años se cansó de ir de librería en librería y en 1969, junto con un amigo, fundó una editorial especializada en libros de fotografía. El primer éxito llegó en 1981 con la publicación de un libro sobre la boda de la Princesa Diana de Gales, del que se vendieron más de un millón de copias en todo el mundo.

Entre 1969 y 1988 la empresa publicó más de 600 libros. Sin embargo, por ser una editorial pequeña tenían dificultades para colocar sus publicaciones en las tiendas. Un buen día, Ted envió a uno de sus colaboradores a vender libros a la gente que trabajaba en las oficinas de Guildford High Street. Fue tal el éxito de esta iniciativa que, en 1988, decidió fundar con su socio una nueva empresa basada completamente en el concepto de vender libros a las personas que nunca visitaban una librería. La llamó The Book People. Rápidamente organizó un equipo de ejecutivos de ventas, que visitaban las oficinas y fábricas dejando una selección de libros para volver a la semana siguiente y recoger los pedidos. "Fue una idea controvertida porque, por aquellos días, los libros solamente se vendían en librerías. Pero nosotros queríamos llegar directamente al público", señala Ted. La idea se convirtió en todo un éxito.

Sin embargo, no todas las decisiones que tomó Ted Smart fueron acertadas. Después de unos años, vendió la empresa a una compañía norteamericana a cambio de un salario de un millón de dólares anuales y un 6 por ciento de los ingresos brutos. Al cabo de doce meses se dio cuenta del error que había cometido y recompró su propia empresa por tres millones de dólares. En palabras de Ted, "no podía soportar que otras personas me dijeran lo que tenía que hacer en cada momento".

En el año 2003 vendió un 15 por ciento de la empresa a la editorial Scholastic por 27 millones de dólares. En la actualidad, The Book People vende 15 millones de libros al año en el Reino Unido. Tiene más de dos millones y medio de clientes y una facturación cercana a los 125 millones de dólares. Ted, que tiene ahora 62 años, comenta: "Todo el mundo puede hacer lo que quiera si se lo propone. Todo lo que se necesita es creer en tus propias posibilidades. Cuando se empieza algo nuevo hay momentos en que todo va fabulosamente bien y otros en que parece que todo se hunde. Lo importante es continuar".

## **5- HEATHER GILCHRIST FUNDADORA DE HAPPITOTS**

Para la mayoría de los emprendedores, la parte más difícil a la hora de montar un negocio es encontrar la financiación necesaria. Sin embargo, lo que más dolores de cabeza le proporcionaron a Heather Gilchrist cuando abrió su cadena de guarderías para niños fue tener que tratar con los empleados. "Cuando comencé, pensaba ingenuamente que si era agradable con la gente y los trataba realmente bien, estarían contentos. En los primeros días, si alguien se marchaba porque no le gustaba el trabajo o porque no estaba contento, me lo tomaba de forma personal y me molestaba infinitamente. Pero pronto aprendí que no puedes hacer feliz a todo el mundo todo el tiempo".

La idea de abrir una guardería le vino cuando dio a luz a su hijo Thomas. Empezó a buscar una guardería para su hijo en Edimburgo, donde residía, pero pronto se dio cuenta de la escasez de

plazas y de la poca calidad del servicio prestado. "Había una gran demanda de guarderías de calidad y sabía que podía hacerlo mejor que cualquiera de las que había visto. Así que me informé de los requisitos para abrir una y me puse manos a la obra".

Sin embargo, las dificultades no tardaron en presentarse. Compró un mapa de Edimburgo y señaló en él cada una de las guarderías existentes. Después habló con varios agentes inmobiliarios para encontrar un local en las zonas donde no había competencia. Pero no le tomaron en serio. "Fue horrible. Yo sabía exactamente las dimensiones del local que necesitaba, pero nadie confiaba en que mi proyecto tuviera éxito y no querían arriesgarse a alquilarme nada". Finalmente, gracias a un amigo, supo de un local vacío perteneciente a una antigua iglesia y se hizo con él. Seis meses más tarde consiguió abrir su primera guardería.

Al principio resultó un trabajo arduo. Tenía tan poco dinero que no podía permitirse comprar una lavadora o una secadora para la guardería. Así que todas las noches tenía que llevarse a casa la ropa sucia para tenerla lista a la mañana siguiente. Afortunadamente, Gilchrist estaba acostumbrada a los grandes retos. Después de terminar sus estudios de enfermería, había viajado a Papúa Nueva Guinea para colaborar con la Cruz Roja. Después de aquello estuvo trabajando en Australia con enfermos de SIDA. Por lo tanto, el trabajo duro no representaba un obstáculo para ella.

La primera guardería fue un éxito y dos años más tarde abrió otra más en Glasgow. Gilchrist posee ahora una cadena de doce guarderías Happitots (ese es el nombre que eligió para ellas) distribuidas por toda Escocia. Cuidan en total a más de 2000 niños al año y el negocio se amplió todavía más al abrir una escuela de formación especializada para el personal. En 2004, la cifra de negocio de toda la empresa superó los 7 millones de dólares.

Gilchrist, que tiene ahora 42 años, afirma haberse movido siempre por su deseo de mostrar a los demás que podía cumplir su sueño. "Quería demostrarme a mí misma y a mi familia que podía hacerlo. Al principio resultó complicado porque la gente no me tomaba en serio, pero hoy en día es curioso que los agentes inmobiliarios vengan a ofrecerme los locales que están libres por si me interesa ampliar la cadena. Por eso, cuando alguien me pide un consejo sobre si montar un negocio o no, siempre digo: ¡Adelante!".

## **6- JILL BARKER FUNDADORA DE GREEN BABY**

Jill Barker abrió su primera tienda Green Baby al norte de Londres y el único producto a la venta eran pañales para bebés. Hasta aquí todo parece normal, pero se daba la circunstancia de que los pañales que vendía eran lavables, algo que casi nadie utilizaba ya por aquellos días. "Todo el mundo pensaba que estaba loca. Nadie podía entender qué hacía vendiendo pañales para lavar cuando en cualquier supermercado se podían comprar los de usar y tirar. Pensaban que nadie pisaría mi tienda".

Barker trabajaba en una compañía de bolsa de Londres cuando a sus 32 años tuvo un niño y ello transformó su visión de la vida. "Me di cuenta de que ya no disfrutaba con mi trabajo y necesitaba hacer algo distinto". Por aquel entonces, su hijo empezó a padecer problemas de

alergia relacionados con los pañales que usaba. Barker comenzó a averiguar qué es lo que contenían aquellos productos para bebés y quedó horrorizada.

Intentó comprar pañales que no contuvieran geles ni productos químicos, hasta que comprobó que era imposible encontrarlos en Gran Bretaña. A Barker se le encendió una lucecita y pensó en montar un negocio de venta de productos naturales para bebés. Comenzó a comprar pañales sin productos químicos añadidos procedentes de diversos proveedores localizados en Suecia, Alemania y Canadá: en 1999 abrió una pequeña tienda, pintándola toda de rosa para que pudiera distinguirse bien desde la calle. "Todo el mundo consideraba mi tienda tan extraña que multitud de periódicos y revistas se interesaron por mi negocio. Fue tanta la publicidad gratuita que recibí que desde el primer día la gente acudió en masa a comprar". Había dado con un enorme nicho de mercado, de personas que, como Barker, desconfiaban de lo que contenían los productos que se vendían en los supermercados.

Al poco tiempo, Barker abrió su segunda tienda en Notting Hill, al oeste de Londres, para poder hacer frente a la demanda. En la actualidad, Green Baby vende todo tipo de elementos naturales para bebés, desde productos para la higiene hasta artículos textiles, y posee una facturación anual superior a los 12 millones de dólares. Barker, que tiene ahora 38 años, opina que el principal inconveniente de tener un negocio propio es lo difícil que le resulta apartarlo de su mente. "Echo de menos cuando trabajaba para otros y, al terminar mi jornada, me iba a casa sin preocuparme por lo que tendría que hacer al día siguiente. Pero cuando diriges tu propio negocio, siempre estás pensando en lo que harás mañana, pasado mañana,...".

## **7- MATT STEVENSON FUNDADOR DE REEF ONE**

Cuando Matt Stevenson contaba diez años de edad, tenía un pez llamado Jonny. Un buen día, su hermana decidió lavar las piedrecitas de la pecera nada menos que con lejía, y el pobre Jonny no logró sobrevivir. Es fácil entender que, para un niño de esa edad, se trató de un momento difícil, pero Stevenson continuó con su afición y pronto tuvo otros peces tropicales. En la universidad estudió Diseño de productos y Marketing, y pronto descubrió que estas materias tenían más en común con su afición por los peces de lo que él imaginaba. "Lo mío no pasaba de ser un hobby, pero me di cuenta de que lo que estaba aprendiendo en las clases de ingeniería podía ayudarme a solucionar muchos de los problemas que encontraba con mis peces".

Como proyecto de fin de carrera, Stevenson diseñó y construyó un filtro de acuario para corales. Fue en ese momento cuando reparó en el hecho de que podría existir un nuevo mercado para acuarios fáciles de mantener. Por eso, al terminar sus estudios, pasó un año analizando el mercado y sopesando qué productos podrían tener éxito. Elaboró una lista de doce de ellos y, al final, decidió desarrollar un acuario circular que bautizó como biOrb.

"Este producto era una aproximación de alta tecnología a los acuarios tradicionales, que son muy crueles con los peces porque no tienen filtros ni demasiada agua en su interior. BiOrb daba solución a este inconveniente". A pesar de que sus amigos pensaban que estaba loco, dedicó dos meses de trabajo a preparar un prototipo en su propia casa y en 1999 lo ofreció a varios distribuidores mayoristas. La presentación dio sus frutos: uno de los distribuidores le

encargó un pedido inmediato de 1000 unidades del biOrb. Rápidamente montó una sociedad con su padre como director y su madre como secretaria.

"Mi padre se acababa de jubilar y se encontraba tan aburrido que empezó a implicarse en el proyecto y, al final, estaba presente en todas las reuniones". Desde el principio, Stevenson quiso fabricar los acuarios por sí mismo, y para ello alquiló un pequeño taller donde ensamblaba los componentes que compraba a proveedores de medio mundo. "Pienso que parte de nuestro éxito radica en que, al fabricar nosotros mismos los acuarios, aprendimos cómo hacerlo cada día mejor e innovar constantemente".

Al primer pedido de 1000 unidades pronto le siguió otro por la misma cantidad. El distribuidor parecía estar tan convencido de la iniciativa de Stevenson que durante los nueve primeros meses compró todo lo que aquel era capaz de fabricar. En la actualidad se fabrican varias versiones del biOrb y la cifra de negocio alcanza los 7 millones de dólares, empleando a tiempo completo a 15 personas. Stevenson, que tiene en la actualidad 29 años, opina que su éxito se basa en una mezcla de determinación y de confianza en sí mismo.

## **8- DEREK BEEVOR FUNDADOR DE ROAD TECH COMPUTER SYSTEMS**

El primer contacto que Beevor tuvo con la industria del transporte fue a pequeña escala. Después de pasar tres años recorriendo el continente europeo en una caravana junto a su novia, necesitaba con urgencia de un empleo. Realizó algunas modificaciones en la caravana y comenzó a hacer portes para compañías de transporte local en Watford. Uno de sus primeros encargos consistió en trasladar el pan de las hamburguesas hasta los restaurantes de comida rápida McDonald's. Trabajando cada hora que podía y ahorrando al máximo, logró adquirir otra furgoneta y posteriormente otra, hasta que al cabo de seis años, era dueño de una compañía de transporte integrada por una flota de quince camiones.

La compañía se mantenía con éxito, pero Beevor pasaba toda la semana conduciendo uno de los camiones y el fin de semana emitiendo facturas para enviárselas a sus clientes. "Pensaba que en el mercado existiría una máquina que hiciera este trabajo. Pero todos los softwares disponibles únicamente servían para la contabilidad". Estaba decidido a poner fin a una burocracia que le robaba el poco tiempo libre del que disponía y, de este modo, se puso en contacto con una pequeña compañía de software para que le diseñaran un programa a medida. Cuando tuvo algo aproximadamente similar a lo que él esperaba, convenció a uno de los programadores para que se fuera a trabajar con él y así terminara de refinar el software.

El resultado fue Roadrunner, un sistema informático de reservas y facturación para empresas de transporte que automatizaba los procesos que antes había que hacer a mano. Después de utilizarlo en su empresa, Beevor vendió una copia del programa a otra compañía de transporte. Cuando una tercera empresa se puso en contacto con él para preguntarle si podría utilizarlo también, Beevor comprendió que tenía una mina entre las manos. Al cabo de unos años, el negocio de software llegó a ser más importante que la división de transporte. Por eso, en 1995 decidió vender todas las operaciones de transporte y concentrar todos sus esfuerzos en hacer crecer las ventas de Roadrunner.

La compañía emplea en la actualidad a 80 personas, tiene una facturación de 10 millones de dólares y entre sus clientes están las compañías de transporte más importantes del Reino Unido. A pesar de que Beevor acude al trabajo en helicóptero, comenta que su objetivo nunca ha sido el dinero en sí mismo. "Lo más reconfortante es saber que alguien compra tu producto, en el que has invertido mucho tiempo e ilusión, y que le va a ser de utilidad".

Beevor estima que gran parte de su éxito se debe a que, a una edad muy temprana, se dio cuenta de que si se quiere conseguir algo en la vida, el único responsable de lograrlo es uno mismo. "Cuando dejé la escuela, mis expectativas en la vida eran nulas. Empecé a trabajar desde abajo. Siempre supe que quería hacer algo importante en la vida pero que nadie iba a estar ahí para ayudarme. Todo se puede conseguir si se pone el empeño necesario y se cree en uno mismo. Lo único que hay que hacer es seguir tu camino, no el de los demás".

### **9- JOHN MUDD FUNDADOR DE THE REAL CRISPS COMPANY**

Mudd abandonó la escuela a la edad de 15 años para trabajar como mozo de carga en un mercado de fruta y, más tarde, como repartidor en una panadería. Con 28 años comenzó a trabajar como vendedor en Smiths Crisp. "Era la primera vez que tenía un jefe que reconocía mi trabajo y que me daba una oportunidad para desarrollarme profesionalmente. Comencé como supervisor de ventas y poco después fui ascendido a gerente de ventas con coche propio". Después de trabajar durante quince años en esta empresa, fue contratado como gerente de marketing en Bensons Crisp.

Parte de su trabajo consistía en desarrollar nuevos productos: observó que existía una buena oportunidad en el mercado tradicional de patatas fritas artesanas que se sirven en los pubs. El equipo directivo de la empresa rechazó la idea, pero Mudd estaba convencido del potencial de este producto y se decidió a montar el proyecto por su cuenta (a pesar de que ya tenía más de cincuenta años). "Mucha gente me dijo que era realmente atrevido hacer algo parecido a mi edad. Pero estaba convencido de que era un buen plan. Además, era consciente de que si dejaba Bensons (o me despedían), no iba a encontrar a mucha gente que quisiera contratarme".

Convenció a un antiguo colega de Bensons para que se uniera a su aventura. Juntos consiguieron reunir el dinero necesario para arrendar una fábrica en Gales y comenzaron las operaciones con tres empleados. Fue una experiencia desalentadora. "El miedo empezó a invadirme cuando caí en la cuenta de que mi experiencia en marketing y como vendedor no eran suficientes para afrontar todas las responsabilidades de un director general. Mi curva de aprendizaje fue un auténtico infierno. Trabajaba siete días a la semana con jornadas de quince horas".

Comenzó a vender sus crisps en los pubs y tiendas del sur de Gales, pero pronto comprobó que padecían un problema relacionado con la calidad del producto. Trabajaban con freidoras antiguas que dejaban el producto final excesivamente aceitoso. El problema de fondo era que no disponían de fondos suficientes para renovar la maquinaria y, si no encontraban pronto una inyección de dinero, la empresa iría a la quiebra. Mudd contactó con varios inversores potenciales y finalmente decidió vender el 80 % de la empresa a Bar and Restaurant Foods, que tenía su factoría justamente al lado de la suya.

"Fue una decisión muy triste, pero sabía que sin capital la empresa no podía crecer". Después del acuerdo, las ventas de The Real Crisps comenzaron a aumentar gracias, entre otros, a los pedidos de grandes distribuidores como Tesco o Asda. Mudd es el actual Director de Marketing de la empresa y sigue manteniendo el 16 % del capital de la compañía, que está valorada en dos millones de dólares. Ahora tiene 59 años y está orgulloso de todo lo 6 How I Made It que ha hecho: "Cuando entro en un supermercado y veo Real Crisps, pienso que, pase lo que pase en el futuro, yo fui el que comenzó toda esta historia".

## **10- LIZZIE VANN FUNDADORA DE ORGANIX**

Cuando a Lizzie Vann empezó a rondarle la idea de crear una empresa que elaborara comida orgánica y saludable para niños, hizo una lista de los alimentos más nutritivos que existían y comenzó a mezclarlos hasta conseguir las recetas adecuadas. Una década después de aquellos experimentos, su empresa, Organix, vende más de 10 millones de tarros al año de comida para niños.

La primera vez que Vann se interesó por la nutrición fue cuando, siendo niña, sufrió problemas de asma y eccema y hubo de ser tratada con esteroides. "Sentía que necesitaba comprender mi enfermedad y, conforme iba estudiando la forma en que el cuerpo humano trabaja, empecé a ver que existe un nexo inequívoco entre la comida y la salud".

"Los bebés y los niños necesitan una buena alimentación porque sus cuerpos se están desarrollando y necesitan productos que les ayuden en su crecimiento. Me decidí a crear escuela en la industria alimentaria. A ser diferente". Al principio, Vann fue muy inocente. Creía firmemente en su idea de negocio y, dado que conocía a bastante gente en los ambientes financieros, pensó que sería fácil reunir el capital suficiente para comenzar. Pero se equivocó. Después de tratar de convencer a docenas de inversores y bancos de negocios, se vio forzada a reducir sus ambiciones de principiante. De hecho, hasta los proveedores desconfiaban de ella. "Visité a muchos proveedores que me preguntaban: "¿quién eres tú?", "¿has trabajado antes en esto?", y cosas semejantes. Se trataba de un problema de credibilidad".

Las circunstancias empezaron a cambiar cuando presentó sus productos en una feria sectorial en Torquay. "La comida para niños tiene muy mala reputación y con frecuencia se acusa a los fabricantes de adulterarla. Por eso, pocos de ellos exponen sus productos al público en las ferias, por temor a las preguntas comprometedoras. Sin embargo, nosotros dispusimos nuestros productos de forma que la gente pudiera probarlos. Además, los colores eran muy llamativos, porque todo estaba elaborado a base de zanahorias o espinacas o arándanos. La gente los probaba y afirmaba que eran magníficos".

Los pedidos de los supermercados no tardaron en llegar. Organix produce hoy en día más de 50 variedades de alimentos para niños de hasta 10 años y las ventas se aproximan a los 30 millones de dólares. Vann es en la actualidad una activista de todo lo relacionado con el sector de la alimentación. "Creo en el poder de la gente. Pienso que podemos cambiar el mundo mostrando que las cosas se pueden hacer de forma diferente. Y hay que hacer ruido y gritar para que se nos oiga". Opina que su visión de la vida ha estado siempre dirigida por una

combinación de energía, pasión y optimismo. "Si tengo una hora libre, pienso que puedo hacer diez cosas distintas. Siempre estoy buscando soluciones".

### Conclusión:

Queda claro, ante la variedad de experiencias que hemos relatado, que no existe una hoja de ruta definida para los emprendedores ni fórmulas mágicas que puedan resolver todos sus problemas. Lo que importa es mantener la actitud correcta, lo cual significa que si se cree en algo, todo el mundo cuenta con las mismas oportunidades de convertir su aventura en una historia de éxito.

Todos nosotros somos más creativos de lo que pensamos. Todo el mundo lleva consigo la semilla del emprendedor. El secreto es adoptar una actitud positiva y dirigir la mirada hacia el horizonte. Todo se reduce a arriesgarse solo lo necesario, tener la valentía de romper moldes y no resignarse. Ojalá estas lecturas logren inspirar a numerosas personas. Si es este su caso, ¡Buena suerte!



## Capítulo 17 ENTRENAMIENTO PARA SER UN TRIUNFADOR.

### COMO SER UN TRIUNFADOR

**1 Tomar una decisión total por deseo propio,** por un sentimiento interno que hace que se nos estimulen nuestras ambiciones más personales y positivas, de forma autónoma, sin presiones externas ni órdenes internas, nuestra propia energía se aplicara a la consecución de unos objetivos personales e intransferibles. Esta energía culpable o, mejor dicho, que sabe cómo conseguir sus objetivos, a la vez, también será nuestra: la motivación para ser decididos. Tener una meta será, en todos los caso, la primera piedra del edificio básico de nuestros propósitos más decisivos, de nuestras actuaciones más estimuladas, en fin, de que podamos conseguir el entusiasmo por motivarnos positivamente sea una realidad con mucho futuro.

**2 Tener un objetivo concreto.** Aunque se pueden tener muchas ideas y la mayoría sea aprovechables, siempre nos han de poder llegar la idea definitiva, la que nos motivara sin posibilidades de evitarlo, es decir, la que nos mostrara la meta que debe atraernos hacia el objetivo concluyente, la causa y la razón de todos nuestros propósitos: el destino final de nuestros esfuerzos. De acuerdo que es muy difícil el conformarse con un solo objetivo, que siempre solemos ser sensibles a más de un propósito, muy especialmente cuando se trata de conseguir triunfos, más o menos personales, no obstante, la eficacia siempre nos conducirá a conseguir que todos nuestros esfuerzos personales no caigan en saco roto.

**3 Tener una solución definitiva.** Una vez tenemos un objetivo y la decisión de conseguirlo, aplicaremos la decisión tomada para llevar a cabo el compromiso

definitivo de alcanzar nuestro propósito, sin que nada sea capaz de impedirnos el gestionar nuestros deseos y que el reflejo de la realidad sea como nos hemos propuesto que sea. Nuestros esfuerzos personales, que ya han empezado a ser ciento por ciento efectivos, muy pronto nos permitirán poder conseguir el objetivo final de nuestra idea: convertir en realidad lo que nos era más que un proyecto, hasta este momento. Y, siempre, gracias a una decisión que ha nacido para solucionar el problema.

**4 Tener los recursos necesarios.** Se trata de que nunca nos dejemos dominar por cierto grado, por ínfimo que sea, de desánimo o duda, temiendo que el éxito no pueda ser completo. Hay que poder, sea cual sea el esfuerzo que se necesite, impedir cualquier movimiento que pueda poner obstáculos a nuestros objetivos y al proyecto definitivo. Siempre debemos encontrar los cauces más apropiados para que no falte ninguno de los recursos imprescindibles para que la meta propuesta sea asequible desde cualquiera de los planteamientos, alcanzándola de forma clara y definitiva.

**5 Tener la información precisa.** Dado que, en todo momento, la información sobre nuestro propósito debe ser muy clara y concreta, nada podrá provocar discriminación o falta de identificación de los contenidos, más o menos determinantes de proyecto. Muy especialmente, los objetivos que se deban aplicar serán atentamente controlados, tanto por el equipo profesional que, en directo, está realizando la actividad, como por los supervisores. Una observación detallada y constante de todos los progresos y avances en dirección al objetivo perseguido será la garantía más eficaz que se consiga en una actuación básica sin ningún tipo de posibles alteraciones.

**6 Tener un control eficaz.** Hay que partir de la base de que la eficacia del sistema de control queda siempre reflejado en los resultados obtenidos, por lo que, cualquier alteración en los objetivos adoptados siempre ha de repercutir sobre los resultados. Será imprescindible tener las medidas que nos deban ayudar a corregir y adaptar las situaciones, siempre en disposición de actuar. Poder lograr los objetivos y las metas previstas debe ser un propósito ineludible. Nunca debemos olvidar que si falla la medición de los objetivos, jamás podremos llegar a controlarlos, por lo que, si fuera imprescindible adoptar una fórmula complementaria de control, siempre será muy bien recibida.

**7 Tener el tiempo suficiente.** Nunca se debe llegar a condicionar la consecución de un objetivo al tiempo que será preciso para poder llegar a conseguirlo. Pretender que con determinado número de horas, de días, o incluso de semanas se conseguirá un objetivo determinado, puede inducirnos a error y, muy posiblemente, a equivocarnos con los resultados. Recordemos que, en este caso, es mucho más importante llegar a la meta que llegar de primero. No debe olvidarse nunca. Conseguir que el objetivo primordial sepa compensarse con los objetivos secundarios, será una posición de salida muy importante para que se tenga en cuenta. Hay que tener coherentes en todo momento y coordinar los objetivos, las rutas y las metas que se persiguen.

**8 Tener la capacidad creadora.** Este es uno de los factores que, en la mayoría de las ocasiones, suele tener una aplicación específica. Cuanto más creador se sea mucho

mejor, ya que todo lo que es nuevo, o lo parece, es imprescindible en cualquier proyecto. Cuando existen determinados prejuicios en el momento de proyectar una zona de influencia creadora que sea prácticamente, y plásticamente, original, siempre se limita el poder de creación. Luchar contra las limitaciones de la imaginación y, por lo tanto, abatir toda clase de resistencia al cambio, siempre nos ayudara a proporcionar la frecuencia de las nuevas ideas.

**9 Tener poder de transformación.** Dado que las situaciones nunca suelen ser las mismas, con la máxima flexibilidad, se debe tener el poder de adaptación necesario para que el proceso de transformación sea paralelo. El tipo de entorno que sea más firmemente asimilable, en todos los casos, permitirá conseguir una clase de transformación que sea acertada y, a la vez, más apropiada para los objetivos previstos. Puede darse el caso que, para conseguir un nuevo objetivo, sea necesario establecer una formula especifica que permita flexibilizar las diferentes transformaciones para que no caigamos en un error de interpretación, que impida fomentar la eficacia excesiva.

**10 Tener necesidad de poder alcanzar el éxito.** Todos los requisitos que hemos analizado hasta este momento tienen un denominador común que merece ser tenido en cuenta: la participación de la inteligencia humana, que nunca duerme, siempre está en pleno estado de vigilia, en plena búsqueda de lo que hay... ¡mas allá de todo lo que todavía podemos comprender! Por esta razón, tan simple y, a la vez, tan compleja, siempre habrá una persona, un ser humano, un hombre o una mujer que quiera alcanzar sus cuotas particulares de éxito y, por lo tanto, no se conformen con todo lo que, hasta este momento, se considera lógico. Estos diez requisitos que acabamos de concretar nos deben servir como punto de partida para poder dar un paso adelante. Así sea.

## Capítulo 18 PLANEACIÓN DE LA MICROEMPRESA

En el punto anterior vimos cómo empezar a planear una empresa pequeña o microempresa. Ahora bien, ¿qué se entiende por microempresa? La palabra es bastante gráfica: al escucharla nos la imaginamos una empresa muy pequeña. Microscópicamente pequeña si consideramos su capital, sus ventas y la cantidad de personal que ocupa.

Una gran empresa requiere un enorme capital para constituirse, imaginemos la inversión inicial destinada a echar a andar una industria automotriz: hay que pensar en cifras millonarias solo para construir la planta y adquirir la maquinaria, y luego debemos calcular sumas fabulosas para cubrir los costos de producción –la materia prima, la energía, los empleados- es demasiado dinero.



Una microempresa prácticamente no requiere capital. Generalmente, un emprendedor no precisa rentar oficinas ni construir talleres y galpones, si no que produce en el ambiente en el que vive. Producir tampoco es un gasto, ya sea porque utiliza materiales de escaso precio (en el caso de la artesanía en general, por ejemplo) o porque se dedica a los servicios.

En cuanto a ventas, las empresas grandes suelen copar una enorme porción del mercado, pero les ha costado largo tiempo y mucho dinero ocupar la posición que ostentan. La microempresa venderá poco, principalmente porque estará creciendo y, en consecuencia, producirá poco.

Por último, las grandes firmas ocupan un número de personal acorde con su posición en el mercado.

La microempresa, en cambio, suele ser un negocio unipersonal. El emprendedor cubre todas las funciones, desde gerente hasta cadete y, cuando comienza a pensar en crecer, no duda en contratar a sus familiares o a sus amigos.

Otra característica de la microempresa es que funciona con un bajo nivel tecnológico. El taller de un emprendedor suele estar plagado de herramientas a la vieja usanza, y en la oficina tiene a lo sumo una vieja computadora personal.

Esto es natural, ya que la maquinaria moderna suele ser muy costosa y está orientada a la gran producción. El micro emprendedor debe suplir con su persona a la máquina, pero tiene que conservar una mentalidad abierta al respecto. A la hora de reinvertir en el negocio, un mínimo adelanto tecnológico puede redundar en un gran salto productivo.

Finalmente, la última característica de la microempresa es que esta tiene una baja rentabilidad, mientras que las grandes empresas poseen altísimas tasas de ganancia. Esto no es descorazonador, ya que el emprendedor sabe que deberá trabajar duro para conseguir su dinero. Aunque esta no es una ley de hierro...muchos pequeños emprendedores agregan gran valor a sus mercancías, y logran tasas de rentabilidad altas.

La rentabilidad obtenida debe ser suficiente para asegurar la continuidad del negocio y dejar, además, un pequeño beneficio. Es un error común del emprendedor calcular de manera demasiado optimista las ganancias del negocio a corto plazo, lo cierto es que al inicio hay que ser muy cauto y llevar una contabilidad estricta, hay un viejo dicho que dice: "cuida a los centavos, que los pesos se cuidan solos".

## **NOSOTROS LOS EMPRENDEDORES**

Algunas personas no se contentan con una vida estática y repetitiva; buscan la oportunidad precisa y trabajan duro para cambiar las circunstancias que lo rodean. Pero no todas las personas están listas para "ser su propio jefe". Las responsabilidades son muchas y es primordial estar cien por ciento seguros del paso a dar.

Por eso, antes de poner manos a la obra, es preciso trabajar algunas características de la personalidad. Debemos ser muy conscientes de nuestras virtudes y de nuestras fallas, intentar mejorar aquello que esté a nuestro alcance y sacar partido de las facetas que nos favorecen. Veamos las características que no pueden faltar en un emprendedor que desea triunfar y hacer negocios de una manera confiable y duradera en el tiempo.

### **Visión y misión**

Muchas veces caminando por alguna gran metrópoli, observamos los gigantescos edificios de algunas compañías y admirados nos preguntamos: “¿qué caminos recorrieron estas empresas para ocupar este lugar en el mercado?”.

Si les hiciéramos dicha pregunta a los ejecutivos de esas firmas que tanto nos impresionan, simplemente contestarían, sonriéndonos satisfechos: “recorrimos el camino que nos marcó nuestra visión”.

Ahora bien, ¿qué es la visión? La visión es el lugar ideal que la empresa desea ocupar en el mercado, y funciona como el horizonte que debe ser alcanzado. Es el punto máximo de las aspiraciones de la empresa, que debe ser percibido y reconocido como tal, tanto por los directivos y los trabajadores como por los clientes que adquieren sus productos.

En términos comunes, la visión es el sueño que todo emprendedor quiere hacer realidad cuando comienza su empresa... ¡usted lo ha repasado una y mil veces!

Es preciso, pues, captar ese sueño, y ponerlo en palabras simples y directas. Palabras que usted y yo comprendamos inmediatamente. Las grandes empresas transmiten su visión al diseño de sus productos, a sus campañas publicitarias, a su organización interna. Piense que imagen le transmiten a usted, como consumidor, algunos productos de las compañías líderes: de confianza, algunas de solidez, otras de compromiso, casi todas. Todas son imágenes positivas, que acompañan la marca: el consumidor las percibe, se identifica con el mensaje, se siente cercano a la empresa. ¡Compra!

Pero la visión no es mera publicidad. De esta imagen poderosa y convincente se deducen ciertos principios para la acción, principios que la empresa no puede violar sin echar por la borda la cercanía que ha creado con sus consumidores.

Estos principios reciben el nombre de misión. Por misión, las empresas entienden una descripción ajustada del tipo de negocios a los que se dedicarán y qué límites se fijarán. Una empresa que, por ejemplo, se dedique a prestar servicios financieros y haya elaborado una compleja visión de seriedad y solidez, se habrá planeado una misión conservadora y sobria...difícilmente, a la hora de expandirse, piense en levantar un casino o una cadena de clubes nocturnos si nuestra hipotética empresa financiera decidiera abrir un nuevo negocio, no nos sorprenderá demasiado: abrirá oficinas en

otras ciudades, siempre dejando en claro que la seriedad y la solidez son los pilares de su accionar.

La misión de una empresa está conformada por tres elementos: el propósito, la estrategia y las normas de conducta que comparten todos los que participan de ese proceso productivo.

Visión y misión son términos complementarios: la teoría y la práctica, el sueño y el trabajo duro que lo vuelve realidad...

Las grandes empresas se plantean estas cuestiones y las observan rigurosamente. Cuando son consecuentes con sus principios, tienen éxito. Entonces cuando se expanden y se vuelven tan grandes y poderosas, que parecen haber existido siempre, y es entonces cuando construyen esos inmensos rascacielos que tanto admiramos al pasear por las grandes ciudades del mundo.

Así se hacen las grandes empresas: construyendo una visión atractiva y delineando una misión efectiva. Ese es el secreto..., y el emprendedor debe rodearlo todo el tiempo y plantearse estos temas al planear su empresa.

## **ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **1 Leyendo el mercado**

La economía es acción, así que vayamos a los hechos: usted desea echar a andar un negocio, ya sea porque ha tenido una idea genial, o porque sencillamente quiere hacer un dinero extra. En consecuencia, debe dar el primer paso, es decir localizar las necesidades. Si, localizar las necesidades. Es preciso comenzar allí, ya que todos tenemos necesidades y, en la medida de lo posible, deseamos satisfacerlas. Por supuesto, el mercado no puede dar cuenta de aquellas necesidades de índole

### **2 Segmentación del mercado**

Existen diferentes variables para segmentar el mercado, nosotros nos ocuparemos únicamente de aquellas que son detectables a simple vista para el pequeño productor, que son las que figuran a continuación.

Esto dependiendo de nuestro producto específico la pregunta es a quien se lo vamos a ofertar y que factores tener presentes para definir la estrategia comercial

## **DEFINIENDO COSTOS**

Imaginar emprendimientos arriesgados y fastuosos es una tarea entretenida para pasar los escasos ratos de ocio. Pero ahora es momento de poner los pies sobre la tierra y pensar en los costos, en los fríos costos. No se puede echar a andar un negocio sin saber cuánto va a salir la aventura, y es menester estar muy atentos: debemos medir nuestras erogaciones al detalle, ser precisos y cuidadosos en las cuentas y principalmente aprender los diversos métodos de cálculos de costos. Sin esto no hay emprendimiento posible.

### **1 Costos, gastos e inversiones**

Todo cuesta dinero o trabajo, mucho o poco, y la relación entre el dinero o trabajo que nos cuesta desarrollar una actividad con el dinero que obtengamos por realizarla determinará la rentabilidad de nuestro emprendimiento. Nuestro negocio será rentable si los ingresos son mayores que los costos, si no, mejor es dedicarse a otra cosa. El cálculo de los costos no es privativo de las grandes empresas, hasta el menor de los emprendimientos aumenta su rentabilidad manejando eficazmente sus números. Hablando en términos de emprendimiento, los costos son la expresión monetaria de los insumos requeridos para llevar a cabo un proceso productivo. Se entiende que el objetivo de cualquier emprendimiento es ganar dinero y, por lo tanto, financiar los costos no es gastar o perder dinero, ya que, en realidad, se está buscando tenazmente una ganancia.

Ahora bien, sabiendo que desarrollar una actividad económica implica incurrir en costos, es bueno realizar un pequeño análisis, para saber exactamente en qué tipo de costos vamos a incurrir.

### **2 El costo total**

El costo total como se desprende de su nombre, es el costo mínimo que permite obtener un nivel de producción dado. Si aumenta el nivel de producción, aumentará el costo total. Supongamos que un emprendedor quiere ponerse a fabricar zapatos. Para empezar a producir, debe rentar un taller y comprar herramientas e insumos, por valor de cien pesos, sin los cuales no puede producir ni un par. Pero con esos mismos implementos puede fabricar diez pares. Ese es su costo total mínimo, noventa pesos no le servirán para nada.

Este costo total mínimo de cien pesos aumentará si se incrementa la producción: pasar de 10 a 11 pares implicará que el costo total mínimo suba, quizás, a 110 pesos. A medida que la producción aumente, también el costo total mínimo.

### **3 Los costos fijos**

El costo fijo es aquel que se incurre aunque no se produzca nada, y que no es afectado por una variación en la cantidad de producción. En el caso de nuestro zapatero, su costo fijo estará representado –por ejemplo- por el pago del alquiler del taller donde trabaja y por el pago de los intereses de un crédito que ha contraído para comprar herramientas nuevas. Todos los meses deberá pagar el alquiler del taller y los intereses de su crédito, aunque vaya al taller y no haga ni un par de zapatos, no importa si sale de vacaciones, se ha enfermado y debe reposar por un tiempo, o no tiene ganas de trabajar porque se ha ganado la lotería: deberá afrontar sus costos fijos, que serán invariables, todos los meses. Y en caso de que si concurra a trabajar, y de hecho en lugar de producir diez pares de zapatos produzca diez mil pares, no por eso sus costos fijos aumentarán. El costo del alquiler del taller y las cuotas de su crédito se mantendrán inalterados, porque los costos fijos no dependen del volumen de

producción. Así, los costos fijos se mantendrán siempre que el negocio exista, aunque no produzca.

#### 4 Los costos variables

El costo variable es afectado por el nivel de producción, es decir, abarca los insumos que se emplean durante el proceso de producción y, de hecho, incluye todos aquellos costos que no son parte del costo fijo, cuando el nivel de producción es cero, el costo variable es cero.

Nuestro zapatero incluirá, entre sus costos variables, todos los insumos que ha utilizado para fabricar sus diez pares de zapatos, por ejemplo el costo de la materia prima (cuero, suelas, cordones, clavos, pegamento), el consumo eléctrico de las máquinas que utiliza para trabajar, y el salario que ha pagado a un empleado temporario. Supongamos que el costo variable ha sido de 50 pesos, que corresponde a los diez pares de zapatos. Si el zapatero quisiera fabricar 11 pares de zapatos, el costo variable aumentará proporcionalmente, ya que la cantidad de insumos necesaria será superior (hará falta más cuero, más suelas, etc.). Del mismo modo, el costo variable se rebaja si solo produce 9 pares de zapatos.

La suma del costo variable (CV) más el costo fijo (CF) nos da por resultado el costo total mínimo (CT) para un nivel de producción dado, es decir:

$$CV + CF = CT$$

Ahora bien del costo total mínimo podemos extraer dos valores importantes para controlar la actividad económica: por un lado, el costo medio, que nos permite saber el costo de cada unidad producida; por otro, el costo marginal, que nos da la clave para calcular cuánto deberá producir y vender un emprendimiento para ser rentable.

#### 5 El punto de equilibrio

Hasta aquí hemos observado únicamente los costos, pero hablar de punto de equilibrio supone incluir a nuestro análisis a los precios. De hecho, el punto de equilibrio señala el momento de la relación entre costos y producción, en el cual los costos son totalmente absorbidos, y podemos empezar a obtener ganancias.

Como ya vimos, el cálculo del costo marginal (CM) nos permitía averiguar el costo de fabricar una unidad más de producto de las que veníamos fabricando. Restando el costo variable medio o unitario (CVm) al precio de venta (PV) de ese producto adicional, obtendremos un valor como resultado, que recibe el nombre de contribución marginal (CnM)

$$CnM = PV - CVm$$

La contribución marginal (CnM) nos indica la producción de costos fijos que absorbe el producto adicional. Este dato nos permite calcular la cantidad que una empresa debe

producir y vender para ser rentable, que se logra cuando la contribución marginal del total de la producción cubre los costos fijos.

Supongamos que los precios de los zapatos caen estrepitosamente. Nuestro zapatero debe bajar sus precios de 50 pesos el par a solo siete pesos, para no ser eliminado por la competencia. Esta drástica caída obligará a realizar ajustes en la cantidad producida.

Así, deberá encontrar un nuevo punto de equilibrio que le permita conocer qué cantidad de pares de zapatos tendrá que producir al nuevo precio de siete pesos, para que su emprendimiento sea rentable. La contribución marginal total de la producción (CnMT) se obtiene multiplicando la contribución marginal de cada unidad (CnM) por la cantidad producida (Q). En el cuadro podemos observar como la contribución marginal total asciende a medida que la producción aumenta su volumen, hasta cubrir totalmente los costos fijos (CF) que, por ser fijos, no aumentan, esto ocurre al producirse veinticinco unidades, allí, al restar la contribución marginal total al costo fijo, el resultado es cero. Hemos arribado al punto de equilibrio.

El punto de equilibrio (PE) en unidades de producto puede ser calculado de la siguiente manera:

$$\frac{CF_m}{Q} = CF$$

Superado este punto, las cifras que arroja la contribución marginal deben ser consideradas como ganancia.

## DEFINIR EL MÉTODO PARA FIJAR PRECIOS

### 1 Precio y valor

Primero que nada, definamos que es el precio. El precio es la expresión monetaria del valor de un producto. Ahora, debemos observar que el término “valor” es muy relativo: ¿de qué valores estamos hablando? ¿qué tiene valor y qué no? Podemos dar muchas respuestas a esta pregunta, y algunas de ellas son muy subjetivas. Por ejemplo, podríamos decir que el valor de un producto reside en su utilidad: si el producto no es útil para cumplir una función (alimentarnos, vestirnos, trasladarnos, etc.) entonces será valioso.

Sin embargo, este criterio de valor tiene muchos puntos débiles, pensemos, por ejemplo, en un diamante: dejando de lado las funciones industriales que pueda cumplir, el diamante es sinónimo de producto valioso, extremadamente valioso, claro que, según el criterio de utilidad, el diamante es una piedra inútil.

Podemos invertir el razonamiento anterior, indicando que una hogaza de pan, por ejemplo, es un producto de escaso valor. Sin embargo, un naufrago, en una isla desierta, valoraría más un pan que una montaña de diamantes. La satisfacción de las

necesidades básicas, tales como el alimento, en nuestro ejemplo es más primordial que las piedras suntuarias y, en este caso tiene más valor.

Así, podemos observar que el valor es relativo, con lo que en realidad estamos diciendo muy poco. De hecho, podemos agregar que el valor de algunos productos o bienes suntuarios no ha sido constante ni universal. Por ejemplo, los indígenas americanos y los conquistadores españoles no asignaban el mismo valor al oro, que los primeros poseían y los segundos codiciaban.

En síntesis, el valor de los objetos no es inherente a estos, sino que se relaciona a necesidades objetivas y a pautas culturales subjetivas.

La forma más aproximada de establecer el valor de un producto (fijarle un precio) se desprende, en primera medida, de los costos afrontados para introducirlo al mercado. Existen, en todos modos, otros factores que inciden en el proceso. En el mercado, todos los valores son mensurables, y el dinero en la unidad de cuenta que permite expresar el precio de los bienes y los servicios. En este sentido los precios representan información.

## **2 Promociones y descuentos**

Para que un emprendimiento funcione, no basta con vender: ¡hay que vender mucho! Por supuesto, no es fácil incrementar las ventas de un día para otro, pero existen algunos trucos que ayudan...las promociones, los descuentos y las bonificaciones son, entre otras estrategias, medios que nos ayudan a captar más clientes o, principalmente, a que los clientes que ya tenemos nos compren más productos.

## **3 Los precios promocionales**

Por precios promocionales entendemos una disminución sustancial en el precio, que será válida por un lapso de tiempo limitado o que estará sujeta a condiciones de venta específicas. Esto significa que existe una enorme diferencia entre precios bajos y precios promocionales. Si usted determina que el precio de lanzamiento del producto que fabrica resultará muy económico y permanecerá en este nivel, ese precio no será promocional, usted simplemente estará compitiendo vía precio con productos similares de mayor valor.

Los precios promocionales son “solo por hoy” o “esta semana solamente”, consisten en crear una situación especial entre el cliente y el emprendedor, la cual no será permanente, debe ser vista como una oportunidad que se ofrece, como algo extra. Naturalmente, los precios promocionales no atraen más clientes que los precios bajos constantes.

Pero los precios promocionales crean, como dijimos, una situación especial y, por esa razón, constituyen una estrategia tan extensamente utilizada. El precio de un producto específico, drásticamente rebajado, inducirá a los clientes a ingresar al punto de ventas. Ya adentro, es muy posible que compren cualquier otro producto, aparte de que se presenta llamativamente barato. El emprendedor puede, por sí mismo, juzgar si la estrategia funciona.

La estrategia de los precios promocionales, entonces, funciona especialmente bien en aquellos negocios que ofrecen una gran cantidad de productos distintos. De ese modo los beneficios que se dejan de percibir al bajar un precio se equilibran con las ganancias que arrojan los otros productos a precios estándar.

## **5 Ofertas**

Las modificaciones en los precios tienen por finalidad atraer al cliente y darle facilidades para que consuma una mayor porción de nuestra producción, la aplicación de muchas de estas modalidades depende del tipo de producto que se comercialice. Los precios bajos adquieren sentido dentro de una estrategia comercial, no de manera aislada.

## **6 Aplicando descuentos**

Dos variables determinan el éxito de una política de descuentos: el tipo de producto al que se aplica y la situación del entorno. No tiene sentido ofrecer un descuento por pago en efectivo si usted comercializa un producto de precio unitario bajo, que de todos modos será abonado en efectivo. El sentido común nos debe indicar el medio que acerca el producto al consumidor. Un medio que el consumidor aprecie como una ventaja.

La estrategia adoptada tampoco debe perjudicar el producto: esto es muy importante. Por ejemplo, usted no puede poner en oferta un artículo percedero en una fecha demasiado cercana a la de su caducidad. El cliente, al leer en la etiqueta que el producto está demasiado próximo a convertirse en un desperdicio, no apreciará la oferta por su valor real. A pesar de que el producto sea aún apto para su consumo, es decir, perfectamente bueno en la fecha en que se realiza la compra, el cliente sabe que, en muy poco tiempo, ese producto, si no se ha vendido, representaría para usted una pérdida.

Las ofertas nunca pueden dar lugar a la desconfianza del cliente acerca de la naturaleza de los productos ofrecidos. Por otra parte el emprendedor debe tener presente la situación del entorno cuando debe establecer sus descuentos.

## **7 Los canales de distribución**

Para llegar a más clientes hay que recorrer más caminos. Es habitual encontrar emprendedores que montan una tienda y venden exclusivamente allí su línea de artículos. A menudo, cuando estos artículos son de gran calidad y competitivos, comercializarlos en un único punto de venta –la tienda propia- no es una buena idea, por el contrario, es un pésimo negocio. La finalidad de cualquier producto es llegar a un cliente, y se debe agotar todo medio para lo que se fabrique, se venda a la brevedad...hay que apelar a la distribución, hay que permitirle al producto que se abra camino por el vecindario y más lejos aún... ¡no hay límites! ¿O sí? Lo veremos a continuación.

## **8 Productores versus vendedores**

A menudo, encontramos personas muy creativas y capaces que, amargamente, reniegan de sus negocios diciendo siempre lo mismo: “yo tengo buenas ideas, pero no se vender”.

Por otra parte nunca falta el hombre dinámico y convincente que, en medio de una charla entusiasta, se las arregla para quejarse de su estado financiero, argumentando de la siguiente manera: “yo puedo vender cualquier cosa, pero no puedo independizarme”. Es un caso clásico. Todas las personas parecen creer que Dios dividió el mundo en dos razas: la de los productores y la de los vendedores.

Los productores según este prejuicio (que será expuesto de manera exagerada, pero sin ánimo de ofender), son personas apocadas y tímidas, que se pasan el tiempo dando forma a novedosos proyectos, a menudo absurdos, y construyendo castillos en el aire. También son idealizados como duros trabajadores no más sabios que el arado que manejan, siempre proclives a ser engañados. En ambos casos son incapaces de obtener un beneficio acorde con sus esfuerzos y, más tarde o más temprano, terminarán viviendo de la caridad, ya que un malvado vendedor abusará de su buena fe.

La otra cara de la moneda es el vendedor simpático y expansivo. Su conversación es fluida y eficaz, siempre tiene una anécdota entretenida que deslizar y una palabra agradable para cautivar. Parece estar siempre en movimiento y al tanto de toda novedad que se produce en el mundo, sitio que conoce al detalle. Pero su gran inconveniente es que está hecho exclusivamente de palabras, sus ideas se reducen a un prospecto de los productos que vende, y sus manos son incapaces de manipular cualquier cosa que no sea un catálogo.

El prejuicio nos asegura que más allá de la amenidad que despliegan y del dinamismo que lo mueva, los vendedores acabarán su carrera cuando el mezquino productor que los emplea decida, por todo pago a sus servicios, despedirlos.

Este es el mundo de los productores y los vendedores, seres míticos que solo existen en el reino de la imaginación. Lo cierto es que, más allá del carácter de cada persona, existe la necesidad. Y la necesidad es más fuerte

Cada canal de distribución es el camino preciso que un producto recorre, partiendo del fabricante para llegar al consumidor. Como existen diferentes caminos, hablamos de diferentes canales.

Cada canal está formado por una serie de empresas o agentes económicos independientes, llamados intermediarios, el intermediario como su nombre lo indica, es aquel que conecta el sector de la oferta (la producción) con la demanda (el cliente). Un canal de distribución puede incorporar un número variable de intermediarios.

Ahora bien, ¿son útiles los intermediarios, o solo contribuyen a encarecer los precios? De hecho, reducen los costos del fabricante, ya que le evitan llevar a cabo un gran número de actividades relacionadas con la venta. El fabricante se limita a producir. La

venta no correrá por su cuenta, por lo que no tendrá que gastar en mantener elegantes locales minoristas, ni flotas de camiones para el transporte, ni una cuadrilla de viajantes de comercio, ni más galpones para estibar la mercancía. Veamos las funciones más importantes que llevan a cabo los canales de distribución.

## **9 Funciones de los canales de distribución**

Excepto en ramas de actividad más completas, los canales de distribución suelen estar integrados por agentes económicos tradicionales, siendo la estructura típica aquella formada por productores, mayoristas, y minoristas o detallistas.

El productor es, naturalmente, aquel que se encarga de la fabricación o la recolección de bienes específicos (ya sean radios o transistores o racimos de uva).

El mayorista es aquel que compra a gran escala, o incluso totalmente, las existencias del productor. Por lo general, compra a más de un productor a la vez, ya sea de un artículo específico (solo compra radios a transistores a varios fabricantes distintos), aunque puede cubrir varios (por ejemplo, compra toda clase de aparatos ligados a la información, desde radios hasta computadoras personales).

El minorista o detallista es aquel que comercializa los bienes del consumidor. Normalmente, el detallista es propietario de una tienda o de una cadena de ellas, y puede dedicarse a un rubro específico (venta de artículos de pesca) o varios rubros a un tiempo (venta de artículos deportivos).

A esta simple lista pueden agregarse más personajes, cuyos roles no son tan definidos y que suelen desempeñarse en ramas de actividad más complejas. Por ejemplo, podríamos hablar de comisionistas o, incluso de lobistas

## **LA ENTREGA DEL PRODUCTO**

### **1 Los elementos de la entrega**

El servicio de entrega es particularmente importante para la imagen de la marca, ya que, probablemente, el cliente que llama aún no se ha formalizado con los productos ofrecidos y, por lo tanto, se encontrará en un estado muy receptivo.

Supongamos que un cliente ordena un producto a un lugar nuevo, de cuya existencia se ha enterado mediante un volante que le han pasado bajo la puerta. Disca el número que figura en este, y lo atiende una mujer que se limita a decir “hola”, en lugar de saludar de manera más atenta e indicar que esa es la casa de comida a domicilio. El noble cliente empieza a pensar que se ha equivocado... acto seguido, el cliente pregunta por algunos platillos, pero la mujer manifiesta no saber si están disponibles o no. Mientras lo averigua, deja en suspenso a nuestro cliente y vuelve a tomar la bocina tres minutos más tarde diciendo que el menú del día no contempla las especialidades solicitadas.

El cliente lo lamenta y se conforma con pedir que le envíen una hamburguesa con papas fritas. La mujer apunta el pedido y le indica un precio que no coincide con el que

figura en el volante. El cliente resignado, conviene el precio nuevo, indica su dirección y cuelga el teléfono dispuesto a aguardar los diez minutos, que según la mujer tardará en llegar el pedido. Veinticinco minutos más tarde suena el timbre, y un joven desaliñado aparece tras la puerta portando un pequeño paquete envuelto en papel ordinario.

Un servicio deficiente predispone negativamente al cliente, y es la peor tarjeta de presentación que puede utilizarse para entrar al mercado, es una presentación que augura una pronta despedida.

## **2 La entrega**

No todos los productos pueden ser entregados utilizando la misma estrategia: en algunos casos es posible establecer un cronograma de horarios fijos, a los cuales debe adoptarse los pedidos, mientras que en otros como la gastronomía, exigen que la entrega se realice según los llamados que reciban y las órdenes salgan.

La estrategia de cronograma fijo supone un menor gasto, en tanto la demanda sea sostenida: un determinado número de veces por día (por ejemplo, cuatro: a las doce, a las dos, a las cuatro y a las seis de la tarde) se despacha una camioneta o una moto con todos los pedidos comprendidos en la franja horaria, ordenado según un recorrido que economice tiempo de entrega. Este método no se utiliza para satisfacer pedidos inmediatos, sino para entregar insumos a empresas o, por ejemplo, cubrir la entrega de los negocios que venden artículos voluminosos, cuyo traslado es complicado, como muebles, heladeras o colchones, correctamente adaptado, este método puede ser útil en otro tipo de negocios, por ejemplo clubes de video.

El número de salidas de la camioneta, si bien es fijo, puede ajustarse por falta de demanda; si en el primer horario solo hay un pedido de entregar, puede levantarse esa salida, y el pedido se expedirá en la próxima, siempre y cuando se haya convenido de otro modo con el cliente o la entrega sea urgente.

La estrategia del cronograma permite importantes ahorros de combustible, y puede realizarse contratando personal externo especialmente para cada ocasión.

En este caso el emprendedor deberá contactarse con una agencia de fletes o pagar por hora a una persona que posea un camión de reparto. Tendrá que asegurarse antes de la seriedad y el profesionalismo de las personas que contrate, ya que el cliente lo asociará con la imagen de la empresa. El inconveniente de este método es la falta de control de este personal contratado ocasionalmente.

La otra estrategia de reparto es la más sencilla y usual, y consiste en enviar los pedidos apenas se reciben y completan. Es la única estrategia viable en el rubro de comidas calientes y, si bien por su falta de estructura parece desorganizada y costosa (demasiadas salidas con el consecuente gasto de combustible, demasiados empleados que pasan horas ociosas para luego no dar abasto en las horas pico), puede ser relacionada, y resulta entonces muy económica.

La mayor ventaja de este método es que se puede trabajar sobre la imagen de la empresa al contar a los repartidores entre el personal estable. Sin un punto de venta que refleje la estética y la misión de la empresa, los repartidores pueden cumplir ese rol a un precio más bajo y, si se elige buen personal, con gran eficiencia.

El personal elegido para cumplir esta función debe, principalmente, tener buena presencia y buen trato, no solo porque será la cara de la empresa ante el cliente, sino porque el cliente deberá abrirle la puerta de su casa. La imagen del repartidor no debe dar lugar a ninguna clase de desconfianza ni de sospechas.

Por cuestiones de rapidez, y por el hecho de que es posible que deban movilizarse en motocicleta o bicicletas, es preferible contratar a personas jóvenes para el reparto, el sexo es indistinto.

## LAS VENTAS

El productor, a la hora de plantear una estrategia de venta para lograr un lugar en el mercado, debe considerar varias alternativas. Una de las decisiones más importantes es decir si se ingresara al mercado minorista o al mayorista. A menudo –y muy equivocadamente– el micro emprendedor suele pasar por alto esta disyuntiva, considerando que sus niveles de producción son demasiado bajos para convertirse en un mayorista, o apostando por los mayores beneficios que puede brindar la venta minorista.



Por supuesto estas dos razones son fácilmente impugnables. En primer lugar, la venta mayorista no significa vender volúmenes gigantescos de producción, sino que estrictamente, se aplica a cualquier venta que no involucre a un consumidor final. El mayorista provee a empresas, a minoristas, a revendedores o a sujetos que utilizan el producto adquirido para luego realizar un servicio.

La segunda razón, relacionada con el mayor beneficio de las ventas minoristas, es igualmente débil. El precio más alto que el consumidor final debe pagar por los artículos no ha sido fijado caprichosamente, sino que tiene en cuenta los costos de producción, traslado y almacenamiento, además de los de venta. Tanto de los minoristas que se encuentran vendiendo ese producto (costo del local, empleados, mantenimiento), como los que el mayorista carga al minorista (gasto de los corredores, costo de la venta). El número de intermediarios encarece el precio final, pero si el producto no hubiera llegado a las grandes tiendas. Por tanto, el precio minorista no reporta mayores ganancias, sino que implica más costos.

Ahora bien, el hecho de que las razones que llevan a los emprendedores a concentrarse en el mercado minorista no sean del todo firmes no significa postular que el mercado mayorista es la solución, el tipo de producto incide en la modalidad que se

va a elegir, al igual que el tamaño del mercado al que se intenta ingresar, la naturaleza de la competencia, los costos, el tiempo y el volumen de la producción, etc.

Ingresar al mercado mayorista es práctico cuando el emprendedor domina la producción de un artículo cualquiera a bajo costo y en grandes cantidades. Únicamente así podrá convertirse en proveedor de una firma más grande, ahorrándose los gastos derivados de la venta minorista.

## **1 Ventas por internet**

El emprendedor debe acostumbrarse a utilizar todas las herramientas que tenga a su disposición para llevar a buen puerto su negocio, y las computadoras personales son la herramienta de la actualidad. No hace falta ser un genio de la programación para dar los primeros pasos en internet, ni es muy complicado hacer un lugar allí para nuestra empresa. Es el momento, pues, de seguir la tendencia mundial del comercio y ver qué beneficios pueden extraerse del ciberespacio... ¡no hay que tenerle miedo a la tecnología!

## **2 Como usar Facebook para negocio**

Te presentamos algunos consejos que te ayudarán a tener éxito con tu página en Facebook.

### **No abusar del contenido publicitario**

Un error que suelen cometer los negocios con sus páginas en Facebook es llenarla con publicaciones acerca de sus productos y promociones.

Está bien publicar contenido publicitario que nos ayude a vender nuestros productos, pero si abusamos de este tipo de publicaciones, en vez de vender, lo más probable es que terminemos por incomodar a nuestros seguidores y hacer que dejen de seguirnos.

Debemos tener siempre presente que la idea principal de contar con una página en Facebook es la de captar seguidores y fidelizarlos, y no tanto servir como medio para venderles nuestros productos o servicios.

### **Publicar contenido relevante**

En vez de llenar nuestra página con contenido publicitario, es mejor hacerlo con contenido que sea relevante para nuestro público.

Debemos procurar siempre publicar contenido que sea de interés o utilidad para nuestro público, y que nos permita así lograr que nos sigan, estén siempre pendientes de nosotros, y compartan nuestras publicaciones.

Podríamos, por ejemplo, publicar una pequeña guía sobre el uso de uno de nuestros productos, compartir un enlace dirigido hacia una publicación externa de interés (ya sea propia o de un tercero), o formular una pregunta que anime a nuestro público a interactuar con nosotros.

### **Publicar contenido efectivo**

Para que nuestras publicaciones sean efectivas, es decir, para que tengan más posibilidades de que reciban un “Me gusta”, las comenten y las compartan, es recomendable que sean cortas (entre 100 y 250 caracteres aproximadamente).

Asimismo, antes que publicar contenido conformado exclusivamente por texto, es recomendable publicar contenido conformado por imágenes o videos, ya que son los que suelen generar más interés en los usuarios.

### **Publicar constantemente**

Para que los usuarios que visiten nuestra página vean que hay actividad en ella y se animen a seguirnos, y para que nuestros seguidores tengan siempre noticias de nosotros, es necesario publicar contenido constantemente.

Debemos publicar contenido de manera continua, pero sin exagerar pues podríamos incomodar a nuestros seguidores. Una o dos veces al día es suficiente como para contar con una página actualizada y mantener el interés de nuestros seguidores.

### **Publicar en horas adecuadas**

Finalmente, es recomendable publicar contenido en las horas en las que haya más posibilidades de que nuestro público lo vea y decida interactuar con él.

Por lo general, se aconseja publicar de lunes a viernes de 1 p.m. a 4 p.m. que es cuando los usuarios de Facebook más interactúan con las publicaciones, aunque debemos tener en cuenta que no todos los públicos son iguales.

Podemos también tomar en cuenta las estadísticas de nuestra página, las cuales nos permiten, además de saber cuáles son las publicaciones que más interacción reciben, saber a qué horas nuestro público interactúa más con nosotros.

## **3 ¿Cómo hago que mi empresa sea visible en internet?**

La publicación de la página web no es el último paso en el proceso de comenzar a vender, o estar presente, en internet. Es preciso “ser vistos”, que la gente nos encuentre y sepa que existimos. Es necesario, en definitiva, invertir en publicidad. En la actualidad, hay empresas especializadas en estas tareas, tanto en la promoción de páginas web como en estrategias de posicionamiento (ver glosario).

### **Promoción del sitio web dentro y fuera de internet**

La página web debe ser promocionada dentro y fuera de internet. Incluye tu web en tus tarjetas de visita. Si tienes una tienda convencional, pon tu dirección en las bolsas, envoltorios, papel de regalo, en los calendarios, etc. Por supuesto, promociona la web en todo lo que tenga que ver con internet: en la firma de tu e-mail, en los motores de búsqueda y directorios, en banners, en portales especializados, etc.

Internet ofrece múltiples posibilidades publicitarias, pero ni todas resultan interesantes, ni son igualmente efectivas. Tal y como expusimos en el apartado 3.2, es preciso tener en cuenta el

nicho de mercado al que quieres dirigirte: si promocionas tu sitio a un público objetivo e interesado ya previamente en productos o servicios como el tuyo, entonces tendrás mayores resultados que si lo haces de forma indiferenciada.

La promoción de la web debe hacerse también desde la propia página: debes intentar dar un motivo de volver a tu sitio a todos aquellos que lo visiten. En este sentido, puedes ofrecer descuentos, bonos especiales, premios, información gratuita, etc. Por ejemplo, ofrecer un boletín electrónico gratuito es una de las mejores maneras de atraer y retener a los visitantes de tu sitio y de mantenerlos informados con todas las novedades.

### **Estrategias de posicionamiento**

Las estrategias de posicionamiento responden a una realidad de internet: “si no te encuentran, no existes”. Por tanto, el trabajo y dinero empleado en el diseño y creación de una página web estará mal invertido si no se acompaña del adecuado plan de posicionamiento. Podrás tener una página muy cuidada y estructurada, pero apenas recibirá visitas, por lo que fracasará en su cometido.

El posicionamiento en buscadores consiste, precisamente en la utilización de un conjunto de técnicas más o menos sofisticadas con el fin de situar las páginas web en los lugares idóneos y más frecuentados por los usuarios de internet, es decir, de hacerlas más visibles.

La optimización de páginas web es el proceso de adaptar esas páginas para que los buscadores las entiendan y las valoren más, con el objetivo de que las coloquen entre los primeros resultados para determinadas frases de búsqueda.

Una buena campaña de posicionamiento es la manera económicamente más eficaz de promocionar tu página web en internet. Una página cuidadosamente posicionada tiene el potencial de devolvarte con creces la inversión en internet, al captar más clientes. Es imprescindible usarlo para promocionar la web, o de lo contrario correrás el riesgo de ser invisible.

## **4 ¿Cómo puedo vender por Internet?**

### **Productos y servicios que se pueden vender a través de internet**

Internet representa un gigantesco mercado en el que poner a la venta todo tipo de productos y servicios. No obstante, la red ofrece mayores potencialidades para la venta de determinados bienes y la prestación de determinados servicios.

En relación con los productos que se pueden encontrar habitualmente a la venta en internet, podemos mencionar los siguientes:

- Servicios financieros: banca electrónica, compra y venta de acciones...
- Seguros, viajes y productos relacionados con el turismo: Compra de billetes, reservas de hotel, alquiler de coches, paquetes turísticos...
- Todos aquellos productos que se pueden reducir a información electrónica y que no necesitan de un soporte físico: prensa y revistas digitales, servicios de noticias, formación...
- Productos puestos a la venta en sitios muy concretos o difíciles de encontrar físicamente: entradas de espectáculos y eventos deportivos en otras ciudades...
- Artículos físicos que, en principio, no se adaptarían con tanta facilidad a la venta electrónica.

Los productos susceptibles de entrar en esta categoría son muy heterogéneos y van desde libros o alimentos hasta coches, pasando por ropa, juguetes, regalos, productos para el hogar y un amplio etcétera.

Si tu intención es poner a la venta productos físicos, debes saber que actualmente existe una cierta propensión hacia la compra en internet de artículos de bajo coste. Sin embargo, en este caso debemos ponderar la importancia del coste del transporte. Así, para poder ser

competitivo, los gastos derivados de la distribución deben representar un porcentaje razonablemente bajo del coste final del producto.

Por otra parte, es recomendable ofrecer algún valor añadido sobre el artículo, para que el cliente se decida a realizar la compra por internet y no a través de una tienda tradicional. Además de tener precios menores, ejemplos del valor añadido que se puede ofrecer pueden ser la comodidad y la libertad de horarios (inherente a internet), la inclusión de información completa y detallada sobre los productos, la creación de buzones de sugerencias, formularios de dudas, bonos descuento para futuras compra, etc.

## **CONSEJOS EN TIEMPOS DE CRISIS**

1. La mayor y mejor fuente de información son los clientes. Pregúntales a ellos para obtener la mejor información sobre el mercado.
2. No tengas miedo de exigir el pago de las ventas que vayas haciendo.  
Soporta solo la tensión financiera que no rompa tus previsiones de tesorería.
3. Debes saber explicar qué necesidad resuelve tu oferta y como lo haces.
4. Supera las expectativas de los clientes del segmento en el que vas a competir.
5. Evita la parálisis por el análisis. Nunca tendrás toda la información ni evitarás al 100 % los errores
6. No quieras hacer todo tú, aprovecha y busca colaboradores, la ayuda que te brinden...
7. Mide y controla teniendo en cuenta la importancia relativa. Hay elementos críticos que requieren máxima atención y otros, por mal que los gestiones, tendrán una influencia negativa limitada en el conjunto de los resultados que esperas.
8. No necesitas crear e inventar cada parcela de tu empresa. Incluso elementos esenciales de la misma pueden ser reutilizados, copiados, aprovechados... Usa y aprovecha todos los recursos disponibles. Sale más rentable.
9. Vender requiere grandes esfuerzos de forma continua. Prueba diferentes métodos y ve mejorando tu técnica según los resultados. Fórmate para la venta y comprende el proceso de comercialización, las técnicas de negociación...
10. Enriquece los argumentos para la venta de tu propuesta de valor con base técnica. Puedes utilizar los manuales de Marketing, comercialización, merchandising que tienes a tu disposición en la web del BIC Galicia
11. Puedes considerar tener algunas ventas “inversión”. No ganarás en esa operación pero si ganarás en conocimiento, experiencia, reputación...
12. Se flexible en los parámetros que configuran tu negocio. Escucha las indicaciones del mercado.
13. Tener que modificar tu idea inicial o incluso tu producto no es ningún fracaso. Recuerda que el mercado decide el futuro de tu negocio.
14. Mide la contribución de cada unidad o partida de gasto al valor generado por la empresa. Haz porcentajes y piensa en cómo mejorar la eficiencia y la eficacia y siempre que sea posible elimina partidas de gasto innecesarias o redúcelas al mínimo.
15. En las previsiones de gastos siempre habrá cosas que olvidaste. Puedes considerar que van a ser mayores habilitando una partida en los presupuestos para imprevistos.
16. Ten presente en cada decisión el umbral de rentabilidad y usa como herramienta para la toma de decisiones el punto de equilibrio de la empresa. Contrasta como

afectarían variaciones en los precios a la distancia al punto de equilibrio y valora la posibilidad de descremar el mercado.

17. Haz una estimación de cuál es el tiempo que tienes disponible para buscar la estrategia de ventas más adecuada o de ir perfeccionándola

18. Explora posibilidades de ingresos extras si no consumen recursos adicionales.

19. Ten una política de gestión de cobros que tenga un filtro de tipo de clientes para evitar los impagos.

20. Explora si puedes innovar en los canales de comercialización. ¿Puedes reinventar el modelo de negocio asentado en el sector?

21. Nunca tendrás todo terminado. Puedes empezar a trabajar e ir mejorando poco a poco. Si tienes capacidad de generar ingresos ya estás preparado para comenzar la actividad. Pasa la línea ya.

22. Cuando estimes las ventas piensa por qué canales se llevarán a cabo y si tienes probabilidades reales de llegar a obtener los resultados que necesitas.

23. Haz las cuentas con las previsiones de ingresos más pesimistas.

24. Si detectas una nueva línea de negocio con los mismos o pocos recursos adicionales no pierdas el tiempo. A veces las mejores oportunidades aparecen por el camino de la manera menos esperada.

25. La manera en la que entregas valor a los clientes es uno de los principales pilares en los que se puede sustentar la reputación y el posicionamiento de tu marca.

26. Hay ocasiones en las que debes decir no a los clientes. Debes pensar las implicaciones que pueden tener las decisiones que tomes en cada venta. A veces conviene no vender si puede verse comprometida la empresa financieramente.

27. Si entiendes qué necesidad satisfaces con tu oferta podrás atender mejor a tus clientes y obtener mejores resultados

**BIBLIOGRAFÍA**

- BYRNE, RHONDA. *El secreto* [DVD].
- DYER, WAYNE W. *La fuerza del espíritu*
- HICKS, ESTHER Y JERRY. *Pide y se te dará*, Barcelona, España, Editorial Urano, 2005.
- HICKS, ESTHER Y JERRY. *Sara*  
*Manual de crecimiento personal*, Editorial Cultural  
*Emprendedores de éxito*, Editorial Cultural  
*Marketing espiritual*  
El programa de autoestudio La ley de la atracción  
El proyecto A.P. Programa Anual o trimestral  
*La ley de la atracción en las relaciones*  
*¡Sí puedo ser feliz!* Este curso es la secuela de La ley de la atracción  
Imágenes google  
Textos varios analizados de internet

# *Manual de organización para emprendedores*

## *No siempre lo urgente es lo Realmente importante*

El emprendimiento hoy por hoy en Colombia y en todo el mundo resalta con vital importancia dentro de todas las economías del mundo no solo por el hecho de cada vez somos mas personas sino que también por el hecho de que el mundo que conocemos hoy esta construido sobre los hombros de personas emprendedoras que trazaron una ruta de innovación y trabajo duro que poco a poco se ha ido diluyendo y se necesita recuperar.

La violencia, la delincuencia, la falta de valores están íntimamente ligados a factores educativos, culturales y sociales pero en definitiva todo confluye en la falta de visión hacia la creación nuevas oportunidades a causa de bajísimos niveles de autoestima y de valoración de la vida

La organización desde nuestro punto de vista es la base del éxito y la consolidación de cualquier proyecto sea de índole personal, profesional, o empresarial. Este texto estructurado en módulos que conducen al desarrollo de propuestas emprendedoras desde la concepción de la idea de negocio hasta la forma de la puesta en marcha, esto potencializando al máximo las capacidades de cada individuo a través de diferentes estrategias que permitan al lector mejorar con algo de trabajo y mucha determinación todo lo que lo hace un ser emprendedor. Estudiando las áreas mas importantes del desarrollo de cualquier proyecto la planificación, el crecimiento personal, la espiritualidad, la administración personal y empresarial, la autoestima, los posesos del emprendimiento, el desarrollo de producto, los posesos de ventas, la tecnología, la publicidad y mucho mas...

