

PEQUEÑO GRAN NEGOCIO

JORGE VAOLI

JORGE VAOLI
PROFESIONAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PEQUEÑO GRAN NEGOCIO

MÉTODO DE INNOVACIÓN PERSUASIVA™

PARA INICIAR UN NUEVO NEGOCIO REPLETO DE CLIENTES
Y HACERLO MÁS RENTABLE QUE LA COMPETENCIA



PEQUEÑO GRAN NEGOCIO

MÉTODO DE INNOVACIÓN PERSUASIVA™
PARA INICIAR UN NUEVO NEGOCIO REPLETO DE CLIENTES
¡Y HACERLO MÁS RENTABLE QUE LA COMPETENCIA!

JORGE VAOLI

Empresario **PRO**

PEQUEÑO GRAN NEGOCIO

© 2021, JORGE VAOLI

© 2021, EMPRESARIO PRO

ISBN (papel): 978-612-47659-1-9

Primera edición: febrero 2021 - Revisado: setiembre 2021

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N°2021-01453

Editado y producido en setiembre de 2021 por: Empresario Pro, Av. La Paz 960, La Perla.

Todos los derechos reservados. No se puede reproducir, copiar ni guardar o transmitir ninguna parte de este libro de ninguna manera, sin el permiso por escrito del autor o la editorial, excepto en el caso de citaciones breves, dentro de reseñas o artículos.

Descargo de responsabilidad

Aunque las historias de este libro están basadas en hechos de la vida real, durante el relato de las mismas, algunos lugares y casi todos los nombres de personas mencionadas fueron modificados intencionalmente con el fin de proteger la privacidad de los mismos. Asimismo, algunas historias fueron adaptadas con fines didácticos. Por último, se recuerda al lector que ni el autor ni las entidades asociadas al mismo, ofrecen una garantía a nadie de obtener resultados en sus iniciativas empresariales. Todo negocio implica riesgos, y aunque el autor de este libro ha puesto su mejor esfuerzo en la información que aquí se comparte, ello no significa que las personas que sigan sus consejos tienen una garantía de que sus negocios tendrán éxito. Cada persona es responsable de la forma en que usa y aplica esta información, y por lo tanto, de sus propios resultados.

A las 3 mujeres más importantes de mi vida:
María, por cuidarme y amarme desde que nací,
Lisset, por creer en mi aun cuando no tenía ni un centavo,
Alana, por hacerme creer en lo imposible y llenar mi vida de ternura.

ÍNDICE

NO SOY UN GURÚ	PÁG. 09
EL MÉTODO IP™	PÁG. 10
LA HERRAMIENTA ESTRELLA	PÁG. 15
EL GRAN RETO	PÁG. 17
SECCIÓN 1: EL FUNDADOR	PÁG. 28
CAP. 1: CÓMO ELEGIR EL NEGOCIO PERFECTO PARA TI	PÁG. 30
CAP. 2: CÓMO FUNDAR UN NEGOCIO DURADERO	PÁG. 44
SECCIÓN 2: EL INVERSIONISTA	PÁG. 59
CAP. 3: CÓMO DETECTAR UNA GRAN OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	PÁG. 65
CAP. 4: EL SECRETO PARA DESCUBRIR UN NEGOCIO MUY RENTABLE	PÁG. 77
SECCIÓN 3: EL NEGOCIO	PÁG. 99
CAP. 5: CÓMO BENEFICIARTE ÉTICAMENTE DE LA COMPETENCIA	PÁG. 102
CAP. 6: CÓMO SOBRESALIR RÁPIDO ENTRE TUS COMPETIDORES	PÁG. 115
SECCIÓN 4: EL CAPITAL	PÁG. 128
CAP. 7: LA HABILIDAD #1 PARA CONSEGUIR CAPITAL RÁPIDO	PÁG. 134
CAP. 8: CÓMO ASEGURAR Y DEFINIR TU CAPITAL SEMILLA	PÁG. 149
SECCIÓN 5: EL LANZAMIENTO	PÁG. 175
CAP. 9: 4 COSAS QUE DEBES HACER ANTES DE LANZAR TU NEGOCIO	PÁG. 176
CAP. 10: LA MEJOR FORMA DE ELEVAR TUS MÁRGENES DE GANANCIA	PÁG. 207
EL SIGUIENTE PASO	PÁG. 240

NO SOY UN GURÚ

No escribo este libro porque me crea un genio de los negocios sino porque, aunque suene idealista, desde lo más profundo de mi alma, me duele ver tantos nuevos negocios fracasar todos los días. Y no es porque considere malo fracasar sino porque considero que no tienes que estrellarte para aprender a manejar un auto. ¿Verdad?

Ya no vivimos en la época en la que teníamos que aprender “*a la mala*”. En la que teníamos que aprender a golpes. Eso era antes. Cuando el acceso a la información era escaso.

Hoy todo ha cambiado. Vivimos en una época donde la información es abundante. Es como cuando se descubrió la penicilina. Ya no era necesario morir por una infección. Hoy, con tanta información a la mano y tan accesible, ya no es necesario “morir” en el proceso de iniciar y hacer funcionar un nuevo negocio. Sólo es necesario seleccionar esa información con cuidado y utilizarla a nuestro favor.

La revolución digital de los últimos 30 años ha acelerado el éxito de los nuevos empresarios. Y buena parte de todo ello está escrito, documentado y registrado. Sobre todo, lo que ha ocurrido en los últimos 20 años. Así que, sería una locura y algo estúpido no aprender de todo ello.

Escribí este libro con la esperanza de ayudarte a sacarle el máximo beneficio a esta **nueva información** que ahora tenemos. Y usarla con creatividad para ofrecer soluciones en formas de productos y servicios geniales. Y que puedas convertir todo esto en un negocio muy rentable. Un negocio que te llene de energía y de mucha satisfacción. Y que de paso te permita dedicarle más tiempo a aquello que es más importante para ti: tu familia y tus sueños.

EL MÉTODO IP™

En el año 2004 empecé mis estudios formales en Negocios Internacionales. Mi meta era clara: quería tener mi propio negocio. Pero me llevé una enorme sorpresa.

Cuando estaba en mi último año mientras investigaba una tarea de un curso llamado *tecnologías de la información*, me topé con algo que me llamó mucho la atención y que tenía que ver con Internet.

En aquel entonces ese no era un tema muy popular pero sí llamaba mucho la atención y la curiosidad. Algunos nos preguntábamos cómo era posible que usando una computadora conectada a Internet se pudieran hacer muchas operaciones comerciales tales como: pagos con tarjeta de crédito, ventas directas e incluso publicidad.

Muy emocionado por el tema se lo comenté al profesor y él reaccionó igual que yo. Me comentó que tenía cierto tiempo investigando el tema y que le había fascinado todo lo que había encontrado y nos prometió a todos que tomaría las últimas clases de ese semestre para enseñarnos todo lo que sabía sobre el tema.

Sin embargo, ese día nunca llegó.

El profesor tenía toda la intención de cumplir con su promesa, pero el tiempo programado para las clases no le fue suficiente. Como el mismo me lo dijo: “Antes de enseñar otra cosa, me exigen primero que cumpla con todos los temas programados para este curso”.

Aunque yo estaba enojado, ese día me di cuenta de algo: la mayor parte de lo que estaba aprendiendo no me preparaba para iniciar un nuevo negocio sino para desarrollarme profesionalmente en una empresa tradicional ya establecida.

Buena parte de mis compañeros estaban felices con ello porque esa era su meta. Pero algunos de nosotros, que teníamos la meta de iniciar un nuevo negocio, nos dimos cuenta de que buena parte de la información tradicional que recibíamos no nos iba a ser de mucha ayuda. Así que decidí hacer algo al respecto.

EL NUEVO MÉTODO

Al día siguiente que terminé mis estudios formales me puse a investigar todo lo relacionado a cómo empezar un nuevo negocio que pueda convertirse muy rápido en un negocio establecido y listo para crecer. Me puse dos metas:

1. Llevar un registro de todas las ideas y conceptos que aprendía
2. Comprobar su efectividad en la práctica

Hice esto por unos años y sin darme cuenta desarrollé el método que ahora enseño en este libro.

La ventaja de este método, es que te permite lo siguiente:

1. Empezar en pequeño y por lo tanto con poco capital inicial
2. Desarrollar una idea de negocio con gran potencial de ventas y altos márgenes de ganancias.
3. Conseguir clientes listos y ansiosos por comprar tus productos o servicios, desde el primer día del lanzamiento.

Suena genial ¿verdad?

Mira, durante casi 100 años toda la información (cursos, talleres, seminarios, libros) y cualquier tipo de educación tradicional dedicada a los nuevos negocios (emprendimiento), han estado basados en la clásica forma de administrar y gestionar un negocio *ya establecido*.

Y eso funcionaba muy mal para los nuevos negocios. Seguro has escuchado las estadísticas de que la mayoría de nuevos negocios fracasan.

Con este método puedes elevar de forma dramática las posibilidades de éxito de un **nuevo negocio**. Con este método uno puede empezar un nuevo negocio desde cero sin necesidad de los dolores de cabeza, pérdida de tiempo y de dinero que tuvieron que sufrir nuestros *antepasados*.

¿POR QUÉ INNOVACIÓN PERSUASIVA™?

Todo el contenido de este libro está basado en este método, que yo bauticé con el nombre de *Innovación Persuasiva™* (aunque el nombre no sea el más creativo del mundo 😊). Ahora te voy a explicar el motivo. Quiero que mires el siguiente gráfico. Esto es lo que yo le llamo la escala de la innovación.

LA ESCALA DE LA INNOVACIÓN™



La gran mayoría suele iniciar sus negocios en el extremo izquierdo de la escala, donde la innovación es nula, es decir no existe. Aquí, por lo tanto, todos los productos y servicios son y se ven iguales. Aquí es donde el mercado te dice: “*¿porque tendría que comprar en tu negocio? No veo ninguna diferencia con tu competencia*”. ¡Y es cierto! Y aquí es donde la gente suele comprarle al que le vende más barato. La mayoría de estos negocios sufre porque sus ganancias son muy pocas y encima se tienen que dividir los clientes entre ellos.

Por otro lado, hay algunos que quieren iniciar un negocio en el extremo derecho de la escala, donde la innovación es radical. Ellos quieren lanzar un producto o servicio que sea súper innovador y que no existe en el mercado. El problema con iniciar un negocio aquí es que el riesgo es extremadamente alto, porque no hay un mercado que demande estos productos. En otras palabras, no hay clientes. Además, si uno insiste en hacerlo se necesita tener experiencia, un equipo y mucho dinero para empezar. Y eso es algo que no todos tenemos cuando empezamos o cuando queremos empezar de nuevo.

LA ESCALA DE LA INNOVACIÓN™



Sin embargo, existe una tercera opción, la del centro de la escala. La innovación persuasiva consiste en hacer micro innovaciones, pero de mucho valor para nuestro público objetivo. Esto lo que hace es darles motivos **VÁLIDOS Y REALES** que finalmente los **CONVENCEN** de que nosotros somos su mejor opción.

Iniciar un negocio desde el centro de la escala, es decir desde la innovación persuasiva, te ayuda a conseguir resultados mucho más rápido.

UN MÉTODO BASADO EN RESULTADOS

Y una de las mejores cosas que me ayudó a comprobar todo esto, fue cuando tomé \$100 dólares de mi bolsillo y empecé un nuevo negocio poniendo en práctica algunas de las ideas de este método.

El primer día conseguí mi primer cliente e hice mi primera venta. Luego hice un par de ventas más y después de recuperar mis \$100 dólares y cubrir mis costos, ahora tenía \$100 dólares en ganancia neta. Tomé esos \$100 dólares en ganancias y los reinvertí en el nuevo negocio hasta que se convirtieron en \$2483 dólares. Luego tomé esos \$2483 dólares y los invertí en el nuevo y pequeño negocio, esta vez poniendo en práctica casi todas las ideas que componen este método y que detallo en este libro.

Unos meses después conseguí mis primeros 217 clientes, recuperé los \$2483 dólares que había reinvertido y obtuve mi primera ganancia NETA de \$10,000 dólares. Luego dupliqué esos resultados. Y ese sólo fue el inicio.

Eso sí, en el camino cometí errores. Sin embargo, la ventaja de este método es que hace que los errores sean mucho menos dramáticos.

Este libro contiene algunas de las cosas que aprendí en la carrera de negocios internacionales, pero más importante aún, contiene todo aquello que aprendí después en la práctica, en el mundo real de los negocios.

Te cuento algo. Cuando terminé mis estudios formales y mientras hacía mi investigación personal que se convirtió en este libro, entré a trabajar como profesional para una empresa que tiene presencia mundial y que también es muy conocida a nivel internacional: FedEx.

Gracias al método que enseño en este libro, renuncié a mi empleo y a un cargo de mucha confianza, para dedicarme al 100% a mi negocio y a todo lo demás que más amo en esta vida. Y gracias a este *Pequeño Gran Negocio* pude TRIPLICAR mis ingresos netos trabajando sólo la mitad del tiempo.

Ese es el poder que tiene este método.

Espero de todo corazón que este libro también te ayude a ti a hacer realidad aquello que tanto deseas.

LA HERRAMIENTA ESTRELLA

Después de varias veces de trabajar con este método me di cuenta de que faltaba algo que me ayudara a expresarlo y a visualizarlo.

Como te darás cuenta conforme vayas leyendo este libro, en cada capítulo se tocan varios elementos que uno a uno nos ayudará a reunir información valiosa que al final nos servirá para validar una idea de negocio que nos ayude a iniciar un Pequeño Gran Negocio.

Un Pequeño Gran Negocio no es un negocio cualquiera. Es un negocio validado. Un negocio donde habrá clientes reales, listos y ansiosos por adquirir tus productos y servicios desde el primer día que lo lances.

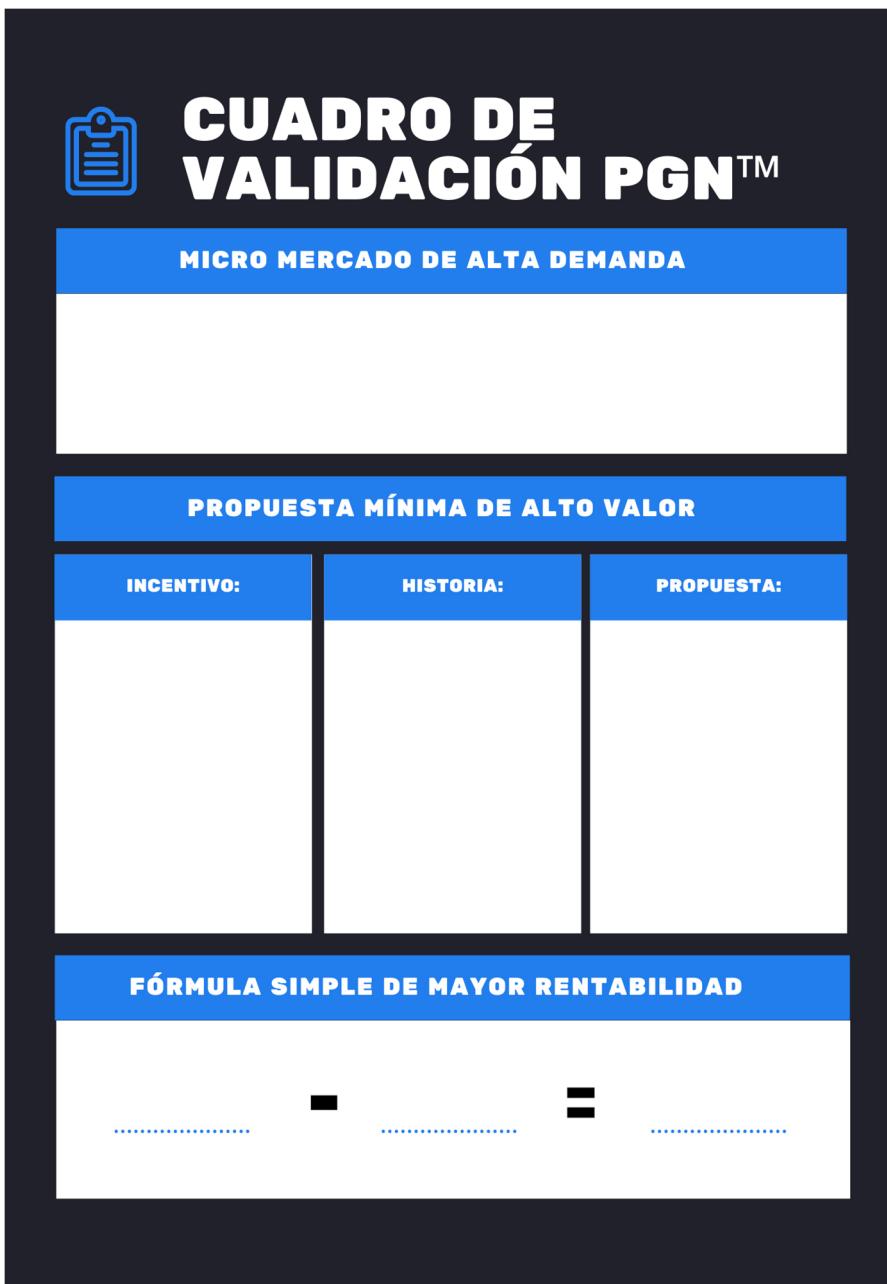
Por lo tanto, cada elemento y cada idea que componen este método durante todo el libro, te ayudarán a identificar 3 grandes cosas:

1. **Un micro mercado de alta demanda**
2. **Una propuesta mínima de alto valor**
3. **Una fórmula simple de mayor rentabilidad**

Y aquí es donde este *Cuadro de Validación PGN* te ayudará. Esta es la herramienta estrella de este método. De forma muy sencilla podrás visualizar y tener a la mano toda la información clave que necesitas para empezar.

Y no te preocupes que más adelante podrás ver todo con mucha claridad. Y por supuesto aquí te dejo el enlace para que puedas descargarlo GRATIS en PDF:

www.JorgeVaoli.com/RecursosPGN



EL GRAN RETO

En marzo del año 2004, un lunes por la mañana, llegué temprano a lo que sería mi primera semana como estudiante de *Negocios Internacionales*. Cuando el salón de clases estuvo lleno y antes de que pudiéramos empezar a conversar entre nosotros, varios profesores entraron, se dirigieron con algo de prisa al pizarrón y se pusieron delante de nosotros. Lo que pasó después nos cayó a todos como un “balde de agua fría”.

Uno de ellos tomó la palabra y luego de darnos una corta bienvenida, con mucho entusiasmo nos dijo lo siguiente: “Jóvenes y Señoritas. Hoy inicia el *Taller de Ideas de Negocio*. Tendrán que unirse en grupos de cinco personas y formar un equipo, junto con el que desarrollarán una idea de negocio, la cual tendrán que exponer el sábado frente a un jurado. Todo lo que hagan esta semana hasta el sábado será evaluado y les permitirá aprobar o desaprobar este taller”

Aunque la mayoría de nosotros teníamos conocimiento de que llevaríamos el taller, todos pensábamos que se llevaría a cabo al final del semestre. Tenía sentido, pues pondríamos en práctica todo lo aprendido durante ese tiempo; pero, cuando nos hicieron el anuncio de que el taller empezaría la primera semana, nuestra sorpresa fue enorme.

Sin embargo, mientras el profesor explicaba los detalles de lo que iba a suceder, y pese a nuestro asombro, empecé a notar un brillo en los ojos de todos mis compañeros. Una chispa de entusiasmo se empezó a encender en cada uno de nosotros y para cuando el profesor terminó de hablar, la chispa se había convertido en “fuego”.

Estábamos entusiasmados con la idea de poner a prueba nuestro espíritu emprendedor y desarrollar una idea de negocio en una semana. Estábamos siendo retados y nuestro espíritu aceptaba el reto.

No sabíamos lo que iba a pasar. No teníamos ni idea de lo que íbamos a hacer. No sabíamos cómo terminaría todo, pero lo que sí sabíamos, era que queríamos empezar. Queríamos vivir la experiencia. Queríamos descubrir lo que éramos capaces de lograr.

EL SIGNIFICADO DE EMPRENDER

Desde aquella mañana y por los siguientes años he sido testigo una y otra vez de lo que significa empezar una idea de negocio y transformarla en un proyecto real. He sido testigo de lo que significa empezar un nuevo proyecto desde cero y transformarlo en un negocio rentable. Desde aquella mañana he sido testigo de lo que en realidad significa *emprender*.

Emprender es lo que nos convierte en emprendedores. Y el significado más básico de emprender es EMPEZAR. De hecho, cuando buscamos en el diccionario de la lengua española, uno de los significados de emprender nos dice que es “prender fuego”.

Esa mañana nuestros profesores “prendieron el fuego” dentro de cada uno de nosotros. Esa mañana nos dieron una de las más grandes lecciones de lo que significa ser emprendedor. Un emprendedor no necesita saberlo todo para empezar. No necesita tenerlo todo. Lo único que necesita, es *empezar*. Lo único que necesita es “prender el fuego”.

Un emprendedor necesita una idea que le “prenda fuego” a su espíritu emprendedor. Una idea por la que valga la pena encender esa *chispa* que luego se pueda convertir en *fuego ardiente*.

MI GRAN RETO

Decidí escribir este libro con la única intención de poder ayudarte a “prender ese fuego” emprendedor que sé que hay en ti.

Decidí escribir este libro para tomarte de la mano y ayudarte a hacer lo que la mayoría siempre quiere hacer pero no lo consigue: **empezar**.

Si un grupo de jóvenes y jovencitas pudieron sacar adelante una idea de negocio, entonces tú también puedes hacerlo. Eso es lo maravilloso del mundo del emprendimiento. No hay una edad para comenzar. No hay requisitos. No se necesita experiencia.

Mi gran reto es que al finalizar de leer este libro hayas podido dar los primeros pasos para empezar tu propio negocio. Mi gran reto es que al finalizar este libro tengas la seguridad de saber que puedes empezar cualquier tipo de negocio, pero de la forma correcta.

EL GRAN RETO

El reto de que te planteo en este libro tiene que ver con dos cosas que he visto que funcionan muy bien con nosotros los emprendedores: Entusiasmo y Resultados.

Es muy fácil perder el entusiasmo cuando iniciar y hacer realidad un negocio toma demasiado tiempo. De hecho, una vez que tienes una idea de negocio en mente, sino haces nada de inmediato, la idea termina “enfriándose” y en poco tiempo “se muere”.

Muchos proyectos e ideas de negocios quedan almacenados en el *cenitario del olvido*.

Por otro lado, si uno toma la determinación de empezar un negocio, es bastante frustrante y un poco triste cuando los resultados que esperamos nunca llegan. Todos los días veo nuevos negocios iniciar y al cabo de unas semanas terminan cerrando porque después de los familiares y amigos, no hubo **clientes verdaderos** que puedan mantener el nuevo negocio “a flote”.

Este libro lo hice pensando en ayudarte a “prender el fuego” que hay en ti. En otras palabras, lo hice pensando en ayudarte en mantener y conservar el entusiasmo, optimismo y coraje que se necesita para poder iniciar un negocio y hacerlo realidad. Este libro también lo hice con la idea de que puedas ir acumulando resultados que te permitan seguir avanzando y te brinden la confianza de saber que vas *por el camino correcto*.

De nada sirve tener una súper y magnífica idea de negocios, si al final no la llevas a cabo. De nada sirve tener el “mejor” producto o servicio para vender si nadie quiere comprarlo. Yo te voy a enseñar cómo iniciar un pequeño negocio muy rentable, pero como en todo, voy a necesitar que pongas de tu parte. Quizá vas a tener que sacrificarte un poco. Pero créeme, cualquier cosa de la que tengas que sacrificarte, al final, valdrá la pena.

¿Aceptas el reto?

LA HISTORIA CONTINUA...

Retomando la historia que te contaba al inicio. Una vez que el profesor terminó de hablar y explicarnos los detalles de lo que sería el taller de negocios, tomó un respiro, se acomodó los anteojos y nos dijo: “El momento ha llegado. Su primera tarea es formar un equipo de cinco personas. Háganlo ahora. Tienen 5 minutos”

Casi de inmediato todos empezaron a ver a su alrededor y se iniciaron los intercambios de miradas unos con otros. Unos para elegir y otros para ser elegidos.

En mi caso, me autonombré el líder del equipo en ese momento conformado sólo por mí y para cuando decidí a empezar a elegir a los cuatro restantes, alguien me ganó y me hizo la propuesta para pertenecer al suyo, conformado hasta ese momento, sólo por él.

Se trataba de Onieg, un joven del cual —siendo honesto— no me había percatado hasta ese momento, a pesar de que, por haber llegado temprano, había visto llegar a todos.

Onieg era muy particular, y bastante más joven que yo. Tenía puestos unos jeans con un polo gris estampado. Lucía bastante relajado a comparación de los demás, quienes en ese momento luchaban con sus emociones para no quedarse fuera de algún equipo.

Más adelante descubrí que en realidad así era Onieg, una persona que casi nadie podía estresar. Siempre muy relajado y optimista todo el tiempo. Aun cuando meses más tarde lo vi pasar por momentos difíciles, Onieg siempre se mantuvo así. Su actitud frente a la vida era envidiable.

En el momento que Onieg me hizo su oferta de unirnos y formar un grupo, fue su energía y “buena vibra” lo que me convenció. De hecho, él me tranquilizó porque me trasmitió toda su calma y despreocupación en ese momento.

Fue como si en vez de decirme “¿Formamos un grupo?”, me dijera: “Tranquilo. Formaremos un grupo. Todo saldrá bien.”

Ni bien se hubo formado nuestra *sociedad* con los dos primeros fundadores, la mano de un tercero tocó mi espalda y me dijo: “Tengo una laptop y me llevo bien con la tecnología. ¿Puedo formar parte de su equipo?” En esa época no era común que todos tuvieran una laptop. Lo aceptamos de inmediato. Una vez que éramos tres en el grupo los dos siguientes no tardaron en llegar. Mucho antes de que acabara el plazo, Onieg y yo teníamos el equipo completo.

ONIEG: INTELIGENCIA EMPRENDEDORA

Una semana después y finalizado el taller nuestro equipo se disolvió. Todos salimos aprobados y la experiencia fue bastante enriquecedora.

Sin embargo, ese fue sólo el inicio. Onieg se convertiría en breve en alguien que dejaría una huella enorme en mi vida. Su estilo muy particular y su percepción del mundo y cómo debería ser, cambiaron para siempre mi forma de ver los negocios y la vida misma.

Durante las siguientes semanas y próximos meses Onieg compartiría conmigo toda su sabiduría e *inteligencia emprendedora*. Una sabiduría e inteligencia que muy pronto comprobaría yo mismo en la vida real, en el mundo real de los negocios. Onieg parecía siempre estar un paso más adelante en temas de negocios, pero déjame mostrarte a qué me refiero con esto.

LA PRIMERA LECCIÓN DE ONIEG

Onieg y yo nos hicimos buenos amigos rápidamente luego de la primera semana estudiando juntos. Sin embargo, unos días después de terminado el taller, mientras conversábamos en la cafetería, Onieg interrumpió nuestra conversación y me hizo la siguiente pregunta: “Jorge. Dime una cosa. ¿Por qué estás estudiando *Negocios*? ”

Para ser honesto la pregunta me tomó por sorpresa, sin embargo, cuando me disponía a darle mi respuesta Onieg exclamó: - “Ya sé lo que me vas a responder, pero dime ¿Tú crees que es necesario que terminemos la carrera de negocios para aprender a *emprender*? ”

Esta vez la segunda pregunta no sólo me tomó por sorpresa, sino que me dejó pensando mucho. Onieg esperó que yo pensara y luego de unos segundos en silencio y de aclarar mis pensamientos le respondí: “Supongo que no”.

“Supones bien” me dijo Onieg. Luego continuó: “Muchos grandes empresarios nunca estudiaron negocios. Ellos aprendieron el arte de emprender, iniciando negocios y descubriendo qué es lo que funciona y qué es lo que no funciona”.

“Nosotros estamos aquí para aprender que es lo que hasta ahora ha funcionado bien en los negocios, pero el resto lo tenemos que aprender en la práctica. ¿No es acaso mejor empezar ahora e ir poniendo en práctica todo lo que vamos aprendiendo?”

“Además, hay cosas que no podremos aprender aquí porque aún no se inventan, aún no suceden, aún no se inician. Nuevas formas de hacer las cosas, nuevas tecnologías, nuevas formas de emprender, nuevas formas de hacer negocios. Percibo que en los próximos años el mundo dará inicio a una de las épocas más emocionantes de la historia y la verdad, no quiero perder la oportunidad de ser parte de ello. Algo grande está a punto de empezar”.

Mientras escuchaba a Onieg sentí una luz interna que se empezó a encender dentro de mí. La visión del mundo que él tenía era emocionante y muy inspiradora.

Esa tarde Onieg y yo nos hicimos socios.

Aunque nunca imaginé lo que pasaría después.

UNA LLAMADA INESPERADA...

En el invierno del año 2005, durante una tarde bastante gris, recibí una de las llamadas más impactantes que hasta ese momento había tenido. Era la voz de una amiga que teníamos en común Onieg y yo. Cuando escuché su voz por el teléfono supe que no era para darme buenas noticias.

En lo que me parecieron los segundos más largos de mi vida, mi amiga me contó que Onieg había muerto en un accidente de tránsito.

Cuando terminó de darme la noticia me quedé inmóvil. No supe que hacer. No supe que decir. No supe cómo reaccionar. Era una de esas llamadas que uno nunca espera recibir.

A todos nos choca y nos duele la muerte de alguien cercano, pero cuando la muerte le llega a una persona joven, eso intensifica el dolor.

Luego de la llamada me senté lentamente y me quedé pensando acerca de lo que había ocurrido. Me puse a pensar acerca de lo que ocurriría después. Se suponía que Onieg sería mi socio de negocios. Se suponía que iniciaríamos un negocio juntos. Se suponía que nada nos iba a detener.

Aquella tarde tuve unas de las conversaciones más largas que tenido conmigo mismo...y el tiempo voló sin darme cuenta.

OTRA LECCIÓN DE ONIEG

Luego de meditar sobre lo ocurrido, me di cuenta de que hay cosas en la vida que uno no puede cambiar y de Onieg aprendí que uno no debe centrarse en aquello sobre lo cual no tiene control. Siempre me decía: “los emprendedores trabajan en aquello sobre lo que *sí* tienen control”.

Esa tarde decidí que la mejor manera de honrar la memoria de mi socio y gran amigo Onieg, era llevando a cabo lo que habíamos planificado: empezar a emprender.

Aquella tarde me di cuenta de que se cerraba un ciclo de aprendizaje en mi vida, y empezaba uno nuevo. Aquella tarde comprendí que cuando algo termina, algo nuevo comienza.

Aunque iba a echar de menos a Onieg, supe que la mejor manera de recordarlo sería compartiendo las ideas que aprendí de él.

Nunca nada podrá compensar la pérdida que sentimos todos quienes lo conocimos. Sin embargo, conociendo cómo era él, estoy seguro de que le hubiera gustado que yo compartiera algunas de sus ideas. Aunque a lo mejor no le hubiera gustado que revelara su secreto sobre la ropa interior desechable (lo cual te contaré más adelante).

Más de una década después supe que el momento había llegado.

Este libro es un homenaje a mi gran amigo y socio de siempre: Onieg.

Porque varias de las lecciones que aprendí de él están en este libro. Y sin querer, él me ayudó a que yo busque y aprenda en la práctica, todo lo que necesitaba conocer, para darle forma al método que compartiré contigo en este libro.

ONIEG, UN VISIONARIO

Volviendo a lo que te contaba, sobre la primera lección de Onieg, cuando dijo:

“Nosotros estamos aquí para aprender que es lo que hasta ahora ha funcionado bien en los negocios, pero el resto lo tenemos que aprender en la práctica. ¿No es acaso mejor empezar ahora e ir poniendo en práctica todo lo que vamos aprendiendo?”

“Además, hay cosas que no podremos aprender aquí porque aún no se inventan, aún no suceden, aún no se inician. Nuevas formas de hacer las cosas, nuevas tecnologías, nuevas formas de emprender, nuevas formas de hacer negocios”.

Aquella tarde, en la que Onieg compartió conmigo su visión de lo que él creía que iba a ocurrir en el mundo, nosotros nada sabíamos que, por esos días, a inicios del 2004, un joven norteamericano estaba comenzando un proyecto llamado *The Facebook*. Se trataba de Marck Zuckerberg, quien luego simplificaría el nombre de su proyecto por *Facebook*, la red social con más usuarios en todo el mundo.



Sólo un año después, en el 2005, aparecería YouTube en nuestras vidas para cambiar por completo nuestra forma de ver y compartir videos.

Luego vendría Twitter en el año 2006 y posteriormente se lanzaría al mundo el primer IPhone, allá por el año 2007. Y con ello empezaría una enorme revolución de teléfonos móviles capaces de convertirse en una especie de computadoras de bolsillo: los teléfonos inteligentes.

Pero lo que empezó a ocurrir por aquellos años era sólo el comienzo de algo que había empezado a revolucionar el mundo entero varios años antes, algo que ahora llamamos: *Internet*.

Lo que vendría en los siguientes años con el desarrollo y uso global de Internet cambiaría para siempre las cosas como las habíamos venido haciendo. Y los negocios no fueron la excepción.

Hoy ya no nos comunicamos como antes. Hoy ya no nos divertimos como antes. Hoy ya no aprendemos como antes. Hoy ya no compramos como antes.

Todo esto ha hecho que los negocios tengan que cambiar de forma drástica el modo en que operan y llegan a su público objetivo. Y aquellos que no lo están haciendo o que no saben cómo hacerlo están teniendo graves problemas. Incluso industrias enteras están en crisis.



Y la reciente pandemia global ha intensificado y acelerado todo esto.

Y es que muchos empresarios no están comprendiendo que hoy la gente ha cambiado su forma de hacer las cosas y, por lo tanto, las estrategias y técnicas anticuadas para lanzar un negocio ya no sirven.

Por esta razón es que aquellas empresas que han sabido adaptarse y adelantarse están revolucionando industrias enteras. Mira el caso de Amazon. En 2018 Jeff Bezos subió al primer lugar en la lista de personas más ricas del mundo según Forbes. Pero he aquí un pequeño detalle: una década antes, en el 2007 Bill Gates era el hombre más rico del mundo y su fortuna era de 56 mil millones de dólares.

Sin embargo, Jeff Bezos trepó al primer lugar con una fortuna de más de 126 mil millones de dólares. ¡Más del doble! Y algo que resaltaba la revista Forbes era que Jeff Bezos se convirtió en la única persona con una fortuna de 12 cifras! Y, por si fuera poco, la brecha que separaba a Jeff Bezos de Bill Gates (2do. lugar) era de más de 22 mil millones de dólares, la brecha más grande desde el año 2001.

Y por supuesto, el 2020, el año de la crisis global por el Coronavirus, fue un gran año para Jeff Bezos y su empresa Amazon, quien a pesar de ceder una parte de su fortuna por su divorcio, igual ésta aumentó a 187 mil millones de dólares.

¿Te das cuenta? El mundo ha cambiado y seguirá así. Los negocios y la forma de hacer negocios también han cambiado y es momento de que nosotros también cambiamos y hagamos las cosas conforme lo ameritan estos cambios. La buena noticia es que para nosotros todos estos cambios han hecho que las cosas sean mucho más sencillas ¡y mucho más rápidas!

Acompáñame y descubre conmigo, cómo tú puedes sacar provecho de este momento crucial en la historia de la humanidad. Un momento en el que cualquier persona, sin importar su experiencia, con la información adecuada, puede empezar un negocio rentable desde cero y hacerlo crecer hasta donde sus sueños se lo permitan.

¿Qué dices? ¿Empezamos?

SECCIÓN 1



EL FUNDADOR

¿Sabes quién es la “estrella” de un negocio? Muchos creen que la estrella de un negocio es el producto o servicio que venden o van a vender. Nada más alejado de la realidad. Las verdaderas estrellas de un negocio son sus fundadores.

Dime una cosa, si te digo Microsoft ¿en qué piensas? ¡Bill Gates por seguro! ¿Y si te digo Apple? ¡Steve Jobs sin lugar a duda! ¿Y si te digo KFC? Aunque lo hayas pensado un poco, sin lugar a duda apuesto que lo primero que se te vino a la mente fue la imagen del coronel Sanders retratada en los envases de su famoso pollo frito.

¿Te diste cuenta? Las estrellas de un negocio son sin lugar a duda sus fundadores. Por esta razón la primera parte del libro está dedicada a ti.

¡Te doy una cordial bienvenida! Estás en la primera sección del libro. En adelante podrás ver que cada sección está compuesta por dos capítulos. Esta primera sección la he titulado “El fundador” porque en esta sección hablaremos de ti, y de tu importante rol como fundador o fundadora de un negocio.

En esta sección hablaremos de cómo —utilizando los dones, talentos, habilidades, destrezas y experiencia que ya tienes— puedes elegir el negocio perfecto para ti. También hablaremos de cómo tu forma de pensar y de ver la vida y los negocios, influirá enormemente en tu habilidad y capacidad para fundar un negocio que perdure en el tiempo y que no muera en el primer año, como suele hacerlo la mayoría.

Sin más preámbulo entonces, veamos cómo puedes convertirte en la próxima estrella de tu futuro negocio propio.

CÓMO ELEGIR EL NEGOCIO PERFECTO PARA TI

-CAPÍTULO UNO-

Hoy aprenderás a escoger de forma adecuada un negocio que funcione bien para ti. Un negocio que pueda absorber toda tu genialidad y que pueda llevarte muy lejos. Un negocio que, en otras palabras, pueda conducirte a realizar todo lo que siempre has soñado.

Quiero que en este momento imagines que tienes un negocio exitoso. Imagina que tienes un negocio que además de ser muy rentable es un negocio que te llena de mucha satisfacción. Un negocio que ha logrado sacar lo mejor de ti y que hace que te sientas un genio.

Dime una cosa ¿Cómo te ves a ti mismo? ¿Sobre qué trata tu negocio? Si te cuesta un poco imaginarlo, no te preocupes, al final de este capítulo podrás hacerlo sin problemas. Déjame contarte una pequeña historia.

LA RAZÓN POR LA QUE SE EMPIEZA UN NEGOCIO

Una tarde Onieg y yo nos reunimos. Habíamos acordado hacerlo en un lugar tranquilo lejos del bullicio de la ciudad. Un parque público cerca al mar fue el lugar adecuado.

Cuando nos encontrábamos sentados, un “oficial municipal” interrumpió nuestra conversación para decirnos que estaba prohibido pararnos en las barandas de los asientos. En silencio y con una sonrisa fresca Onieg bajó de la baranda y se sentó. Inmediatamente hice lo mismo. “Disculpe oficial” dijo Onieg. “No volverá a suceder”.

Una vez repuesto del incidente, saqué mi cuaderno de notas y le dije a Onieg en un tono algo frustrado: “Estuve pensando en nuestro trabajo realizado en el taller de negocios de la semana pasada —que por cierto aprobamos— y la verdad no encuentro el error que me pediste que buscara. ¿En serio cometimos un error?”

Ni bien terminé de hacer la pregunta Onieg empezó a reír a carcajadas. Para mi asombro y antes de que pudiera decirle algo, entre risas me preguntó: “¿En serio has estado pensado en eso todos estos días y no has encontrado el error?”

“No” le respondí. “¿Qué clase de error cometimos? ¿O es que acaso se trataba de una broma?”.

En ese momento Onieg dejó de reír y con un tono bastante calmado me respondió: “Claro que no”.

Luego de unos segundos y después de tomar un respiro Onieg me dijo: “El error que cometimos en el taller fue al momento de elegir el negocio, es decir al momento de elegir el producto que íbamos a vender. Si nos aprobaron fue porque lo que evaluaron en este primer taller fue nuestro desempeño para desarrollar una idea creativa y convertirla en un proyecto de negocio.”

“Pero en el mundo real de los negocios, el momento más ‘sagrado’ e importante es cuando se decide qué tipo de negocio iniciar. ¿Cuál crees tú que es la razón más importante por la que se debe elegir cierto tipo de negocio?” me preguntó Onieg.

“¿Por las ganancias que se pueden obtener?” Le respondí un tanto inseguro.

En ese momento Onieg se puso algo serio, tomó un respiro y luego me dijo algo que nunca voy a olvidar: “Cuando de elegir un negocio se trata Jorge, la cuestión no es si nos hará ganar dinero o no, la cuestión es, si el negocio está estrechamente ligado, a lo que nos *apasiona* hacer”.

EL MOTIVO EQUIVOCADO

Lo que me dijo aquella tarde Onieg cambió para siempre mi forma de ver los negocios y también mi forma de ver la vida.

Muchas personas empiezan un negocio por “necesidad”. Es una realidad que no podemos ocultar. Muchos inician un negocio porque no encuentran otra forma para poder ganar dinero.

También hay muchos que inician un negocio porque han encontrado una oportunidad que les ofrece mejores ganancias. En otras palabras, porque se dieron cuenta de que con un negocio pueden ganar el doble, el triple e incluso mucho más dinero del que ganan hoy.

Aunque estas razones parecen válidas, sin lugar a duda no es la forma más inteligente de empezar un negocio.

Siempre me causa indignación cada vez que veo a alguien *vender* la “última oportunidad” de negocio, con la única promesa de que ganarán muchísimo dinero. Se ve mucho por ejemplo en la industria del Network Marketing o Mercadeo en Red. ¿Alguna vez algún amigo o familiar tuyo ha venido a ofrecerte una de estas “mágicas” oportunidades de negocio? Apuesto que sí.

El problema en sí no es de las empresas de Mercadeo en Red, sino de los desacertados “socios” o “distribuidores” que venden de forma equivocada la oportunidad de negocio. Y esto, por desgracia, lo he visto y lo sigo viendo en todos lados. Se ve a diario por ejemplo en los negocios por Internet y por supuesto también en los negocios fuera de Internet.

Todos los días aparece un supuesto gurú que tiene la última oportunidad de negocio que cambiará el mundo. A ellos les encanta presumir de sus automóviles, mansiones y muchos de sus supuestos millones con el único objetivo de convencer a cualquier persona. Persona que luego terminan sacrificando sus ahorros —incluso su historial crediticio— con el único de fin de alcanzar las ganancias que les prometen.

Es triste, lamentable y muy indignante ver como al final esas mismas personas, terminan endeudados y muy decepcionados.

Esos emprendedores no pudieron diferenciar una oportunidad legítima de negocio de un discurso de ventas, diseñado con el único objetivo de aprovecharse de la ingenuidad y poca experiencia de tantas personas que hoy en día buscan con desesperación una solución a sus problemas de dinero.

Aunque resulta indignante saber que existen personas sin escrúpulos que no les importa hacer lo que sea, incluso estafar o mentir, con tal de conseguir unos cuantos dólares; es importante recordar que son nuestros *motivos equivocados*, lo que finalmente alimenta y mantiene a este tipo de personas. Y esto nos puede hacer recordar que tenemos el poder para acabar con ellos, y una forma de empezar a hacerlo, es aprendiendo cuáles son los motivos adecuados por los que debemos empezar un negocio.

¿NEGOCIO REDONDO?

Hace un tiempo atrás vino a mí una mujer —a quién llamaré Soraya— y nos ofreció a un colega y a mí, un supuesto “negocio redondo”.

En resumen, esto fue lo que Soraya nos dijo: “Tengo un amigo que ha adquirido un importante lote de prendas textiles de marcas reconocidas. Cada prenda la está vendiendo al por mayor en 5 dólares si le compras al menos 1000 prendas”. Mi colega y yo la quedamos mirando y antes de que le digamos algo terminó su oferta con la siguiente frase: “Se viene la temporada navideña. ¿Se imaginan las ganancias que podrían obtener? ¡Esto se vende como pan caliente!”

Está demás decirte que mi colega y yo ni siquiera contemplamos la posibilidad de *entrar* en ese “negocio”. Acompáñame y te explico por qué.

NO SE TRATA DE DINERO

No me mal interpretes, es claro que un negocio no existe si no hay rentabilidad de por medio. En otras palabras, si un negocio no genera ganancias en realidad no es un negocio.

Al punto que quiero llegar es que, iniciar un negocio por el simple hecho de ganar dinero es una de las formas más estúpidas de hacerlo. Y te lo voy a demostrar.

EMPEZAR UN NEGOCIO AL ESTILO DE LOS GRANDES

Dime una cosa. ¿Te imaginas a Carlos Slim con un polo gris y unos jeans liderando Facebook? ¿O a Donald Trump retratado en un envase de pollo frito como fundador de KFC? ¡Nada que ver! Quizá en algún “meme” pero no en la vida real.

En el mundo real de los negocios, aquellos empresarios que han hecho historia, que han roto todos los esquemas y que han logrado un éxito enorme; son aquellos que le dieron ese “toque” de su propia personalidad a sus negocios y que, sumado a otros secretos que veremos luego, supieron elegir EL NEGOCIO PERFECTO para ellos.

La mayoría hace lo contrario.

¿QUÉ ES EL NEGOCIO PERFECTO?

Yo llamó el Negocio Perfecto aquel negocio que se acopla perfectamente a ti. La mayoría de personas tratan de “adaptarse” al negocio que inician. Si quieres tener éxito en los negocios debes hacer exactamente lo contrario: encontrar un negocio que se adapte a ti. Uno que encaje *a la perfección* contigo y que sea capaz de absorber toda tu genialidad.

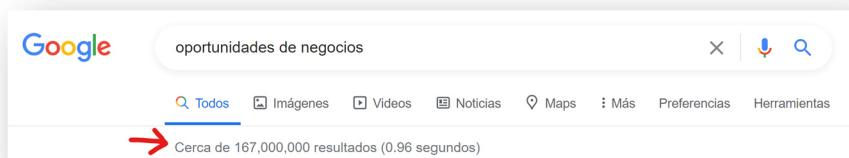
UNA CRUDA REALIDAD

El 11 de agosto del 2015, la conocida revista *Entrepreneur* (revista en español especializada en negocios), publicó un artículo donde señalaba que el error más frecuente que cometen los nuevos empresarios es escoger el **negocio equivocado**.

Aunque el artículo fue publicado hace varios años, lo cierto es que esto no es algo nuevo. Sin embargo, debido a la facilidad actual que hoy existe para buscar información en Internet, los emprendedores actuales suelen caer en la trampa de creer que cualquier negocio que encuentran —y que les promete buenas ganancias— es el negocio adecuado para ellos. Nada más alejado de la realidad.

Si es la primera vez que intentas iniciar un negocio o si ya lo has intentado antes, sabes lo complicado que es tratar de elegir el negocio correcto.

Compruébalo tú mismo. Cuando vas a Google y sólo digitas la frase "oportunidades de negocios" en el buscador, el resultado es abrumador.



Cuando yo hice la prueba me salieron cerca de 170 millones de resultados de páginas web que "supuestamente" hablan sobre oportunidades de negocios. Según el país en el que vivas el resultado puede variar, sin embargo serán similares. ¡Incluso mayores!

Y esto sin tener en cuenta la enorme cantidad de opciones de negocios que hay fuera de Internet, ya que en la mayoría de países de Latinoamérica, el uso de Internet todavía está en desarrollo.

Y peor aún, si finalmente eliges empezar un negocio, no sabes si en realidad va a funcionar para ti. Esta situación confunde y aturde a la mayoría, y después de dar muchas vueltas sobre una oportunidad tras otra, al final terminan sin hacer nada.

Otros deciden probar e inician diferentes tipos de negocios. Cambian de negocio cada cierto tiempo. Todo para darse cuenta al final, que además de haber perdido dinero, perdieron algo que es todavía mucho más importante: su tiempo.

Porque siendo sinceros, empezar un negocio y sacarlo adelante es algo que puede tomar tiempo, y es muy frustrante trabajar tan duro para que al final, lo termines perdiendo todo.

LA SOLUCIÓN

Como consultor de negocios, unas de las preguntas que siempre me han hecho es: "Jorge, quiero empezar un negocio, pero no sé qué negocio poner. ¿Qué me recomiendas?".

Cuando me di cuenta de lo importante que era esta pregunta, me tomé la respuesta muy en serio.

Porque sé el enorme problema que ocasiona no saber qué negocio elegir. Y también sé lo terrible y triste que puede ser, elegir un negocio por las razones equivocadas.

Así que decidí investigar lo que en su momento me enseñó Onieg. Investigué sobre el inicio de empresarios exitosos: cuando eran novatos. Me enfoqué sobre el preciso momento en el que dieron sus primeros pasos para fundar pequeños negocios que luego se convirtieron en grandes empresas globales.

Y fue allí donde encontré lo que buscaba. La solución está en conocer lo que yo denomino: El Factor Clave #1.

¡Sí! El factor clave #1 que usaron los fundadores de empresas como HP, Amazon y Sony para escoger el negocio perfecto para ellos desde el primer día que empezaron.

Este *factor clave* hizo que los fundadores de estas empresas, pasaran de ser dueños de un pequeño nuevo negocio a empresarios dueños de grandes y exitosas compañías de alcance mundial.

Este factor es el responsable de que hoy en día, cualquier emprendedor novato de cualquier edad, incluso en cualquier industria, sepa cómo elegir el negocio perfecto desde un comienzo.

LO QUE NO SABÍAS DE SONY

Seguramente sabes que Akio Morita es uno de los fundadores de SONY, pero ¿Sabías que antes de eso, él ya era el heredero de un imperio comercial familiar? Él pudo haber elegido ser el jefe de una de las empresas de su familia, sin embargo no lo hizo. ¿Sabes por qué?

Porque él tenía una gran PASIÓN por la electrónica, y tomó la decisión de empezar su propia empresa desde cero, junto a su socio Masaru Ibuka.

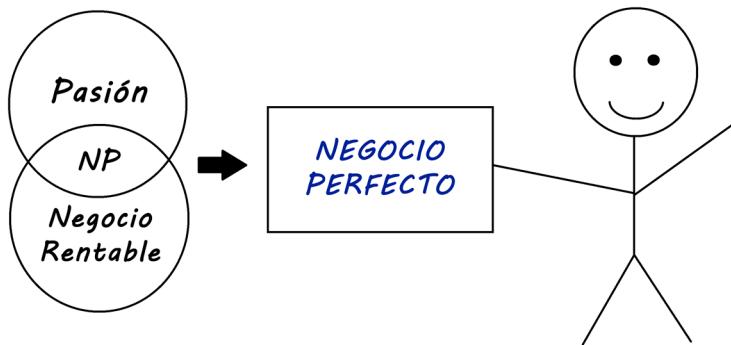
El pequeño taller de reparaciones de radios que iniciaron fue sólo el comienzo de lo que más adelante se convertiría en todo un imperio que revolucionó el mundo entero: SONY CORPORATION.

EL FACTOR CLAVE #1: PASIÓN

Al igual que Akio Morita, cuando se revisa la historia de grandes empresarios, uno encuentra que detrás de su enorme éxito, está el hecho de que decidieron construir un negocio **ligado estrechamente a lo que les apasionaba**.

Por lo tanto, es de absoluta importancia que tengas una enorme claridad sobre los siguientes puntos:

1. Saber cuál es tu pasión.
2. Elegir un negocio que esté *relacionado* con tu pasión.
3. Encontrar un negocio que sea *rentable* en la industria a la que está ligada tu pasión (Hablaremos de este punto con mayor detalle en los siguientes capítulos).



LAS 3 “E” DE LA PASIÓN

Llegado a este punto hay ciertos elementos importantes que debes tomar en cuenta para asegurarte de saber cuál es tu verdadera PASIÓN.

Para ello debes tener presente lo que yo denomino las tres “E” de la pasión: energía, entrega y engrandecimiento.

1.- ENERGÍA: Dime una cosa. ¿Qué es aquello que cuando lo realizas sientes que la energía fluye de ti con mucha fuerza y de manera constante? Cuando estás haciendo lo que te apasiona, te sientes más vivo que nunca. Sientes que puedes conquistar el mundo. Sientes que no hay nada que te pueda detener. Nada.

Este tipo de energía interna suele fluir de forma totalmente natural y casi sin esfuerzo de nuestra parte. Procede de lo más profundo de nuestro interior.

2.- ENTREGA: Dime una cosa. ¿Qué es aquello que cuando lo realizas te entregas completamente y sin condición alguna?

Cuando estás haciendo lo que te apasiona, sientes una entrega total a ello. Lo das todo. Las condiciones no existen. Lo podrías hacer cualquier día, a cualquier hora, en cualquier circunstancia, aun cuando tuvieras que pagar para que te dejaran hacerlo.

Este tipo de entrega es la que hace que le dediques a un proyecto el 120% de tu energía, de tus recursos y de tu vida misma.

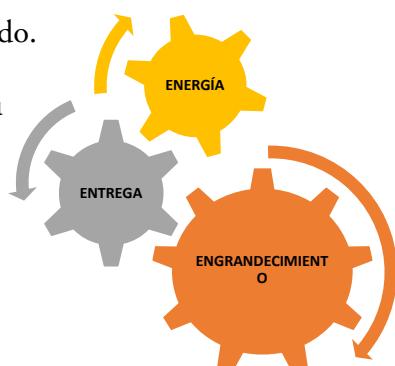
Este elemento diferencia a los empresarios que logran sacar adelante una empresa de aquellos que al primer obstáculo suelen abandonar.

3.- ENGRANDECIMIENTO: ¿Qué es aquello que cuando lo realizas sientes que te eleva, que te engrandece?

Cuando estás haciendo lo que te apasiona, sientes que te elevas por encima de cualquier cosa. Te sientes grande, el mejor, el único.

Sientes que eso es para lo que has nacido.

En un sentido muy real y profundo, tu pasión finalmente no es otra cosa sino aquello para lo que has venido a este mundo a contribuir.



LA PASIÓN SEGÚN LA RAE

Según la Real Academia Española, una de las definiciones de *pasión* es la siguiente:

Afición vehemente a algo

Y la primera definición de *vehemente* para la RAE es:

Que tiene una fuerza impetuosa

Finalmente, lo que dice sobre la palabra *impetuoso* es revelador:

Que se mueve de modo violento y rápido

Fogoso, vivo, vehemente

Es curioso que muchas personas que desean emprender un negocio lo hagan basado en cualquier motivo menos en el más importante de ellos.

Y resulta curioso porque todos desean tener un negocio que les brinde resultados rápidos y permanentes. Y precisamente eso es lo que no consiguen. Muchos nunca ven los resultados, y si acaso obtienen algún éxito nunca logran conservarlo. Nunca logran que sea constante, permanente.

Sin embargo, vuelve a leer lo que significa *impetuoso*, que es parte de la definición de pasión. Dice que impetuoso es algo que se mueve de modo violento y “rápido”. Impetuoso es fogoso, “vivo”.

¿Quieres iniciar un negocio que te brinde resultados lo más “rápido” posible y que permanezca “vivo” y no fracase en el intento? Entonces tienes que empezar un negocio que esté relacionado a tu pasión. Y este es tu primer gran paso.

¿TALENTO O EXPERIENCIA?

Cómo te habrás dado cuenta, cuando hablamos de pasión estamos hablando de aquello que disfrutas mucho hacer y que además es algo en lo que eres genial (aunque tu no lo consideres así). Y esto está relacionado con tu talento o habilidades.

Por otro lado, es probable que te preguntes si acaso la experiencia laboral –poca o mucha– con la que cuentas, tiene que ver también con tu pasión. O quizás te cuestiones el hecho de que hayas estado dedicándote a algo que no tiene nada que ver con tu pasión.

Muchas veces terminamos dedicándonos a algo que después odiamos. Aunque puede que al principio no lo hayamos odiado. Es probable que lo hayamos empezado con muchas ganas, porque nos gustaba y porque pensábamos que podíamos hacerlo.

Si tienes mucha experiencia en algo, puede que sea porque te apasiona (o te apasionaba), y aunque ahora no estés contento con ello, no quiere decir que te equivocaste y que eso no es lo tuyo.

Quizás lo único que tienes hacer son unos pequeños cambios, unos ajustes que te permitan iniciar un negocio rentable y vivir de lo que ya sabes y de lo que ya dominas.

Por otro lado, si tú sabes que la experiencia laboral en la que has estado dedicado por mucho tiempo en los últimos años no tiene nada que ver con lo que en realidad te apasiona, entonces descuida, esta puede ser tu oportunidad para empezar de nuevo.

¿ESTUDIASTE LO QUE QUISISTE ESTUDIAR?

Todos hemos escuchado historias de cómo muchos jóvenes y jóvencitas terminan estudiando una carrera profesional que les desagrada por el simple hecho de complacer a sus padres o a alguien más.

Es fácil ver como con el tiempo esos mismos jóvenes terminan abandonando sus carreras porque no pudieron soportar seguir en algo que no los hacía sentir “vivos”.

Otros terminan sus carreras, pero inmediatamente satisfacen las exigencias de sus padres al graduarse, empiezan a estudiar la carrera de sus sueños y su vida para ellos recién comienza.

Puede que tú seas de los afortunados que está estudiando o estudió la carrera que siempre quiso estudiar; o puede que no hayas tenido la oportunidad de estudiar.

Puede incluso que en un momento de tu vida y quizá ahora mismo pienses que estudiar no es para ti y que nunca lo será. Tranquilo, gran parte de la culpa no es tuya, sino del sistema educativo.

Por alguna estúpida razón el sistema educativo no nos prepara para encontrar nuestro talento y vivir de nuestra pasión. Por alguna razón el sistema casi nos obliga y nos exige hacer todo lo contrario.

El otro día un amigo mío me contó que uno de sus primos le dijo que el “sentía” que los estudios no eran para él. Que él no era tan “inteligente” como sus hermanos y que a sus 28 años se sentía “inferior” y que nunca sería “tan bueno” como los demás.

No te lo voy a negar. Sentí mucha tristeza, pero sobre todo mucha rabia porque no era la primera vez que escuchaba algo así.

El sistema educativo ha creado una generación de “culpables” que sienten que no son tan “inteligentes” como aquellos que sí “son buenos para los estudios”.

La realidad es que ser inteligente no tiene nada que ver con aquello que los profesores y quizá nuestros padres nos han hecho creer.

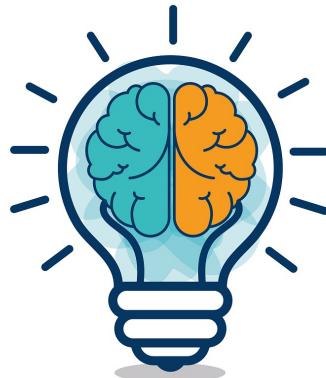
La definición de inteligencia nos dice que es la *capacidad de entender o comprender*. También nos dice que es la *capacidad de resolver problemas*.

Y así como existen personas que son expertas en comprender y resolver problemas matemáticos, así también hay personas que son expertas en comprender y resolver otros tipos de problemas.

Sin importar si tienes o tuviste la oportunidad de estudiar una carrera profesional, sin importar si pudiste estudiar la carrera que querías, sin importar si tuviste siquiera la oportunidad de empezar o terminar tus estudios; recuerda que tú también tienes la capacidad de *comprender y resolver problemas* de algún tipo.

Por lo tanto, eres tan inteligente como cualquier otro genio de las matemáticas. Eres tan inteligente como para poder *comprender* cómo se inicia un negocio con éxito, así como para poder *resolver cualquier problema* que se presente en el camino.

Esta es otra de las razones por la que escribí este libro. Porque quiero ayudarte a *comprender* el proceso exacto para iniciar un negocio de la forma más efectiva. Y lo he desarrollado de tal manera, que pueda ayudarte a *resolver todos los problemas* que se te presenten en cada etapa del camino.



¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio? Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

CÓMO FUNDAR UN NEGOCIO DURADERO

-CAPÍTULO DOS-

Onieg tenía por costumbre cuestionar todo lo que nuestros profesores nos enseñaban. Una tarde, el profesor de administración nos enseñó acerca del rol que cumplían la misión, visión y valores en una empresa u organización.

Luego de la parte teórica el profesor nos pidió que hiciéramos nuestra propia misión y visión en clase, basado en el proyecto de negocio que teníamos para el final del semestre. La mayoría no tuvimos problemas en hacerlo, pero para Onieg el asunto resultó muy complicado.

Al final de la clase, mientras regresábamos a casa, le pregunté a Onieg porqué se le complicó tanto elaborar una misión y una visión. “No es que se me complicara” respondió. “Lo que sucede es que es un asunto al que hay que dedicarle tiempo y mucha seriedad.”

“¿Quieres decir que quienes lo hicimos rápido no tomamos el asunto con seriedad?” Le pregunté un tanto incómodo. “No exactamente” dijo Onieg. “Lo que quiero decir es que, elaborar una misión es un asunto de negocios tan importante que, si no se le dedica el tiempo y seriedad necesarios, se corre el riesgo de terminar fundando una empresa que no llegará a ningún lado.”

Onieg continuó: “No se trata de un enunciado simple y cualquiera. Se trata de una declaración fuerte que, en términos muy reales, terminará por decidir si un negocio tiene o no las bases sólidas y fuertes para convertirse en algo muy grande.”

Mientras asimilaba lo que acababa de escuchar, Onieg concluyó: “Del mismo tamaño de la misión será el tamaño del negocio”.

MISIÓN NO VISIÓN

Cuando Onieg terminó de hablar, se me vino una pregunta a la mente “¿Y qué hay de la *visión* de una empresa?”

“La visión es algo que tiene importancia para los fundadores de un negocio, pero no tanto para los demás” respondió Onieg. “Una empresa puede tener la visión de convertirse en la número uno de su industria, pero eso en realidad no le importa a la gente, sólo a los dueños.”

“En cambio la misión no sólo es importante para los fundadores, sino que, si es una misión fuerte y sólida, entonces también puede ser importante para los inversionistas, para los clientes, para los empleados e incluso para la sociedad en general.”

CÓMO SE CONSTRUYE UN EDIFICIO

Cuando tenía 16 años, vi por primera vez en mi vida la construcción inicial de un edificio de 20 pisos.

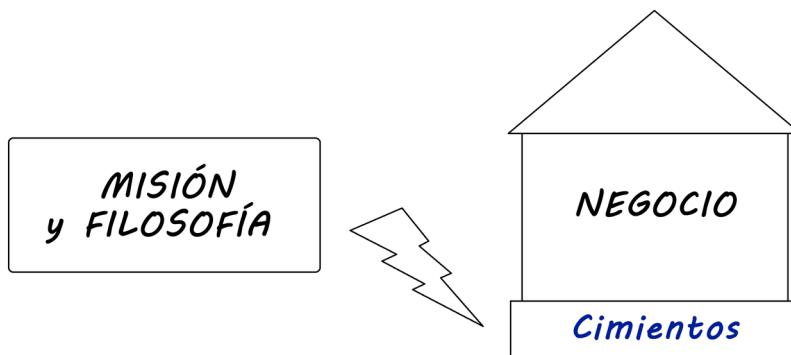


Me asombré mucho cuando desde lo alto de un edificio cercano, pude ver un enorme hoyo mucho más debajo de lo que sería el piso uno. No salía de mi asombro cuando vi unas enormes excavadoras que seguían cavando aún más profundo en la tierra.

Más adelante aprendí que mientras más alto es el edificio que se desea construir los cimientos deben ser más profundos y por ende más fuertes.

Cuando se trata de un negocio, los cimientos vienen a ser la ideología sobre la cual se edifica dicho negocio. Esto incluye una misión fuerte y una filosofía que respalde esa misión.

Muchos negocios fracasan rápido, por el simple hecho de ni siquiera consideran tener una misión que respalde su idea de negocio.



¿DE QUÉ TAMAÑO SERÁ TU NEGOCIO?

Cuando Onieg dijo que “Del mismo tamaño de la misión será el tamaño del negocio”, lo que quiso decir es que del mismo tamaño de la filosofía de un negocio —sus cimientos— así será el tamaño que alcanzará el negocio.

La mayoría sueña con tener un negocio que pueda llegar muy lejos.

Sin embargo, suelen iniciar negocios con cimientos bastante débiles e incluso sin ningún cimiento. No es de sorprender entonces que la mayoría de ellos nunca llegue muy lejos.

Es cuestión de sentido común. No sólo se trata de negocios. En el mundo real las personas u organizaciones que han logrado llegar muy lejos, son las que tienen una misión bastante fuerte.

No importa si empezaron con muy poco, igual llegaron muy lejos. No es lo que quieren lo que los hace tan fuertes, sino el *por qué* lo quieren.

En otras palabras, no se trata de lo que una persona o un negocio busca lograr, se trata de porqué lo quiere lograr.

PORQUÉ: LA ESENCIA DE UNA MISIÓN

En un sentido bastante esencial, la misión de un negocio es la respuesta a la siguiente pregunta: “¿Por qué existe tu negocio?”

Si la respuesta es: “para ganar dinero”, entonces tienes un porqué bastante débil. De hecho, yo ni lo consideraría un porqué.

La razón de ser de un negocio debe responder a algo mucho más importante, algo mucho más trascendental. Algo que pueda perdurar en el tiempo. Algo de lo que en realidad te puedas sentir orgulloso u orgullosa.

Por ejemplo, el punto más importante en el plan de negocios de HP (Hewlett Packard) era el porqué iniciaban su negocio, y era muy claro y contundente: “Contribuir en el campo de la ingeniería eléctrica.”

El porqué se inicia un negocio es sin duda, lo más importante que debes tener claro al momento de comenzar el tuyo. Y ese porqué debe ser muy fuerte, de lo contrario tu negocio no tendrá una base sólida sobre la cual se pueda edificar. Si tu *porqué* es débil, entonces tu negocio también será débil.

¿Cuál es la razón por la que quieres empezar un negocio? El dinero que produce la rentabilidad de un negocio no es en sí un porqué, es un resultado. El porqué responde a algo mucho más profundo.

Y es curioso porque las empresas con un *porqué* profundo logran vender mucho mejor sus productos y servicios que las empresas que no lo tienen, o que su *porqué* está basado simplemente en las ganancias.

Como lo dijo Simon Sinek:

*“La gente no compra lo que uno hace sino el porqué
uno lo hace”*

UNA MISIÓN DEBER SER ÚNICA

Siempre me ha molestado ver como muchas empresas, incluso grandes, suelen colgar en sus paredes o resaltar en sus páginas webs, el típico y aburrido enunciado que dice más o menos así: “Nuestra misión es proveer productos y servicios de alta calidad que proporcionen satisfacción a nuestros clientes, nuestros inversionistas y la sociedad en general”.

De veras no entiendo como tantas empresas tienen una misión así. Es como si todas se hubieran basado (por no decir copiado) en las plantillas que figuran en los anticuados libros de administración de empresas. Algunas les agregan algunas palabras más y alguno que otro sinónimo para poder “variar”, pero al final dicen lo mismo.

De lo que estoy hablando yo en este capítulo es de una misión real, una misión tuya, de tu negocio, una que te pertenezca; por ende, ha de ser original y debe transmitir el mensaje más importante que quieres hacerle llegar a tu público objetivo.

Imagina que sólo tienes 10 segundos para transmitir la misión de tu negocio a tu público objetivo. Sólo 10 segundos. ¿Qué les dirías?

Apuesto a que no perderías el tiempo en palabras rebuscadas y repetitivas que no dicen nada de tu negocio.

Una de las misiones que me encanta utilizar como ejemplo es la de Robert Kiyosaki y su compañía Cashflow Technologies:

“Elevar el bienestar financiero de la humanidad”

¿Te das cuenta de la diferencia? A esto me refiero con el hecho de que tu misión sea propia, original y que transmita el propósito y la razón de ser de tu negocio.

UNA GRAN MISIÓN, NO UNA MISIÓN GRANDE

Como te habrás dado cuenta en los ejemplos anteriores, una misión en sí no tiene porqué ser un párrafo enorme para describir todo lo un negocio hace o pretende hacer; de hecho, mientras más corta sea una misión mucho mejor.

No se trata del tamaño, se trata de que transmita el propósito esencial de tu negocio en la menor cantidad posible de palabras y con un lenguaje bastante sencillo pero poderoso. Recuerda, no necesitas una misión grande, lo que necesitas es una gran misión.

UNA MISIÓN AL ESTILO DE LOS GRANDES

Veamos a continuación algunos ejemplos de grandes y exitosas compañías y cuál es la misión de cada una de ellas. Empecemos poniendo los “pies en la tierra” y veamos la misión de Nike:

*“Llevar inspiración e innovación a cada *atleta en el mundo.”*

“Si tienes un cuerpo, eres un atleta.”

¿Te diste cuenta de que en ningún lado dice zapatillas o ropa deportiva?, tampoco dice que sus productos son los mejores ni que son de gran calidad, ni que tienen el mejor equipo de profesionales del mundo, ni los mejores diseñadores ni nada por el estilo.

La misión de Nike además de transmitir su misión en una sola frase tiene algo muy original como nota en su misión. En dicha nota especifican lo que para ellos es un atleta. Como puedes ver, la misión de Nike cumple con todas las características de una gran misión, y por eso es la compañía que es.

Veamos ahora un segundo ejemplo, ya que en el anterior pisamos tierra, ahora vayámonos a las nubes, o mejor dicho a la nube.

La siguiente es la misión de Google:

Nuestra misión es organizar la información del mundo para que todos puedan acceder a ella y usarla.

Me encanta esta misión. La cantidad de productos que tiene Google es mucho mayor a lo que la mayoría de gente conoce, pero cuando uno lee su misión entiende el porqué de cada uno de sus productos. En este momento crucial de la historia de la humanidad, donde la información es abundante e incluso abrumadora, necesitamos casi con desesperación que alguien organice esa información y nos permita acceder a ella para poder usarla. Y hay que notar que Google resalta que su misión es para “todos”, incluso para los que no nos llevamos bien con la tecnología.

¡Qué gran misión!

UN PEQUEÑO DETALLE

Como puedes ver en este capítulo te estoy dando algunas ideas para ayudarte a definir una misión para tu negocio. Sin embargo, es probable que en estos momentos te estés haciendo una pregunta:

“¿Cómo puedo elaborar una misión si todavía no tengo un producto o servicio para vender?”

Déjame contarte una pequeña historia.

El 23 de agosto de 1937, Bill Hewlett y David Packard se reunieron para planificar el inicio de una empresa juntos. Luego de elaborar por escrito sus ideas, hubo una declaración en el documento bastante fuera de lo común: *“La cuestión de qué fabricar se pospone...”*.

Ese día Bill y David pusieron los cimientos para lo que más adelante se convertiría en una empresa de alcance mundial muy exitosa: HP.

Sin embargo, como su historia lo señala, en un inicio los fundadores de HP no se preocuparon por el producto o productos que iban a vender. En lo que sí se preocuparon fue en establecer por qué existiría su empresa, y cuál era la contribución que tenían pensado hacer en su industria.

En otras palabras, antes de pensar en productos o servicios, los fundadores de HP, trabajaron en los cimientos de una misión y una filosofía que les diera una poderosa razón de existir. La historia demuestra que no se equivocaron.

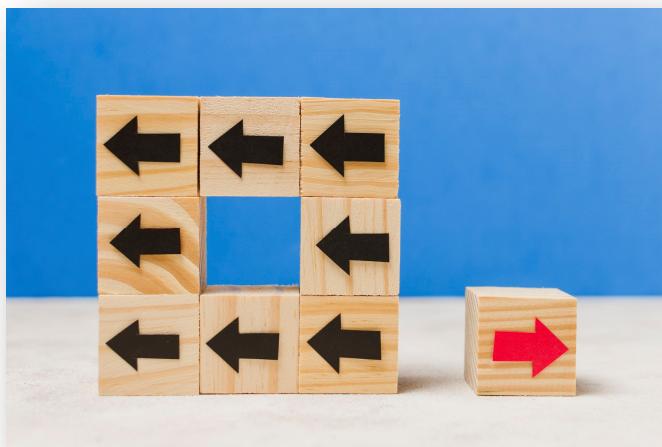
NO HAGAS LO QUE HACE LA MAYORÍA

Dicen por ahí que cuando uno quiere obtener resultados distintos de los que tiene la mayoría, entonces tiene que hacer, exactamente lo contrario a lo que hace la mayoría.

En el campo de los nuevos negocios la mayoría comete el error de iniciar un negocio pensando que lo más importante para hacerlo es trabajar en el producto o en el servicio que ofrecerá.

Nada más alejado de la realidad. De hecho, esa es una de las razones por las cuales la mayoría fracasa tan rápido.

Si tú quieres tener resultados diferentes en tu iniciativa de negocio, entonces por ahora no te preocupes por el producto o el servicio que venderás. Lo que importa ahora es poner los “cimientos” sólidos y fuertes para **que tu negocio tengas más opciones de sobrevivir**.



CONSEJOS ADICIONALES

Algo importante a tener en cuenta es que no te debes “romper la cabeza” buscando la misión perfecta. La misión de tu negocio puede ir evolucionando contigo, así como con el desarrollo de tu negocio. Por ahora sólo tiene que responder al motivo esencial por el cuál existirá tu negocio.

No obstante, aun cuando más adelante puedas perfeccionar tu misión, recuerda siempre mantener su esencia, la esencia fundamental por la que, en un momento determinado de tu vida, decidiste iniciar dicho negocio.

Muchas empresas luego de experimentar éxito, a veces sin querer suelen desviarse de sus misiones y cuando las cosas empiezan a salir mal, volver a ellas y recordar cuál es el motivo esencial por el que existen, les ayuda a poder ajustar sus decisiones y encaminarse otra vez hacia la dirección en la que en realidad quieren ir.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Una vez que un negocio tiene una misión fuerte y sólida, lo siguiente es respaldar dicha misión con una filosofía. Y una de las definiciones de filosofía según la Real Academia Española es la siguiente: *manera de pensar o de ver las cosas*.

En efecto, la filosofía de un negocio no es otra cosa que un conjunto de ideas que reflejan cuál es nuestra manera de ver las cosas a nivel empresarial. En otras palabras, y para ser más específicos, la filosofía de un negocio refleja la manera de pensar de su fundador o de sus fundadores.

La filosofía empresarial forma parte de lo que mi profesor de marketing llamaba “el espíritu de un negocio”. Es lo que le da “vida” a un negocio. Una filosofía empresarial adecuada, hará que el negocio “cobre vida” y en última instancia “crezca y se desarrolle”.

Esto quiere decir que si un negocio no tiene una misión ni una filosofía que respalde dicha misión, entonces el negocio tarde o temprano “morirá”.

EMPLEADOS EN PAÑALES

En mayo de 2016 una noticia dio la vuelta al mundo provocando la indignación de todos. El recién estrenado botón “Me enoja” de Facebook, fue presionado sin parar conforme los diversos medios de comunicación del planeta entero hacían pública la noticia.

La impactante denuncia hecha por la ONG Oxfam, fruto de una investigación que duró 3 años, revelaba condiciones infrahumanas a las que eran sometidos empleados del sector avícola estadounidense. Entre otras cosas el informe señalaba que los trabajadores de dicho sector se veían obligados a orinar y defecar de pie usando pañales, con el único objetivo de no interrumpir el proceso de producción.



Aunque este tipo de noticias no es común, todos hemos sido testigos una y otra vez a lo largo de nuestra vida, de cómo empresas someten a sus empleados a algún tipo de abuso con el único objetivo de garantizar la productividad de la empresa. Desde horarios exagerados y sueldos bajos hasta bajezas repugnantes como para mencionarlas aquí.

De veras no entiendo. ¿Cómo es posible que, en tiempos como éste, todavía existan empresarios “tiranos” dignos de todo nuestro rechazo?

MI PROPIA EXPERIENCIA

Todo esto me trae a la memoria mi propia experiencia con un jefe tirano, dueño de un pequeño negocio en el mercado central de la ciudad en la que nací. Era un adolescente cuando empecé a trabajar para él, por supuesto por necesidad.

Era un tipo grande algo corpulento de unos 35 a 40 años en promedio. Siempre se burlaba de lo “lento” que yo era y supongo que me contrató para no pagar lo que le cobraría un adulto.

Sus constantes burlas y gritos delante de otras personas era sólo parte de lo que tenía que soportar cada día por casi 12 horas.

Aunque mi madre me había enseñado a respetar a los adultos, también me había enseñado a no dejar que nadie me tratara mal.

Sin embargo, debido a la necesidad que en aquel entonces aquejaba mi familia, y al ser el mayor de mis tres hermanos, me vi en la necesidad de aguantar unas semanas más, hasta que terminaran las vacaciones y pudiera volver al colegio.

Hasta que un día mi paciencia se acabó. Eran como las tres de la tarde de un martes. Un cliente pidió que le vendieran papel higiénico de una marca que no teníamos en ese momento en la tienda, pero que sí teníamos en el almacén ubicado a unos 30 metros.

Como siempre el jefe tirano, con un grito y en un tono bastante ofensivo me mandó a traer el papel higiénico del almacén con la debida amenaza respectiva: “¡Hazlo rápido!”.

Mientras mi dirigía al almacén podía escuchar que les decía a todos, en un tono de burla: “Ese muchacho es cualquier cosa menos rápido. No es lento. ¡Es súper lento!”.

Mientras llegaba al almacén sentía una vez más como me hervía la sangre. Para mi mala suerte, al llegar al almacén encontré que el papel higiénico estaba casi sepultado entre una inmensa cantidad de productos que tuve que mover uno por uno por un tiempo que me pareció una eternidad. Cuando finalmente terminé y mientras me dirigía nuevamente a la tienda, empecé a imaginar toda la furia que el jefe tirano tendría guardada lista para hacerla explotar conmigo apenas llegara.

En el camino me imaginaba su rostro rojo lleno de ira y supuse que ya me tendría listo algunos nuevos insultos para gritármelos en la cara.

Sin embargo, esta vez, yo le tenía una sorpresita. Cuando estuve cerca de la tienda y asegurándome de que estuviera a su vista y a la vista de todos los demás, empecé a caminar mucho más lento que de costumbre y dibujé en mi rostro una sonrisa malévolamente susurraba: venganza.

Cuando el jefe tirano me vio, el color rojo de su cara se empezó a hacer más intenso y antes de que diera yo un paso más, acostumbrado a lo que siempre hacía, tomo aire y me gritó, con toda la furia de su tiranía: “¡Por qué diablos te has demorado tanto! ¡Mejor lo hubiera hecho yo mismo!”

Entonces hice lo que siempre había soñado hacer. Caminé unos pasos más y cuando estaba a varios metros de él, me impulsé hacia atrás y le lancé el paquete con 20 rollos de papel higiénico, diciéndole en voz alta, frente a todos: “¡Entonces la próxima anda tú!”

Totalmente pasmado y mudo, y antes de que pudiera reaccionar, la gente empezó a aplaudir y a festejar diciéndole al jefe tirano. “¡Ya ves, para que tratas mal al muchacho?!”.

Avergonzado, pero sobre todo sorprendido, el jefe tirano volteó a mi rarme y antes de que pudiera decir una sola palabra le dije: “Por cierto, renuncio y no me interesa que no me pague el día”.

Por extraño que parezca, el jefe tirano me pidió que termine de trabajar en su tienda el poco tiempo que quedaba del verano. Aunque era un hombre muy arrogante, nunca más volvió a tratarme de forma injusta.

EMPRESARIOS SIN ESPÍRITU

Es probable que tú también te hayas topado alguna vez con un empresario o jefe tirano.

Por lo tanto, es probable que hayas experimentado en carne propia las consecuencias de trabajar para alguien que no tiene una misión y mucho menos una filosofía de vida.

Cuando hablamos de empresas, en realidad estamos hablando de los empresarios, pues son ellos quienes toman las decisiones de todo lo que se hace en una empresa. Si un empresario no tiene una misión ni una filosofía de vida, es probable que sus negocios tampoco la tengan.

Por lo tanto, no debe sorprendernos lo que puede ocurrir en un negocio cuando éste no tiene una misión ni una filosofía que lo respalden. En realidad, cualquier cosa puede pasar. Y por lo general nada bueno.

LA OTRA CARA DE LA MONEDA

Una de las más grandes satisfacciones que existe de ser un emprendedor y de hacer empresa es que tienes el privilegio de generar empleo para otras personas.

Sin importar si un negocio tiene sólo algunos empleados o miles, cada emprendedor tiene la oportunidad de bendecir la vida de otras personas.

El otro día me encontré con un amigo que empezó su negocio desde cero hace unos años atrás. Tuve la oportunidad de ayudarlo a lanzar su negocio y desde un comienzo le fue bastante bien.

Esta vez, mientras conversábamos me comentó que había contratado a sus primeros empleados. Por supuesto lo felicité y luego de conversar un poco más al respecto me dijo algo que me llenó de mucha satisfacción.

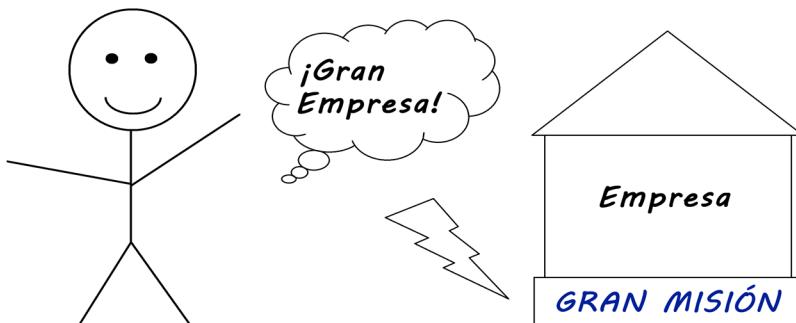
Mi amigo me dijo que sus nuevos empleados estaban bastante felices con él y su empresa, porque el trato que recibían era muy diferente del que habían recibido en sus anteriores empleos.

Ellos habían trabajado para otros negocios del mismo rubro de mi amigo, y le contaban como es que abusaban de ellos con horarios bastante agotadores y un trato que dejaba mucho que desear.

Esa tarde me quedé pensando mucho en la labor que desempeñan los emprendedores en todo el mundo. Aunque existen muchos empresarios tiranos que dejan mal al sistema, también existen empresarios con una filosofía distinta para hacer negocios.

Son empresarios que quieren cambiar el mundo y hacerlo un mejor lugar para vivir. Son empresarios que no sólo quieren cambiar el mundo con sus productos o servicios de alto valor, sino que también quieren hacerlo con una nueva forma de tratar y valorar a las personas que hacen que sus negocios funcionen: sus colaboradores.

Hoy en día esas empresas aparecen en los rankings de las mejores empresas para trabajar. Cuando veo o escucho de ellas, lo primero que hago es ir a sus sitios web y averiguar cuál es su porqué o razón de existir. Y siempre encuentro que estos negocios, tienen una sólida y poderosa misión que siempre está acompañada de una filosofía que la respalda.



¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio? Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

SECCIÓN 2



EL INVERSIONISTA

Pregunta. ¿Quién es el principal y más importante inversionista de un nuevo negocio?

Todo el tiempo tengo la oportunidad de ver como nuevos pequeños negocios aparecen en el mercado. Sin embargo, según mis propias investigaciones, la mayoría de dichos negocios suelen desaparecer en menos de un año.

Hace unos meses, fui testigo del lanzamiento de un nuevo negocio. Se trataba de un Centro de rehabilitación física. Como es obvio, sus fundadores eran profesionales especializados que habían decidido empezar su propio negocio con la única ilusión de convertirse en la mejor opción para su mercado. El lanzamiento fue bastante festivo. Hubo invitados, una orquesta y un animador que se convirtió en la voz oficial del negocio en todo el lugar. El brindis, las felicitaciones, los sinceros deseos y los aplausos no pararon de llegar aquella noche.

Mientras contemplaba todo ese acontecimiento, no podía dejar de admirar toda la estructura y materiales nuevos que lucía el lugar. Se notaba que los fundadores de ese negocio habían puesto los ahorros de su vida allí. Quizá se pasaron años juntando el dinero y es muy probable que incluso hayan tenido que prestarse dinero para hacer realidad ese objetivo.

Con los años de experiencia que me ha regalado la vida, esa tarde me dije a mi mismo mientras presenciaba toda la fiesta: “Aunque me gustaría equivocarme, este negocio no durará más de seis meses”.

Durante las próximas semanas pasé frente a ese negocio casi todos los días. Me resultaba bastante triste ver como sus fundadores, pese a todos sus esfuerzos, no conseguían que siquiera un cliente ingrese a su negocio, al menos para pedir información sobre sus servicios.

De vez en cuando parecía que algún cliente entraba, pero apenas unos cuatro meses después, el negocio no aguantó más. Los gastos fijos como el alquiler, el pago de servicios como luz, agua y teléfono, no pudieron ser cubiertos con los pocos amigos y familiares que de vez en cuando llegaban para tratar de mantener y apoyar el negocio.

El negocio cerró y con ello se llevó todo el dinero que sus fundadores habían puesto en él, pero sobre todo se llevó sus ilusiones, sueños y esperanzas que quien sabe por cuánto tiempo, habrán tenido sus fundadores. Quién sabe por cuánto tiempo habrían ahorrado, quién sabe con cuánto dinero estarían endeudados, quién sabe todo lo que tuvieron que invertir para hacer realidad ese negocio. Un negocio que al final de cuentas, terminó sin cosechar un solo cliente real.

Es lamentable, pero historias como esta las he visto repetirse una y otra vez. Y lo que es peor, en estos momentos la historia se está repitiendo en algún lugar del mundo. Y existe una razón para ello.

EL PRIMER INVERSIONISTA

Uno de los más grandes errores que cometen los futuros empresarios, es no reconocer quién es el principal y más importante inversionista de un negocio.

Todos sabemos que un inversionista es aquel que invierte dinero en un negocio. Sin embargo, lo que no todos saben es que hay varios tipos de inversionistas. De hecho, la mayoría desconoce lo que yo denomino el “primer inversionista”.

Seamos francos, todo negocio necesita dinero para empezar. Algunos más que otros dependiendo de la naturaleza del mismo. Sin embargo, cuando un emprendedor —sobre todo principiante— piensa en la palabra *inversionista*, lo primero que se le viene a la mente es lo que se conoce como *inversionistas ángeles*.



Los *inversionistas ángeles* son quienes invierten capital usualmente en nuevos negocios o en las etapas iniciales del desarrollo de un negocio. Este tipo de *inversionista* es con quien sueña la mayoría. Sin embargo, no todos consiguen uno. De hecho, la mayoría no lo consigue.

Esto obliga a la mayoría a transitar sólo por dos caminos. El primero es ahorrar dinero o pedirle dinero prestado a familiares y amigos. El segundo es renunciar y quejarse de que “nadie” apoya a los nuevos empresarios. Normalmente terminan culpando al gobierno.

Sin embargo, lo que la mayoría desconoce y termina ignorando, es al *inversionista principal* y más importante. ¿Sabes cuál es? Te lo voy a presentar.

Pero antes es importante recordar la naturaleza de las inversiones. Por ejemplo, si un *inversionista* decide apoyar tu negocio con un capital de cincuenta mil dólares. Pregunta ¿Qué es lo que debe esperar el *inversionista*?

La respuesta sería: primero recuperar su inversión; y segundo, obtener beneficios o ganancias.

Aunque se trate de inversionistas ángeles, no significa que regalen dinero. Les llaman ángeles porque invierten con mucho mayor riesgo que un inversionista “mortal”, y, por ende, lo mínimo que esperan —luego de recuperar su inversión lo más rápido posible— es obtener ganancias.

Entonces, si un inversionista aportó a tu negocio cincuenta mil dólares, la pregunta es ¿de dónde saldrá el dinero para que puedas devolverle el “favor”? No lo vas a pedir prestado de un banco. Tampoco lo vas a ahorrar. ¿De dónde saldrá el dinero?

Respuesta: El dinero saldrá del inversionista principal y más importante. El dinero saldrá de lo que yo denomino: el primer inversionista. ¿Ya sabes quién es?

¡Exacto! El primer inversionista de un negocio es EL CLIENTE. Tal como lo lees. El cliente es el primero que invertirá o no en tu negocio y en última instancia el que decidirá si tienes éxito o no. Así de sencillo.

EL INVERSIONISTA IGNORADO

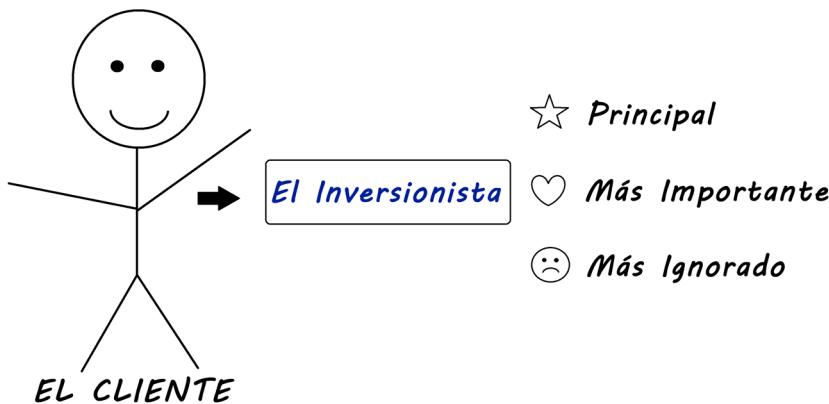
Y resulta que el cliente es el inversionista más ignorado de todos, siendo —curiosamente— el más importante de todos. “¿Qué cosas no?”

¡Cómo es posible que se le ignore tanto! Cuando de no ser por los clientes, un negocio no sobrevive. De no ser por los clientes, un negocio no crece. De no ser por los clientes, un negocio no existe.

Por más que un emprendedor consiga un *inversionista ángel* o que consiga que sus familiares y amigos le presten dinero, nunca podrá devolverlo si no hay clientes que mantengan y justifiquen el negocio.

De hecho, cuando un negocio nuevo sale al mercado, el cliente es el inversionista más arriesgado de todos, porque se arriesga a que un novato sin experiencia se quede con su dinero y a cambio le entregue un producto o servicio que todavía nadie conoce ni sabe qué tan bueno es. El cliente de un nuevo negocio es el inversionista más valiente, arriesgado y sacrificado de todos.

Y, aun así, la mayoría lo ignora.



LO QUE APRENDERÁS EN ESTA SECCIÓN

A fin de evitar que caigas en el mismo error que cae la mayoría, en esta sección aprenderás dos cosas muy importantes. Primero, cómo encontrar una oportunidad de negocio real. Y segundo, en esta sección aprenderás cómo escoger un negocio rentable, es decir un negocio donde existan clientes dispuestos a comprar tus productos y servicios. En otras palabras, personas dispuestas a convertirse en los inversionistas principales y más importantes de tu nuevo negocio.

Empecemos.

CÓMO DETECTAR UNA GRAN OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

-CAPÍTULO TRES-

Había pasado cerca de un mes desde que Onieg y yo habíamos empezado nuestro camino como *socios* y estudiantes de negocios. Por aquel entonces Onieg se encontraba leyendo un libro en inglés escrito por Robert Spector titulado “*Amazon.com. Get Big Fast*”, el cual luego fue traducido al español como: “El rápido crecimiento de amazon.com”

Onieg recién había comenzado a leer el libro cuando me hizo una llamada un sábado muy temprano por la mañana. Me dijo: “Tenemos que reunirnos hoy mismo. Tengo que compartir contigo algo que te va a encantar y, sobre todo, que nos interesa a los dos”.

Ese día teníamos clase hasta la una de la tarde, luego de lo cual nos fuimos a almorzar a un lugar cerca a nuestra casa de estudios. Era un restaurante de comida china. Ordenamos lo primero que se nos vino a la mente, acomodamos nuestros libros y Onieg sacó el libro, lo abrió donde lo había dejado marcado y me contó la siguiente historia.

“Seguro conoces Amazon.com” me dijo, “pero ¿sabías que su fundador, Jeff Bezos, renunció a un alto puesto directivo debido a que “algo” no lo dejaba dormir?”. “No, no lo sabía” le respondí. “Continúa”

Onieg continuó: “Jeff tenía una licenciatura en ingeniería eléctrica y ciencias informáticas, y en 1994, descubrió que el uso de la web crecía a un ritmo del 2300% anual. Decidió dejarlo todo, renunciar a su alto puesto directivo e incluso enfrentar a su jefe para ir tras su idea y formar su propio negocio.

El crecimiento anual de 2300% de la industria de Internet en ese entonces, era algo que no lo podía sacar de su mente y pensaba que si no hacía algo al respecto iba a desperdiciar una gran oportunidad. La historia demuestra que no se equivocó”.

Nunca olvidaré el rostro de Onieg mientras me relataba la anterior historia. Sus ojos brillaban y parecían salirse de la emoción de lo que acababa de aprender. Cuando terminó de hablar, me dijo mirándome a los ojos, mientras cerraba el libro: “Tenemos que aprender a hacer lo mismo”.

En ese momento la mesera vino y nos trajo lo que le habíamos pedido. Empezamos a comer de inmediato. La charla de aquella tarde duró horas.

EL SECRETO DE JEFF BEZOS

Al igual que Jeff Bezos, cuando se revisa la historia de grandes empresarios, uno encuentra que detrás de su gran éxito, está el hecho de que, en un momento determinado, supieron aprovechar una oportunidad de oro, gracias a un conocimiento claro sobre su industria.

Cuando Jeff Bezos descubrió el crecimiento anual de 2300% del uso de Internet, no lo hizo por mera casualidad. Él había estado investigando el uso de la web en ese tiempo por encargo de su jefe, quien quería saber cuál era el mejor producto para vender por Internet en ese entonces.

Por otro lado, no hay que olvidar la formación profesional que tenía Jeff. Tenía una licenciatura en ingeniería eléctrica y ciencias informáticas.

El punto al que quiero llegar es que Jeff estuvo preparado para encontrar la oportunidad de negocio que descubrió. Y fue esa misma preparación, la que le ayudó a tomar la decisión de embarcarse en una enorme aventura y formar su propia empresa: Amazon.com

LO QUE NECESITAS SABER

En este punto, es vital que tengas muy claro los siguientes dos puntos:

1. Iniciar un negocio cuya industria esté ligada a tu pasión.
2. Asegurarte de saber todo lo necesario sobre tu industria.

Nunca inicies un negocio del cual no sabes nada sobre esa industria. Repito. Nunca.

Esta es una de las razones por las que hemos invertido tiempo en la primera parte, a fin de que pudieras reconocer cuál es tu pasión, con el fin de utilizar ese factor como una ventaja a tu favor y en favor de tu negocio.

Algo muy importante a tener en cuenta es que tampoco se trata de que tengas que saberlo todo. Si sabes bastante de tu industria eso está muy bien, pero si no es el caso, al menos debes saber o conocer lo necesario.

Si no sabes nada o sabes muy poco sobre tu industria, entonces tienes que hacer tu “tarea” y por lo menos investigar y tener una idea clara de lo siguiente:

1. Hacía donde se dirige tu industria
2. Qué áreas de tu industria son estables y cuáles están en crecimiento.

¿HACIA DONDE SE DIRIGE TU INDUSTRIA?

No importa a qué industria pertenezca tu pasión, ésta se tiene que estar dirigiendo hacia algún lado. Tu trabajo es averiguar hacia donde se dirige.

Para ello debes tener en cuenta el siguiente factor: TENDENCIAS.

En otras palabras, debes averiguar cuáles son las tendencias en tu industria (Recuerda la historia de Jeff Bezos).

CÓMO INVESTIGAR TENDENCIAS

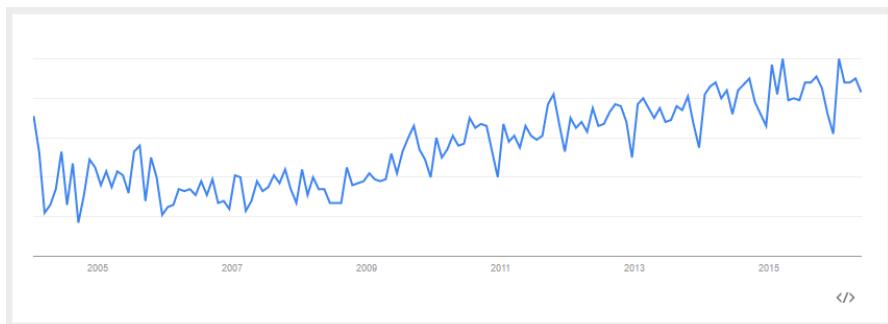
Las formas para investigar las tendencias en una industria determinada pueden ser muy variadas, sin embargo, gracias a Internet, hoy tenemos una enorme ventaja.

Antes de Internet era una labor titánica investigar tendencias. De hecho, era algo que muy pocos podían hacer muy bien. Sobre todo, si no se contaba con los medios para poder pagarle a alguna agencia especializada en este tipo de investigaciones.

Pero hoy todo eso ha cambiado y gracias a la maravilla de Internet, en la actualidad es mucho más sencillo y barato poder investigar las tendencias de nuestra industria. Incluso en muchos casos es gratis.



¿POR QUÉ LAS TENDENCIAS SON IMPORTANTES?



Fuente: Google Trends

Dicen que una imagen vale más que mil palabras. El cuadro de la imagen anterior representa las tendencias de una de las áreas de mi industria. Es decir, el cuadro anterior me dice si el negocio en el que estoy involucrado tiene futuro y hacia dónde se dirige ese futuro.

¿Te das cuenta de lo importante que resulta saber cuáles son las tendencias de tu industria?

Las tendencias te cuentan una historia. Te dicen que ha estado pasando con tu mercado y te ayudan a darte una idea de lo que puede llegar a pasar.

Predecir el futuro y tratar de adivinarlo puede ser una cuestión arriesgada, pero basarse en los hechos que han venido ocurriendo en una industria, por lo general te ayuda a saber hacia dónde se dirige.

Algo a tomar en cuenta es que por lo general las tendencias muestran el comportamiento de la gente durante un periodo de tiempo, y algo importante respecto a ello es que en circunstancias normales la gente continúa haciendo lo mismo por un largo periodo de tiempo y cuando es momento de hacer un cambio, por lo general no lo hacen de forma drástica sino de forma gradual.

LAS TENDENCIAS TE AYUDAN A TOMAR DECISIONES

Lo que pasó con Jeff Bezos es un ejemplo claro de cómo el conocer las tendencias de una industria puede ayudarnos a tomar decisiones. La decisión que tomó Jeff no sólo afectó su vida personal y profesional, sino que también afectó al mundo.

Jeff tenía un futuro brillante como alto directivo de grandes compañías. De hecho, en el momento que descubrió el crecimiento de 2300% del uso de Internet, ya tenía un puesto importante. Sin embargo, como cuenta su historia, al hacer este descubrimiento no podía dormir pensando que si no hacía algo al respecto se perdería una gran oportunidad.

Cuando Jeff fue a decirle los resultados de su investigación a su jefe David Shaw, éste rechazó su idea. David había mandado a Jeff investigar que producto era el mejor para vender por Internet en ese momento. Jeff había concluido luego de su investigación, que el mejor producto para vender en Internet en ese momento, eran libros.

Como el jefe de Jeff había rechazado su idea de iniciar un negocio de ventas de libros por Internet, Jeff decidió renunciar a su alto puesto directivo —y todo el futuro brillante que tendría en la compañía de David Shaw— y comenzar su propio negocio de venta de libros por Internet.

Dos cosas ayudaron a tomar una decisión tan importante a Jeff. Primero, su pasión por las ciencias informáticas y por “esa cosa llamada Internet” como lo señala Rober Spector en su libro sobre Amazon. Y segundo, el descubrimiento de Jeff, fruto de su investigación sobre el crecimiento de la industria de Internet en ese momento.

Como te habrás dado cuenta, por eso es importante conocer tu industria y averiguar hacia donde se dirige.

El objetivo es poder encontrar una oportunidad de negocio real. Una oportunidad de negocio que quizás se pueda convertir para ti en una mina de oro llena de posibilidades.

Recuerda, las tendencias nos ayudan a tomar decisiones.



LAS DIVERSAS ÁREAS DE TU INDUSTRIA

Otra cosa muy importante a tomar en cuenta al momento que investigues todo lo que puedas sobre tu industria, es el hecho de saber y conocer cuáles son las diferentes áreas que componen tu industria.

Por ejemplo, digamos que tu pasión es la música, entonces lo primero que tendrías que preguntarte es ;cuáles son las distintas áreas en la industria de la música? Para hacerlo más sencillo, en la industria de la música ¿qué es lo que la gente compra?

En la industria de la música la gente compra lo siguiente:

- Entradas para conciertos
- Descargas de música digital
- Instrumentos musicales
- Cursos para aprender canto
- Cursos para aprender a tocar instrumentos
- Clases de baile
- Educación universitaria en música
- Etcétera.

Si tu pasión fuera la música entonces fácilmente podrías acabar con la lista. A mí ya se me acabaron las ideas.

Sin embargo, hacer esta simple lista te ayuda a identificar las distintas áreas de negocio de tu industria y como puedes ver, la lista puede ser muy amplia. Algo importante a tener en cuenta es que tu pasión puede abarcar todo lo que tenga que ver con tu industria, o a lo mejor sólo te apasionan algunas áreas de tu industria. No hay problema con eso.

Lo importante es que puedas identificar las distintas áreas de tu industria donde la gente ya está comprando productos o servicios. Una vez hayas identificado las distintas áreas de tu industria lo siguiente es investigar las tendencias de cada una de ellas.

UNA HERRAMIENTA ONLINE

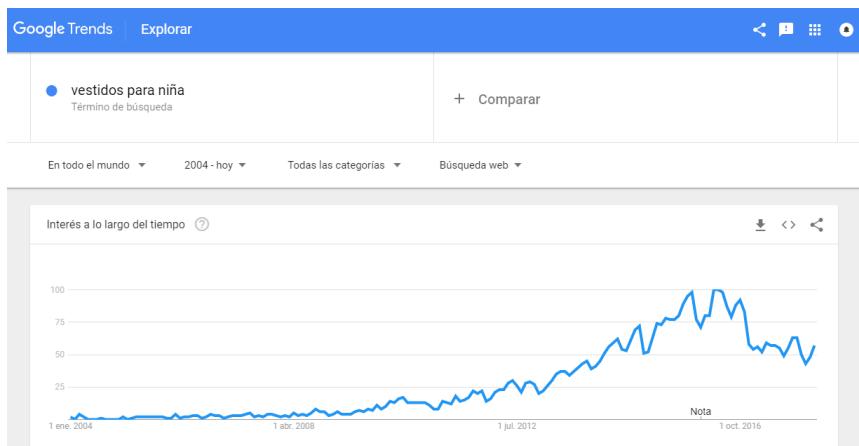
Te había mencionado anteriormente que hoy, gracias a Internet es mucho más sencillo y económico averiguar e investigar sobre tendencias. Actualmente existen distintas herramientas online que nos pueden ayudar con esta tarea.

Imagínate que puedes averiguar lo que la gente está buscando o ha dejado de buscar en los últimos 5 años. Es casi como entrar en la mente de la gente y encontrar lo que han estado pensando todo este tiempo y descubrir allí lo que la gente quiere y también lo que ya no quiere.

Bueno, pues eso es precisamente lo que hace la herramienta que te voy a mostrar a continuación. Y lo mejor de todo es que es gratis. Se trata de Google Trends (o Tendencias de Google en español).

Como debes saber, Google es el gigante de Internet y uno de sus productos estrella es su buscador, el más usado del mundo. Eso significa que la mayoría de personas del planeta entero utiliza el buscador de Google para buscar información.

Google Trends es la herramienta de Google encargada de mostrarnos cuáles son las tendencias de búsqueda más populares del pasado reciente.



Mediante gráficos la herramienta nos puede mostrar cuáles son las tendencias de búsqueda de una palabra o frase en específico.

Algo importante de esta herramienta es que nos permite elegir parámetros como el tiempo, países e incluso nos permite comparar dos o más términos de búsqueda.

También hay que tomar en cuenta que el uso de esta herramienta está limitado a lo que las personas buscan en Internet, por lo tanto, hay que ser bastante cuidadoso con las palabras que usamos para buscar tendencias.

Sino encontramos resultados, puede que sólo tengamos que cambiar de palabras o frases e ir probando. Hay que tratar de utilizar las palabras que la gente usa para buscar algo en Internet.

Recuerda, esta herramienta nos muestra tendencias de lo que la gente busca en Internet. Por lo tanto, puede ser de ayuda para darte una idea sobre hacia dónde se dirige tu industria.

MÉTODOS TRADICIONALES

Entre los métodos tradicionales están las publicaciones especializadas. Muchas veces estas publicaciones se hacen por medio de libros, revistas, reportes y otros similares.

También existen organizaciones estatales y privadas dedicadas a hacer diversos estudios que luego suelen poner a disposición del público interesado. A veces son gratis y otras veces son de pago.

Algo importante en cuanto los métodos tradicionales es que hoy en día, tanto los medios de publicación como las instituciones que proveen este tipo de estudios o reportes tienen sus propias páginas web. Esto quiere decir que mucha de esa información se puede buscar en Internet.



Resulta una bendición vivir en una época como la que vivimos hoy, donde gracias a la red de redes —Internet— podemos tener acceso a información que antes era muy difícil de conseguir.

Incluso Internet ha hecho posible que aún la información que se paga reduzca sus costos gracias a que la forma de distribución es mucho más económica cuando ésta se puede descargar de Internet.

¿QUÉ ÁREAS DE TU INDUSTRIA SON ESTABLES Y CUÁLES ESTÁN EN CRECIMIENTO?

Al comienzo de este capítulo te había mencionado que hay dos puntos que debes tener muy claros respecto al conocimiento que debes tener de tu industria:

1. Hacía donde se dirige tu industria
2. Qué áreas de tu industria son estables y cuáles están en crecimiento.

El primer punto ya lo hemos visto. Ahora es momento de identificar cuáles son las áreas de nuestra industria que están crecimiento, cuáles son las que han decrecido y cuáles son las que se mantienen estables en el tiempo.

Nuestro trabajo en esta parte consiste en detectar posibles oportunidades de negocio basado en las áreas de nuestra industria que permanezcan estables o que estén en crecimiento.

Por ejemplo, si en mi investigación sobre las tendencias de mi industria, yo hubiera descubierto que a mi público objetivo ya no le interesa educarse en temas de negocios, entonces no estaría escribiendo este libro. Estaría en un negocio ligado a otra de las áreas de mi industria. Una donde las tendencias fueran más prometedoras.

Por esta razón es importante conocer las tendencias de cada una de las áreas de tu industria. Te ayudan a tomar decisiones. Decisiones que pueden significar el éxito o el fracaso en tu nuevo negocio.

Tu tarea es hacer una buena investigación, basada en hechos y no en suposiciones, a fin de que puedas saber con la mayor certeza posible que el negocio en el que te vas a involucrar tiene futuro.

INDUSTRIAS ESTABLES

Algo que puede pasar es que descubras que una o varias áreas de tu industria no están en crecimiento, pero tampoco están en caída. Es decir, se han mantenido estables en el tiempo.

Esto es algo bastante bueno en términos de negocios, porque lo que te dicen en otras palabras es que las personas que componen ese mercado han comprado, compran y por ende es muy probable que sigan comprando lo mismo. Así que no siempre te tienes que obsesionar necesariamente con una industria que tenga un alto crecimiento.

LAS ÁREAS CLAVES DE TU INDUSTRIA

Cuando identifiques las diversas áreas que componen tu industria y cuando tengas claro cuáles son aquellas cuya tendencia es estable o están en crecimiento, te darás cuenta que encontrarás varias o muchas de ellas.

Como parte de este método tu trabajo será enfocarte en aquellas áreas con mayor movimiento. En toda industria siempre hay algunas áreas que sobresalen entre las demás. Suelen ser las más conocidas porque hay mucha gente comprando y muchas empresas vendiendo, así que suele haber mucha más información.

A esto me refiero cuando digo que son áreas de mayor movimiento. Y por eso les llamo las áreas clave. Repito, enfócate sólo en tres de ellas. Y no te preocupes que más adelante utilizaremos otros filtros para escoger la que más te convenga.

EL SECRETO PARA DESCUBRIR UN NEGOCIO MUY RENTABLE

-CAPÍTULO CUATRO-

Al comienzo de esta sección te comenté sobre quién era el inversor principal y más importante de todo negocio. En el capítulo anterior hemos hablado acerca de cómo investigar tendencias con el fin de poder encontrar oportunidades de negocio dentro de las diversas áreas que componen tu industria.

En otras palabras, lo que hemos hecho en el capítulo anterior es analizar el comportamiento del mercado que corresponde a nuestra industria, y de esta forma hemos empezado a hacer lo que en términos generales se conoce como una *investigación de mercados*.

Una investigación de mercados no es otra cosa que un proceso mediante el cual reunimos información sobre el comportamiento de los consumidores en una determinada industria. Es decir, es un proceso que nos ayuda a determinar cuáles son los hábitos, deseos y necesidades de un grupo de personas en particular: nuestros futuros clientes.

La información que se obtiene fruto de una investigación de mercados es la información más importante que se debe tener antes de empezar cualquier tipo de negocio.

Podemos fallar y luego corregir nuestros errores en cualquier otra parte del proceso, pero si fallamos en esta parte, estamos perdidos. Si fallamos en la investigación de mercados, fallamos en todo. Simplemente no habrá negocio. ¿Y sabes por qué? Porque no habrá clientes. Así de sencillo.

Recuerda, estamos en la sección del inversionista principal y más importante de todo negocio: el cliente. Por lo tanto, no podemos darnos el lujo de ignorarlo. Nunca. En ninguna circunstancia. Punto.

DEFINICIÓN DE MERCADO

Es importante en este punto que tengamos claro algunos conceptos básicos que necesitamos dominar. Empezaremos entonces por definir lo que es un mercado desde el punto de vista del Marketing.

Me gusta como lo describe la enciclopedia libre:

El mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto.

Es muy común llamar también mercado al lugar donde se efectúa la venta de productos. Por ejemplo, el mercado de frutas en una ciudad.

Sin embargo, en adelante, cuando estemos hablando de mercado, lo haremos desde el punto de vista del marketing. En otras palabras, estaremos hablando de los consumidores.

Ahora veamos con una historia dos conceptos adicionales.

UN PLAN DE NEGOCIOS “INCOMPLETO”

Seguro conoces la marca HP, sin embargo ¿Sabías que sus fundadores, luego de poner sus ideas por escrito sobre sus intenciones de fundar una empresa, dejaron en blanco una parte que muchos consideran importan-

tísima?

El 23 de agosto de 1937, Bill Hewlett y David Packard se reunieron para planificar el inicio de una empresa juntos.

Luego de elaborar por escrito sus ideas y dar forma a su plan de negocios inicial, hubo una declaración en el documento bastante fuera de lo común: “La cuestión de qué fabricar se pospone...”.

Como su historia lo señala, en lugar de preocuparse por los productos que iban a fabricar (su oferta), ellos se enfocaron más en lo que su público objetivo estaba buscando, es decir, se enfocaron en la *demand*a.

Por ello, no es de extrañar que su primer producto –el cual le vendieron a Walt Disney – le reportara importantes ingresos a Bill y David.

LA LEY DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

Es probable que en el colegio te hayan explicado acerca de esta ley. ¿Recuerdas? Siempre que nos querían enseñar porqué suben o bajan los precios nos explicaban lo siguiente:

“Si la oferta es amplia y la demanda escasa, los precios bajan. Por el contrario, si la demanda es amplia y la oferta escasa, los precios suben”.

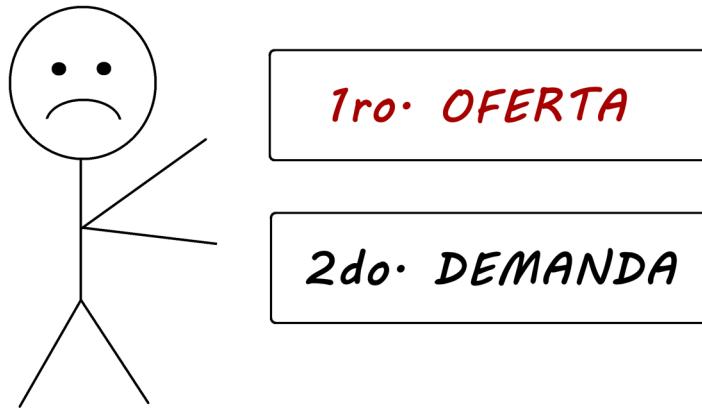
Aquí no vamos a hablar de precios sino básicamente nos vamos a enfocar en la OFERTA y la DEMANDA. En términos sencillos podemos definirlas de la siguiente manera:

OFERTA.- Los productos que se ofrecen a un mercado específico.

DEMANDA.- Los productos que los consumidores de un mercado desean y quieren comprar, existan o no.

EL ERROR MÁS COMÚN

El error más común cometido por la mayoría es empezar un negocio pensando primero en la OFERTA, y luego en la DEMANDA:



Al comienzo de esta sección te relaté una historia respecto al lanzamiento de un negocio del cual fui testigo. Se trataba de un centro de rehabilitación física que unos cuatro meses después de inaugurado tuvo que cerrar porque no había clientes que mantuvieran el negocio.

La razón por la que pude predecir su fracaso fue porque los fundadores de ese negocio hicieron exactamente lo que hace la mayoría: empezaron su negocio pensando primero en la oferta y luego en la demanda.

Lo triste de esta historia es que la demanda nunca llegó.

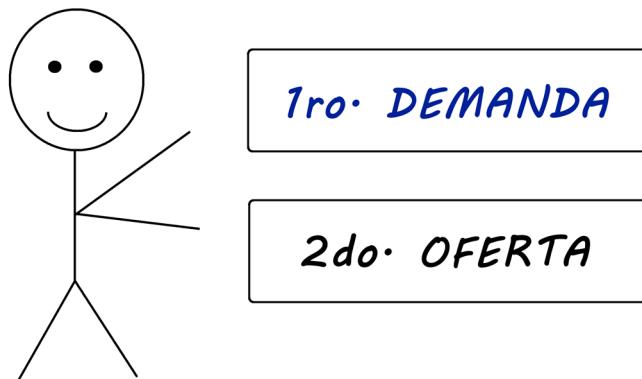
Si sus fundadores hubieran hecho lo contrario a lo que hicieron, entonces la historia hubiera sido distinta. De hecho, es muy probable que de haber investigado correctamente su mercado y la demanda que existía de sus servicios, quizás hubieran tenido que postergar el inicio del negocio, o quizás hubieran tomado la decisión que no iniciar dicho negocio en esa zona.

Haber hecho su investigación de mercado les hubiera ahorrado tiempo, dinero y sobre todo mucha angustia y dolor. De haber investigado su mercado y averiguar la demanda primero, la historia hubiera sido distinta.

EL SECRETO PARA UN NEGOCIO RENTABLE

Todo el mundo sabe que, si un negocio no tiene clientes, el negocio está condenado a morir. Lo que todo el mundo no sabe es que los clientes no se buscan después que tenemos listo el producto o servicio. En otras palabras, no se trata de poner un negocio y después averiguar si será rentable. ¡Todo lo contrario!

El secreto para iniciar un negocio que será rentable está en invertir el proceso. Por lo tanto, tenemos que pensar de la siguiente manera:



Si los fundadores del centro de rehabilitación del ejemplo anterior, se hubieran preocupado primero por la demanda y hubieran hecho una buena investigación de lo que en realidad quiere su mercado, entonces quizás sólo hubieran tenido que modificar su oferta. Así de sencillo.

LA OFERTA DEBE BASARSE EN LA DEMANDA

No te preocupes sobre qué productos o servicios debes vender (oferta), ocúpate primero de conocer cuál es la demanda de tu mercado.

Por ejemplo, imagínate que la pasión de Miguel son las mascotas y ha pensado en poner un hotel para mascotas. Leyó sobre ello y la idea le parece genial.

Sin embargo, en su investigación descubre que la demanda por este tipo de negocio ha disminuido por alguna razón. Al mismo tiempo descubre que ahora lo que está en rápido crecimiento por su alta demanda son los *spas* para mascotas.

¿Te imaginas el tiempo, esfuerzo y dinero que Miguel hubiera perdido si ponía el hotel sin haber investigado primero? Recuerda, primero es la demanda y después la oferta.

DEMANDA EXISTENTE VS. DEMANDA INSATISFECHA

Algo importante respecto a la demanda es que hay que saber la diferencia entre demanda existente y la demanda insatisfecha.

La demanda existente tiene que ver con aquellos productos y servicios que los consumidores ya están comprando en una determinada industria. Por ejemplo, los refrescos o bebidas gaseosas. Las bebidas gaseosas son un producto que la gente viene consumiendo comercialmente desde hace más de cien años. En otras palabras, es una *demandada existente*.

En un momento determinado de la historia cierto tipo de consumidores del mercado de bebidas empezaron a desear una bebida que no tuviera azúcar. Ya sabemos la cantidad de azúcar que suele contener una bebida gaseosa normal. En aquel momento de la historia el deseo que tenían los consumidores de tener una bebida libre de azúcar era lo que se conoce como una *demandada insatisfecha*.

Como todos sabemos ahora existen las bebidas gaseosas sin azúcar. Y existen porque en un momento determinado un grupo particular de consumidores (cada vez es más grande) desearon esas bebidas.

Como emprendedor(a) tu trabajo consiste en investigar ambos tipos de demandas. Veamos ahora un ejemplo con mi amigo Onieg.

EL SECRETO MEJOR GUARDADO DE ONIEG

Una tarde Onieg y yo nos encontrábamos hablando de este tema, sobre la oferta y la demanda. Y estábamos hablando de lo vital y esencial que era empezar por la demanda.

De pronto, en un momento de nuestra charla, Onieg cambió el tono de la conversación — como solía hacerlo— y me hizo una pregunta con la cual estaba a punto de revelarme uno de sus más “oscuros secretos”.

“¿Tú tienes problemas para lavar tu ropa interior?” me dijo. Como me tomó por sorpresa, me quedé callado unos segundos y luego de asimilar bien la pregunta en mi cabeza, fruncié el ceño y lo miré directamente sin decir una palabra. Todo mi rostro, y sobre todo mis cejas expresaban una enorme pregunta que yo le devolvía en silencio: “¿es en serio?”.

Como se dio cuenta de mi reacción, Onieg empezó a reírse y me dijo: “No, hablo en serio. ¿Tú no tienes problemas para lavar tu ropa interior?”. “No” le respondí. “La lavadora se encarga de eso”. Luego de darse cuenta que no había entendido su pregunta me dijo: “Yo detesto lavarla y no me gusta que alguien más vea mi ropa interior. Es algo muy personal y eso de poner a secarla en el tendedero, no me agrada. Además, por si fuera poco, tengo malos hábitos y suelo dejar que se me acumule la ropa por varios días”.

“¿No me digas que a veces no te pones ropa interior?” le dije. “A veces” me respondió. Entonces empezamos a reír a carcajadas. Cuando me repuse, Onieg me miro un poco serio y me dijo: “¿Todavía no has entendido el punto verdad?”. “No” le respondí. “¿Había un punto en todo esto?”

“Claro que sí” me dijo. Entonces continuó: “Sé que puede sonar extraño, pero si alguien inventara una ropa interior masculina que fuera desechable, yo sería el primero en comprarla. Se acabarían mis problemas. Además, no creo que yo sea el único. En otras palabras, aunque sea extraño, lo mío es una DEMANDA insatisfecha. Si alguien estuviera empezando un negocio en este rubro, yo sería un cliente frecuente”.

DE LA FICCIÓN A LA REALIDAD

En la época en que Onieg me hizo su peculiar confesión, ni él ni yo nos preocupamos por investigar nada al respecto de su peculiar “demanda” de ropa interior masculina desechable.

Mientras preparaba el material para escribir este capítulo, decidí hacer una investigación rápida sobre la peculiar demanda de Onieg en aquel entonces. Para mi enorme sorpresa descubrí que la ropa interior desechable es toda una realidad. Y no estoy hablando de los pañales desechables para adultos que tienen fines médicos, estoy hablando de ropa interior desechable real, tal y como la imaginó Onieg.

Una de las claves para investigar un mercado es averiguar si la demanda es suficiente como para que justifique el inicio de un negocio.

En aquel entonces, cuando Onieg me relató su necesidad de que exista la ropa interior desechable, no me pareció que hubiera la suficiente cantidad de personas que desearan lo mismo, por lo tanto, asumí que la demanda de dicho producto era muy escasa.

Por supuesto, yo no hice ninguna investigación, sólo lo supuse, porque ni Onieg ni yo estábamos interesados en un negocio así en aquel entonces.

Sin embargo, hubo quienes sí investigaron el mercado y la demanda de ropa interior desechable.

Sucede que dos años antes de mi conversación peculiar con Onieg, en los Estados Unidos de Norteamérica, Betty Hung y Teresa Williams fundaron la empresa Break Room Concepts, y lanzaron su línea de ropa interior desechable bajo la marca de OneDerWear.

La investigación empezó en una conversación entre compañeros de trabajo, donde Betty contó como en su último viaje a Italia se había salvado del tedioso trabajo de lavar y transportar ropa interior sucia mientras viajaba.

No tuvo que hacerlo gracias a una ropa interior desechable que su padre le había dado. Los compañeros de trabajo de Betty pensaron que era una idea extraña, pero luego comenzaron a pensar en las diversas ocasiones en las que quizás hubieran podido necesitar ropa interior desechable.

Allí empezó el trabajo de Betty y Teresa. Y descubrieron que, en efecto, cuando la gente está de viaje resulta bastante bueno, no tener que lidiar con la tarea de lavar y transportar ropa interior sucia. Además, descubrieron otros usos que se le podía dar a la ropa interior desechable.

Hoy en día la empresa vende su ropa interior desechable, tanto a hombres como a mujeres que lo usan en distintas situaciones como:

- Viajes
- Gimnasio
- Campamentos
- Servicio militar
- Estudios universitarios
- Hospitalizaciones

Incluso la ropa interior desechable también se usa en *Spas*, cuando las personas no se sienten muy a gusto estando desnudas en dichos establecimientos.

Aunque hay quienes como Onieg, con gusto hubieran usado esta ropa interior todos los días, no cabe duda de que el uso ocasional que se le puede dar es muy variado. Apuesto que tú ya has pensado en cómo usar esta idea en tu próximo viaje o campamento.

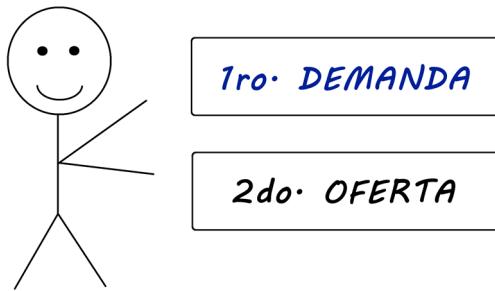
Hace poco mi esposa enfermó y estuvo hospitalizada por una semana. Haber contado con esta ropa interior desechable hubiera resultado bastante práctico sin lugar a duda.

DEMANDA. RECUÉRDALO BIEN: DEMANDA

Mientras investigaba el caso de Betty y Teresa, y su marca de ropa interior descartable OneDerWear, encontré que la empresa vende su línea de productos por medio de tiendas minoristas especializadas en viajeros en 23 de los 50 estados de los Estados Unidos de Norteamérica. Incluso en Canadá.

Por si fuera poco, la marca ha aparecido o ha sido mencionada en diversas publicaciones como USA Today, The Washington Post o en New York Daily News, dando pruebas del éxito de la empresa fundada por Betty Hung y Teresa Williams.

Recuerda, el éxito de un negocio empieza con una buena investigación sobre la demanda, en otras palabras, una buena y seria investigación sobre lo que la gente quiere o está buscando, aunque no tengan claro qué es.



PÚBLICO OBJETIVO

Hemos llegado al clímax de esta importante sección del libro, y para poder mantenerlo es el momento perfecto para hablar de la parte más importante de un proceso de investigación de mercados. Es la parte más importante cuando estamos investigando la demanda en un mercado.

Tiene sentido, si de lo que se trata es de averiguar qué es lo que la gente quiere o está buscando, entonces tenemos que ir más allá y definir lo máximo que podamos quién es nuestro *público objetivo*.

En términos sencillos, el público objetivo es el grupo de personas al que está dirigido un determinado producto o servicio. En otras palabras, el público objetivo es un conjunto de personas que, tienen los mismos deseos y necesidades de compra.

En un sentido romántico, tu público objetivo representa a tu cliente ideal. Ese cliente que hará que tu negocio se haga realidad.



“MI CLIENTE ES CUALQUIER PERSONA”

Uno de los peores errores que suele cometer la mayoría es creer que su producto o servicio es para todo el mundo. En otras palabras, ellos piensan que su público objetivo puede ser cualquier persona. Perdóname lo que te voy a decir, pero ésta es una de las formas más estúpidas de empezar un negocio. Te explico por qué.

Imagínate que estás en medio de una feroz balacera entre delincuentes novatos. Tienes un arma, estás solo y tu vida depende de que no te disparen antes de que tú a ellos. De pronto empiezas a disparar hacia todos lados sin apuntar a nadie en específico, con la esperanza de que algunos de tus disparos acaben con tus enemigos. Eso no ocurre. Acabas tus balas y cuando esto sucede tus enemigos te capturan. Fin de tu historia.

Dime una cosa, ¿qué hubiera hecho un policía con un alto entrenamiento en armas en tu lugar?

En definitiva, no hubiera hecho lo mismo. Por el contrario, hubiera empezado apuntando uno por uno a sus oponentes y, como está bien entrenado, incluso hubiera acabado con sus adversarios o los hubiera sometido hasta esperar refuerzos.

Empezar un negocio creyendo que nuestro público objetivo puede ser cualquier persona, es como “disparar hacia todos lados sin apuntar a nadie”, y en la vida real, en términos comerciales, esto significa un camino seguro a la muerte: la muerte de nuestro negocio.

CÓMO DEFINIR UN PÚBLICO OBJETIVO

Retomando el ejemplo de la ropa interior desechable, cuando las fundadoras del negocio empezaron a investigar sobre todos los usos que se le podría dar a este tipo de ropa, lo que estaban haciendo era definir quiénes serían su público objetivo.

Cuando Onieg me hizo su confesión de que le gustaría que existiera este tipo de ropa, yo asumí que sería un mal negocio porque pensé que no habría un público objetivo adecuado.

Las fundadoras de OneDerWear por el contrario, luego de la conversación con sus compañeros de trabajo, se dieron a la tarea de averiguar si al igual que una de ellas, habría otras personas que también querrían utilizar ropa interior descartable cuando estuvieran de viaje.

Pudieron haber dicho “Es una buena idea. Pongamos un negocio y probemos”. De haberlo hecho así, entonces cuando alguien les hubiera preguntado quién es su público objetivo, ellas hubieran respondido algo así como “¡Cualquiera que le guste la idea!”

Pero no lo hicieron así. Ellas investigaron su mercado, averiguaron la demanda y finalmente definieron su público objetivo. ¿Quiénes eran? Fácil: **Los viajeros que no querían preocuparse de tener que lavar y transportar ropa interior sucia. Los viajeros que querían una solución práctica a ese problema.**



Y lo mejor fue que allí no terminó todo. Luego de ello las fundadoras del negocio, fueron descubriendo otros públicos objetivos. ¿Recuerdas?

Por ejemplo, descubrieron que el mismo problema de los viajeros también lo tenían los militares e incluso estudiantes universitarios. En esta última categoría estaba mi socio y amigo Onieg.

Y al final de cuentas, a ello es a donde nos conduce nuestro proceso de investigación de mercados, a identificar nuestro público objetivo. En otras palabras, nuestra investigación nos conducirá a encontrar a nuestros clientes ideales, aquellos que están esperando por nosotros.

Tus clientes ideales te están buscando y tu misión, es encontrarlos.



VARIABLES TRADICIONALES

Aunque la historia anterior nos ilustra cómo podemos empezar a definir nuestro público objetivo, es importante tener en cuenta que existen ciertas variables tradicionales mediante las cuales podemos darnos una idea de quienes representan nuestro público objetivo.

Por ejemplo, si alguien fuera a poner un negocio de carteras para mujeres, estarás de acuerdo conmigo en que no es lo mismo venderles carteras a mujeres de 18 a 25 años, que a mujeres de 30 a 45 años.

Tampoco es lo mismo venderles a jóvenes estudiantes que a profesionales independientes. Cada grupo tiene deseos y necesidades muy particulares. ¿Puedes ver a lo que me refiero cuando digo que tu público objetivo no puede ser todo el mundo? ¡Ni siquiera todas las mujeres!

Algo a tomar en cuenta respecto a un público objetivo es que por definición es un grupo muy específico de personas. Un grupo con características muy particulares.

Entre las características más tradicionales encontramos las siguientes:

- Sexo
- Edad
- Ocupación
- Nivel educativo
- Nivel socioeconómico

Como puedes ver se trata de una lista de características muy básicas y simples. Eso sí, ten en cuenta que estas variables tradicionales sólo nos van a servir para poder tener una idea en primera instancia sobre quiénes son nuestro público objetivo.

En este punto es importante resaltar que no debes inventar nada en cuanto a las características que puede tener tu público objetivo. Todo debe basarse en la investigación que hagas.

En otras palabras, tú no defines los parámetros. Eso lo define tu público objetivo, y tú lo descubrirás investigando algo mucho mayor, algo que yo denomino: *variables internas*.

VARIABLES INTERNAS

Las variables internas tienen que ver con aquello que motiva internamente a una persona a tener o sentir la necesidad o el deseo de comprar un determinado producto o servicio. Veámoslo mejor con una historia.

Hace unos años, para ser exacto el 30 de octubre del 2010, vinieron a Lima para realizar un concierto los miembros de la banda juvenil de pop *Jonas Brothers*. El costo de las entradas oscilaba entre \$60 y \$300 dólares americanos en promedio.

Conocí la historia de una jovencita cuyos padres no podían pagar el costo de una entrada. Está por demás decirte que la jovencita era una fanática completamente enamorada de los Jonas Brothers.

Poco le intereso a ella que sus padres no pudieran pagar el costo de la entrada. Ella estaba resuelta a no perderse el concierto. Como parte de un plan para conseguir el dinero que necesitaría ella misma, con meses de anticipación inició un micro negocio temporal de venta directa de dulces. ¿Quiénes eran sus clientes? ¡Sus compañeras de escuela! De hecho, supe que le pidió el permiso respectivo a una de sus maestras para poder hacer las ventas en un momento que no perjudicara las clases.

Cuando el momento del concierto llegó ella tenía el dinero listo para pagar su entrada y no la más barata. Ella finalmente asistió al concierto y cumplió uno de sus sueños: ver en persona a los miembros de su banda juvenil de pop favorito y, sobre todo escucharlos tocar y cantar.

Final feliz de la historia.

Como recordarás uno de las variables tradicionales que suele usarse para definir un público objetivo es el nivel socioeconómico, el cual se asocia al poder adquisitivo de una persona. En otras palabras, supuestamente el nivel socioeconómico suele determinar lo que una persona puede comprar y lo que no puede comprar.

Sin embargo, para la jovencita de la historia anterior, el hecho de tener poco o ningún poder adquisitivo debido al nivel socioeconómico de sus padres, no fue excusa para que ella no asistiera al concierto y darse el lujo de pagar una entrada. Su fervor y fanatismo fueron suficiente “motivo” para que ella se las arreglara con tal de ir al concierto.



¿Te das cuenta a lo que me refiero con *variables internas*? Las variables internas sirven mejor para definir en forma precisa un público objetivo. Y por ello tienen mucha más relevancia e importancia que las variables tradicionales.

Por esta razón es importante saber cuáles son los deseos y necesidades que tiene nuestro público objetivo. Es vital averiguar qué es lo que los motiva, incluso de ser posible, averiguar cuáles son sus sueños y lo que no los deja dormir.

EL AGRADO DE LO DESAGRADABLE

Lo que te acabo de mencionar también aplica en sentido contrario. Lo que motiva a una persona no sólo puede ser su amor por algo, sino también su odio, disgusto o disconformidad con algo.

Volviendo a la historia de la ropa interior desechable; fue el fastidio y la incomodidad de muchos viajeros lo que motivó el negocio. El fastidio y la incomodidad de tener que lavar y transportar ropa interior cuando uno no lo desea o no tiene las comodidades para hacerlo, fue lo que finalmente ayudo a identificar que había un público objetivo y, por ende, que había una oportunidad de negocio rentable.

De hecho, en las molestias, desagrados y disconformidades es dónde encontrarás muchas oportunidades de negocios rentables. A la gente le gusta pagar para no tener que hacer aquello que les desagrada o aquello que detestan hacer.

Y esta es la manera más efectiva y rápida que he comprobado para poder identificar y definir a tu público objetivo.

UN EJEMPLO ALGO “TORMENTOSO”

Soy el mayor de tres hermanos varones. Como hermano mayor tenía la responsabilidad de cuidar de mis hermanos menores y también de cumplir con ciertas responsabilidades que mi madre me asignaba conforme iba creciendo.

Éramos bastante pobres y como mi madre también tenía que cumplir el rol de padre en mi familia, tuve que asumir a temprana edad muchas responsabilidades ligadas al cuidado y aseo de mis hermanos menores.

Una de las que responsabilidades que mi madre me asignó y que detesté todas las veces que tuve que hacerlo, fue la de lavar los pañales de tela de mi hermano menor.

¿Recuerdas? Antes de que existieran los gloriosos pañales desechables, los bebés utilizaban pañales de tela reutilizables. Eso significaba que una vez que el bebé terminaba su “labor”, el pañal tenía que ser lavado.

Si tuviste la oportunidad de experimentar con estos pañales o te contaron de ello, debes saber lo desagradable que resultaba esta tarea para cualquier ser humano que amara su maravilloso sentido del olfato.

Y peor aún, si el bebé tenía más de seis meses y había empezado a comer, la tarea resultaba tormentosa.

¿Te imaginas la cantidad de madres, mujeres y algunos hombres “afortunados” como yo, alrededor del mundo que pasaban por el suplicio de tener que lavar pañales sucios que luego serían nuevamente ensuciados por hermosos bebés? ¡No sabes cómo oraba para que mi hermano creciera pronto!

Aunque en aquella época —cuando mi hermano menor era un bebé— ya se había inventado los pañales desechables, debido a nuestra situación económica, yo nunca me enteré de ellos sino hasta muchos años después. De hecho, déjame repasar contigo la historia de la mujer que hizo posible acabar con el tormento de tener que lavar pañales.



LA HISTORIA DE MARION DONOVAN

Marion Donovan, fue una inventora y empresaria estadounidense conocida por inventar el pañal a prueba de agua que fue designado para el Salón Nacional de la Fama de Inventores en el año 2015.

Ahora dejemos que la enciclopedia libre nos cuente la historia:

En 1946 Marion se planteó resolver el problema que tenían las mujeres de lavar y escaldar los pañales de sus hijos.

Fabricó en esta primera fase de su invento, una cubierta impermeable del pañal, utilizando la tela de un paracaídas, un pañal de tela de nylon que no dejaba pasar el orín a la ropa, de manera que el niño no mojaba su vestimenta ni la ropa de la cuna.

Este invento lo estuvo utilizando con su propia hija hasta que en 1949 logró presentar la solicitud para obtener la patente y comenzar a comercializarlos. Inicialmente se vendían en la tienda Saks de la Quinta Avenida. Estos pañales se llamaban "Boaters", y consiguió la patente el 12 de junio de 1951. Fueron un rotundo éxito y en al cabo de dos años ya tenía ofertas que se elevaban a los dos millones de dólares.

Este éxito hizo que Marion decidiera mejorar su producto y siguió investigando e innovando en él tratando de encontrar mejores materiales, más aislantes (para evitar que se escaparan los orines) y al mismo tiempo más protectores de la dermis de los bebés.

Uno de los mayores inconvenientes que tuvo para introducir estas mejoras era que para realizarlas necesitaba que el pañal contara con varias capas de celulosa; para conseguirlo Marion pidió ayuda a las fábricas papeleras de la época, pero no logró que le hicieran mucho caso, por lo que pasaron unos 10 años hasta que una compañía, Procter & Gamble, se interesó por el invento. Es así como Marion contactó con Víctor Mills, ingeniero químico de esa empresa, a quien vendió su idea, y es así como desarrollaría y comercializaría los pañales desechables, los "Pampers", tal y como los conocemos hoy en día.

Fin de la historia.

UN MAR DE OPORTUNIDADES

Como ves, gracias a Marion Donovan hoy millones de madres y padres en el planeta entero ya no tienen que lavar pañales. Ella encontró en el desagrado de su tarea una enorme oportunidad de negocio que le causó no sólo un rotundo un éxito, sino también mucha satisfacción.

Esta es otra manera de ver las cosas. **En los problemas, dolores, frustraciones y disconformidades de la gente, se esconden innumerables oportunidades de negocio listas para ser tomadas por personas dispuestas a cambiar el mundo.** ¿Serás tú una de ellas?

Si tu respuesta es afirmativa, entonces a partir de hoy, debes ser una persona que le encanten los problemas. Y recuerda, mientras más gente tenga el mismo problema, mejor.

CÓMO ENCONTRAR UN NEGOCIO MUY RENTABLE

Después de todo lo que has aprendido hasta ahora y siguiendo con el método Innovación Persuasiva™, esto es lo que tienes que hacer para encontrar una oportunidad de negocio que sea muy rentable:

- **Investigar la demanda existente:** basado en las 3 áreas clave de tu industria que has seleccionado anteriormente, identifica cuáles son los productos o servicios que tienen mayor demanda y elige al menos 3 por cada área. Tendrás 9 en total.
- **Seleccionar un producto de partida:** de la lista anterior deberás elegir un producto para empezar este proyecto. Con este producto empezarás a trabajar a partir de ahora. Recuerda que este producto no es cualquier producto, es un producto de alta demanda que además ha pasado por varios filtros en los que has venido trabajando desde el capítulo 1 de este libro.
- **Investigar la demanda insatisfecha:** tu objetivo será identificar cuáles son los tres dolores, problemas o frustraciones más grandes que la gente está teniendo con el producto o servicio que has elegido previamente.

Una vez hecho lo anterior estarás en la capacidad de determinar con mucha claridad y de forma estratégica quién es tu público objetivo. Y si lo haces bien, habrás identificado lo que nosotros llamamos: *Un Micro Mercado de Alta Demanda*.

Como has aprendido hasta este punto, uno de los errores más graves que comete la mayoría es no tener claramente definido su público objetivo.

Con el método que estás aprendiendo en este libro, ese gran problema se elimina y, por el contrario, siguiendo la siguiente fórmula podrás definir claramente y de forma muy sencilla a tu público objetivo:



Ahora ya podrás ir al **Cuadro de Validación PGN™** y completar la primera parte. Sólo debes detallar quién es tu público objetivo en el primer cuadro llamado: *Micro Mercado de Alta Demanda*.

¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio?
Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

SECCIÓN 3



EL NEGOCIO

¿Te has dado cuenta de que estás en la sección 3 y recién vamos a hablar del negocio? Sí, recién empezaremos a hablar del negocio en sí.

La mayoría comete el error de empezar primero con el negocio. Tienen una idea que la consideran genial por algún motivo, consiguen el dinero, si es posible se endeudan o invierten los ahorros de su vida. Compran todo lo que necesitan para empezar, empiezan el negocio, procuran hacerle propaganda o publicidad lo mejor que pueden y luego esperan que los clientes lleguen.

El problema es que, en la mayoría de los casos, los clientes nunca llegan. Y si algunos llegan, nunca son los suficientes como para mantener el negocio a flote. Al final, el negocio termina cerrando.

La tasa de mortandad empresarial actual en Latinoamérica es bastante alta y lo lamentable es que nadie hace nada al respecto. No sólo se trata de negocios “muertos”, se trata de las ilusiones y los sueños de toda esa inmensa cantidad de personas que todos los días regresan a sus casas con la billetera vacía y los sueños rotos.

Y está es una de las razones principales por las que decidí escribir este libro. No todo el mundo, al principio, puede pagar un consultor o asesor de negocios, pero casi todo el mundo puede comprar un libro.

Y mi meta es que sin importar quien seas, sin importar tu poca o nula experiencia, sin importar si eres hombre o mujer, sin importar si eres muy joven o muy experimentado, sin importar si tienes o no tienes dinero. Sin importar nada de ello, mi meta es ayudarte a iniciar un negocio real.

Mi meta es ayudarte a empezar un negocio rentable, un negocio con más probabilidades de sobrevivir. Un negocio que te ayude a cumplir todas esas metas y sueños que sé que tienes en la vida.

Por esta razón es que recién ahora vamos a empezar a hablar del negocio, recién ahora hablaremos de tus productos o servicios, recién ahora empezaremos a definir cuál va a ser tu oferta, qué es lo que vas a ofrecer y cómo lo debes hacer de la manera más efectiva posible.

Muchos consultores o asesores de negocios no entienden los principios fundamentales para fundar y empezar un negocio, y por eso no suelen enseñar lo que yo te he enseñado en los primeros cuatro capítulos de este libro. A veces incluso, pareciera que los que sí lo entienden, lo hacen a propósito. Pareciera que “les conviene” la alta tasa de fracaso de los nuevos negocios.

La buena noticia es que, a estas alturas tú ya estás en la capacidad de no dejarte engañar.

A estas alturas tú ya has aprendido lo que debes hacer ANTES de empezar un negocio. Ahora, ha llegado el momento de ir al siguiente nivel.

Lo que aprenderás hoy cambiará para siempre tu modo de ver las cosas en los negocios. Lo que aprenderás te ayudará a darte cuenta de que “algo” a lo que le tenías miedo, puede ser tu mejor aliado. Empecemos.

CÓMO BENEFICIARTE ÉTICAMENTE DE LA COMPETENCIA

-CAPÍTULO CINCO-

Un sábado por la tarde Onieg y yo quedamos en reunirnos en un parque cercano a nuestras casas. Era nuestra reunión semanal. Habíamos acordado que la reunión fuera rápida porque ese día ambos teníamos otras cosas que hacer.

Como de lo que se trataba era de hacer que la reunión fuera rápida, ni bien me di cuenta de que Onieg estaba llegando, casi al mismo tiempo que yo, a unos 100 metros de verlo empecé a abrir mi cuaderno de notas y repasar el tema que veríamos ese día. Metí mi mano en el bolsillo, saqué un lápiz y para cuando Onieg y yo terminamos de hacer nuestro típico saludo al estilo del “príncipe del rap”, le dije directo al grano: “Hoy hablaremos de un tema *feo*: la competencia”.

“*Feo?* Ya veo que empezamos mal” me respondió rápidamente.

“Es que nuestra competencia es eso: ¡competencia!” le repliqué.

“Explícate” me dijo.

“No tengo que explicártelo. La competencia tiene todo lo que un nuevo negocio no tiene: experiencia, dinero, recursos, y ¡clientes!”

“*Exacto!*” interrumpió Onieg. “Y eso es lo mejor de la competencia. Que ya hicieron todo el trabajo. No tenemos que empezar de cero en realidad.

Podemos empezar desde dónde ellos están. Y, si lo hacemos bien, podemos beneficiarnos mucho de la competencia. La competencia es lo ‘bonito’ de todo esto Jorge. No lo feo”.

Esa tarde fue una de las mejores reuniones que tuve con Onieg. Hablamos tanto que la reunión se prolongó aun hasta la noche. Ambos cancelamos los compromisos que teníamos para ese día. Era la primera vez en mi vida que veía a la competencia con otros ojos.

LA COMPETENCIA ES BUENA

Seguro has escuchado decir que la competencia es buena para los consumidores. Dicen esto porque cuando hay competencia los consumidores tienen más opciones para elegir, los precios suelen ser más competitivos y todos se esfuerzan por brindar la mejor atención posible.

Sin embargo, para la mayoría de empresarios hablar de competencia es hablar de su principal “enemigo”. Para ellos las palabras competencia y enemigo son sinónimos. Debo confesar que aquella tarde, antes de mi conversación con Onieg sobre el tema, yo tenía una idea similar. Pero después de aquella conversación, empecé a ver a la competencia de otra manera. Empecé a ver a la competencia con otros ojos.



Empecé a darme cuenta de que, en muchos sentidos, la competencia es una de las mejores cosas que le puede pasar a un nuevo empresario.

NEGOCIO SIN COMPETENCIA

Alguna vez he escuchado decir que cuando se trata de empezar un negocio, se debe buscar un negocio en el que no haya competencia o que la competencia sea mínima. Con experiencia te puedo decir que esta es una de las cosas más peligrosas que un nuevo empresario puede hacer.

Para alguien nuevo en esto, empezar un negocio sin competencia parece una buena idea, pero en realidad no lo es. Déjame explicártelo.

Tuve un cliente llamado Daniel que un día vino y me dijo: “He realizado mi investigación y he descubierto un mercado ‘virgen’ que nadie ha explotado en mi industria. ¡Eso significa que no tendrá competencia! No sabes cuánto me ha costado hacer la investigación, pero valió la pena. ¿Qué me recomiendas?”

“¿Alguna vez has empezado un negocio antes?” le pregunté.

“No. Es la primera vez”

“Entonces regresa a tu investigación y selecciona un área de tu industria que sí tenga competencia” le dije.

“Mira. Yo sé lo que tú piensas de la competencia, pero en serio, ésta puede ser una gran oportunidad. ¡Es un mercado virgen! He decidido empezar el negocio y lo voy a hacer de todas maneras”

No volví a saber nada de Daniel hasta un año después. Me hizo una llamada y me pidió una cita para reunirse conmigo. Por el tono de su voz supe que no le había ido bien. Cuando nos reunimos me dijo: “Acabo de una hacer una venta”. “¡Excelente!” le dije. “¡Eso significa que el negocio va bien!”.

“No. En realidad, es mi primera venta ¡después de un año!” me dijo un tanto triste y a la vez enojado. “Le dedique a este proyecto bastante tiempo, muchas horas de trabajo y aunque me alegro haber hecho una venta, sé que no volveré a hacer otra por lo menos en medio año más”.

Mientras lo invité a que se sentara y antes de que pudiera decirle algo me miró a los ojos y me dijo: “Ahora entiendo porque no había competencia en esa área de mi industria. Necesito que me ayudes”.

Daniel había aprendido por experiencia propia que, cuando uno es nuevo, empezar un negocio en un mercado “virgen” como él lo llamaba, puede ser una completa pérdida de tiempo.

Cuando uno es nuevo, cuando uno no tiene experiencia como empresario y está empezando desde cero, es un error muy grande intentar empezar un negocio donde no hay competencia.

En el caso de Daniel, él había descubierto un área de su industria en la que no había competencia. En otras palabras, él había descubierto un área de su industria dónde no había otros negocios ofreciendo un producto para cubrir esa “necesidad”. ¿Eso qué quiere decir? Simple, que en esa área de su industria no estaba “corriendo” dinero.

Puede haber muchas razones por las que en una determinada área de cualquier industria no se estén ofreciendo productos o servicios, pero no es trabajo de un nuevo emprendedor averiguarlo.

Eso hay que dejarlo para los inversionistas y empresarios que tienen el dinero y el tiempo para experimentar con algo nuevo.

NO ME MAL INTERPRETES

No me mal interpretes. No es que yo no crea que uno nunca debe empezar algo nuevo y arriesgar. Al contrario, eso es parte del alma de un emprendedor.

Lo que yo estoy diciendo es que, para alguien que está empezando y que no tiene experiencia creando negocios exitosos, es mucho más conveniente empezar un negocio donde ya exista competencia.

Por ello esto forma parte de este método, ya que al iniciar un negocio donde ya exista competencia, se disminuye el riesgo de perder dos cosas muy valiosas que nosotros no queremos perder: tiempo y dinero.

Una vez que ya has aprendido a iniciar y hacer crecer negocios con éxito, entonces puedes darte todo el lujo de empezar en cualquier mercado “virgen” que gustes. Tendrás lo que se requiere: tiempo y dinero.



DANIEL, CUATRO MESES DESPÚES

Luego de que Daniel viniera a verme otra vez, le pedí que volviera a su investigación anterior, la actualizara y esta vez escogiera un área de su industria que sí tuviera competencia.

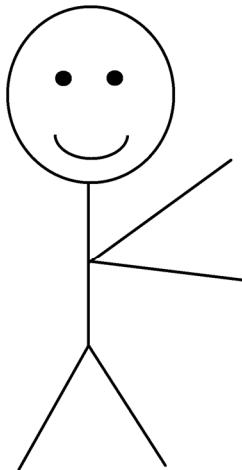
Cuatro meses después Daniel tenía un negocio que le había reportado una rentabilidad de 257% sobre su inversión. Había logrado en cuatro meses tener una cartera de clientes que en su anterior negocio le hubiera tomado cuatro años.

El caso de Daniel lo he visto una y otra vez. Empezar un negocio donde hay competencia es una de las mejores cosas que puedes hacer si quieras resultados en corto tiempo. Recuerda, donde hay competencia, hay negocio de por medio.

VENTAJAS DE LA COMPETENCIA

Ahora, veamos porqué la competencia es una de las mejores cosas que te puede pasar cuando decides empezar un negocio.

1. **Confirmar la demanda.** Como pudiste ver en la sección anterior, sino hay demanda entonces no hay negocio. El hecho de que haya competencia en tu mercado significa que hay demanda y por eso hay varias empresas o negocios ofreciendo el mismo producto o servicio. Si no hubiera demanda no habría competencia. Créeme.
2. **Imitar lo bueno.** Cuando hay competencia significa que todos los negocios, que están ofreciendo el mismo producto o servicio, están en constante mejora de su *oferta*. De otra forma el mercado no les compraría sus productos o servicios. Esta constante mejora te puede ayudar a ti a saber qué es lo mínimo que debes imitar para que el mercado también te acepte a ti si quieres entrar en ese mercado. No tienes que inventar ni suponer nada. Bastará con que observes a la competencia para saber lo que funciona en tu mercado.
3. **Encontrar defectos.** Una de las mejores cosas que puedes hacer cuando hay competencia en tu mercado es encontrar cuáles son los “defectos” y “debilidades” de tu competencia. Muchos negocios empezaron justo después de que sus fundadores encontraran cuáles eran los “defectos” y “descuidos” en los que sus competidores estaban cayendo.



COMPETENCIA

- ✓ *Confirma Demanda*
- ✓ *Imitar lo Bueno*
- ✓ *Encontrar Defectos*

LA HISTORIA DE LAMBORGHINI

Una de las historias que me encanta y que ilustra muy bien el tema que estamos viendo ahora es la historia del origen de Lamborghini, el fabricante de automóviles deportivos.

Wikipedia cuenta la historia de la siguiente manera:

Terminada la Segunda Guerra Mundial, Ferruccio Lamborghini, que había servido en un destacamento de transporte para el Ejército Italiano, comenzó a comprar sobrantes de vehículos militares para convertirlos en maquinaria agrícola.

Tal fue el éxito de su nuevo negocio que, en 1960, Lamborghini ya era el tercer industrial italiano en el sector de la construcción de maquinaria agrícola, especialmente de tractores.

Con las ganancias obtenidas, Ferruccio empezó una vida opulenta, adquiriendo algunas propiedades, y sobre todo muchos coches deportivos como Mercedes, Lancia, Maserati y Ferrari. Era un admirador de Enzo Ferrari por la forma en que mantenía su empresa, pero siempre tuvo una dificultad: tenía problemas mecánicos con sus Ferrari.

El motivo en particular, y la gota que colmó el vaso, fue el embrague de su Ferrari 250 GTB. Tras numerosas revisiones en el taller, todavía fallaba. Ferruccio decidió comunicarlo a uno de sus mecánicos, que tras desarmarlo y verificarlo, descubrió que era el mismo que utilizaba en sus tractores, claro que con un precio más alto al estar en un automóvil deportivo, lo que le enfureció.

Cansado de tener que soportar estos inconvenientes, entabló una conversación con el mismo Enzo Ferrari que pasó a la historia. Según las palabras del mismo Lamborghini: «Los Ferrari sólo me creaban problemas». «Un día, ya harto de mandarlos al taller, llamé a Enzo para decirle que sus coches eran pura basura». «Y me contestó que un fabricante de tractores no podía entender sus coches». A partir de esta curiosa discusión, el iracundo propietario empezó a maquinar la idea de fabricar automóviles deportivos para competir con la marca Ferrari.

ENCONTRANDO DEFECTOS EN TU COMPETENCIA

*¿Te diste cuenta como la historia de Lamborghini coincide con la tercera ventaja que vimos anteriormente: *encontrar defectos*?*

En esta historia Ferruccio Lamborghini hizo doble papel. Primero el de un cliente insatisfecho debido al defecto que encontró en su automóvil Ferrari. Luego, enfurecido por la respuesta del dueño de los automóviles Ferrari, decidió hacer el papel del nuevo competidor en ese mercado, y así nació la nueva marca de automóviles deportivos: Lamborghini.

¿Te das cuenta porque es tan importante la competencia? Ferruccio Lamborghini no tuvo que empezar de cero ingresando a un mercado donde no sabría si sería rentable o no iniciar ese negocio, al contrario. Gracias a que decidió canalizar “su ira” de una manera más productiva, lo único que tuvo que hacer para empezar fue fabricar automóviles deportivos corrigiendo todo lo que no le gustó (como cliente) de los Ferrari, incluyendo el trato poco cortés que recibió.



HACIENDO EL PAPEL DE CLIENTE

Aunque la historia del fundador de los automóviles Lamborghini nos indica que el Sr. Lamborghini era un cliente real de los automóviles Ferrari, su historia nos recuerda que una de las formas más efectivas de encontrar “virtudes y defectos” en la competencia es haciendo el papel de clientes.

La mejor forma de saber si un producto o servicio es “bueno o malo” es experimentando en la vida real la compra de dicho producto o servicio. Por esta razón hoy en día incluso las mismas empresas tienen programas de “clientes incógnitos” para asegurarse y poder evaluar con certeza cuál es la calidad de sus productos, así como la calidad de atención que reciben sus clientes.

ATENCIÓN AL CLIENTE: UN ÁREA MUY DESCUIDADA

Dicho todo lo anterior, aquí es importante mencionar que uno de los “defectos” más fáciles de encontrar al momento de analizar y estudiar a la competencia, es el relacionado con el servicio de atención al cliente.

Vivimos en una época donde el mercado, es decir los consumidores, se han vuelto más exigentes, debido a que ahora están más informados.

Sin embargo, muchos empresarios incluso de empresas grandes y gigantes no han sabido responder a esta exigencia cada vez mayor por parte de los consumidores.

Y si el problema existe en empresas grandes imagínate lo que ocurre en las empresas medianas y pequeñas.

A mí me impresiona el enorme descuido que muchos empresarios le dan a esta parte de sus negocios: el servicio de atención al cliente.

Cuando una empresa es grande, es difícil controlar todo lo que sus cientos o miles de empleados pueden hacer en la compañía, por esta razón buena parte de estas empresas suelen tener programas para vigilar y controlar que el servicio de atención al cliente cumpla con los estándares mínimos de lo que espera el mercado.

Aún con todo esto, es fácil encontrar defectos en grandes compañías, y esto nos dice que dos cosas pueden estar pasando: se están descuidando de sus áreas de servicio al cliente, o lo hacen intencionalmente porque han logrado conseguir una cantidad de clientes tal, que ya no les importa lo que suceda con unos pocos clientes.

Ahora, si esto sucede en las grandes empresas, lo que sucede en las pequeñas y medianas compañías es lamentable.

El otro día contacté a un pequeño estudio fotográfico para solicitar uno de sus servicios. Había estado buscando en Internet algunas opciones y de pronto una buena promoción llamó mi atención. Tomé la oferta y decidí probar el servicio.

Luego de realizar el pago llamé por teléfono y concerté una cita para la sesión fotográfica. Cuando el día de la cita pactada llegó empezaron los problemas. Hasta ese momento todo había estado bien.

El joven asistente de la fotógrafo dueña del negocio fue muy amable. Me invitó a pasar y luego de unas preguntas me pidió que esperara unos minutos para que la fotógrafo me atendiera.

Cuando llego la fotógrafo me llevé un tremendo susto. Yo había estado sentado en una cómoda sala de espera en silencio cuando una voz fuerte y en tono agresivo interrumpió la paz del ambiente y dijo algo así como “Haber. ¿Quién se va a tomar la sesión fotográfica? Necesito que estén listos. No estoy para perder el tiempo con demoras”.

Cuando escuché lo que dijo la fotógrafo, en lugar de escuchar que alguien hablaba, me pareció escuchar que alguien “gritaba”. ¿Qué clase de atención al cliente era esa? Y lo que es peor, ¿cómo es posible que la mala atención venga de la misma dueña del negocio?

ALGO DE TODOS LOS DÍAS

Cada vez que pienso comprar algún producto o tomar algún servicio que no he tomado antes, una de las cosas que hago es buscar en los perfiles sociales de dichos negocios las opiniones y calificaciones de los clientes actuales de dichos negocios. Y algo muy recurrente que suelo encontrar en los pequeños y medianos negocios es que la gente se suele quejar de un pésimo servicio de atención al cliente por parte de ellos.

De nada sirve que un emprendedor se preocupe tanto de todo lo que se necesita para empezar un negocio, para que cuando finalmente tiene un negocio funcionando, eche a perder todo lo que ha logrado con un pésimo servicio de atención al cliente. Eso es un “Harakiri” empresarial.

Vivimos en un mundo muy diferente al de hace 50 años. Hoy en día, cuando la gente tiene una mala experiencia con un producto o servicio, coge su teléfono celular, ingresa a los perfiles sociales de dicha empresa y hace publica sus molestias.

Si no reciben una respuesta satisfactoria a sus quejas o reclamos, la gente ingresa a sus propios perfiles sociales y hace públicas sus denuncias frente a cientos de familiares y amigos.

Estos familiares y amigos a su vez, comparten en sus *profiles* esas experiencias negativas y las mismas son vistas por los cientos de familiares y amigos de éstos últimos. Así, todos los días se comparten experiencias de forma “viral”, gracias al poder de Internet y las redes sociales. Internet ha otorgado poder a la gente, y ese poder puede hacer que un nuevo negocio tenga éxito o que se hunda y finalmente desaparezca del mercado.



HAZ UNA DIFERENCIA POR FAVOR

Tienes la oportunidad de hacer una diferencia aquí. Iniciar un negocio es una responsabilidad y la primera persona con quien debes ser responsables es con tu cliente.

Iniciar un negocio pequeño quizá signifique que al principio tengas que ser tú mismo quien esté a cargo de la atención de tus clientes. Si lo crees mejor, encarga esta tarea a alguien más. Quizá sea algún familiar o amigo que con gusto querrá ayudarte incluso gratis al principio. Pero recuerda, no descuides este tema por nada del mundo. Eso hará que tú y tu negocio hagan una diferencia en tu mercado.

En conclusión: no empieces un negocio en el que no haya competencia. La competencia significa que hay demanda. También significa que no tienes que empezar de cero y puedes aprovecharla para evaluar las mejores prácticas en tu mercado. Por último, la competencia puede ayudarte a identificar sus “defectos”, los mismos que puedes utilizar a tu favor al momento de empezar tu propio negocio.

CÓMO BENEFICIARTE DE LA COMPETENCIA

Gracias a las redes sociales hacer esta tarea ahora es más sencillo que antes. Sólo deberás prestar atención a los comentarios que hace la gente de tus competidores actuales. Hay que investigar estos dos puntos:

1. Qué es lo que a tu público objetivo no les gusta de los competidores actuales o qué es lo que les molesta respecto a las propuestas que tienen para vender el producto o servicio que estás investigando.
2. Cuáles son los problemas, quejas o reclamos que experimentan los consumidores al interactuar con su servicio al cliente.

En esta parte del método la idea es que identifiques cuáles son los tres problemas más grandes que tienen tus competidores. En otras palabras, la idea es identificar cuáles son los tres puntos más débiles de tu competencia. Aquí podrías encontrar una mina de oro e incluso podrías crear un nuevo nicho de mercado en el que tú te estableces como el líder.

¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio? Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

CÓMO SOBRESALIR RÁPIDO ENTRE TUS COMPETIDORES

-CAPÍTULO SEIS-

Veámoslo del siguiente modo, si vamos a empezar un negocio para ser “uno más”, mejor no lo hagamos. Terminaremos siendo “uno más”.

Una de las peores cosas que odiamos como seres humanos es que se nos catalogue como “uno más”, detestamos ser parte “del montón”. Todos sabemos que somos diferentes y nos encanta que se nos reconozca como únicos, como irrepetibles. La ciencia lo ha confirmado, no existen dos personas iguales, ni siquiera los gemelos idénticos.

En el mundo de los negocios, aquellos que logran sobresalir en su mercado de manera exitosa, son precisamente aquellos que logran diferenciarse de sus competidores. Son aquellos que logran establecerse en el mercado como una opción distinta, de hecho, son aquellos que logran establecerse como la mejor opción para su mercado.

Si vas a empezar y construir un negocio serio, necesitas diferenciarte de tus competidores. Necesitas establecerte en la mente de tus clientes como la opción que ellos estaban esperando. Mejor aún, necesitas hacer todo lo posible para establecerte en la mente de tu público objetivo como la mejor y única opción.

Hoy a aprenderemos cómo sobresalir entre nuestros competidores, para ello utilizaremos un concepto de marketing denominado: Proposición Única de Ventas (PUV). Acompáñame y veamos de qué se trata y cómo podemos utilizar este concepto en beneficio de nuestro nuevo negocio. ¿Empezamos?

DEFINICIÓN DE PUV

Una propuesta única de venta, más conocido como PUV por sus siglas en español, es un factor que hace que un negocio se diferencie de sus competidores y se convierta en la mejor opción.

Este término fue acuñado por un exitoso publicista estadounidense llamado Rosser Reeves, como una teoría para explicar un patrón en campañas publicitarias exitosas en la década de 1940. Rosser definió la Proposición Única de Ventas en tres partes:

1. Todo anuncio debe hacer una proposición a sus consumidores
2. La proposición debe ser una que la competencia no ofrezca o que no estén en condiciones de ofrecer.
3. La proposición debe ser lo suficientemente fuerte como para mover las masas.

Ahora veamos como todo esto aplica a tu nuevo negocio y al producto o servicio que estás por lanzar y a los que lanzarás en el futuro.



PUNTO 1: TODO PRODUCTO DEBE HACER UNA PROPOSICIÓN A SUS CONSUMIDORES

Todo negocio ofrece a su mercado productos o servicios. Según todo lo que hemos venido trabajando en los capítulos anteriores, se entiende que un nuevo negocio debe basar su oferta en la demanda que haya descubierto en el proceso de investigación de su mercado.

En el capítulo anterior aprendimos cómo averiguar las “debilidades” de nuestra competencia. En este capítulo aprenderemos cómo aprovechar esas debilidades para quizás convertirlas en nuestras “fortalezas” y así poder contar con una *proposición* para nuestro mercado. Todo negocio debe hacer una proposición a su mercado.

Y cuando hablamos de *proposición* estamos hablando de *proponer*, de hacer una propuesta a nuestro mercado. Un ejemplo universal de hacer una propuesta es cuando un joven enamorado se arrodilla frente a la joven de sus sueños y con un anillo en la mano le pregunta: “¿Te casarías conmigo?”



En términos románticos, cuando se trata de hacerle una proposición a nuestro mercado, lo que estamos haciendo es pedirle que se *case* con nuestros productos o servicios, en otras palabras, con nuestro negocio. En el mundo real es muy extraño que se le proponga matrimonio a una persona casada. En el mundo de los negocios es muy normal hacerlo.

Todos los días aparecen nuevos negocios, nuevas marcas, nuevos productos, nuevos servicios, nuevas propuestas. Y su único objetivo es lograr que un consumidor que ya está “casado” con un producto o servicio (porque lo consume), acepte la nueva propuesta “para casarse” con el *nuevo* producto o servicio que aparece.

Dependiendo del mercado, muchos consumidores suelen ser fieles a los productos o servicios que consumen. Sin embargo, vivimos en una época en la que los consumidores, cada vez más informados y exigentes, estamos más que felices de escuchar “nuevas propuestas” que nos proporcionen algún **beneficio** que quizá nuestra “pareja actual” haya descuidado o no nos haya ofrecido hasta ahora.

En otras palabras, vivimos en una época en la que como consumidores estamos más que dispuestos a “divorciarnos” en cualquier momento y aceptar “nuevas propuestas” de productos y servicios.

BENEFICIOS, LA CLAVE

La clave para poder hacer una propuesta que nuestro mercado no pueda resistir tiene que ver con una palabra clave: *beneficios*.

¿Qué beneficios le vas a ofrecer a tus futuros clientes? Si lo que le vas a ofrecer es más de lo mismo, recuérdalo, no les darás una razón potente para que decidan irse contigo.

Algo importante a tomar en cuenta es que los beneficios deben ser específicos y no genéricos.

Veamos unos ejemplos en la siguiente tabla comparativa:

Beneficio Genérico	Beneficio Específico
<ul style="list-style-type: none"> Entregaremos su pizza con la mayor rapidez. Nuestros asesores de servicio al cliente le atenderán a la brevedad posible cuando llame a nuestra central telefónica. Nuestros teléfonos móviles cuentan con una batería de mayor duración. 	<ul style="list-style-type: none"> Le entregamos su pizza en 30 minutos o menos. Cuando llame a nuestra central de servicio al cliente nuestros asesores atenderán su solicitud en menos de 5 minutos. Con nuestros teléfonos móviles usted tendrá hasta 72 horas sin necesidad de recargar la batería.

¿Te das cuenta de la diferencia? Tu proposición debe basarse en beneficios para tus clientes potenciales, y como hemos visto, los beneficios deben ser específicos.

Solo este pequeño detalle puede hacer una enorme diferencia a la hora de diferenciarte de tus competidores.

PUNTO 2: LA PROPOSICIÓN DEBE SER UNA QUE LA COMPETENCIA NO OFREZCA O QUE NO ESTÉ EN CONDICIONES DE OFRECER

Hablando entonces de la propuesta que debes hacerle a tu mercado para poder diferenciarte de tu competencia, ésta no la deben ofrecer actualmente tus competidores y de preferencia no deben estar en condiciones de ofrecerla.

Tiene sentido ¿verdad? ¿cuál es la diferencia si al final tu propuesta viene a ser igual o muy similar a la que ofrece tu competencia?

Hace unas semanas recibí una llamada de una empresa de telefonía móvil que me ofrecía que me cambie de operador y que realice con ellos lo que se conoce como *portabilidad numérica*.

La portabilidad numérica no es otra cosa que el proceso de cambiar de operador de telefonía móvil conservando el mismo número telefónico. Cuando le pregunté a la persona que me hizo la llamada sobre cuáles eran los beneficios que yo obtendría con ellos, el vendedor me dijo algo así: “El beneficio que tendrá es que conservará su número telefónico y además le ofrecemos mejores tarifas”

¿Te diste cuenta el enorme error que cometió este vendedor, dicho sea de paso, de una enorme empresa de telecomunicaciones? En primer lugar, me ofreció como beneficio algo que cualquier otro operador también me ofrecía. De hecho, eso en realidad no es un beneficio, es una característica en sí del proceso de *portabilidad numérica*. En segundo lugar, cuando el vendedor me ofreció “mejores tarifas” estaba cometiendo el error de ofrecerme un beneficio genérico.

Esta llamada me trajo al recuerdo una de mis experiencias pasadas. En el año 2007 trabajé como ejecutivo de ventas telefónicas para una compañía que promovía el servicio de portabilidad numérica para una importante empresa de telecomunicaciones en España.

Como podrás imaginar, para una empresa de telecomunicaciones ofrecer la portabilidad numérica representa la oportunidad de convertir a los clientes de su competencia en sus propios clientes.

Recuerdo que los residentes en España, clientes muy informados por cierto, solían quedarse muy atentos escuchándonos sólo porque habían oído la primera frase que les habíamos dicho después de saludarlos: “Quiero ofrecerle gratis un teléfono móvil Nokia N70 si usted decide cambiarse con nosotros conservando su mismo número telefónico”.



El Nokia N70 era un teléfono inteligente muy solicitado en aquella época. Tuvo versiones posteriores, pero en general tener un teléfono móvil como éste representaba tener lo último en tecnología.

Además, en aquel entonces no era común, como ahora, que todos tuvieran un teléfono inteligente, por lo que hacerse con un Nokia N70 y sobre todo gratis, era sin lugar a duda una enorme tentación que nosotros utilizábamos muy bien para convencer a los usuarios de otros operadores móviles para que se cambiaran al operador que promocionábamos.

Tuvimos mucho éxito. La gama de teléfonos móviles que ofrecíamos era variada y sin lugar a duda ofrecer teléfonos móviles gratis a cambio de cambiarse de operador resultaba un enorme *beneficio* que nosotros supimos aprovechar muy bien.

¿Puedes ver la enorme diferencia entre la llamada que me hicieron a mí versus las llamadas que nosotros hacíamos a los usuarios de telefonía móvil en España?

El vendedor que me llamó no me ofreció nada que otro operador no me ofreciera. Era más de lo mismo. Es más, se atrevió a disfrazar una característica como un beneficio.

No tengo que decirte que no me cambié de operador y que la llamada terminó muy rápido.

Por otro lado, los usuarios de telecomunicaciones en España de aquel entonces sí escuchaban nuestra *propuesta*. Y lo hacían porque se vieron muy interesados en los beneficios que les ofrecíamos. Muy por seguro, no recibían muy seguido llamadas donde les ofrecieran buenos teléfonos móviles gratis.

Además, nuestra propuesta también incluía planes de telefonía móvil bastante buenos. Todo sumaba y por esta razón tuvimos tanto éxito: la gente aceptaba nuestra propuesta y decidía cambiarse de operador.

¿Te das cuenta de lo importante que es tener una PUV que tu competencia no ofrezca o que no esté en condiciones de ofrecer?

En otras palabras, tu propuesta a tus futuros clientes, debe ser única en tu mercado. Esta es una forma excelente y real de diferenciarte de tus competidores. Incluso es una forma de hacer que tu competencia se vuelva irrelevante.

PUNTO 3: LA PROPOSICIÓN DEBE SER LO SUFICIENTEMENTE FUERTE

Un tiempo después de que tuviéramos mucho éxito ofreciendo teléfonos móviles como el Nokia N70, el panorama empezó a cambiar. Como sabes, la tecnología avanza cada vez más rápido y el mercado de teléfonos inteligentes es uno de los más dinámicos del mundo.

Por aquel entonces, en el año 2007 se había lanzado al mundo con mucho éxito el iPhone, el primer celular inteligente de la empresa Apple. El alboroto de los fanáticos de Apple por hacerse con uno de estos teléfonos era enorme y bastante contagioso. Todo el mundo empezó a soñar con tener un iPhone.

Recuerdo que muchos españoles o residentes en España me decían algo así: “Cuando tengas para ofrecerme un iPhone a cambio de pasarme a tu operador, entonces llámame”. Lo que en otras palabras me decían era lo siguiente: “Cuando tengas una proposición lo *suficientemente fuerte* para que yo me cambie de operador, entonces llámame”.

En aquel entonces, en el mercado de los teléfonos móviles, un iPhone representaba una proposición bastante fuerte en el mercado. Representaba una proposición por las que los consumidores estaban dispuestos a cambiar, incluso de operador, con tal de hacerse con uno.

Como futuro empresario o empresaria de éxito tu trabajo es que tu negocio, así como tus productos o servicios representen una proposición lo suficientemente fuerte como para que tu mercado decida irse contigo y en última instancia, abandonar a tu competencia.

Este no es un trabajo fácil pero la buena noticia es que tú ya empezaste a hacerlo desde el capítulo anterior.

Y es que, una de las formas de establecer una proposición lo suficientemente fuerte para que tu mercado decida irse contigo, es investigar cuáles son las fallas de tus competidores y basado en ello, elaborar tu *proposición única de ventas*.

Recuerda, debes darle a tu mercado una razón *fuerte* para que decidan irse contigo, y consumir tus productos o servicios. Punto.

EL CASO DOMINO'S PIZZA

Domino's Pizza es uno de los casos de estudio más conocido respecto a este tema de establecer una proposición única de ventas.

En el año 1973 Domino's Pizza introdujo por primera vez una garantía a nivel nacional para sus clientes y potenciales clientes: si no recibían su pizza en menos de 30 minutos, la recibirían gratis.

La historia de Domino's Pizza atestigua que fueron ellos quienes introdujeron este tipo de garantía en su industria. Esta garantía se convirtió en su Proposición Única de Ventas y como su historia lo comprueba, dicha proposición les ayudó a convertirse en el enorme fenómeno empresarial en el que se convirtieron.

Su garantía de “30 minutos o es gratis” fue reemplazada por otros tipos de beneficios a finales de la década de 1980 en los Estados Unidos. Sin embargo, a pesar de ello todavía la gente sigue asociando esa promesa como parte de la identidad de Domino's Pizza.

La historia de Domino's Pizza nos recalca la importancia de tener una *proposición única de ventas* que sea: única, fuerte y que la competencia no pueda ofrecer o que no esté en condiciones de hacerlo. Pero además nos deja dos lecciones. Veamos cuáles son.



LA IMPORTANCIA DE ASUMIR RIESGOS

La primera lección que nos deja Domino's Pizza es la de asumir riesgos. ¿Te imaginas el riesgo que significaba entregar sus pizzas dentro de los 30 minutos? La decisión tuvo que ser difícil de tomar, pero supieron asumir el riesgo e hicieron todo lo posible para minimizarlo.

Como emprendedores nuestra naturaleza es la de asumir riesgos. Está en nuestros genes. Empezamos proyectos que no tenemos idea de cuáles serán los resultados. Mientras otros juegan a lo seguro siempre durante toda su vida, nosotros nos la pasamos pensando en el próximo riesgo que asumiremos.

No somos tontos. No nos gusta perder. Así que hacemos todo lo posible para disminuir los riesgos que puede implicar aventurarse en un nuevo proyecto, en un nuevo negocio o en una nueva idea.

Este libro fue pensado con la idea de ayudarte a disminuir los riesgos de caer en los mismos errores que comete la mayoría por ignorar muchas de las cosas que aquí estamos viendo.

No obstante, este libro no tiene el propósito de anular o suprimir ese toque de osadía que tenemos los empresarios y que nos impulsa a asumir riesgos con tal de hacer realidad nuestras ideas. Al contrario, es importante que recuerdes que al igual que el fundador de Domino's pizza, nosotros también podemos asumir riesgos al momento de establecer nuestra *proposición única de ventas*.

Como hemos visto, una proposición única de ventas no es otra cosa que una propuesta que le hacemos a nuestro público objetivo. Una propuesta para cambiar. Una propuesta para dejar de usar o consumir los productos que actualmente consume. Una propuesta para hacer que ahora lo "hagan" contigo, con tu negocio, con tus productos.

LA PUV ES PARTE DE TU MARCA

La segunda lección que nos deja la historia de Domino's Pizza es el hecho de recordar que nuestra proposición única de ventas (PUV) forma parte de algo muy importante que tenemos que aprender a construir y desarrollar: nuestra marca.

Me gusta lo que dijo Jeff Bezos respecto a lo que significa la marca para una empresa:

La marca es en una compañía, lo que es la reputación para una persona. Y la reputación se gana tratando de hacer bien lo que resulta difícil.

Y eso lo demostró Domino's Pizza no sólo para establecer su PUV "30 minutos o gratis", sino también para retirarla en los Estados Unidos en 1993 cuando empezó a haber problemas con algunos de sus repartidores, los cuales fueron acusados de conducción temeraria.

La proposición única de ventas de Domino's Pizza le ayudó a establecer una marca, que como hemos recordado, todavía la gente asocia con ellos. Y cuando esta misma PUV amenazó la reputación de su negocio, es decir, cuando amenazó la reputación de su marca, entonces se deshicieron de ella y la reemplazaron por otra.

Entonces, una PUV formará parte de tu marca y, por ende, debes ser cuidadoso al elegirla. Al mismo tiempo, debes vigilar que tu PUV no vaya a jugar en contra de la reputación de tu negocio. De lo contrario deberás tomar la decisión de reemplazarla. Recuerda, tu marca está en juego.

CÓMO DETERMINAR TU PUV

El problema de la mayoría es que cuando aprende este concepto de la forma tradicional y quiere llevarlo a la práctica, de pronto su mente se queda en blanco y no saben cómo hacerlo.

En tu caso será distinto porque sin que te dieras cuenta te he venido preparando para que este momento sea lo más sencillo y práctico posible.

¿Recuerdas cuando hablamos de la demanda insatisfecha y de la competencia?

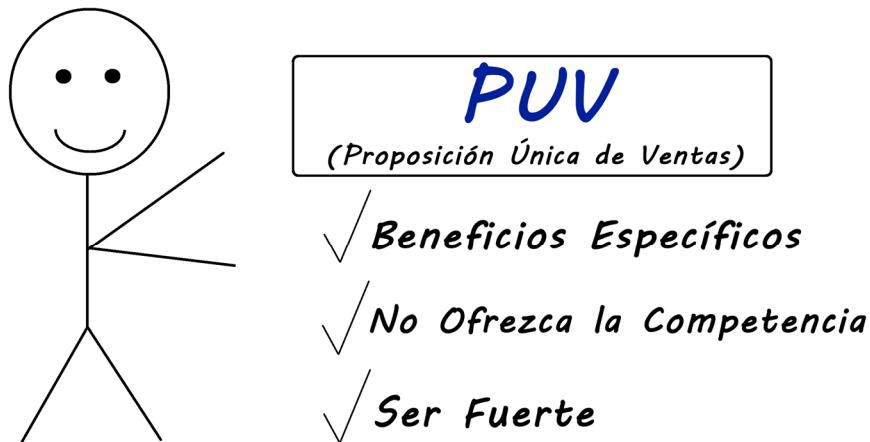
Si has seguido el método hasta este punto, entonces hay 6 cosas que has investigado y que ahora te servirán para determinar tu PUV:

- Los 3 grandes dolores de tu público objetivo (capítulo 4)
- Los 3 grandes problemas de tus competidores (capítulo 5)

Ahora que ya tienes la información sólo es cuestión de inspiración.

RESUMEN GRÁFICO

Para que te sea más fácil recordarlo aquí te dejo un pequeño gráfico que resume lo que hemos visto en este capítulo:



¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una "Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad" en un nuevo negocio? Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

SECCIÓN 4



EL CAPITAL

Dime una cosa. ¿Te preocupa no saber si tienes el capital necesario para poder empezar tu negocio? O si ya lo tienes ¿Te preocupa perderlo?

Descuida. Es normal. Esta esa es una de las preocupaciones y temores de la mayoría de nosotros. Nadie quiere perder dinero, a nadie le gusta. Nadie lo disfruta. Nadie quiere experimentarlo.

Por otro lado, la mayoría no sabe cómo reunir capital y el hecho de no tener suficiente los desanima, los desalienta o los detiene. Muchos culpan al gobierno, otros culpan a los bancos, y hay quienes culpan hasta sus familiares y amigos.

Como quiera que sea, todos los nuevos negocios necesitan un capital para empezar. Dependiendo del tipo de negocio, el capital puede representar un reto, pero sobre todo, puede representar un enorme problema financiero si luego de obtenerlo no se logran los resultados esperados con el negocio.

En la sección número dos de este libro hablamos acerca del inversionista principal y más importante de un negocio. ¿Recuerdas quién es? Si lo recuerdas, entonces la pregunta sería: a primera vista ¿Cuál de los siguientes tres tipos de capital crees que es el más importante?

- 1. Capital de Inversionistas**
- 2. Capital de Deuda**
- 3. Capital de Ventas**

Veámoslo por partes. Primero, el capital de inversionistas no es gratis. Si un inversionista aporta capital a tu negocio, lo mínimo que espera es recuperar su dinero y además obtener ganancias o beneficios con ello.

También puede que desee ser dueño de una parte de tu negocio. Si algo sale mal y no consigues clientes que compren tus productos o servicios, no podrás recuperar el dinero del inversionista y empezarás a tener grandes problemas. El obtener *Capital de Inversionistas* se puede convertir en tu mayor pesadilla.

Segundo punto, el *Capital de Deuda*. Si por alguna razón muy extraña consigues que una entidad bancaria te haga un préstamo para iniciar un negocio, lo más probable es que sea porque estás poniendo como garantía tu casa o alguna otra propiedad como un auto. Si el banco te niega el préstamo puede que recurras a la estrategia de utilizar tu tarjeta de crédito para obtener el dinero que necesitas. Por último, si fracasas en alguno de estos intentos puede que recurras a tus padres, hermanos, pareja o algún familiar e incluso algún amigo que pueda prestarte el dinero que necesitas.

Como quiera que sea, si algo sale mal con tu negocio y no consigues hacer las ventas que esperabas, no podrás recuperar el dinero que obtuviste del banco o de algún familiar. Como consecuencia, el banco te embargará tus bienes o dejarás de ser sujeto de crédito y cancelarán tu tarjeta. Si te endeudaste con algún familiar o amigo la situación podría ser peor. Podrías terminar con problemas legales e incluso perdiendo amistades o dividiendo a la familia. El obtener *Capital de Deuda* se puede convertir en el peor error de tu vida.

En este punto podrás responder a la pregunta que te hice anteriormente: ¿Cuál de los siguientes tres tipos de capital crees que es el más importante?

1. **Capital de Inversionistas**
2. **Capital de Deuda**
3. **Capital de Ventas**

Si respondiste *Capital de Ventas*. ¡Bingo! Captaste mi indirecta. Y en efecto, el capital de ventas es el más importante de todos. ¿Por qué? Repasemos los dos casos anteriores.

En los dos casos imaginarios anteriores, la causa que origina el problema final es la misma: no hubo clientes que compren los productos o servicios del negocio. En otras palabras, la falta de ventas *mató* el negocio. Como sucede en la vida real todos los días.

Eso es lo que ocurre cuando un emprendedor se ocupa de obtener primero el capital antes de *validar* su producto o servicio. Es decir, eso es lo que ocurre cuando uno se preocupa por obtener el dinero para el negocio en lugar de ocuparse primero en obtener *clientes reales* que compren sus productos o servicios.

Esa es la razón por la que este método está enfocado en ayudarte a lanzar un pequeño negocio con gran potencial de ventas. Porque serán las ventas y las ganancias (lo cual veremos en los próximos capítulos) lo que finalmente te ayudarán a validar tu nuevo negocio.

Un negocio no sobrevive si los productos que ofrece no se venden. Si no hay clientes reales que estén comprando los productos entonces en realidad no hay negocio. Es cualquier cosa, pero no es un negocio. En palabras sencillas, sin ventas no hay negocio.

El tercer tipo de capital, el *Capital de Ventas* es el más importante porque es el capital que aporta tu inversionista principal y más importante: tu cliente. Tu cliente es el que valida tu producto o servicio. Tu cliente es el que valida tu negocio. El capital de ventas no es otra cosa que el dinero que obtienes por la venta de tus productos o servicios.

¿Acaso no es el dinero, fruto de las ventas en tu negocio, el que utilizarás para pagar a tus proveedores, a tus socios y a ti mismo? ¿Acaso no es el dinero, fruto de las ventas en tu negocio, el que usarás para cubrir todos tus costos y obtener tus ganancias?

¡Por supuesto que sí! Los ingresos que obtengas —fruto de las ventas en tu negocio— son lo que al final pagarán todo, y en última instancia *comprobará* que en realidad tienes un negocio. Así de sencillo.

La mayoría no se dan cuenta de esta verdad tan sencilla, pero a la vez poderosa. Por esta razón, empiezan negocios con el *pie izquierdo*, sin clientes verdaderos que validen su negocio. Se endeudan o sacrifican los ahorros de su vida, lo pierden todo y luego se preguntan “¿Por qué me pasó esto? ¿Mi idea no era buena? ¿Por qué la vida es injusta conmigo? ¿Qué fue lo que pasó?”

Por esta razón es que hasta ahora hemos pasado los últimos cuatro capítulos trabajando en tu cliente. Trabajando para averiguar qué es lo que quiere, que es lo que desea, que es lo que compra, qué es lo que le gusta, qué es lo que le disgusta, qué es lo que detesta, qué es lo que reclama, qué es lo que quisiera comprar, etc., etc., etc.

Todo con la única intención de que cuando empieces tu negocio, si haces todo bien, no tengas que esperar sentado a tu primer cliente rezando para que llegue. Todo con la única intención de que logres iniciar un negocio real, uno donde haya clientes reales que saquen su billetera y compren felices los productos o servicios que ofrecerás en tu negocio.

El capital de ventas es en esencia, el capital al que le debes dar mayor importancia al momento de iniciar un negocio. Como hemos visto, las ventas en un negocio son la única forma de demostrar que el negocio funciona, y por ende, el capital que obtengas por las ventas de tus productos o servicios es sin duda, en el que te debes enfocar, sobre todo al principio.

No me mal interpretes. No es que los otros tipos de capital no sean importantes. Pero tendrán mucho más sentido para ti y para quienes quieran invertir en tu negocio, si primero les demuestras que hay un mercado que está pagando por tus productos o servicios. Eso es música para los oídos de cualquier inversionista, incluso para el banco.

¿QUÉ ES EL CAPITAL SEMILLA?

En términos simples el capital semilla es el capital inicial que todo nuevo negocio necesita para empezar.

Me gusta el término *semilla* porque como puedes ver en la siguiente imagen, la idea de este capital inicial y pequeño es que con el negocio que estamos creando, éste tenga el potencial no sólo de crecer sino también de multiplicarse.



Este método está diseñado para hacer que el capital semilla sea en primer lugar eso: semilla. Es decir, lo más pequeño posible y que no sea un problema conseguirlo ni un dolor de cabeza recuperarlo y hacerlo crecer.

Segundo, este método está diseñado para ayudarte a potenciar y a definir tu capital semilla de una manera más inteligente y estratégica. La idea es reducir el riesgo al mínimo posible.

LA HABILIDAD #1 PARA CONSEGUIR CAPITAL RÁPIDO

-CAPÍTULO SIETE-

Cuando cumplí 18 años busqué a mi mejor amigo de la infancia y nos fuimos a buscar trabajo. Sabía que teníamos dos desventajas: no teníamos experiencia y tampoco teníamos una profesión. Así que estábamos dispuestos a trabajar en lo que fuese, lo único que queríamos era ganar dinero. Éramos muy jóvenes y ahora que por fin teníamos la mayoría de edad, era momento de disfrutar de la vida. Sólo que no podíamos hacerlo porque nuestras billeteras estaban vacías.

Mi mejor amigo y yo habíamos trabajado ambos desde muy pequeños. Ambos éramos los mayores de nuestros hermanos y en ambos casos nuestras madres también tuvieron que trabajar muy duro para sacarnos de la pobreza. El trabajo era algo para lo que estábamos acostumbrados. Sólo que ahora queríamos trabajar en el mundo de los adultos.

Con nuestro corto *curriculum* (hoja de vida) salimos de nuestras casas a buscar trabajo “a la antigua”. Después de pasar todo un día buscando y haciendo largas colas para ser entrevistados, finalmente nos dimos cuenta de que casi todos nos decían siempre lo mismo: “Nosotros los llamamos”. El problema era que nunca nos llamaban.

Un día, en nuestra constante lucha por encontrar un trabajo como adultos recién *estrenados*, hubo una empresa que nos ofreció algo de lo cual me había estado escondiendo todo ese tiempo: ventas de campo. Nos dijeron que había trabajo para nosotros, que no necesitábamos experiencia y que podíamos empezar al día siguiente. ¿Qué podíamos perder? Era momento de empezar. Era ahora o nunca.

Al día siguiente mi mejor amigo y yo nos aparecimos temprano con nuestra camisa de vestir y nuestra corbata prestada. Estábamos listos. Una señorita nos dijo: "Hoy es su día de entrenamiento. Cada uno se irá con un vendedor de campo experimentado que les enseñará todo lo que necesitan aprender".

Cuando nos estábamos yendo, la señorita se acercó a mí sin que escuchara mi mejor amigo y me susurró al oído: "Tienes suerte, tu entrenador es el supervisor. Aprovéchalo, es el mejor"

Mi entrenador, también supervisor, era un joven de unos 24 años y tenía rapada la cabeza al estilo Vin Diesel. Después de su enérgico saludo y de darme la bienvenida me dijo: "Vámonos, ¡es momento de vender como locos!".

Mientras llegábamos a la zona donde empezaríamos a vender, le hice una pregunta que me había estado rondando por la cabeza durante todo el camino: "¿Cómo haces cuando la gente te dice que NO?". Hice esta pregunta porque el sólo imaginarlo me llenaba de temor y vergüenza. Sin embargo, la respuesta de mi entrenador me sorprendió.

"Cuando me dicen que NO, ¡me encanta! ¿Sabes por qué?" me preguntó. Moviéndole la cabeza de un lado al otro le respondí: "No".

"Porque significa que falta poco para un SÍ". Mientras lo miraba algo intrigado, él continuó: "Hay una regla en este negocio. Por cada 15 personas que me digan NO, habrá una que me diga SÍ".

"¿En serio?" le pregunté un tanto incrédulo. "Claro que sí me dijo. Mejor, déjame que te lo demuestre". Lo que pasó después fue increíble.

Mi entrenador en ventas empezó a ofrecer las linternas que teníamos ese día para vender (porque cada día eran diferentes productos). Las linternas se las intentaba vender a cada persona que se cruzaba en nuestro camino. Me dijo "Tu llevarás la cuenta. Recuerda, por cada quince NO habrá un SÍ".

Ese día hablamos con cientos de personas y yo no lo podía creer. Antes de llegar al NO número 15 siempre había alguien que decía que SÍ. En otras palabras, antes de que 15 personas nos dijeran que No, siempre había al menos una que nos dijera que Sí. La regla nunca falló. Casi siempre nos decían que Sí mucho antes de la décimo quinta vez.

Cuando el momento del almuerzo llegó, poco después del medio día, el dinero de las ventas no le entraba en el bolsillo. Nunca había visto a alguien vender tanto en tan poco tiempo y claro, tampoco nunca había visto un bolsillo tan lleno de dinero a una persona tan joven. Mi entrenador de ventas me había dado una de las lecciones más valiosas de toda mi vida: *si sabes vender, nunca te faltará dinero en los bolsillos.*



NUNCA FALTARÁ EL DINERO EN TU NEGOCIO

En los negocios como en la vida, las personas que saben vender tienen una enorme ventaja sobre aquellas que no han desarrollado esa habilidad.

Una de las cosas que más le preocupaba a mi mejor amigo y a mí era el hecho de tener los bolsillos vacíos y que ello nos impida hacer todo lo que queríamos hacer a esa edad, como salir con chicas. Aquella tarde, mi entrenador de ventas me enseñó la forma en cómo podía evitar eso el resto de mi vida: aprendiendo a vender.

En los negocios no hay excepción, si no sabes vender, entonces tendrás problemas para que la gente compre tus productos o servicios, y si la gente no compra tus productos o servicios entonces tu negocio agonizará lentamente hasta morir. Así de sencillo.

Por el contrario, si sabes vender entonces nunca faltará dinero en tu negocio, porque habrá más ventas y por ende más ingresos y en consecuencia podrás hacer crecer tu negocio hasta donde tu quieras.

Como lo dijo Blair Singer:

“La habilidad número uno para tener éxito en la vida y en los negocios es aprender a vender”.

LA HABILIDAD NÚMERO UNO

En efecto, la habilidad número uno que tienen los empresarios más exitosos del planeta es la habilidad de vender.

Piénsalo. Si no puedes vender no tendrás clientes, y si no hay clientes no hay negocio. Pero eso no es todo, si no sabes vender entonces tampoco podrás vender tu “idea de negocio” en el momento que necesites recaudar mayor capital para hacer crecer tu empresa.

De hecho, si no sabes vender, tampoco podrás vender la misión y filosofía de tu negocio a tus propios empleados. Y si fallas en eso, lo que hayas construido en años, tus empleados lo pueden destruir en un día. Vender es una habilidad que los emprendedores utilizarán toda su vida en 360°.

Y esto no sólo aplica en los negocios, como lo dijo Blair Singer, saber vender también ayuda a las personas a tener éxito en la vida. Saber vender o no, afecta todas las áreas de nuestra vida.

LA HABILIDAD MENOSPRECIADA

Cuando empecé a buscar trabajo por primera vez como adulto con mi mejor amigo, yo huía de las ventas. Cuando accedí a trabajar como vendedor de campo fue porque no encontré otra cosa. Me comporté como un gran tonto huyendo de las ventas. Estaba huyendo de la habilidad más importante en la vida y en los negocios.

Para mi buena fortuna mi mejor amigo no huía de las ventas. Yo lo había visto vender desde muy pequeño en las calles por lo que no le fue difícil convencerme de ir y tomar el trabajo de vendedor de campo. Gracias a eso, recibí una gran lección el primer día que empecé.

Al igual que yo cuando era muy joven la mayoría de personas a lo largo de su vida huye de las ventas. Hace algunos años una tarde estaba conversando con unos colegas, todos ellos profesionales, cuando de pronto el tema de las ventas saltó a nuestro tema de conversación.

Yo empecé dando mi punto de vista favorable cuando de repente fui interrumpido por una de mis colegas y además amiga mía: “Hay no. A mí no me gusta eso de las ventas y no me interesa. ¡De hecho lo detesto!”.

Como era muy buena amiga mía, le tenía confianza, por lo tanto, me tomé la osadía de responderle así: “Pues entonces siempre tendrás un ‘techo’ en tu desarrollo profesional”. Mi amiga era una persona que nunca se quedaba callada. Le encantaba debatir y sobre todo disfrutaba mucho “dar la contra”. Sin embargo, esta vez se quedó en silencio y por alguna razón no me contestó como yo esperaba.

Para romper los segundos de silencio que de pronto se apoderó de la conversación, yo intervine y le dije mirando a todos: “Lo bueno es que tú ya eres millonaria, así que no necesitas aprender a vender”. Todos empezaron a reír y ella también.

Cuando la conversación terminó, luego de verla un poco pensativa finalmente ella se acercó a mí y me dijo algo que llamó mi atención.

Susurrándome me dijo: “Jorge me has dejado preocupada. En serio yo no quiero tener un ‘techo’ en mi profesión. Yo quiero llegar muy lejos pero no me gustan las ventas ¿Qué hago?”.

“Descuida” le dije. “No eres la única. La buena noticia es que vender es una habilidad que se puede aprender”.

Al igual que mi amiga y al igual que yo cuando tenía 18 años, la mayoría de las personas teme a las ventas. No se llevan bien con la idea de vender. De hecho, hay quienes hasta detestan pensar en hacerlo.

Pero todo eso cambia cuando uno se da cuenta del poderoso efecto que tiene en nuestras vidas contar con esta importante habilidad.

Resulta curioso que esta habilidad sea menospreciada por la mayoría de las personas cuando esta habilidad es la responsable del éxito en todas las áreas de nuestras vidas.

LA VERDAD DE LAS COSAS

La verdad de las cosas es que, nos guste o no, en realidad todos somos vendedores. Todos vendemos algo. Así uno no tenga un negocio igual vende algo. La mayoría vende su tiempo como empleado, pero igual vende.

Cada vez que uno compite por un empleo, lo que está haciendo en realidad es “vendiéndose” a sí mismo. Gana el empleo el que mejor se vende. El mismo *curriculum* u hoja de vida no es otra cosa que una carta de ventas personal.

Quienes no saben vender tendrán una hoja de vida pésima y por ende menos probabilidades de ser contratados. La entrevista personal es otra forma de venderse uno mismo. Si uno logra venderse como la mejor opción para el puesto, entonces lo conseguirá. De lo contrario le dirán: “Gracias. Nosotros le llamamos”.

Por supuesto esto también tiene que ver con el hecho de tener los requisitos necesarios para conseguir un empleo, pero si hay otros que también tienen los mismos estudios y la misma experiencia, entonces ganará el que mejor sepa venderse.



Incluso en las relaciones de pareja todos somos vendedores.

Recuerdo cuando estaba en la secundaria. Llegó una chica nueva. Era hermosa y todos la quedaron mirando desde el primer día que llegó. Los siguientes meses fueron una batalla campal. Todos querían estar con ella. Todos la invitaron a salir. Por supuesto, ella se hizo esperar.

La mayoría de jóvenes agotaron todos sus “argumentos de ventas” para conquistarla. Le llovían los regalos y las propuestas, pero ella no aceptó a ninguno. Cuando en una conversación de chicas una de ellas le preguntó: “¿Por qué no has aceptado a ninguno, nadie te gusta?”, ella respondió de la siguiente manera: “Nadie me ha *convencido* todavía”.

Lo que en realidad estaba diciendo esta hermosa chica cuando dijo que no la habían “convencido” todavía, era que nadie se había *vendido a si mismo* lo suficientemente bien.

Para hacer corta la historia ella terminó aceptando a un joven por el que nadie había apostado que la conquistaría. Yo mismo me quedé en “shock” cuando presencié el sí de la hermosa joven. Ella había aceptado salir con el joven menos pensado pero que para ella, fue el que *se vendió* como la mejor opción. Él la convenció.



Saber vender es una habilidad de 360°. Afecta a todas las áreas de nuestra vida, no sólo a la profesional.

¿PORQUÉ LA GENTE ODIA LAS VENTAS?

Una de las razones por las que la gente tiene tanta “alergia” a las ventas es por culpa de los malos vendedores. Todos nos hemos topado alguna vez con un vendedor insistente que nos resulta *sofocante*. Le hemos dicho que “no” pero insiste una y otra vez. Incluso puede que alguna vez le hayamos tenido que comprar sólo para poder sacárnoslo de encima.

Por otro lado, están los mentirosos. Esos vendedores que utilizan artimañas y engaños con tal de vendernos un producto o servicio que en realidad no es todo lo que ellos prometen.

A este tipo de vendedores no les interesa mentir. Incluso hasta presumen de su “habilidad” para vender “gato por liebre”.

Estas dos principales razones son las responsables de que la mayoría de personas vea a las ventas como algo en lo que no quieren involucrarse.

Nadie quiere trabajar hostigando ni molestando a los demás. Por otro lado, nadie que se ame a si mismo quiere convertirse en un mentiroso sólo para conseguir un beneficio económico. Por esta razón algunos odian a los vendedores.

Pero como dije al principio, la culpa no es de todos los vendedores, sino de los *malos* vendedores. Esos vendedores que no les importa “vender su alma al diablo” con tal de engañar y estafar a tanta gente que alguna vez ha caído en sus mentiras. Yo detesto a este tipo de vendedores y por esta razón cada vez que tengo la oportunidad disfruto mucho desenmascararlos.

Por fortuna hoy las cosas han cambiado mucho. Gracias a que la gente está cada vez más informada, es más difícil que se dejen engañar por vendedores mentirosos y estafadores. Hoy la gente antes de comprar suele informarse y buscar información primero. Por si fuera poco, la gente también busca en Internet la opinión de otros usuarios y compradores, así que ya no se fían solamente por el discurso de ventas de un vendedor.

No obstante, y a pesar de todo, muchos se han quedado con las lecciones de ventas del siglo pasado e incluso piensan, al igual que los malos vendedores que *perseguir y mentir* es una buena idea.

PERSEGUIR: EL ARTE DE MOLESTAR A LOS DEMÁS

En la escuela antigua de las ventas muchos vendedores distorsionaron la esencia de una las mejores cualidades que debe tener un vendedor para tener éxito: *la perseverancia*.

Confundieron esta importante cualidad con algo llamado: *hostigamiento*. Perseverar y hostigar no es lo mismo. Perseverar tiene que ver con uno mismo, es una cualidad que tiene que ver con no rendirse hasta conseguir lo que uno desea. En cambio, hostigar tiene que ver con un tercero. Una de las definiciones de hostigar lo define como: molestar a alguien.

Para muchos vendedores la línea entre perseverar y hostigar es tan delgada que no les importa molestar a la gente con tal de alcanzar sus objetivos de venta. Pero repito perseverar no es lo mismo que hostigar.

Mi entrenador de ventas no perdía el tiempo hostigando a nadie. Cuando alguien le decía que NO, entonces continuaba fiel a su regla del 15/1. Sabía que antes del décimo quinto NO, vendría un SÍ. Eso es perseverar.

Mi entrenador hubiera sido un hostigador si él hubiera insistido a las personas que le dijeron que NO, hasta que le compren o hasta que lo denuncien. Por el contrario, él no perdía tiempo con las personas que le decían que NO. ¿Por qué razón? Simple, porque él estaba en busca de las personas que le dirían que SÍ. Sólo que él sabía que para encontrarlas se toparía primero con algunas que le dirían que NO.

¿Te das cuenta de la gran diferencia entre perseverar y hostigar?

MENTIR: EL ARTE DE DISFRAZAR LA VERDAD

Otra de las habilidades que distorsionaron los malos vendedores de la escuela antigua es la de saber *resaltar cualidades*. Confundieron esta habilidad con la de *disfrazar la verdad*.

En otras palabras, aprendieron a mentir y una vez que lo hicieron bien, empezaron a profesionalizarse en el arte de mentir de forma descarada y sin escrúpulos.

No tengo que decirte cual es la diferencia entre mentir y decir la verdad. Eso sí, cuando se trata de vender muchos confunden el arte de *resaltar cualidades* con el de disfrazar la verdad.

Son cosas muy distintas.

Como vendedor y futuro empresario de éxito tu deber al momento de intentar que tus clientes te compren es el de *resaltar las cualidades* de tu producto o servicio. Tus clientes tienen que saber cuáles son las razones por las que deben comprarte a ti y no a tu competencia. Y esas razones deben ser resaltadas de forma adecuada.

Muy por el contrario, cuando alguien pretende vender algo disfrazando la verdad, en lugar de resaltar cualidades o características de un producto o servicio, termina exagerando o inventando cualidades y por supuesto ocultando defectos o deficiencias.

En palabras más sencillas este tipo de vendedores terminan mintiendo de forma descarada. Y éste es el tipo de vendedores o empresarios a quien la gente odia y detesta.

¿Alguna vez te han estafado con un producto que no era lo que te prometieron?

Entonces tú sabes lo que se siente.

LOS ANTÓNIMOS DE PERSEGUIR Y MENTIR

Recuerda, perseguir y mentir, son distorsiones hechas por malos vendedores de la escuela tradicional de las ventas. Eso nunca ha sido parte del concepto real y esencial de saber vender. El saber vender es algo que tiene que ver con otras características y habilidades. Aquí hemos tratado sólo dos de ellas: resaltar cualidades sin mentir y perseverar.

Sin embargo, aunque vender abarca varias características o habilidades que uno debe dominar, en resumen, vender no es otra cosa que *convencer*.

Todo lo que se hace en el proceso de una venta es con la única intención de *convencer* a los potenciales clientes de que nuestro producto o servicio es la solución que ellos necesitan. Punto.

CÓMO SE CONVENCE EN LA ACTUALIDAD

Este capítulo no pretende ser un curso de ventas, pero como hemos visto al principio, si el capital de ventas es el más importante de todos, entonces tenemos que saber vender. Y esta parte del libro está diseñada para darte la ayuda inicial que necesitas con ello.

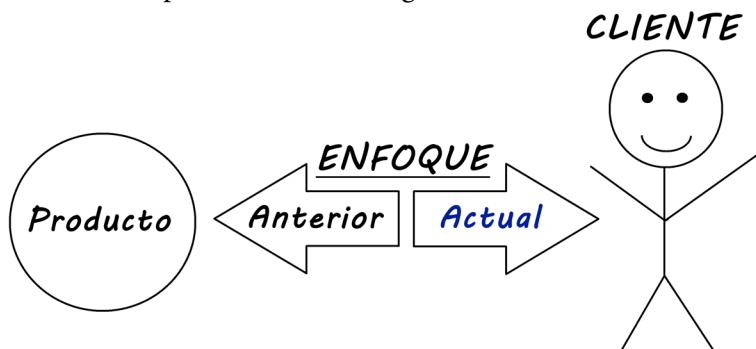
Un objetivo adicional que tiene esta parte del libro es demostrarte cómo la forma de vender ha evolucionado, cómo se *vende* en la actualidad. En otras palabras, cómo se *convence* en la actualidad a otros, a comprar tus productos o servicios.

La escuela tradicional de las ventas nos decía que un buen vendedor podía *vender lo que sea*, sin importar si eran piedras. En otras palabras, la escuela tradicional nos decía que un buen vendedor podía vender piedras aun cuando el comprador no las quisiera. Aquí el enfoque eran los productos o servicios que se vendían, sin importar lo que fuera y sin importar si la gente los quería.

El enfoque actual es distinto.

Ahora ya no se trata de vender lo que sea, ahora se trata de vender lo que el cliente desea. En otras palabras, ahora el enfoque es el cliente. Esto significa que un buen vendedor en la actualidad no es el que más “pala-brea” o finge ser amable todo el tiempo; el buen vendedor en la actualidad es alguien que entiende las preocupaciones y problemas del cliente y le ofrece soluciones en la forma de productos o servicios.

En resumen, podemos decir lo siguiente:



Mirando el gráfico anterior te puedes dar cuenta porqué hemos venido trabajando tanto en investigar cuál es la demanda de nuestro mercado. No sólo cual es la demanda actual sino también cuál es la demanda insatisfecha de nuestro mercado.

Como te habrás dado cuenta, todo lo que has venido haciendo hasta ahora es con el único objetivo de conocer cuáles son los deseos, necesidades, problemas y preocupaciones de tu público objetivo.

Todo esto con el fin de poder presentarle una solución conforme a su medida. Una solución en forma de productos o servicios que el cliente encantado te comprará. No porque lo vayas a “palabrear” con tu discurso de ventas, sino porque se dará cuenta que te has preocupado en ofrecerle un producto o servicio justo como lo necesita, justo como lo imagina, justo como lo desea. Eso es saber vender en la actualidad. Punto.

LA HABILIDAD NÚMERO UNO

Es bueno recordar que el saber vender es la habilidad más importante con la que cuenta todo empresario o empresaria de éxito. Si planeas convertirte en ello, entonces el aprender a vender conforme lo demanda el enfoque actual, es una tarea en la que deberás trabajar, ya que de lo contrario tendrás limitaciones en los resultados que obtengas en tu negocio.

Seguro has escuchado el dicho que dice: “Un buen producto se vende solo”. Eso no es del todo cierto. Así como hay vendedores inescrupulosos que pueden tener éxito vendiendo un mal producto, de igual forma un buen producto o servicio puede convertirse en un fracaso rotundo si el emprendedor no sabe cómo venderlo.

El mundo está lleno de ideas sobre nuevos productos y servicios, pero sólo algunos alcanzan hacerlos realidad y ello tiene que ver en gran medida, con la habilidad que tenga el emprendedor de saber vender su idea.

UNA TÉCNICA A PRUEBA DE PRINCIPIANTES

Ya vimos que es necesario saber vender. También que debemos hacerlo según el enfoque actual: el cliente. Ahora necesitamos la técnica.

Hay muchas técnicas que podemos investigar, pero hay una que yo aprendí de Russell Brunson, uno de mis mentores, y que es muy efectiva y a prueba de principiantes.

Yo la llamo la técnica I.H.P.IHP son las iniciales para Incentivo, Historia y Propuesta.

Y esta técnica es muy sencilla. Para convencer a alguien de hacer algo en primer lugar necesitamos llamar su atención con un buen *incentivo*.

Una vez que hemos captado la atención de alguien, lo segundo que necesitamos hacer es lograr que nos escuchen y nada mejor para ello que una buena *historia*.

Por último, una vez que hemos captado la atención de alguien y que hemos logrado que nos escuche, tenemos que lograr que hagan lo que le estamos pidiendo y para ello no existe nada mejor que hacerles una buena *propuesta*.

LO PRÁCTICO DE ESTE MÉTODO

Lo que me gusta de este método es que, al haberlo seguido hasta este punto, ya tenemos los tres elementos que necesitamos para utilizar esta poderosa técnica para convencer.

¿Qué mejor *incentivo* puede haber para nuestro público objetivo que saber que vamos a aliviar sus más grandes dolores que investigamos en el capítulo 4?

¿Qué mejor *historia* podemos contar a nuestro público objetivo que saber que vamos a solucionar sus más grandes problemas que tiene con la competencia y que hemos investigamos en el capítulo 5?

¿Qué mejor *propuesta* podemos hacerle a nuestro público objetivo que una que es única y que está basada en sus más grandes problemas tal como lo vimos en el capítulo 6?

Como te decía antes, este capítulo no pretender ser un curso de ventas, pero sí darte al menos un buen punto de partida y nada mejor para hacerlo que con esta técnica del IHP.

Y nada mejor que saber que ya cuentas con los elementos que necesitas para poder utilizar esta técnica.

Ahora ya podrías ir al **Cuadro de Validación PGN™** y completar la segunda parte. Sólo hay que detallar cada elemento del segundo cuadro llamado: *Propuesta Mínima de Alto Valor*.

CÓMO ASEGURAR Y DEFINIR TU CAPITAL INICIAL

-CAPÍTULO OCHO-

Onieg estaba conmigo una mañana mientras esperábamos en la biblioteca a otros compañeros de estudios. La biblioteca estaba vacía así que aprovechamos para dormir un poco recostados en nuestros asientos.

Cuando estaba a punto de entrar a un sueño más profundo, de pronto Onieg levantó la cabeza y golpeó la mesa de tal forma que me hizo saltar de mi silla del susto. Cuando estaba a punto de lanzarle el primer libro que tenía a la mano, Onieg se puso de pie, y con los ojos bien abiertos y con una emoción que hasta ahora no olvido, me dijo lo siguiente: “Es increíble. Nuestra generación será testigo de un enorme cambio...”

Un tanto perplejo y todavía con algo de desconcierto le pregunté: “A qué te refieres”.

“¿No te das cuenta?... ¿Dónde estamos?” me dijo.

“En una biblioteca” le respondí.

Luego él me preguntó: “¿Y cuántos libros tuvimos que pedir la última vez que nos reunimos aquí?”

En ese momento me terminé de despertar y estando más lúcido empecé a hacer memoria para responder a esta última pregunta. Al cabo de unos segundos le respondí: “Ninguno que yo sepa”.

“Exacto!” Dijo Onieg con un tono enérgico. Luego me hizo otra pregunta: “¿Y por qué no pedimos un solo libro la última vez?”

“Porque todo lo que necesitábamos lo encontramos en Internet. De hecho, ahora que lo mencionas y haciendo un poco de memoria, de todas las veces que hemos venido a la biblioteca sólo recuerdo una vez que tuvimos que pedir un libro. ¡Y ni siquiera nos sirvió! Recuerdo que no tenía lo que buscábamos y tuvimos que regresar a Internet a hacer una mejor búsqueda.”

Con los ojos aún más grandes Onieg agregó: “¿Te das cuenta a lo que me refiero? Sólo venimos a la biblioteca porque es un buen lugar para reunirse. No porque necesitemos usar los libros y publicaciones que hay aquí. Casi todo lo que necesitamos y más, ahora lo encontramos en Internet.”

“Entonces, ¿el cambio enorme al que te refieres tiene que ver con el impacto que tiene y tendrá Internet en nuestras vidas?” Le pregunté.

En ese momento, con una mirada al frente y en un tono más relajado, Onieg se sentó lentamente en su silla y me respondió: “Tú lo has dicho. Así como ahora casi no necesitamos ir a una biblioteca para buscar información y casi no necesitamos estar en el mismo lugar para tener una conversación entre amigos, así, en un futuro no muy lejano, los emprendedores de cualquier parte del mundo no necesitarán ir a un banco para pedir un préstamo para un nuevo negocio. Lo único que necesitarán es una buena idea y una conexión a Internet”.

UNA BUENA IDEA DE NEGOCIO

Durante todo el desarrollo de este libro me he esforzado por ayudarte a desarrollar una buena idea de negocio. Ideas de negocio hay millones. De hecho, todos los días, a cada hora y a cada minuto, muchas ideas de negocios nacen y fluyen en la mente de personas de todas partes del mundo. Sin embargo, la mayor parte de esas ideas nunca se llegan a concretar. La mayoría muere casi tan pronto como se concibió.

Por otro lado, muchos creen tener una “buena idea” de negocio y luchan por sacarla adelante y hacerla realidad. Se endeudan, gastan los ahorros de su vida y dedican todas sus energías a esa “buena idea” por un largo periodo de tiempo.

Cuando el momento llega, se dan cuenta que su idea de negocio no era tan “buena” como ellos pensaban. Terminan frustrados, acabados, y endeudados.

Este libro fue escrito con la intención de ayudarte a ver lo que en realidad significa una *buena idea de negocio*.



Y como te habrás dado cuenta, a lo largo de cada capítulo anterior, una buena idea de negocio no parte de lo que nosotros podemos creer o suponer. Una buena idea de negocio parte de lo que el cliente cree, espera, y desea. En otras palabras, una buena idea de negocio parte de lo que el cliente piensa que sería “bueno” que exista. Si logras concebir una idea de negocio que sea capaz de cubrir esas necesidades y expectativas, entonces estas frente a una verdadera *buena idea de negocio*.

Recuerda, no se trata de lo que nosotros pensamos o suponemos, se trata de lo que el cliente quiere y espera tener.

LOS PROBLEMAS PARA CONSEGUIR CAPITAL

Eran mediados del año 2004 cuando Onieg dijo que en un futuro próximo las personas no necesitarían ir a un banco para pedir un préstamo para un nuevo negocio. Ahora comprendo por qué saltó de su silla y se despertó de forma abrupta aquella tarde. Los días anteriores habíamos estado en clase y un profesor nos hizo una pregunta que nos hizo pensar a todos.

La pregunta era: “¿Cuál creen ustedes que es el más grande obstáculo que enfrenta una persona que quiere empezar un negocio?”

Aquella tarde recuerdo que la mayoría de nosotros estuvimos muy abiertos a dar nuestra opinión y compartirla con la clase.

Aunque nuestras respuestas fueron algo variadas, hubo algo en lo que la mayoría estaba de acuerdo: uno de los más grandes obstáculos que enfrenta una persona al momento de empezar un negocio es el de no contar con el suficiente capital que todo negocio necesita.

Cuando el profesor se dio cuenta de que esto era algo en lo que todos coincidíamos nos hizo una pregunta adicional: “¿Porque creen ustedes que el reunir capital es uno de los más grandes obstáculos para un nuevo emprendedor?”

Luego que el profesor hiciera esa pregunta, recuerdo que la mayoría de nosotros empezó a levantar la mano para dar su punto de vista.

Las respuestas fueron diversas, pero entre las que recuerdo con claridad son las siguientes:

- Porque el gobierno no apoya a los nuevos empresarios
- Los bancos no prestan dinero para empezar un nuevo negocio
- No todos tienen la suerte de conocer inversionistas
- Las entidades privadas no apoyan a los emprendedores

Ahora que lo veo en perspectiva, y volteo a mirar atrás, me doy cuenta de que nuestras respuestas eran ingenuas y bastante infantiles. En resumen, nosotros le echábamos la culpa a todo el mundo: al gobierno, a los bancos, a los inversionistas, a las entidades privadas.

Hoy en día, casi todos los días, veo gente, de todas las edades, echarle la culpa a todo el mundo por no poder desarrollar sus ideas de negocios por falta de capital suficiente. Todo el mundo tiene la culpa, sobre todo el gobierno.

Nadie se da cuenta de que ni el gobierno, ni los bancos, ni los inversionistas, ni las entidades privadas pueden hacer que una persona compre un determinado producto o un determinado servicio y lo siga comprando una y otra vez de forma voluntaria.



En una economía de libre mercado, como en la mayoría de países de Latinoamérica, los únicos que tienen el poder de hacer que un nuevo producto o servicio tenga éxito o fracase, son los consumidores. Ellos son quienes tienen el poder.

Por lo tanto, así alguien consiga un millón de dólares para iniciar una “súper idea de negocio”, no servirá de nada si no hay clientes que luego consuman o compren ese nuevo producto.

¿Te imaginas entonces qué pasaría si ese millón de dólares fuera un préstamo del banco? Nos quedaríamos incluso en la calle porque como todos sabemos: los bancos no perdonan.

ONIEG TENÍA RAZÓN

Volviendo a la historia que te contaba. Luego de que terminara la clase en la que hablábamos de los problemas para reunir capital suficiente, me di cuenta de que Onieg era uno de los que no había participado mucho en la conversación. Sin embargo, los siguientes días estuvo bastante pensativo.

Cuando Onieg compartió conmigo su visión de que pronto las personas no necesitarían ir a los bancos para conseguir el capital que necesiten, lo hizo desde un punto de vista opuesto al que la mayoría de nosotros teníamos. Lo hizo pensando en que el verdadero y mayor responsable de que un nuevo negocio no consiga el suficiente capital que necesita, es el mismo emprendedor, no el gobierno, no los bancos.

Y Onieg no se equivocó. Ese mismo año, en el 2004, los productores franceses Guillaume Colboc y Pommmeraud Benjamin, lanzaron una campaña de donaciones por Internet para poder financiar su película llamada “Lugar para ayer” (Demain la Veille).

En sólo 3 semanas lograron recaudar 60 mil euros para poder rodar su película, dejando así el precedente para algo que pronto se convertiría en un fenómeno grande y novedoso a nivel mundial: el *financiamiento colectivo*.

¿QUE ES EL FINANCIAMIENTO COLECTIVO?

Para poder entender el financiamiento colectivo, conocido en inglés como *Crowdfunding*, es importante entender su historia.

Podemos decir que el financiamiento colectivo tiene sus antecedentes en las donaciones. El ejemplo anterior que te mencioné, de la película “Lugar para ayer”, ocurrió en el año 2004.

Sin embargo, los orígenes del financiamiento colectivo se remontan al año 1997, cuando el grupo de rock británico Marillion, logró financiar su gira en los Estados Unidos de Norteamérica, gracias a las donaciones que recibieron de sus fans a raíz de una campaña que hizo el grupo por Internet. En total recaudaron 60,000 dólares.

Los dos eventos anteriores, tanto el de 1997 como el de 2004, fueron solo el inicio para algo más grande que vendría unos años después.

Tal y como mi socio y amigo Onieg lo había imaginado, unos años después, en el año 2008, Danae Ringelmann, Slava Rubin, y Eric Schell fundaron **Indiegogo**, una plataforma online que permite financiar proyectos mediante la modalidad del *financiamiento colectivo*.

Al año siguiente, el 28 de abril del 2009, Perry Chen, Yancey Strickler y Charles Adler fundaron **Kickstarter**, otra plataforma online para financiar proyectos creativos por medio del financiamiento colectivo.

Lo que ocurrió después, luego de la fundación de Indiegogo y Kickstarter ha sido simplemente genial para quienes las han utilizado. Aunque hoy en día existen otros sitios web similares, ambos se han mantenido en el liderazgo a lo largo de estos últimos años.



Tanto Kickstarter como Indiegogo son el ejemplo perfecto de lo que representa o significa actualmente el *financiamiento colectivo*. En esencia es tal y como Onieg lo imaginó allá por el año 2004, aunque mucho mejor debo decirlo.

En términos sencillos, el *financiamiento colectivo*, como su nombre lo sugiere, no es otra cosa que el *financiamiento de un proyecto por parte de gente interesada en el mismo*. Esto quiere decir que cualquier persona, en cualquier parte del mundo (gracias a Internet) puede ayudar a financiar un proyecto de su interés, también, en cualquier parte del mundo.

Veamos un ejemplo sencillo con las donaciones, a propósito del origen del *financiamiento colectivo*. Imagínate que sale en la TV local de tu país una nota en el noticiero de la mañana, donde comentan que una persona necesita \$1000 dólares para una operación que le salvará la vida. Invitan a toda la audiencia a que colaboren con al menos \$1 todas las personas que puedan.

Pregunta ¿Con cuántas personas se recaudarían los \$1000 dólares si solamente donaran \$1 dólar? ¡Exacto! Con mil. Ahora imagínate que tú te animas a hacer una donación de \$10 dólares. ¿Con cuantas donaciones de \$10 dólares se recaudarían los \$1000 dólares?

¡Exacto! Con 100 personas. Cien personas que como tú decidieron donar solamente \$10 dólares. ¿Te imaginas las otras personas, las que decidieron donar \$1 dólar, las que donaron \$5 dólares, incluso algunas que decidieron donar \$100 dólares?

En cuestión de minutos se pueden recaudar más de \$1000 dólares gracias al poder que tiene la gente cuando se une en una *causa*.

Lo anterior es un ejemplo sencillo, pero estoy seguro de que tú lo has visto una y otra vez en escalas mucho mayores con eventos como la *Teleton* por ejemplo. Allí se recaudan millones de dólares.

¿CÓMO FUNCIONA EL FINANCIAMIENTO COLECTIVO?

Como hemos visto anteriormente, el origen del *financiamiento colectivo* son las donaciones, pero hay diferencias importantes que debemos tener en cuenta para poder comprender cómo funciona.

Presta mucha atención a las diferencias en cuanto a lo que motiva a la gente a hacer donaciones y lo que motiva a la gente a participar del financiamiento en un proyecto por medio del *financiamiento colectivo*.

En el siguiente cuadro veamos cuáles son esas diferencias:

DONACIONES	FINANCIAMIENTO COLECTIVO
<u>Tipos de proyectos:</u> Principalmente de ayuda humanitaria.	<u>Tipos de proyectos:</u> Musicales, Cine, Tecnología, Educación, Literatura, Entretenimiento, etc. (casi todo)
<u>Lo que motiva a la gente a financiar un proyecto:</u> Ayudar a otros. (No se espera recibir nada a cambio por parte de la persona a quién se ayuda).	<u>Lo que motiva a la gente a financiar un proyecto:</u> <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="673 1131 1019 1235">1- Pasión por el proyecto sin esperar nada a cambio. <li data-bbox="673 1252 1019 1356">2- Pasión por la realización del proyecto con el fin de <u>beneficiarse de ello</u>.

Como podrás ver en el cuadro anterior, en primer lugar, con el financiamiento colectivo se pueden financiar casi todo tipo de proyectos y segundo, lo que motiva a la gente a participar es su pasión por el proyecto, y la mayoría lo hace con el fin de obtener un beneficio con su realización.

Veamos un ejemplo sencillo para comprenderlo mejor. Imagínate que tu grupo de música favorito anuncia que desea lanzar un nuevo disco con 10 nuevas canciones, pero que no cuentan con el dinero para poder hacerlo. Necesitan \$50,000 dólares en total para la producción del disco.

Como han descubierto que existe el *financiamiento colectivo* deciden usar este sistema para poder recaudar el dinero que necesitan. A cambio de obtener de sus seguidores el dinero que necesitan ellos ofrecen lo siguiente:

Monto en dólares (USD)	Beneficio que obtendrás
\$1	Eterna gratitud. Tu nombre aparecerá en una página especial de “Gracias” en su página web.
\$10	La descarga digital por internet de todo el álbum cuando esté listo.
\$20	Lo anterior + un PDF con las letras de todas las canciones del álbum para que las puedas cantar.
\$50	El CD en físico autografiado + todo lo anterior.
\$100	Todo lo anterior + un disco con los videos de todas las canciones en HD + El video con el detrás de cámaras de toda la producción. Todo el Kit con una tarjeta especial autografiada.

Pregunta. ¿Con cuánto participarías para que el proyecto se haga realidad? Recuerda que es tu artista musical favorito.

Si eres un fanático y tienes el dinero estoy seguro de que aportarías los \$100 dólares, e incluso más.

Si no cuentas con dinero, estoy seguro de que participarías en el proyecto, aunque sea sólo con \$1 o \$10 dólares ¿Verdad? ¡Claro que sí!

Ahora veamos los resultados ficticios de este proyecto financiado con el *crowdfunding*:

497 personas aportaron \$1 = \$497

557 personas aportaron \$10 = \$5,570

687 personas aportaron \$20 = \$13,740

361 personas aportaron \$50 = \$18,050

189 personas aportaron \$100 = \$18,900

TOTAL RECAUDADO = \$56,757 USD

Según lo anterior, en este proyecto ficticio apoyaron la causa 2291 personas en total. Pregunta ¿Cuántos seguidores tienen tu grupo de música o artista musical favorito? ¿Miles? ¿Decenas de miles? ¿Millones?

Entonces ¿crees que les sea posible recaudar \$50,000 dólares utilizando el financiamiento colectivo o crowdfunding?

¡Absolutamente! ¡Bastará sólo con el aporte de una parte de ellos! Ni siquiera sería necesario el apoyo de todos.

El ejemplo que te acabo de presentar ilustra de forma bastante práctica cómo funciona el financiamiento colectivo.

LA CLAVE DEL ÉXITO

Como te habrás dado cuenta, en el ejemplo anterior, partimos del hecho de que se trata precisamente de *tu artista o grupo musical favorito*.

Eso significa que el producto que ellos venden —su música— es algo que tú actualmente ya *consumes*, algo que te encanta y, sobre todo, algo por lo que estás dispuesto a pagar para seguir *consumiéndola*.

Por esta razón es que no sería muy difícil para ti participar en un proyecto en el que puedas colaborar para que se haga realidad. Sobre todo, porque si lo haces, obtendrías un beneficio.

Ahora, yo te he comentado que con el *crowdfunding* se pueden financiar casi todo tipo de proyectos, incluso de negocios. Hemos visto un ejemplo con la música, pero que tal si alguien tiene un proyecto de negocio que se trata de vender juegos de mesa para adultos.

Digamos que alguien necesita \$1,000 dólares para poder financiar el proyecto y empezar a producir sus primeros juegos. La pregunta es ¿Al igual que tu grupo musical favorito también se podría recaudar el dinero para este caso? ¿Qué dices?

La clave para lograr el resultado es presentar un proyecto cuyo producto sea algo que tu público objetivo desee con muchas ganas. Algo por lo que esté dispuesto a abrir su billetera y sacar su tarjeta de crédito. Algo que le apasione tener apenas esté listo. Algo por lo que sienta que es lo que ha estado esperando. ¿Te suena familiar todo esto? ¡Espero que sí!

Porque de esto hemos venido hablando en los capítulos anteriores de este libro, de desarrollar una idea de negocio, basado en lo que tu público objetivo quiere, busca y desea tener. Algo por lo que estaría más que contento en pagar, incluso por adelantado, con tal de tenerlo. Todo esto porque le soluciona un problema o le simplifica la vida.

Por esta razón es tan importante todo lo que hemos visto en los capítulos anteriores, porque todo te prepara para tener un producto o servicio ganador, un producto o servicio por el que tus futuros clientes se mueran por tenerlo. ¡Esa es la idea!

EL ENFOQUE ADECUADO

Aquellos que les va muy bien con el financiamiento colectivo es porque se han asegurado de darle a su proyecto un enfoque correcto. Esto quiere decir que, si se presenta un proyecto que diga “Tienda de accesorios para mascotas”, entonces es probable que no consiga que la gente apoye y financie el proyecto, porque se está presentando desde el enfoque equivocado: el negocio.

Pero todo cambia si cambia el enfoque. Siguiendo con el ejemplo anterior digamos que la idea de negocio es una tienda de accesorios para mascotas. Digamos que en la investigación se determinó que uno de los productos que el mercado compra mucho son collares para perro. Te recuerdo que este es un ejemplo ficticio.

Ahora supongamos que en la investigación se encontró que uno de los más grandes problemas que presentan los collares para perros es que se rompen rápido y las que son más fuertes suelen estar hechas de un material que lastima el cuello de los animales.

Entonces digamos que para solucionar ese problema se ha diseñado una correa para mascotas cuyo material que bordea el cuello es totalmente suave para los animales y además les permite cierta flexibilidad para que no se lastimen sin querer. Por si fuera poco, la correa está hecha de una combinación de materiales que nunca se rompen.

Entonces, con todo lo anterior, para que el proyecto tenga el enfoque adecuado y consiga ser financiado, lo que se podría hacer es presentar el proyecto de la siguiente manera:

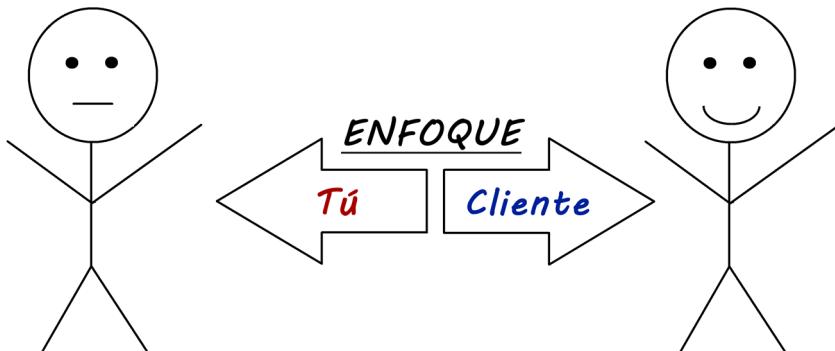
“Correa SuperSoft™ para mascotas que duran toda la vida”

¿Te diste cuenta de la diferencia? Cuando se presenta el proyecto como “Tienda de accesorios para mascotas”, el mensaje que se envías es algo así como: “Quiero poner un negocio de venta de accesorios para mascotas. Ayúdenme a ponerlo, necesito \$1,000 dólares”.

Sin embargo, cuando lo presentas así: “Correa SuperSoft™ para mascotas que duran toda la vida”, el mensaje que envías es el siguiente: “Tengo una solución creativa e innovadora que te solucionará el problema más grande que tienes con tu mascota. Una solución que cuidará de tu mascota y la hará tan feliz como a ti. Para producirla necesito \$1,000 y tú podrías tener este producto apenas esté listo con tan sólo aportar desde \$20 dólares. ¿Qué dices?”.

Otra vez. ¿Te diste cuenta de la diferencia? Lo que cambia es el enfoque. En el primer caso el título del proyecto está enfocado en el emprendedor. En el segundo caso el proyecto está enfocado en el cliente.

En resumen:



Y esto, como te habrás dado cuenta, no sólo sirve para el financiamiento colectivo, este tipo de enfoque sirve para todo tu proyecto de negocio en sí. Si te enfocas en el cliente y te aseguras de enfocar todas tus acciones y estrategias en él, el éxito de tu negocio será casi inevitable.

Tenlo siempre presente.

LA RAZÓN DE TODO

La razón por la que me he tomado la libertad de hablarte de forma algo detallada sobre el financiamiento colectivo en este parte del libro es en esencia por dos motivos.

En primer lugar es porque me he dado cuenta que muchos no conocen el financiamiento colectivo y los pocos que han escuchado de ello muchas veces no lo comprenden de la forma correcta.

En segundo lugar y más importante, es porque ahora que ya conoces mejor este particular sistema, ahora podrás comprender mucho mejor la naturaleza de este método y todo lo que hemos venido haciendo hasta ahora.

Para quienes funciona muy bien el financiamiento colectivo, es porque en esencia, se han asegurado de sacar al mercado un producto que soluciona o mejora la vida de su público objetivo, o que simplemente le hace decir: “¡Wow, esto es lo que estaba esperando!”.

Y al lograr esto, se logra algo tan fuerte como lo es conseguir que el cliente saque su billetera y pague por un producto que todavía no existe.

LAS 4 VENTAJAS

Presta mucha atención. Tal y como es en estos momentos el financiamiento colectivo presenta al menos 4 ventajas de alto valor:

1. La financiación.

Es la primera y más obvia ventaja. Sin embargo, lo poderosa de esta ventaja es lo que te mencionaba hace un momento: que obtienes el dinero antes de que el producto exista.

2. Pre-venta.

Cuando un proyecto es publicado en una plataforma de financiamiento colectivo, en la mayoría de los casos, el producto no existe en el mercado. Puede que hayan hecho algunos prototipos, pero en esencia el producto como tal para la venta final en el mercado aún no existe.

Esto significa que, se habrá obtenido el dinero sin haber producido el producto. Esto es lo que se conoce como pre-venta. Y seguro has oído de este término antes. En alguna promoción de un concierto por ejemplo, suelen poner “precios de pre-venta”. Seguro lo has escuchado.

El otro día me llegó un correo electrónico invitándome a la compra temprana de un Seminario de tres días. El término que utilizaron fue “aprovecha el precio para madrugadores” y en esencia ofrecían un precio menor hasta determinada fecha, momento en el cual se pondrían a disposición del público las entradas a precio normal, obviamente cuando el evento ya esté totalmente organizado y confirmado.

Cuando entré a los detalles del Seminario en la página web sólo estaba el título del evento, el botón para pagar y un cronómetro en retroceso que nos recordaba el momento en que se terminaba el precio de pre-venta. No había nada más. No había detalles del Seminario completo como el programa por ejemplo. Eso sí que era pre-venta ¡y de la pura!

Un buen ejemplo es el de los bienes raíces. Los precios de un nuevo departamento son menores cuando la venta se realiza “en planos”. En otras palabras, los departamentos se pre-venden a un precio especial mucho antes de que siquiera se ponga el primer ladrillo en la construcción.

3. Validación.

Otra de las ventajas del *financiamiento colectivo* es la validación. ¿Validación de qué? La validación de tu idea de negocio.

Muchas veces hemos hablado a lo largo de este libro que una de las razones por las que fracasan los nuevos negocios es debido a que sus dueños hicieron una pésima o nula investigación de mercados y para cuando su negocio ya estaba listo esperando clientes, éstos nunca llegaron.

El *financiamiento colectivo* es una forma de probar si se hizo una buena investigación, porque la idea y el producto serán puestos a prueba en el momento de la verdad: cuando son expuestos a su público objetivo.

Así, uno puede saber de antemano si su proyecto o idea será aceptada o no por su público objetivo, y esto repito, es algo que no tiene precio.

Si un proyecto no es *validado* por el mercado, o en otras palabras, si un proyecto no logra tener la aceptación que se espera y no logra recaudar su monto meta para financiarlo, entonces el emprendedor o creador del proyecto tiene otra ventaja a su favor. Y esa es la ventaja número cuatro.

4. Retroalimentación.

Míralo de este modo. Con el *financiamiento colectivo*, uno lo que hace en esencia es pre-vender su producto o idea, y si ésta no es aceptada o validada por su mercado, como el producto no ha sido creado y no ha habido inversión de por medio, entonces no se pierde nada.

Al contrario, ¡se gana!

Y de eso precisamente trata ésta última ventaja. Porque lo que *se gana* es algo muy valioso, y se llama: **retroalimentación**.

Mira, quien tiene la última palabra, es tu público objetivo, tus clientes. Son ellos quienes validan tu producto y si tu producto es rechazado, son ellos quienes pueden decirte por qué no les gustó tu producto y por qué no lo quisieron comprar.

Lo que acabo de decirte es algo que tiene mucho valor para las empresas de todo el mundo. Un empresario inteligente sabe que la mejor retroalimentación que puede recibir para su negocio es precisamente la que recibe de sus propios clientes, actuales o futuros.

Por esta razón las grandes compañías invierten mucho dinero en esto.

La última vez que fui al supermercado me entregaron un ticket que decía: “Gana \$150 dólares en productos sólo con ingresar a nuestra página web y llenar una encuesta sobre tu experiencia en nuestras tiendas”. Lo que en otras palabras me estaban diciendo era: si me das tu *retroalimentación* y me ayudas con ello a mejorar mi negocio, entonces a cambio, puedes ganar \$150 dólares en productos.

La retroalimentación por parte de los clientes es algo muy valioso. Los empresarios inteligentes no solo saben cómo pedirla si no que saben cómo convertir esa información en nuevos productos que suelen tener una enorme acogida e impacto en su mercado.



Por ello es que si un proyecto de financiamiento colectivo no logra tener la acogida que se espera, entonces suceden dos cosas.

La primera es que el promotor del proyecto no pierde dinero, porque el producto no está creado, sólo está “en planos”. Y esto es una enorme ventaja.

La segunda es que, si sabe cómo hacerlo, este “fracaso” puede convertirse en “oro puro”, porque el emprendedor puede pedirle retroalimentación a su público objetivo y saber por qué no les gustó el producto. A lo mejor, sólo le faltaba algo, un ajuste o un pequeño cambio. Y en ese caso, el éxito está muy cerca.

Lo mejor de la retroalimentación es que uno aprende del cliente. ¿Recuerdas lo que hablamos antes? Uno aprende del inversionista principal y más importante de un negocio: el cliente.

Por esta razón es que hemos venido trabajando muy fuerte en los capítulos anteriores, para que tú puedas tener una idea de negocio basado, no en lo que nosotros pensamos o creemos, sino en lo que nuestro público objetivo quiere y desea tener.

Y si lo hacemos bien, entonces ellos estarán como locos esperando que nuestros productos o servicios salgan a la venta ¡ya!

DEJANDO EL CROWDFUNDING A UN LADO

Con lo que acabas de aprender te has dado cuenta que en general, cuando uno hace un buen trabajo en cada una de las etapas del método que estás viendo en este libro, el dinero deja de ser un problema.

Haciendo a un lado el financiamiento colectivo e imaginando que no existe, si hacemos un buen trabajo con cada uno de los elementos que hemos aprendido en los capítulos anteriores, vamos a conseguir las mismas ventajas.

Pero si lo hacemos muy bien entonces vamos a conseguir mejores ventajas todavía:

1. **La financiación:** Porque si hemos puesto de nuestro dinero al principio será muy fácil y rápido recuperarlo. Además, con el capital de ventas inicial puedes ser suficiente para reinvertirlo y hacer que el nuevo negocio despegue. En otras palabras, ¡estamos construyendo un negocio que se *autofinancia*!
2. **Pre-venta:** Porque sin necesidad de recurrir al financiamiento colectivo, e incluso de forma “manual y silvestre” podemos conseguir que nuestro público objetivo nos compre el producto antes de producirlo, comprarlo o tenerlo disponible. Y esto sucede porque estamos creando una propuesta irresistible para nuestro público objetivo. Una propuesta que, aunque sea mínima ¡sea de alto valor para ellos!
3. **Validación:** Porque desde el primer día podremos saber si hicimos un buen trabajo en nuestra investigación sobre nuestro público objetivo. Porque si seguimos el método y lo ejecutamos bien, en realidad estamos lanzando ¡un producto *autovalidado*!
4. **Retroalimentación:** Porque en realidad este trabajo lo hemos hecho ANTES de lanzar el producto y no después. Así nos evitamos los dolores de cabeza de lanzar un producto o servicio que nadie quiere. Y por el contrario les lanzamos el producto o servicio ¡que ellos están esperando!

¿Te diste cuenta?

Esta es la forma que tiene este método de ayudarte a asegurar el capital inicial que ya tengas, y no te preocunes, que en breve te vamos a ayudar también a definirlo, pero de una forma más astuta y estratégica.

¿CUANTO DINERO NECESITAS PARA EMPEZAR?

Esta es la pregunta más importante que debemos resolver en esta parte. Veras, con todo lo que hemos visto hasta el momento alguien con bastante dinero podría ir y lanzar su nuevo negocio por todo lo alto si quisiera. Pero si algo saliera mal, entonces también perdería dinero por todo lo alto.

Y algo puede salir mal cuando somos nuevos en esto. Cuando todavía tenemos poca o ninguna experiencia lanzando productos y servicios exitosos, es mucho más inteligente creernos una buena reputación e ir ganando confianza, con un proyecto más pequeño, que nos ayude a validar nuestra idea lo más rápido posible y con la menor cantidad de dinero posible.

Hacerlo de esta manera no sólo nos permite ahorrarnos años de frustración y aprendizaje, sino que también nos permite lanzar un negocio que financia su propio crecimiento.

Por esta razón, al momento de definir cuánto dinero necesitamos para empezar, se debe procurar tener mucho criterio y sobre todo tener los pies bien puestos sobre la tierra.

Muchos fracasan porque exageran respecto al monto total de dinero que necesitan como capital inicial. Cuando esto sucede y algo en el negocio sale mal, ocurren al menos una o dos cosas muy negativas:

- Terminan sobre endeudados
- Terminan altamente frustrados

Aunque esto sucede con aquellos que al menos logran reunir el capital que necesitan, lo cierto es que la mayoría fracasa al intentarlo, otra vez, por el simple hecho de exagerar el monto total de dinero que “creen” necesitar.

Esto quiere decir que la mayoría nunca logran iniciar sus propios negocios, porque no logran conseguir el capital que “según ellos” necesitan.

Ya hemos hablado respecto a lo difícil que es para una persona que un banco le preste dinero para empezar un nuevo negocio, y menos para alguien que no tiene alguna experiencia empresarial exitosa. Si esto de por sí ya es un tema complicado, el asunto se complica aún más si el capital semilla que estamos buscando es muy elevado.



Es por esta razón que una de las prioridades de este método será ayudarte a determinar cuál es el monto de dinero *apropiado* que vas a necesitar como capital inicial para poder empezar tu Pequeño Gran Negocio.

Hay 2 factores que forman parte de este método y que debes tener en cuenta a fin de determinar, de la forma más acertada posible, el monto total de dinero que necesitarás como capital inicial.

FACTOR 1: MINIMIZAR LOS GASTOS FIJOS

Seguro has escuchado más de una vez la historia de algún empresario exitoso que cuenta que cuando empezó su negocio, lo hizo en su habitación, o en una cochera, o en el patio de su casa.

El motivo por el que se escuchan tantas de estas historias es porque esos empresarios fueron inteligentes y sobre todo muy cautelosos al momento de empezar sus negocios. Ellos evitaron el terror de todo nuevo empresario: los gastos fijos.

Los gastos fijos en un negocio son aquellos que se tienen que hacer todos los meses, aunque no se logre hacer ni una sola venta. Por esta razón son el terror de los nuevos empresarios. Un ejemplo de gasto fijo es el pago por el alquiler de una oficina o inmueble donde funcionará el negocio.

Unos capítulos atrás te conté la historia de un nuevo empresario que empezó su negocio “a lo grande”. Era un centro de rehabilitación física. ¿Recuerdas? Pues bien, unos días después de la apertura de su negocio decidí tratar de averiguar cuáles eran sus gastos fijos a simple vista. Para mi sorpresa descubrí que el espacio que habían alquilado para su centro de rehabilitación era bastante grande. Éste de por sí ya era un gasto fijo bastante alto. Por si fuera poco, habían contratado a dos recepcionistas y el mobiliario que habían comprado era bastante ostentoso.

No tengo que decirte que el salario de las dos recepcionistas es un gasto fijo, es obvio. Pero lo que muchos no se percatan es que la conservación del mobiliario también demanda un gasto fijo: el mantenimiento.

Luego de encontrar a simple vista estos tres gastos fijos en ese negocio nuevo, no vi necesario tratar de seguir buscando más. Sabía que esos tres gastos fijos eran suficientes para empezar a ahorcar ese negocio, cuyos clientes no empezaron a llegar como los dueños esperaban.

Y así fue. Como te hice mención antes, ese negocio terminó cerrando más pronto de lo que yo había calculado.

Recuerda siempre este consejo: minimiza los gastos fijos. Y esto nos lleva al siguiente factor.

FACTOR 2: IDENTIFICA LA UBN

UBN son las iniciales para *Unidad Básica de tu Negocio*.

¿Qué es la unidad básica de un negocio? Dime una cosa. Si yo estoy empezando un negocio de comida saludable para entregas a domicilio (*delivery*), ¿Cuántos recepcionistas telefónicos debo contratar? ¿Diez? ¿Cinco? ¿Dos?

La *unidad básica de tu negocio* no es otra cosa que el tamaño mínimo que debe tener tu negocio para empezar. El tamaño mínimo de personas, el tamaño mínimo de mobiliario, el tamaño mínimo de servicios, el tamaño mínimo de lo que sea que tu negocio necesite para empezar.

¿Has escuchado esas historias de empresarios exitosos que cuando empezaron sus negocios eran los directores de su empresa, pero también eran los operadores telefónicos y los que hacían la limpieza? ¡Seguro que sí!

Muchos negocios nuevos empiezan sólo con una persona: su fundador. Y por esta razón —al principio— son los mismos fundadores los que hacen el papel de administrador, de vendedor, de contador, de repartidor, de todo.

A eso es a lo que me refiero con la unidad básica de tu negocio.

Esta parte del método consiste en hacer todo lo posible por empezar solamente con lo necesario. No digo que ello signifique que siempre debas empezar solo y haciéndolo todo.

Cada caso es muy particular y por ello no hay un consejo uniforme que funcione para todos. Pero lo que sí debes tener en cuenta al momento de empezar, es analizar fríamente cómo tu negocio puede empezar en su forma más básica y fundamental, todo esto con un solo propósito: disminuir el riesgo de malgastar el capital, con el fin de darle el uso más adecuado e inteligente posible.

Y una vez que el negocio empieza a generar resultados, entonces recién se puede ir creciendo de forma gradual, conforme los clientes vayan llegando. ¿Y si los clientes llegan rápido y en cantidad? ¡Genial! Ya no tienes el problema de no tener clientes. Ahora tienes el problema con el que todos los empresarios sueñan: escalar sus negocios.

EMPIEZA EN PEQUEÑO

En resumen, de lo que hablan estos factores que hemos visto, es de procurar que tu negocio empiece en pequeño, lo más pequeño que su naturaleza lo permita. Todo esto con dos propósitos fundamentales:

1. Minimizar los riesgos
2. Demostrar muy rápido con resultados que tu negocio funciona y tiene potencial de crecimiento real.

Este último punto debes tomarlo mucho en cuenta, ya que si puedes demostrar *con hechos* que tu negocio funciona y tiene potencial, entonces créeme, cuando necesites capital para hacer crecer tu negocio, el dinero no será un problema.

Si quieres inversionistas, los inversionistas aparecerán y estarán gustosos de invertir en tu negocio. Recuerda, cuando un pequeño negocio está causando alboroto por allí, todos quieren saber de qué se trata y cómo pueden unirse a la “causa”.

Y si no quieres inversionistas externos y sólo quieres hacerlo crecer con tu propio dinero ¡genial! Porque podrás invertir todo el dinero que quieras con la mayor confianza del mundo, porque has validado tu idea de negocio y la has comprobado con resultados reales y no imaginarios.

El otro día recibí la llamada de un joven que me dijo: “Jorge, tengo \$10,000 dólares disponibles ahorita mismo para invertirlos en un negocio de importaciones. ¿Qué me recomiendas?”.

“Fácil”. Le dije. “Guarda \$9800 y coge sólo \$200 y empieza haciendo micro importaciones y valida tu idea de negocio primero. Una vez que la hayas comprobado y que estés satisfecho con los resultados entonces ya puedes sacar con confianza los \$9800 e invertirlos sin temor a perderlos”.

EL CAPITAL IDEAL

Muchas personas piensan que lo ideal para iniciar un negocio es tener un capital grande: mientras más dinero mejor. Y piensan esto porque se basan en la idea de que mientras más dinero inviertan más dinero podrán ganar. Esto puede ser cierto para personas con experiencia creando negocios exitosos. Pero esa idea no aplica, para alguien que recién está empezando o que todavía no ha conseguido lanzar un negocio con éxito.

Así que, el capital ideal para poder iniciar nuestro *Pequeño Gran Negocio*, será el más pequeño posible, porque nuestro objetivo es demostrar con resultados, que hemos encontrado una gran oportunidad de negocio.

¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio?
Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este capítulo. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

SECCIÓN 5



LAS 4 COSAS QUE DEBES HACER ANTES DE LANZAR TU NEGOCIO

-CAPÍTULO NUEVE-

Un día le dije a Onieg que había llegado el momento de empezar a hacer negocios. Aunque habíamos estado revisando varias ideas cada vez que nos reuníamos, ese día amanecí inspirado con una idea en la que había estado trabajando en los últimos días. Le propuse a Onieg empezar un negocio con mi idea y convertirnos en socios oficialmente.

Luego de explicarle la idea, y todo lo relacionado a mi propuesta de negocios, Onieg me dijo: “Me gusta la idea. Solo faltan algunos detalles para poder asegurarnos de hacer las cosas bien”.

Cuando Onieg me dijo eso no me gustó. Así que, en un tono algo molesto le respondí: “¿faltan algunos detalles? Pero si te estoy diciendo que ya he realizado la investigación de mercados, incluso ya tengo el capital inicial que vamos a necesitar y hasta un posible inversionista en caso sea necesario. ¡Es momento de empezar!”

“Tú sabes a lo que me refiero” me contestó Onieg. “Es sólo que debemos asegurarnos de hacer las cosas bien. Repito, de forma inteligente. Y si ambos iniciamos un negocio sin considerar lo que nos falta, por ahorrarnos un poco de dinero y tiempo, entonces estaremos cometiendo el mismo error que comete la mayoría. ¡Hagamos las cosas bien!”

No escuché a Onieg. Así que le dije que empezaría el negocio yo solo y que luego volvería para demostrarle que cuando se trata de empezar un negocio, es suficiente con haber hecho una buena investigación de mercados y con tener el capital necesario.

Unas semanas después de haber lanzado mi negocio y haber hecho mis primeras ventas, una revista local de mucho prestigio y experiencia dirigida a mi público objetivo, lanzó un producto similar al mío, como parte del contenido de su revista.

Mi producto solucionaba el problema que tienen las amas de casa para decidir qué cocinar cada día. Se trataba de un organizador mensual de almuerzos tipo calendario. Mientras yo había empezado a venderlo en un formato sencillo y en blanco y negro, la revista lo publicó en un formato bastante profesional y a todo color.

Lo peor de todo fue que el producto fue anunciado a nivel nacional por medio de un comercial de televisión con el mismo nombre con el que yo estaba vendiendo el mío. Mi negocio terminó al día siguiente.

Cuando esto me ocurrió me sentí bastante estúpido, pero cuando fui a ver a mi buen amigo Onieg, él me hizo ver que esta era una de las mejores lecciones de negocios que yo podía aprender en mi vida. Claro, hizo esto después de burlarse un poco de mí y del clásico “Te lo dije”.

Una de las mejores cosas que Onieg y yo teníamos en común era el sentido del humor. Así que luego de burlarnos un poco de mi primer fracaso empresarial, Onieg me dijo: “Agradece que no invertiste mucho dinero. De lo contrario estarías llorando”.

Era cierto, gracias a que había puesto en práctica el consejo que tratamos en el capítulo anterior, de empezar un negocio en su mínima expresión, el dinero que perdí no fue mucho. Sin embargo, lo mejor de esa experiencia fueron las lecciones que aprendí y es de ello, de lo que te quiero hablar en este capítulo. Según el diccionario de la Real Academia Española, una de las definiciones de estúpido es “falto de inteligencia”.

Esa es la razón por la que me sentí tan estúpido luego de que mi negocio se acabara. No hice caso a Onieg cuando me propuso empezar el negocio de “forma inteligente”.

LOS 4 FACTORES

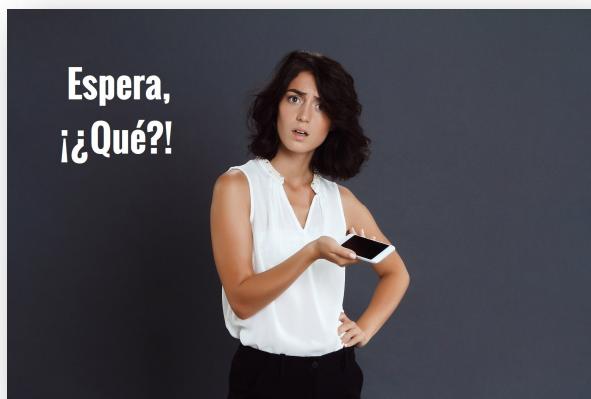
Una de las razones por las que la mayoría fracasa es porque omiten trabajar en los cuatro factores que veremos a continuación:

1. Sistema de negocios
2. Asuntos legales
3. Construcción de marca
4. Estructura de costos

Cuando un emprendedor no considera u omite algunos de estos cuatro factores al momento de iniciar un negocio, entonces no sólo corre el riesgo de que su negocio acabe al día siguiente de su inauguración, sino que incluso puede provocarle serios problemas con la ley.

SISTEMA DE NEGOCIOS

Uno de los primeros errores que cometí en la historia anterior que te conté, fue que concebí el negocio alrededor de un producto y cuando esto ocurre, si algo le ocurre al producto, como me ocurrió a mí, entonces el negocio se termina. Esto nos lleva a la primera lección: **un producto NO es un negocio.**



UN PRODUCTO NO ES UN NEGOCIO

El otro día estaba viendo un capítulo de la exitosa serie de negocios norteamericana *Negociando con tiburones*. Si no lo has visto antes, se trata de una serie donde nuevos empresarios presentan sus ideas o proyectos de negocio a un grupo de inversionistas reales, quienes analizan el negocio y finalmente deciden si invierten o no, su propio dinero en ellos.

En el capítulo que estaba viendo se presentó una familia entera con un producto novedoso y muy particular que ellos mismos producían.

Se trataba de una cera especial para evitar que los lentes de todo tipo resbalen de la nariz, como suele sucedernos a la mayoría.

Durante su exposición el esposo y la esposa, propietarios del negocio, hablaron acerca de lo rentable que les era producir el producto y de la buena acogida que había con su público objetivo.

Cuando les tocó hablar a los “tiburones”, como se les llama a los inversionistas, uno de ellos dijo algo que dejó incómodos a la pareja de esposos. El “tiburón” les dijo algo así como: “No veo el negocio aquí. Ustedes no tienen un negocio. Ustedes sólo tienen un producto”.

Al escuchar esta frase, me vino a la mente mi experiencia anterior, y supe por qué “el tiburón” decía que ellos no tenían un negocio en realidad, sólo tenían un producto.

Una de las cosas más tontas que podemos hacer es pensar que un producto es un negocio. Un producto no es un negocio. Un negocio es un sistema. Y en un sistema de negocios, el producto es sólo parte de él.

Esto no quiere decir que no se pueda construir un negocio partiendo de un producto, ¡claro que se puede! Y de hecho, con este método eso es lo que estamos haciendo. Pero la razón de ser de un negocio no debe estar basada en un producto, sino en su misión, tal como lo hemos visto en el capítulo 2 de este libro.

Cuando inicias un negocio con una misión clara y sencilla, entonces los productos sólo serán el medio con el cual cumplirás esa misión. Los productos pueden aparecer y desaparecer una y otra vez, pero la misión hará que tu negocio permanezca a través del tiempo.

Te doy un ejemplo sencillo. Parte de la misión de la compañía Coca-Cola dice así: *refrescar al mundo*. Pregunta ¿Existe una sola forma de refrescar a las personas de todo el mundo? ¡Claro que no! De hecho, esta empresa empezó su misión refrescando al mundo con bebidas carbonatadas o gaseosas, sin embargo, con el transcurrir de las últimas décadas, las personas se han dado cuenta de que dichas bebidas contienen mucha azúcar, motivo por el cual ahora buscan refrescarse con bebidas más saludables.



Todavía hay muchas personas que prefieren hacerlo con bebidas carbonatadas, pero un número cada vez más creciente de personas están en búsqueda de bebidas no carbonatadas.

¿Y qué crees? Coca-Cola vende ambos tipos de bebidas. Es más, Coca-Cola vende también bebidas sin azúcar, la popular Coca-Cola Zero y muchas otras bebidas más. Y todo esto porque su negocio es cumplir su misión. Las bebidas, sin importar el tipo, son el medio para cumplir su misión.

De hecho, en un futuro, apuesto que habrá cada vez más gente que se inclinará más por las bebidas naturales y saludables, y aunque la tradicional Coca-Cola se convierta en un recuerdo, la empresa seguirá vendiendo bebidas de todo tipo, sobre todo, aquellas que la gente más consuma en ese tiempo. Otra vez, porque su negocio está basado en su misión, no en un producto. Aunque así lo parezca.

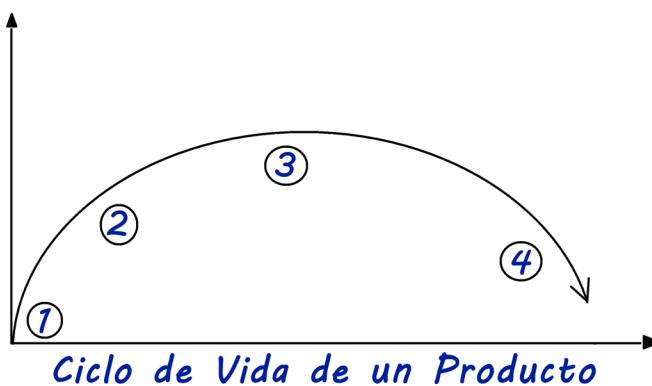
EL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO

¿Has escuchado hablar del ciclo de vida de un producto? La primera vez que yo escuche hablar de ello me resultó bastante revelador. El profesor nos explicó que en esencia todo producto tiene un ciclo de vida.

Es muy parecido a lo que nos enseñaron en el colegio sobre el ciclo de vida de los seres vivos ¿recuerdas? Aquello de “nacen, crecen, se reproducen y mueren”. Pues bien, esto es muy parecido y también tiene 4 etapas.

Las cuatro etapas del ciclo de vida de un producto son las siguientes:

1. Lanzamiento o introducción
2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive



Quiero que hagas memoria y en estos momentos trates de recordar algún producto que consumías cuando eras niño y que ahora ya no existe. ¿Recuerdas? En mi caso cuando era niño recuerdo que había una bebida gaseosa que ahora ya no existe y que se llamaba “Lulú”.

En tu caso ¿pudiste recordar algo? Apuesto que sí. Y sea cual sea la razón por la que ese producto ya no existe, su inexistencia prueba que dicho producto pasó al menos por dos de las etapas del ciclo de vida de un producto: lanzamiento y declive.

Esto quiere decir que no todos los productos pasan por las etapas del crecimiento y la madurez, como en el caso de mi primer producto, el cual murió poco después de su lanzamiento.

Esa es la razón por la que es tan importante poder concebir un negocio de forma inteligente desde el principio y asegurarnos de no estar iniciando un negocio que en realidad es sólo un producto.

Recuerda, un producto no representa un negocio en sí.

“TODOS TUS HUEVOS EN LA MISMA CANASTA”

Todos hemos escuchado el refrán que dice: No pongas todos tus huevos en una sola canasta. Aplicado a lo que estamos viendo, podríamos parafrasear la frase de la siguiente manera: No pongas todas las esperanzas de tu negocio en un solo producto.



Por esta razón es que en el capítulo 4 hemos visto que hay que investigar e identificar al menos 9 productos distintos. Así, luego de trabajar con nuestro producto inicial elegido, tendremos 8 opciones más para seguir utilizando este método y ampliar así nuestro negocio y hacerlo crecer.

¿Recuerdas el famoso programa de mensajería instantánea que todo el mundo utilizaba? Se llamaba MSN Messenger y casi al final de su existencia fue actualizado y renombrado como Windows Life Messenger. El programa le pertenecía a la ampliamente conocida empresa de Bill Gates, Microsoft.

¿Recuerdas?

Cuando el programa fue sacado del mercado seguro significó algún impacto para la empresa Microsoft, pero sin lugar a duda no significó que la empresa dejara de existir. ¿Por qué? Simple, porque ese era solo uno de los productos de dicha empresa tenía. En estos momentos, al escribir este libro, Microsoft cuenta con 29 productos y servicios. Eso es “no poner todos los huevos en una sola canasta”.

Ahora veamos otro caso. Dime una cosa ¿tienes una cuenta de Facebook? Apuesto a que sí. Aunque Mark Zuckerberg empezó sólo con un producto, el hecho de que luego adquiriera Instagram por mil millones de dólares nos dice claramente que Mark entiende que todo producto tiene un ciclo de vida y él, siendo un empresario inteligente, no podía basar su negocio en un solo producto.

Hay productos que duran y permanecen por mucho tiempo en el mercado, pero hay otros que no, y por eso el fundador de Facebook además de adquirir Instagram, dos años después en el 2014, también compró la aplicación móvil WhatsApp.



¿Te das cuenta? Los empresarios inteligentes son conscientes de que todo producto tiene un ciclo de vida y por ende saben que no pueden basar sus negocios en un solo producto, aunque su producto estrella sea el mejor del mundo. Recuerda, ellos “no ponen todos sus huevos en una sola canasta”.

SEGUNDA LECCIÓN

La segunda lección que me dejó la *muerte* temprana de mi primer negocio tiene que ver con el hecho de comprender que un negocio no es otra cosa que un SISTEMA.

Así como hemos aprendido que un producto no es un negocio, sino que solo es parte del mismo, entonces debemos tener en claro que un negocio es algo más grande. La definición del diccionario de la RAE para la palabra *sistema* es la siguiente:

Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.

Nuevamente. La definición de la palabra SISTEMA según la Real Academia Española es: *conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.*

Teniendo en mente la definición de sistema, entonces podemos hacernos la primera pregunta: ¿Cuál es el *determinado objeto u objetivo* de una empresa?

Me alegro de que no hayas pensado en vender productos. Eso significa que el objetivo del capítulo 2 de este libro se ha cumplido. Y sí, en efecto, el objetivo de una empresa es cumplir su misión.

Y para que un negocio cumpla su misión y permanezca en el tiempo, entonces debe lograr que sus productos y servicios sean consumidos por su público objetivo de manera constante y permanente en el tiempo.

Dicho lo anterior, para que un negocio cumpla con su misión, según la definición de *sistema*, entonces el negocio debe estar compuesto de un *conjunto de cosas relacionadas entre sí ordenadamente*.

Y, si esto ocurre, es decir, si logramos que nuestro negocio tenga un *conjunto de cosas relacionadas entre sí ordenadamente* y que ello haga que nuestro negocio cumpla su misión, entonces recién podemos decir que nuestro negocio se ha convertido en uno. Recién podemos decir que nuestro negocio es un SISTEMA.

Ahora, lo que te debes estar preguntando en estos momentos es: ¿De qué tipo de "cosas" *que se relacionan entre sí de forma ordenada* debe estar compuesto un negocio?

Te voy a responder con mi primer negocio rentable que logré convertir en un sistema y con ello el panorama te quedará mucho más claro. Luego de mi primer fracaso estaba resuelto a convertir mi próximo negocio en un sistema.

Una de mis pasiones son las publicaciones digitales y luego de mi respectiva investigación y de conseguir el capital inicial que necesitaba, decidí iniciar un pequeño negocio "de prueba" en un nicho de mercado muy específico, con el fin de aprender cómo construir un sistema y hacerlo funcionar.

Luego de muchas semanas de trabajo finalmente tenía todo listo y decidí lanzar el negocio. Las ventas empezaron a llegar. Empecé a corregir los errores que encontraba en mi sistema y luego de unos meses de seguimiento finalmente el sistema estaba funcionando de forma muy fluida.

Como todo el sistema funcionaba muy bien, decidí dejar el negocio en automático y dedicarme a tiempo completo a desarrollar nuevos proyectos, entre ellos a este libro.

Luego de unos años de existencia, ese negocio "de prueba" seguía funcionando casi sin mi ayuda, sin mi intervención.

Eso significaba que, mientras yo estaba escribiendo este libro, de forma periódica me llegaban correos electrónicos avisándome que el dinero de las ganancias se había cargado a mi cuenta.

En otras palabras, mi sistema de negocio se encargaba de todo. Se encargaba en primer lugar de *atraer* a nuevas personas interesadas en mi producto. En segundo lugar, de convertir a *curiosos* en *interesados* en lo que vendía. Tercero, el sistema se encargaba de convertir a las personas interesadas en clientes. El sistema se encargaba de todo, del proceso de pago, del proceso de la entrega del producto y de la completa satisfacción del cliente con el seguimiento respectivo luego de realizada la compra.

Mi porcentaje de clientes satisfechos fue de 100%. Eso significa que ningún cliente solicitó la devolución de su dinero. No tuve ni un solo cliente insatisfecho. Fue una experiencia muy enriquecedora.

UN NEGOCIO QUE NO TE NECESITA

Tu misión principal al convertir tu negocio en un sistema es la de llegar a un punto en el que tu negocio no necesite de ti. Piensa en esto. Sabrás que tu negocio se ha convertido en un sistema en el momento en el que puedas decir: "Me voy de vacaciones por un año y tengo la seguridad de que cuando regrese mi negocio estará muy bien, incluso mejor".

Muchos cometen el error de iniciar un negocio que en realidad resulta ser un *autoempleo*. Entonces, el día que ellos se enferman o algo les pasa, el negocio se detiene y deja de funcionar. Sucede mucho con los negocios que están ligados a servicios profesionales o especializados.

Por ejemplo, si eres un experto en electricidad que pone un taller de reparación de electrodomésticos, y no te enfocas en construir un sistema de negocio, terminarás siendo el electricista más importante de tu negocio.

Y si esto sucede, el día que te enfermes o simplemente te quieras tomar un año sabático, tu negocio se detendrá o las ventas disminuirán. Eso sucede cuando tu negocio no es un sistema sino un *autoempleo*.

Recuerda, tu trabajo al iniciar un negocio de forma inteligente es concebirlo de tal forma que, en el mediano o largo plazo, ya no necesite de tu presencia. Por ejemplo, ¿alguna vez has visto al mismo dueño de McDonald's preparando las hamburguesas y sirviendo a los clientes? ¡Claro que no!

De hecho, cuando los hermanos McDonald abrieron su negocio allá por el año 1940, no les iba mal. Sin embargo, tal y como lo atestigua su historia, ocho años después decidieron cerrar el negocio para poder dedicarse a implementar un "innovador SISTEMA de servicio rápido".



Como lo señala su historia, cuando el restaurante se volvió a abrir, esta vez con la implementación del nuevo *sistema*, el negocio se convirtió en un *éxito extremo*. Y eso tomando en cuenta que el éxito *extremo* era solo inicial. Lo que se vino después fue mucho más grande, gracias al poder de las franquicias, que no es otra cosa que una figura mediante la cual el *sistema exitoso* de un negocio se pone a la venta.

¿Te das cuenta?

Sólo cuando los hermanos McDonald pudieron convertir su negocio en un sistema, el éxito *extremo* llegó para ellos. Y por supuesto, gracias a que el negocio es un *sistema que funciona*, el mismo puede ser operado en esencia por jovencitos de todas partes del mundo. Eso es construir un sistema. Eso es conseguir que un negocio se convierta en un SISTEMA.

ASUNTOS LEGALES

Una de las razones por las que decidí cerrar mi primer negocio casi tan pronto como lo empecé fue porque legalmente mi negocio “tenía todas las de perder”. Por no seguir el consejo de Onieg, y posponer el costo del registro de mi creación, estuve a punto de involucrarme en problemas legales.

Onieg me había pedido que haga los trámites y pagos respectivos con el fin de registrar mi idea, pero yo me negué aduciendo que era algo que podía hacer después con las primeras ganancias del negocio. En ese momento quería “ahorrar en costos”. Grave error.

Como te comenté antes, cuando una conocida revista de mi país lanzó a nivel nacional un producto similar al mío, lo peor fue que tenía el mismo nombre bajo el cual yo estaba vendiendo el mío. Si yo hubiera continuado vendiendo el mío ¿Qué crees que hubiera pasado? Pues como yo no había registrado mi creación ni el nombre de mi producto, entonces al comercializarlo, mi producto y yo nos hubiéramos convertido en la versión “pirata” del original. ¿Qué cosas no?

LECCIÓN APRENDIDA

La lección más importante que aprendí fue que vale la pena hacer cualquier gasto que sea necesario con tal de tener legalmente *todo en regla*. Los asuntos legales no deben ser tomados a la ligera.

Cuando se trata de iniciar un negocio muchas veces el emprendedor hace gala de su don creativo e innovador, y con la finalidad de proteger esa creatividad e innovación, lo más inteligente desde todo punto de vista, es proteger esa creatividad.

SEGURO CONTRA LA CÁRCEL

Existen seguros de todo tipo. Por ejemplo, existen los seguros de automóviles, los de salud y los de vida. Los contratos de un seguro nos permiten protegernos en caso ocurra un evento inesperado que atente contra aquello que intentamos proteger. Aunque hay seguros que son obligatorios, la mayoría de seguros son de carácter voluntario. A una persona que contrata un seguro de forma voluntaria se le considera una persona preavida. Para Onieg una persona que contrataba un seguro era una persona inteligente.

Aunque existen seguros de todo tipo no conozco ni he escuchado que exista un seguro contra la cárcel. Sin embargo, cuando se trata de proteger nuestra libertad y cualquier problema que podamos tener con la ley al poner un negocio, existe un par de “seguros” que podemos contratar. Se llaman *Contador* y *Abogado*.

No escatimes en gastos cuando se trate de contratar los servicios de un abogado y un contador al momento de iniciar tu negocio. Al principio los necesitarás sólo en algunas cosas específicas así que el costo no será muy alto. Eso sí, procura que sean personas confiables.

Un mal abogado o un mal contador te pueden llevar a la ruina. Puedes recurrir a tus mejores amigos y familiares cercanos para que te recomiendan alguien de confianza.

También puedes contratar los servicios de una empresa especializada que brinde este tipo de servicios. Sólo asegúrate que la empresa tenga buena reputación.

INCLÚYELO EN EL CAPITAL

A fin de poder tenerlo en cuenta, incluye los gastos de un abogado y/o de un contador en el monto de tu capital inicial. Incluso antes de iniciar un negocio te recomiendo que te asesores en los temas legales ligados al negocio que piensas emprender.

CÓMO CONSEGUIR ASESORIAS GRATUITAS

Gracias a la tecnología hoy puedes recurrir a Internet para conseguir asesorías INICIALES gratuitas en temas contables y legales.

En Internet existen dos formas de conseguir asesorías gratuitas. La primera es visitando los sitios web de abogados y contadores. Ellos suelen tener un blog donde uno puede hacerles una o varias consultas por medio de un *comentario* en sus blogs.

La segunda forma de obtener una consultoría inicial gratuita es por medio de una plataforma web especializada en materia legal o contable. Por ejemplo en posttigo.com puedes consultar a un abogado gratis en cualquier parte del mundo. De hecho, el slogan del sitio web es: *la manera más rápida de preguntar a abogados online*.



En posttigo.com la forma de hacer consultas gratuitas a un abogado es bastante sencilla. Lo único que tienes que hacer es confirmar el país en el que vives y luego escribir directamente tu pregunta en la página principal del sitio web. El sistema buscará un abogado cerca al lugar en donde vives y que esté especializado en el tema objeto de tu consulta.

¡Listo! Lo único que tienes que hacer es esperar la respuesta.

INFORMATE Y EDUCATE

Dos de las cosas que se enseñan en las escuelas profesionales de negocios son los temas ligados al derecho y la contabilidad. Y es que todo buen empresario debe tener nociones al menos básicas sobre ello.

Podrás aprender mucho en las consultorías iniciales que tengas que hacer, pero también procura documentarte y buscar información. Aprovecha que ahora gracias a Internet la información especializada es abundante y en muchos casos gratuita.

Existen entidades del gobierno o privadas cuyos sitios web tienen información relevante sobre derecho y contabilidad para emprendedores. Muchas de estas instituciones suelen brindar charlas, seminarios y talleres a los que te puedes inscribir con el fin de poder tener la información básica que necesitas. Recuerda, todo buen empresario debe conocer al menos un poco de estos temas.

CONSTRUCCIÓN DE MARCA

Jeff Bezos, fundador de amazon.com dijo lo siguiente:

La marca es en una compañía, lo que la reputación para una persona. Y la reputación se gana tratando de hacer bien lo que resulta difícil.

En el capítulo 6 de este libro analizamos la forma en cómo tu negocio puede y debería diferenciarse de los demás desde un inicio. Hablamos acerca de la Proposición Única de Ventas (PUV) y cómo este factor puede ayudarte a sobresalir entre tus competidores. La PUV es en esencia uno de los factores que te ayudará a construir una MARCA. Pero como dice Jeff Bezos, solo si *tratas de hacer bien lo que resulta difícil*.

Muchos tienen un concepto errado de lo que significa una marca. Creen que una marca es un nombre comercial, un slogan y el diseño gráfico de un logotipo. Aunque estos componentes son parte de lo que puede llegar a representar una marca, en definitiva, una marca es algo mucho más que eso. En primer lugar, debemos tener claro que una marca se puede dividir en dos factores principales.

1. Factores Internos
2. Factores Externos

¿QUÉ ES EL FACTOR INTERNO DE UNA MARCA?

Los factores internos son los factores más importantes de una marca. No es que los factores externos no lo sean, sino que los factores internos ocupan o deberían ocupar el primer lugar de importancia en un negocio al tratar de construir una marca que perdure.

Los factores internos tienen que ver con la reputación de la que hablaba Jeff Bezos. En este caso, tienen que ver con la reputación que tenga un negocio. Y, por regla general, la reputación de un negocio depende mucho de la reputación de su fundador o sus fundadores. En otras palabras, la reputación de un negocio comienza con la reputación de quienes están detrás del negocio.

Si una persona tiene una pésima reputación, será difícil que pueda construir una marca en la que sus clientes confíen. Por ello es importante que cuidemos mucho nuestra reputación.

Un negocio no es otra cosa que una representación externa del carácter de un emprendedor. Un negocio representa lo que hay en la mente de su fundador: sus metas, sus sueños, su forma de resolver problemas, su carácter. Si un emprendedor es deshonesto, entonces su negocio también lo será. Y la gente odia este tipo de negocios.

Cada cierto tiempo podemos enterarnos en las noticias como algunas empresas hacen uso de su poder para maltratar a sus trabajadores o para dañar el medio ambiente. Esto nos causa indignación y todos queremos saber quién está detrás de esos negocios. Los repudiamos y ahora incluso la gente suele manifestar su indignación por medio de las redes sociales en Internet.

Por otro lado, la gente suele premiar con su preferencia y admiración a marcas que representan un aporte a la sociedad de alguna manera. Todos sentimos admiración y una sana envidia cuando nos enteramos por ejemplo de que los trabajadores de Google tienen comida y gimnasio gratis.

También la gente suele sentir mucho respeto y admiración cuando se entera de negocios que contribuyen a proteger el medio ambiente.

Por supuesto la gente también detecta cuando una empresa o negocio es una organización hipócrita que por un lado aparenta contribuir a la sociedad, pero por otro lado está envuelta en escándalos que tarde o temprano salen a la luz en los medios de comunicación.

Estos son solo algunos ejemplos de cómo el carácter de un empresario puede llegar a verse reflejado en las acciones y reputación de su negocio. Por ello repito, es importante que cuidemos mucho nuestra reputación y nos aseguremos que la reputación de nuestro negocio nunca lo contradiga. Por el contrario, que la respalde.

Detrás de una marca que vale millones, casi siempre encontrarás a un empresario cuya reputación también vale millones. Tu reputación y la reputación de tu negocio será lo que defina tu éxito a largo plazo.



FACTORES INTERNOS DE UNA MARCA

En este punto es importante recalcar cuales son los principales factores internos de una marca que se encargarán de darle una reputación adecuada a tu negocio. Estos factores son los siguientes:

- **Tu promesa.** Por sobre todas las cosas tu marca estará compuesta por aquella promesa que tu negocio les hace a sus clientes. Cúmplela siempre. Aunque ello signifique que un día tengas que dejar de ganar unos dólares o perder algo de dinero. Siempre es más importante cumplir con tus promesas. Cumple con tus promesas y mejor aún supera las expectativas de tus clientes. Ello dejará una huella imborrable en ellos. Te amarán, te recomendarán y te seguirán comprando una y otra vez.
- **Proposición única de ventas/valor.** Esto te ayudará a diferenciarte de tus competidores, pero ten cuidado, pronto ellos pueden estar ofreciendo algo parecido e incluso mejor, así que no te confíes, mantente en constante actualización de tu PUV. Siempre debes diferenciarte de los demás. A las personas les encanta lo original, lo genuino. Nunca finjas ser algo que no eres solo por imitar a tu competencia. Así como tú, tu negocio puede ser algo único que tus clientes valoren mucho más que a la competencia.

- **Admitir errores.** Todos cometemos errores y por ende los negocios también. Lo peor que puedes hacer es no admitirlos y justificarte por tratar de conservar algunos dólares o por tratar de conservar tu orgullo. La gente detesta a las personas altivas, pedantes y testarudas. Por el contrario, la gente ama y respeta a las personas humildes. Se necesita humildad y mucha valentía para admitir nuestros errores. Pero la gente respeta a las personas que admiten sus errores. En tu negocio cuando tengas que hacerlo no lo dudes, admite tus errores y haz todo lo que sea necesario por corregirlos. Tus clientes te verán de otra manera cuando lo hagas.
- **Fidelidad.** A pesar de todo lo que pase mantente fiel a ti mismo, fiel a tu marca y fiel a lo que representas. Nunca te vendas por ganar un poco más de dinero. ¿De qué sirve un poco más de dinero cuando te traicionas a ti mismo, a los que te siguen o a los que creen en ti? Tu negocio representará algo para tus clientes y ello tiene que ver con los principios y filosofía empresarial con la que construyas tu negocio. Se fiel a ello y tu marca perdurará en el tiempo aun cuando tú ya no estés.

FACTORES EXTERNOS DE UNA MARCA

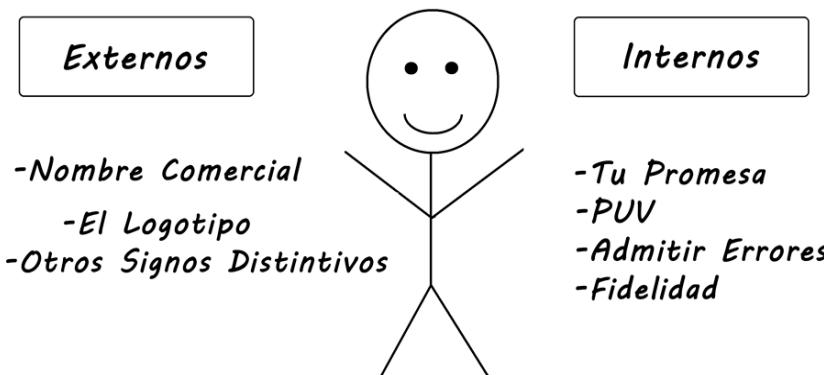
Los factores externos ocupan el segundo lugar de importancia para la construcción de tu marca y ello significa que no los debes descuidar.

Entre los factores externos más relevantes tenemos los siguientes:

- **Nombre comercial.** El nombre comercial de tu negocio, así como de tus productos o servicios representan en esencia su identidad. Escoger adecuadamente el nombre comercial te ayudará a posicionarte de forma rápida entre tu público objetivo. En breve hablaremos sobre cómo hacerlo.

- **Logotipo y otros signos distintivos.** El logotipo será la representación gráfica de tu marca y al margen del tipo de imagen o letra que decidas escoger, serán los colores aquello que jugará un rol muy importante. Con el transcurrir del tiempo los logos evolucionan y se transforman, pero aquello que no suele cambiar y por el contrario permanece a través el tiempo son los colores. Por ejemplo, busca en Internet los logotipos que ha tenido Coca-Cola a través del tiempo. Encontrarás que ha tenido muchos pero que en esencia su color principal no ha cambiado: el rojo. Así de importante son los colores que elijas para que represente tu marca.

FACTORES DE UNA MARCA



CÓMO ESCOGER EL NOMBRE PERFECTO

En estos tiempos es mucho más difícil y complicado elegir un buen nombre. La enorme cantidad de empresas que se registran cada año es impresionante y eso hace que el elegir un nombre original sea una tarea a veces bastante complicada. Sin embargo, a pesar de todo, esto ha servido para que seamos aún más creativos e ingeniosos a la hora de elegir un buen nombre.

Aún con todos los desafíos y tendencias actuales, existen ciertos factores que no han cambiado con el tiempo y que se siguen considerando a fin de poder ayudarnos a elegir el nombre perfecto.

Estos factores tienen que ver con ciertas características que debería tener el nombre comercial de nuestro negocio, así como el de nuestros productos o servicios.

Los factores que debemos tomar en cuenta son:

- **Fácil de recordar**
- **Corto**
- **Personalidad**

CÓMO ESCOGER UN NOMBRE FÁCIL DE RECORDAR

El otro día me llegó una invitación por Facebook para darle *like* a la página de un nuevo negocio que alguien había iniciado. Lo que me llamó la atención fue el nombre, y no porque fuera bueno, sino por lo terrible que era en términos de sencillez.

Cuando intenté leer el nombre me trabé y me dije a mi mismo ¿a quién se le ocurre ponerle un nombre tan difícil a su negocio? Era algo así como *Midiapenjimluc*. Luego de unos segundos de tratar de entender el nombre me di cuenta de que el dueño de este nuevo negocio había hecho lo que algunos hacen: ponerle el nombre de sus hijos al negocio.

El bendito nombre de *Midiapenjimluc* obedecía a las primeras sílabas de los nombres de cada uno de los cinco hijos del dueño del negocio: Miguel, Diana, Penélope, Jimena y Lucas.

Aunque este nombre puede tener un significado para el fundador de ese negocio, sin lugar a duda no tendrá el más mínimo significado para nadie más. Este es un ejemplo perfecto de lo que no se debe hacer.

La primera regla para elegir un buen nombre para tu negocio es que el nombre debe ser fácil de recordar para cualquier persona, incluso para quienes no son tu público objetivo.

Imagina esto, una persona se entera de tu negocio, el cual no le interesa en lo más mínimo, pero tiene una amiga que consume lo que tú vendes. La próxima vez que se encuentre con su amiga le contará sobre tu negocio y los productos que vendes. Entonces su amiga le preguntará “¿Y cómo se llama?”. En ese momento es donde debe ocurrir la magia.

El nombre de tu negocio debe ser tan fácil de recordar que las personas ni siquiera deben pensarlo mucho al tratar de recordarlo. Para poder lograr este objetivo utiliza palabras fáciles de escribir y de pronunciar. También considera los siguientes puntos que vamos a revisar a continuación.

EL NOMBRE DEBE SER CORTO

Escoger un nombre corto te ayudará a elegir un nombre que sea fácil de recordar. Por lo general debe tener entre una y dos palabras.

Si tienes que usar un nombre de tres palabras, procura que sus siglas te ayuden a hacerlo fácil de recordar. Por ejemplo KFC (de Kentucky Fried Chicken).

Las grandes marcas suelen tener nombres de una o máxima dos palabras. Por ejemplo: Amazon, Coca-Cola, Apple, Sony, Facebook, McDonald's, Calvin Klein.

UN NOMBRE CON PERSONALIDAD

El tercer factor para tomar en cuenta es que debes procurar elegir un nombre que tenga personalidad, es decir un nombre que te represente y que tenga significado tanto para ti como para tu público objetivo. Un nombre que haga que ellos se sientan orgullosos de decirlo a sus amigos.

Elegir un nombre con personalidad también tiene que ver con evitar cometer los siguientes errores que suele cometer la mayoría:

- × **Elegir un nombre similar al de tu competencia.** Esto en verdad es horrible y estarás siempre bajo la sombra de la otra marca. No lo hagas, evítalo a toda costa. En su lugar, utiliza tu creatividad para escoger un nombre original.
- × **Elegir un nombre genérico.** Esto es lo contrario a elegir un nombre con personalidad. Nombres como “La Perfumería” o “Gadgets Electrónicos” no tienen personalidad. Aunque son descriptivos, no son nombres donde se haya usado ingenio y creatividad.

NOMBRE DE TU MARCA PRINCIPAL

Todas estas recomendaciones te servirán tanto para elegir el nombre para tu negocio, como para elegir los nombres para tus productos o servicios.

Muchas empresas han utilizado el nombre de su producto estrella o producto principal para nombrar su negocio y marca principal. Esto, sobre todo, si el negocio empezó con un solo producto y por medio del mismo se hizo conocido. Por ejemplo, Coca-Cola y Facebook.

Sin embargo, debido a lo que analizamos con anterioridad respecto al ciclo de vida de un producto, lo mejor es escoger un nombre distinto para tu marca principal, uno que no sea igual a ninguno de tus productos. Un ejemplo perfecto de esto es Apple o Sony.

Lo que puedes hacer, es nombrar a tus productos con algo en común que los relacione entre sí. Por ejemplo, los productos de Apple: el iPod, el iPhone, el iPad.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Otro de los errores más comunes que cometen los nuevos empresarios, es hacer un cálculo erróneo de su estructura de costos. Como futuro empresario o empresaria una de tus tareas es asegurarte de hacer un correcto cálculo de la estructura de costos de tus productos.

Un joven empresario a quien llamaré Juan vino a mí para que le asesore porque tenía pensado iniciar un negocio dedicado a la venta de ropa deportiva importada. Juan tenía pensado vender ropa deportiva de marcas reconocidas.

Lo primero que me dijo cuando me contactó fue: "He visto que comprando ropa de marca en el exterior los precios pueden llegar hasta la mitad de lo que cuestan aquí. Estoy pensando abrir un negocio y vender las prendas a un menor precio. Como aquí los precios son caros, mis precios serán competitivos y podré vender la ropa mucho más rápido".

Cuando Juan me dijo eso, entonces le pregunté: "¿Y ya calculaste tus costos"? A lo que me respondió: "¡Claro! Te pongo un ejemplo. Una chaqueta se vende aquí en \$100 dólares y he visto que en China la venden a \$50. Tengo pensado venderla en \$80 para que la gente me compre. Así tendré una ganancia de \$30. Si logro surtirme de una buena variedad de prendas podría vender al menos unas 150 prendas al mes. Lo que me daría una ganancia mensual de \$4500 dólares. ¿Qué te parece?"

"Me parece que se te han olvidado calcular algunos costos adicionales" le dije. "¿Así? Si es por el flete o transporte, te comento que lo pienso traer por servicios postales, son más baratos. Incluso hay proveedores que hacen envíos gratis".

"Ok. Pero no, yo me refiero a eso" le dije. "Además del flete, las importaciones están sujetas a impuestos de nacionalización. También falta considerar los gastos de entrega de tus productos al cliente final, así como los costos de comercialización. Empecemos calculando los impuestos".

Cuando hicimos el cálculo de los impuestos de importación y el cálculo de los costos de entrega de sus productos, la cara de felicidad que tenía Juan —por los \$30 dólares de ganancias que pensaba obtener por prenda— le cambio por asombro. Solamente los impuestos le quitaban \$10 dólares de sus supuestas ganancias. Los gastos de comercialización y entrega le quitaban otros \$10 dólares.

En ese momento, en un tono bastante reflexivo dijo: "Ahora entiendo por qué las tiendas aquí lo venden a \$100, y eso que ellas tienen otros costos que yo pensaba ahorrar, tales como almacenaje, puntos de venta y empleados."

"Exacto" le dije. En ese momento tomó un respiro profundo y luego de ordenar sus ideas me dijo:

"Lo bueno es que ahora ya tengo el panorama más claro. Hubiera sido peor si hubiera invertido el dinero en comprar mi primer lote de prendas para luego darme cuenta de que mis supuestas ganancias se iban en los gastos que no había considerado".



Durante los años que tuve la oportunidad de asesorar a futuros importadores, casi todo el tiempo me encontraba con muchos *Juanes*. De hecho, he notado con algo de asombro, que un alto porcentaje de nuevos empresarios ligados a todo tipo de industrias suelen cometer el mismo error que Juan: no tener claro todos los costos en los que van a incurrir para producir sus productos.

El último Juan que me tocó fue uno previsor, pero me he topado con otros que tuvieron que aprender "a la mala" el costo de ignorar este tema.

Conocí a otro Juan un año antes. Empezó su propio restaurante. Cuando lo conocí recién lo había inaugurado. Había hecho todo aparentemente bien. Era un negocio ligado a lo que le apasionaba, había hecho su investigación, consiguió el capital inicial que necesitaba, había escogido un buen nombre para su restaurante.

Recuerdo que me gustaba mucho su logo, así como el eslogan y por si fuera poco, los clientes llegaron muy rápido. Empezó a tener muchos clientes frecuentes y cada vez que lo veía su restaurante estaba lleno. Lo vi así durante las primeras semanas y así hasta los siguientes meses. Un año después el restaurante ya era uno de los favoritos en su zona.

Sin embargo, cuando tenía poco más de un año empecé a verlo muy estresado. Ya no estaba feliz como antes. Me enteré de que su negocio, aunque parecía ir muy bien, en realidad no le estaba resultando tan rentable como había pensado. Después de pagar los gastos fijos como el alquiler, el servicio de agua potable, la electricidad y el gas; Juan batallaba para pagarle al poco personal que tenía contratado. Así como el dinero venía, casi todo se iba en compras y pagos. Sus ganancias eran casi nulas.

Tuvo que recurrir a su esposa para que trabajara con él sin tener que pagarle, e incluso él mismo tuvo que hacerse cargo de muchas cosas para ahorrarse el sueldo de una persona más.

Todo esto hizo que él y su esposa terminen trabajando casi todo el día y parte de la noche en el restaurante y aun así las ganancias no eran lo que ellos esperaban. Quería cerrar el negocio pero las pocas ganancias que le generaba se habían convertido en la única fuente de ingresos para su familia. Todo esto lo tenía bastante agotado, cansado y sobre todo muy frustrado.

Lo que empezó bastante bien —en apariencia— terminó por convertirse en un infierno para Juan.

¿El error? El error estuvo en no hacer una adecuada estructura de costos para su restaurante. Omitió muchos costos que en el mediano plazo le significaron que su negocio se convirtiera en un *auto empleo*, y mal pagado por cierto. ¿Quién quiere trabajar en algo casi todo el día por obligación y donde le pagan mal? ¡Nadie!



QUÉ ES UNA ESTRUCTURA DE COSTOS

Como te habrás dado cuenta, el hacer una adecuada estructura de costos para tu negocio es una tarea que no debes pasar por alto, por lo tanto, veamos ahora algunos puntos importantes al respecto.

El primer punto es saber qué es una estructura de costos. Aunque suene obvio muchos no lo tienen muy claro. En términos sencillos una estructura de costos es un cálculo detallado que se hace para descubrir cuáles son todos los costos para producir un determinado producto.

Esto nos lleva al siguiente punto. Tenemos que saber cuáles son los elementos que componen una estructura de costos.

ELEMENTOS DE UNA ESTRUCTURA DE COSTOS

En esencia, una estructura de costos está compuesta de los siguiente:

-Costos del producto. Son todos aquellos costos y gastos directos e indirectos que tienen que ver con la producción o elaboración de un producto o servicio. Incluye los gastos fijos así como los gastos variables.

-Costos de comercialización. Son aquellos relacionados a las actividades de mercadeo o marketing.

-Costo de distribución y ventas. Son aquellos que se utilizan para conseguir que el producto llegue a las manos del cliente.

EJEMPLO BÁSICO DE UNA ESTRUCTURA DE COSTOS

Tomemos por ejemplo un negocio cuyo producto a fabricar sea calzado de cuero. Veamos ahora el detalle:

-Costos del producto: En este caso sería en primer lugar el cuero y los demás materiales y accesorios que se necesitan para fabricar el calzado. Luego tendríamos los costos relacionados a la fabricación en sí, como por ejemplo la mano de obra. También tendríamos los gastos fijos como el uso de la electricidad y mantenimiento del equipo y/o maquinaria que se necesite para fabricar dicho calzado.

-Costos de comercialización: Aquí tendríamos los costos de la publicidad, la página web e incluso el material impreso como catálogos.

-Costo de distribución y ventas: Aquí tendríamos en primer lugar los costos del embalaje del calzado. También tendríamos los costos que se generan por cada venta que se realiza, como por ejemplo las comisiones que se pagan por aceptar tarjetas de crédito. Finalmente tendríamos los costos relacionados al transporte del producto desde nuestro almacén hasta las manos del cliente.

DOS PUNTOS A TOMAR EN CUENTA

Lo primero que hay que tener en cuenta es que no todos los negocios tienen la misma estructura de costos. Si bien aquí he señalado los elementos principales que componen una estructura de costos, cada negocio, dependiendo cada caso, tendrá su propia estructura de costos y deberá adaptarla a sus propias necesidades.

El segundo punto para tomar en cuenta es que, como idea básica y fundamental, una vez que se ha elaborado una estructura de costos propia y adaptada a nuestro negocio, debemos ser capaces de responder a la siguiente pregunta:

¿Hay algún costo o gasto que tendrá en el futuro cercano cuando intente hacer crecer mi negocio y que no estoy considerando?

Esta pregunta es importante porque la mayoría, suelen hacer todo ellos mismos cuando recién empiezan sus negocios. No hay nada de malo con ello siempre y cuando se consideren dentro de nuestra estructura de costos todos aquellos gastos o costos que —por ahora— nos estamos ahorrando.

Por ejemplo, si mi negocio es una tienda online de carteras para dama, y al principio yo mismo haré las entregas a domicilio, debo considerar en mi estructura de costos los gastos en los que incurriré cuando tenga que pagar a alguien más para que lo haga por mí.



CÓMO HACER UNA ADECUADA ESTRUCTURA DE COSTOS

Con el fin de hacerte la vida más fácil he creado un formato sencillo de una estructura de costos de tan sólo 1 hoja y que he adaptado al método de este libro. Ingresa al siguiente enlace y descarga el formato:

www.JorgeVaoli.com/RecursosPGN

Podrás usar este formato para elaborar la estructura de costos tanto de un producto como de un servicio. Recuerda mantener todo simple. Lo más sencillo que puedas. Por ahora no es necesario que nos complejemos con cálculos complejos y sofisticados ni con ningún software o aplicación.

El formato podrás adaptarlo a tu propio caso particular. Busca la mejor forma manera de hacer esto.

Recuerda anotar los costos y gastos relacionados que vas a tener que hacer para producir, crear, fabricar, diseñar, vender, y finalmente entregar tu producto al cliente. La idea es que no se te escape nada.

Al final este formato te ayudará a tener un dato importante que utilizaremos más adelante en este método: el costo total unitario.

El costo total unitario se obtiene dividiendo el costo total general entre la cantidad inicial de prueba con la que estamos haciendo esta estructura de costos.

ESTRUCTURA DE COSTOS PGN™ -FORMATO SIMPLIFICADO-			
PRODUCTO			
CANTIDAD			
CONCEPTO	FIJO	VARIABLE	TOTALES
PRODUCTO PRINCIPAL			
Materia Prima			
Mano de obra			
Administrativo			
PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS			
Herramienta			
Tangible			
Intangible			
PUBLICIDAD Y ENTREGA			
Servicios web			
Publicidad			
Transporte			
COSTO TOTAL			
COSTO UNITARIO			

LA MEJOR FORMA DE AUMENTAR TUS MÁRGENES DE GANANCIA

-CAPÍTULO DIEZ-

El 27 de enero del 2015 Robert Kiyosaki, autor del Best Seller internacional “Padre Rico Padre Pobre”, publicó en su cuenta oficial de Facebook un post en el que felicitaba a su amigo y asesor Garrett Sutton porque su reciente libro *“Inicie su propia corporación”* se había convertido en Best Seller #1 en Amazon en la categoría de Finanzas. Lo más resaltante fue que lo logró en menos de 24 horas.

Si conoces algo de Robert Kiyosaki sabes que él trabaja con un grupo de asesores destacados en su campo. Además, por medio de ellos su compañía continúa publicando libros a través de su serie *Rich Dad Advisors*, es decir Asesores de Padre Rico. Cada vez que Robert Kiyosaki y su compañía lanzan un nuevo libro al mercado suelen tener éxito, de hecho, Robert está acostumbrado a que sus libros se conviertan en Best Sellers, en otras palabras, está acostumbrado a publicar libros que luego se convierten en los más vendidos.

UNA HISTORIA PARALELA

El 31 de enero de 2015 hice una prueba y publiqué en Amazon la primera versión de mi libro llamado: *Las 5 Ventajas*. El 1 de febrero de 2015, es decir al día siguiente, éste llegó a convertirse en uno de los 10 libros más vendidos de dos categorías: *Marketing y Ventas* (puesto 8) y la categoría *Micro Empresa y Empresariado* (puesto 6).

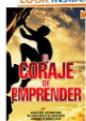
Una de las cosas que me sucedió como anécdota fue que cuando llegué al puesto 6 de la categoría *Micro Empresa y Empresariado*, al costado de mi libro en el puesto 5, estaba el libro “*Retírate Joven y Rico*” de Robert Kiyosaki, y en el puesto 4 el libro “*El Secreto del Éxito*” de Donald Trump.

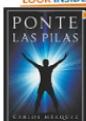
Como podrás imaginar estaba sorprendido así que tomé una captura de pantalla para el recuerdo:

Amazon Best Sellers
Our most popular products based on sales. Updated hourly.

Any Department Books Libros en español Negocios e inversiones Economía Finanzas Finanzas Personales Gestión & Liderazgo Industrias y Profesiones Inversiones Mercadeo y Ventas **Micro Empresa y Empresariado** Mundo del Negocio

Best Sellers in Micro Empresa y Empresariado

1. **LOOK INSIDE!**  **El Coraje de Emprender (Spanish Edition)** by Alvaro Mendoza **★★★★★ (2)** Kindle Edition \$0.99

2. **LOOK INSIDE!**  **Ponte las pilas (Spanish Edition)** by Carlos Marquez **★★★★★ (8)** Paperback \$12.18 27 used & new from \$9.13

3. **LOOK INSIDE!**  **La Casa del Poder: Cómo las familias de los millonarios crean fortunas y heredan riquezas (Spanish Edition)** by Jorge Vialli **★★★★★ (2)** Paperback \$5.99

4. **LOOK INSIDE!**  **El Secreto del Éxito: En el Trabajo y...** by Donald J. Trump **★★★★★ (10)**

5.  **Retírate Joven y Rico** by Robert T. Kiyosaki **★★★★★ (5)**

6.  **Las 5 Ventajas (Spanish Edition)** by Jorge Vialli **★★★★★ (1)**

Amazon Fashion

WOMEN'S ATHLETIC SHOES

Free shipping and returns on eligible items.

Cabe resaltar que hice esta prueba a modo de validar el contenido de mi libro y poder comprobar así que hubiese alguien dispuesto a pagar por él. La forma más rápida que encontré para hacer esto fue en Amazon, ya que mi intención era luego vender el libro en mi propio sitio web.

Aunque no escribo libros muy seguido, he realizado este tipo de pruebas algunas veces (incluso para este libro) y casi siempre he tenido resultados similares. Una vez que compruebo que hay clientes reales (no miembros de la familia 😊) entonces empiezo a vender el libro en mis propios sitios web directamente.

Y el motivo por el cual prefiero vender mis libros directamente en mis propios sitios web es porque puedo aplicar una estrategia muy poderosa que compartiré contigo en breve en este capítulo.

EL SECRETO

Hay dos razones por las que teuento esta historia. La primera razón es porque quiero que veas que, en la actualidad, conseguir clientes no tiene por qué ser algo que tome mucho tiempo. Lo que todo nuevo negocio necesita con urgencia son clientes. Y mientras más rápido lleguen mucho mejor ¿verdad?

La segunda razón por la que comparto esta historia contigo es porque quiero que veas que es posible que cualquiera de nosotros, sin importar si es la primera vez que lo hacemos, igual podemos conseguir nuestros primeros clientes en el menor tiempo posible, o mejor aún, en tiempo récord.

A pesar de que yo era un novato en la publicación de libros no tuve que esperar sentado varios meses para conseguir mis primeros clientes: personas que quisieran pagar para leer el contenido de mi libro.

Y cada vez que he tenido el privilegio de ayudar a alguien a lanzar un nuevo negocio, bien sea de productos o servicios, los resultados siempre han sido los mismos: consiguen clientes muy rápido sin importar si es su primera vez haciéndolo.

Te preguntarás cómo. La respuesta está en el *Marketing*.

El marketing, mercadotecnia o llamado también a veces mercadeo, es el secreto detrás de todo negocio exitoso. No hay éxito en un negocio donde el marketing no haya intervenido. El marketing es el arma secreta de toda historia de éxito en cualquier tipo de negocio.

Si aspiras a iniciar un negocio rentable donde los clientes te *lluevan* todos los días, entonces necesitas del marketing. Necesitas convertirte en un estudioso o estudiosa del marketing. Y necesitas serlo de por vida.

LA TAREA MÁS IMPORTANTE DE UN EMPRENDEDOR

Una vez que empieces tu propio negocio tendrás una sola tarea: ¡marketing! Pensarás en marketing, estudiarás marketing, respirarás marketing e incluso soñarás con el marketing.

Marketing en la mañana, marketing en la tarde, marketing en la noche. En otras palabras: vivirás del marketing.

Pero no te asustes porque, aunque no lo creas, al poner en práctica las ideas de este libro, eso es precisamente lo que has venido haciendo. En el desarrollo del método que estás aprendiendo a lo largo de este libro, has empezado a trabajar en lo que se conoce como tu *estrategia de marketing*.

¿Y qué es una estrategia de marketing?

Veámoslo por partes. En la actualidad, cuando hablamos del término estrategia, en esencia estamos hablando de un *plan establecido con una serie de acciones para conseguir un objetivo*.

Pregunta. ¿No es acaso eso lo que hemos estado haciendo a lo largo de este libro?

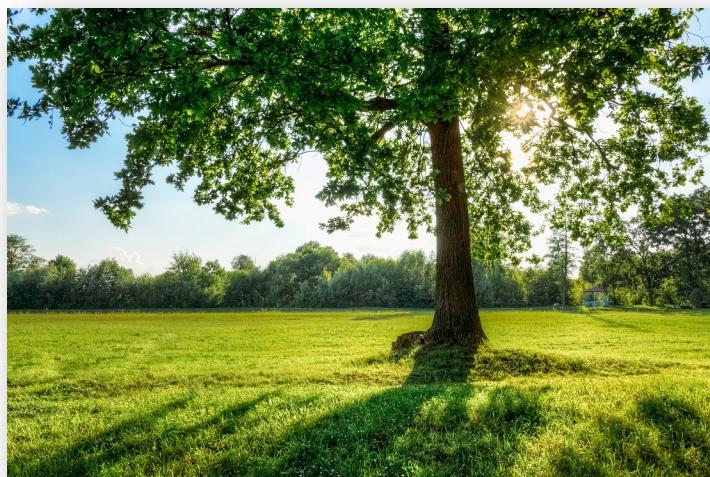
¡Claro que sí!

El método de *Innovación Persuasiva™* es precisamente eso: un plan muy claro y específico para ayudarte a conseguir un gran objetivo.

ENTENDIENDO EL MARKETING

Ahora lo que nos debe quedar muy claro es el significado del *marketing*. Necesitamos saber con seguridad que cosa es en realidad el *marketing*. Porque otro de los errores más comunes es que la mayoría no sabe diferenciar el *marketing* de la publicidad. La mayoría suele creer que es lo mismo, y no es así.

Para diferenciar el *marketing* de la publicidad, la manera más sencilla de hacerlo es comparando al *marketing* con un árbol.



La publicidad sería una de las ramas del árbol. En otras palabras, la publicidad es parte del *marketing*. El *marketing* es mucho más que la publicidad. El *marketing* representa el todo y la publicidad sólo una parte.

Por esta razón muchos empresarios fracasan, al creer que el *marketing* es lo mismo que publicidad, piensan que una buena campaña de publicidad es todo lo que un nuevo producto necesita para tener éxito. Nada más alejado de la realidad.

¿QUÉ ES EL MARKETING?

Hace poco leí un artículo que tenía 31 definiciones del *marketing* o mercadotecnia. El artículo contenía una recopilación de varias definiciones hechas por diversos autores y organizaciones.

La verdad es que podrás encontrar muchas definiciones de *marketing*, pero mi objetivo no es que te marees con tanta información, por lo tanto, voy a darte mi definición, la cual es una definición elaborada desde el punto de vista del emprendedor. En otras palabras ¡¿Qué rayos es el marketing para un emprendedor?!

Me gusta definir el marketing como toda acción que realicemos con el objetivo de establecer una conexión especial, única y valiosa con nuestros clientes a través del tiempo.

Si quisiéramos ponernos románticos entonces nuestra definición de *marketing* sería así: **Toda acción que hagamos con el objetivo de enamorar a nuestros clientes. Futuros y actuales.**

EL OBJETIVO DEL MARKETING

El objetivo principal del *marketing* tiene dos funciones:

1. Conseguir nuevos clientes
2. Fidelizar clientes actuales

Te digo la verdad: Con este método conseguir clientes nuevos es mucho más fácil. El reto es fidelizar a nuestros clientes actuales.

Como futuro empresario o empresaria tu tarea inicial será conseguir clientes, los cuales serán nuevos para ti porque estás iniciando un negocio. Pero tu tarea más importante será desarrollar una estrategia adecuada que te permita fidelizar a tus clientes actuales.

Volviendo al tono romántico, no se trata de enamorar a tus clientes solo para que se “casen” contigo, sino de enamorarlos también después de casados para que no se quieran “divorciar” de ti, sino por el contrario, para que se quieran quedar contigo.



Hoy en día con tantas opciones en el mercado, con tantos nuevos negocios, con tantos nuevos productos, con tantas nuevas empresas que aparecen todos los días; para los clientes es muy fácil cambiarse de una marca a otra de un día para otro. Solo las marcas que logran fidelizar a sus clientes son las que casi no tienen que verse envueltos en la constante tarea de conseguir nuevos clientes todo el tiempo.

La mayoría comete el error de pensar que su tarea principal es la de conseguir clientes nuevos. Se pasan todo el tiempo buscando y buscando nuevas personas a quienes venderle sus productos o servicios. Gastan todo su presupuesto en ello.

Y como resultado nunca fidelizan a sus clientes actuales y con ello, su negocio nunca *despega* y eventualmente *muere*.

Aunque en un principio enfocarse en conseguir clientes es la tarea principal; en el corto plazo y desde el primer cliente que consigas tu tarea principal será la *fidelización*.

¿PORQUÉ FIDELIZAR ES TAN IMPORTANTE?

Hay dos razones por las que es tan importante enfocar tus esfuerzos de *marketing* en fidelizar a tus clientes:

1. Es más fácil venderle a un cliente actual
2. Un cliente satisfecho atrae más clientes

Es mucho más económico y rápido venderle a un cliente actual que a uno nuevo. Es simple. Si un cliente tuvo una buena experiencia con tus productos en su primera compra, ten por seguro que cuando se trate de volver a venderle, estará encantado de comprarte. Podrás venderle casi sin esfuerzo. Pero esto solo ocurrirá si has logrado que su primera experiencia con tu negocio haya sido muy satisfactoria.

Por ello, hoy más que nunca, debemos asegurarnos de que todo cliente tenga una experiencia muy satisfactoria con nosotros. Nuestro servicio de atención al cliente debe ser A1, de la máxima calidad.

Hoy en día la gente espera de las empresas y negocios mucho más que simples productos o servicios. La gente espera que su experiencia de compra sea del todo satisfactoria. La gente espera que los productos y servicios que adquieran superen sus expectativas. Si esto sucede, las personas están dispuestas a convertirse en clientes fieles y frecuentes: lo que todo negocio sueña tener.

Por esta razón es que no debemos esperar a que un cliente nos compre para fidelizarlo. Hoy en día los empresarios inteligentes trabajan en la fidelización del cliente mucho antes de que éste se convierta en uno. Repito, si así lo haces, entonces conseguirás clientes fieles que se morirán por volver a comprar tus productos o servicios una y otra vez.

La segunda razón por la que hay que fidelizar a un cliente es porque no hay mejor publicidad que la de “boca en boca”.

Seguro has escuchado de ello. Mejor aún, seguro tú mismo te has beneficiado de este tipo de publicidad e incluso puede que la hayas puesto en práctica sin darte cuenta.

¿Cuándo fue la última vez que antes de ver una película preguntaste a tus familiares o amigos si la habían visto? Y lo hiciste porque querías asegurarte de que la película fuera *buena* o al menos tenga suficientes recomendaciones de gente en la que confías. Y estoy seguro de que lo has hecho muchas veces.

También estoy seguro de que has ido a ver una película solo porque alguien te la recomendó. ¿Cierto?



Mejor aún. ¿Cuándo fue la última vez que tú recomendaste una película a tus familiares o amigos? Y apuesto a que lo hiciste porque la película te gustó mucho. Te encanto. Superó tus expectativas.

¿Te das cuenta? Así funciona la publicidad de “boca en boca” y hablando con toda la sinceridad del mundo, ésta es la mejor publicidad que existe.

Puedes poner un anuncio en una revista e incluso gastar millones en un anuncio publicitario en televisión, pero ninguno de ellos te garantiza que la gente irá y comprará tus productos o servicios.

Sin embargo, la publicidad de *boca en boca* es poderosa y muy efectiva. A las personas por naturaleza les encanta compartir con sus familiares y amigos todo lo *bueno* que encuentran. Si descubren un buen restaurante donde la comida y la atención son buenísimas, entonces no dudaran en comentárselos a sus familiares y amigos. Incluso gracias a Internet, la gente no duda en compartir sus agradables experiencias en las redes sociales.

Por esta razón existen los *videos virales* en Internet. Este tipo de videos se vuelven *virales* porque la gente los comparte con sus amigos y luego éstos últimos los comparten con sus amigos, y así sucesivamente hasta que un video puede ser visto por millones de personas en tiempo récord.

De hecho, esta fue la razón por la que Justin Bieber se hizo famoso. Sus primeras *fans* compartieron sus videos con sus amigas y pronto un ejército de ellas estaba abarrotando las calles de Canadá causando alboroto. Fue gracias a un video en YouTube colgado por su madre, que Justin Bieber logra hacerse conocido y eventualmente convertirse en toda una estrella del pop juvenil en todo el mundo. Así de poderosa es la publicidad de “boca en boca”. Y gracias a Internet, ha cobrado mucho más poder que antes.

LA EXPERIENCIA WOW

Hasta este punto has comprendido que necesitas del *marketing* para poder hacer despegar tu negocio. También has entendido que dicha tarea ya la has empezado a realizar a nivel estratégico con este método. En otras palabras, has iniciado el camino para conseguir clientes que amarán tus productos, así como la marca que representas.

También has comprendido que, en esencia, el enfoque de *marketing* para tu nuevo negocio consiste en conseguir que tus clientes tengan una experiencia con tu negocio que supere sus expectativas. Una experiencia que los fidelice de tal manera que sean capaces de recomendar tus productos a sus familiares, amigos e incluso a cualquier persona fuera de sus círculos sociales.

El método desarrollado en este libro fue diseñado para que puedas conseguir que tus clientes tengan una experiencia de este tipo. Cada elemento que compone este método, cada pieza del rompecabezas está diseñada de forma estratégica para que consigas este objetivo.

Tus clientes deben decir algo así como: “¡Wow!... esto es lo que estaba esperando. ¡Por fin alguien me escuchó!”.



LAS GANANCIAS

La verdad es que no sirve de mucho diseñar un producto o servicio genial que tus clientes aman y adoran, si al hacerlo tu negocio obtiene migajas como ganancias. La idea de un negocio siempre debe ser alcanzar la máxima rentabilidad posible para que todos estemos felices, no sólo el cliente.

Por desgracia la mayoría de pequeños negocios son diseñados para lograr todo lo contrario. Y eso no sólo es malo para los dueños de esos negocios sino también para toda la economía y la sociedad en general.

Un pequeño negocio no debe ser pequeño por siempre, y mucho menos morir así. Los negocios sólo deben ser pequeños al principio porque su misión es desarrollarse y crecer.

Sin embargo, hay una verdad que no muchos se han dado cuenta y es que en buena parte son los propietarios de esos pequeños negocios los que matan sus negocios entre ellos.

Y seguro tú los has visto. Por alguna estúpida razón todo el mundo cree que, para entrar a competir en un mercado, lo mejor que se puede hacer para ganarle a la competencia es vender a un precio más bajo.

Sin embargo, luego del primero que hace esto, viene otro y decide hacer exactamente lo mismo: vender a un precio todavía más bajo.

Poco a poco siguen apareciendo más y más. Y así nace lo que se conoce como una “guerra de precios”. Y es una guerra a “muerte”.

Y, tal como lo dice el economista John Charles Pool: “Cuando esto sucede, todas las empresas terminan perdiendo...(*porque*) la competencia de precios... no trae nada bueno.”

UN OBJETIVO DISTINTO

Como te habrás dado cuenta, el objetivo de este método es totalmente distinto. Tenemos que crear un negocio que, aunque arranque pequeño, esté diseñado de tal forma que produzca la mayor cantidad de ganancias posible.

Ese es el objetivo real de cualquier negocio.

Por eso el economista John Charles Pool insiste:

“Beneficios es de lo que se trata. El objetivo de las empresas es producir beneficios, y el trabajo de ustedes como directivos es producir beneficios a la empresa. Y no es solo cuestión de hacer beneficios. El objetivo es maximizarlos.”



El VERDADERO OBJETIVO

Sin embargo, por un largo tiempo muchos creyeron que la única forma de maximizar el beneficio en un negocio era siendo tacaño en todo lo que se pudiera. Por supuesto esta es una forma sencilla de decirlo.

Así que, si se podía por ejemplo conseguir mano de obra barata entonces muchos pensaron que eso era genial y encontraron que esa era una manera fácil de maximizar los beneficios. Hay ejemplos de empresas pequeñas, medianas y enormemente grandes que han hecho esto por mucho tiempo. Y siguen haciéndolo.

El problema es que cuando hablamos de mano de obra estamos hablando de personas. Y el problema es que son las mismas personas quienes por muchas razones, validas o no, terminan haciendo lo mismo que muchas empresas: una triste guerra de precios. Porque siempre hay alguien dispuesto a cobrar menos por hacer lo mismo.

Y esto ha sido caldo de cultivo para empresas, jefes y empresarios tiranos que conscientes de esta realidad, con el paso del tiempo han ido aumentando la carga de trabajo de tantas personas que, por necesidad, sabiendo que hay una cola detrás de ellos esperando por un empleo, terminan aceptando condiciones miserables de empleo tales como el exceso de carga laboral y horarios abusivos.

Y si la guerra de precios empresarial mata a tantos negocios todos los días, la guerra de precios laboral mata los sueños y alegrías de tantas personas todos los días. Personas que, en lugar de vivir una vida decente, sólo sobreviven en un mundo lleno de estrés que eventualmente les provocará una o varias enfermedades que añadirán a su vida un tormento más. Y si es que esto no los mata sucede algo que tampoco nadie quiere: convertirse en una persona *muerta en vida*.

Y ese no es el objetivo de hacer empresa.

Todo lo contrario.

Este método también nace con la ilusión de ayudar, aunque sea con un granito de arena, para poder cambiar todo esto de una vez por todas.

Porque, como te decía al principio, un verdadero negocio debe hacer muy feliz a todos: al cliente, al dueño del negocio, a los colaboradores y a todo aquel que tenga que ver con el negocio.

CÓMO NO MAXIMIZAR LOS BENEFICIOS

Hablando en términos sencillos, maximizar los beneficios no es otra cosa que aumentar las ganancias. Y para aumentar las ganancias de forma sencilla, por mucho tiempo la mayoría lo hacía con estas dos opciones: reducir los costos o aumentando el precio.

No tiene nada de malo reducir los costos si no se tiene que hacer sacrificando la calidad del producto o servicio, o sacrificando la calidad de vida del empresario o de sus colaboradores. Sin embargo, la mayoría lo hace así, y como hemos visto, hacerlo de esta manera, es una muerte segura y temprana para cualquier negocio.

Cuando la mayoría no hace lo anterior para aumentar sus ganancias, hacen lo segundo: aumentar el precio.

Y por supuesto, esto también lo hacen mal. Muy mal.

Porque no se trata sólo de subir el precio así porque así. Si yo vendo el mismo producto que vende todo el mundo y sólo le subo el precio para aumentar mis ganancias, entonces yo me convierto en un simple *carero*.

La gente odia a los careros.

Un carero es precisamente eso. Alguien que vende más caro que los demás sin ninguna razón que lo justifique.

Ojo, la gente sí paga precios altos, pero cuando estos lo justifican.

Por ejemplo, la gente no va a las tiendas de Apple, se compran un iPhone y cuando preguntan o se fijan en el precio, ellos NO dicen: ¡Ay que careros! ¿Verdad?

Es muy efectivo aumentar las ganancias vendiendo a un precio más alto, pero siempre y cuando, ese precio lo justifique.

Recuerda, si lo único que hacemos es subir el precio, entonces nos convertimos en careros. Y ningún negocio carero florece. Ninguno. Así de sencillo.

CÓMO SÍ MAXIMIZAR LOS BENEFICIOS

Entonces, ¿Cuál es la forma más efectiva de hacer todo esto? ¿Cuál es la forma de aumentar las ganancias sin cometer los mismos errores que comete la mayoría?

La respuesta corta es ésta: Incrementando el Valor.

Veámoslo por partes. La razón por la que la gente paga feliz un precio alto por productos de marcas reconocidas por ejemplo, es porque esas marcas representan un valor muy alto para sus clientes.

Este alto valor proviene del peso de la marca en sí. Y hay que recordar, como vimos en un capítulo anterior que la marca es algo así como la reputación en una persona. Y esto se gana con el tiempo. No es de un día para otro.

Las grandes marcas actuales alguna vez fueron sólo negocios pequeños con una promesa. Es con el tiempo y su cumplimiento y fidelidad a esa promesa que se ganaron un nombre y aumentaron así su valor.

Una marca puede llegar a tener un valor muchísimo más alto que lo que cuesta toda la compañía en físico. Una marca es un valor intangible.

Pero entonces, ¿Cómo hace un pequeño negocio NUEVO, o que recién está empezando, para incrementar su valor y poder así aumentar sus ganancias? De eso precisamente trata la última parte de este método.



CÓMO INCREMENTAR EL VALOR

Para empezar esto es algo que ya hemos venido haciendo a lo largo de cada uno de los elementos que componen este método y que hemos desarrollado hasta ahora en este libro.

Esta es la razón por las que en los capítulos 4 y 5 de este libro hemos puesto el foco en investigar e identificar los cuáles son dolores o problemas más grandes que tiene nuestro público objetivo.

Y ello nos ha servido para determinar en el capítulo 6, nuestra Propuesta Única de Ventas (PUV) que ahora también se le conoce (y con mucha razón) como Propuesta Única de Valor.

Con sólo haber diseñado nuestra propuesta con todo lo anterior, nuestro negocio ya tiene razones válidas para incrementar el precio de nuestro primer producto o servicio, y así poder incrementar nuestras ganancias por encima de la competencia.

Sin embargo, ahora vamos a elevar el nivel, y vamos a procurar incrementar aún más el valor de nuestra propuesta, para darle así a nuestros clientes no sólo razones válidas, sino también razones suficientes.

Suficientes razones válidas que nos harán maximizar nuestras ganancias y dejar a la competencia atrás. Lejos. Muy lejos.



EL TIPO DE VALOR

Ya quedo claro que por ser nuestro negocio un negocio nuevo, valor en marca todavía no les podemos ofrecer a nuestros clientes, sin embargo, recuerda, como hemos visto antes, que debes trabajar en ello para que poco a poco en un futuro se los puedas ofrecer.

Mientras tanto ahora nos vamos a concentrar en incrementar el valor para nuestros clientes de otra forma. Y no hay mejor forma para hacerlo, que utilizando uno de los activos más valiosos con los que contamos hasta ahora, al haber trabajado en ello a lo largo de este método.

Y el activo del que estoy hablando es este: información sobre sus 3 problemas o dolores más grandes que tiene tu público objetivo ahora, (con el producto o servicio de alta demanda que has elegido), más la información sobre sus 3 frustraciones más grandes que tienen con tu competencia.

Como has diseñado tu Propuesta Única de Valor basado en uno o dos de estos 6 problemas. Ahora usaremos por lo menos 3 más de ellos.

LA ESTRATEGIA DE LOS 3 ELEMENTOS

Esta estrategia es simple. Consiste en añadir 3 elementos complementarios a tu propuesta, que le añadan el valor más alto posible a tu público objetivo.

Recuerda en este punto que seguimos hablando del mismo producto o servicio que has elegido para arrancar este pequeño negocio. Eso no ha cambiado. Eso se mantiene.

Es sólo que, a ese producto, que estamos planteando con nuestra *Propuesta Única de Valor*, ahora le vamos a añadir mayor valor con 3 elementos adicionales.

Estos tres elementos deberán estar basados en lo siguiente:

1. Una herramienta
2. Un complemento tangible
3. Un complemento intangible

Estos tres elementos servirán como un complemento estratégico. Me encanta la definición de complemento. Según la RAE es:

“Cosa, cualidad o circunstancia que se añade a otra para hacerla íntegra o **PERFECTA**.”

(Subrayado, negrita y mayúsculas agregadas)

¿Te diste cuenta? Este es el objetivo de estos 3 complementos adicionales a tu PUV: hacer que tu propuesta sea **PERFECTA** para tu público objetivo.

LA BELLEZA DE ESTA ESTRATEGIA

Lo mejor de esta estrategia es que estos 3 complementos no tienen por qué ser caros de implementar o no tienen por qué tener un costo alto. Todo lo contrario.

La meta es conseguir que estos elementos sean de muy bajo costo, pero que representen un alto valor para el cliente.

Y aquí es donde ocurre la belleza de esta estrategia.

Porque casi sin incrementar los costos, podemos triplicar o cuadruplicar el valor percibido para nuestros clientes. Y es en estos momentos en donde nuestra propuesta queda libre para definirse en un rango de precios lo suficientemente bueno como para aumentar las ganancias de forma significativa y dejar a nuestra competencia bien lejos.

¿Has escuchado la técnica BCGA™ que comparto GRATIS en un mini taller online en mi página web? Aquí es donde toca poner en práctica esa técnica, sólo que a un nivel mayor.

En caso de que aún no hayas llevado ese entrenamiento, aquí te dejo el enlace para que puedas hacerlo gratis:

www.JorgeVaoli.com/BCGA

ELEMENTO #1: UNA HERRAMIENTA

El primer complemento debe ser una herramienta. En la práctica una herramienta sirve para facilitarnos las cosas al realizar una tarea. El objetivo esencial de una herramienta entonces, es hacernos la vida más fácil.

Por lo tanto, este primer complemento debe estar enfocado en algo que ayude a nuestros clientes a realizar algunas de las tareas que normalmente realiza con el producto y que le resulta tediosa o complicada, o que simplemente ahora podrá hacer mucho más rápido que antes.

Esta herramienta bien puede hacer algo físico o digital. Puede ir desde un pequeño instrumento hasta una simple hoja de cálculo descargable. Literalmente puede ser cualquier cosa.



Y como ya tenemos identificado los problemas o dolores más grandes que tiene nuestro público objetivo, entonces solo debemos identificar en cuál de ellos se puede idear, crear, o diseñar una sencilla herramienta que solucione ese problema.

Por ejemplo, la última vez que compré un rack para TV, me di con la sorpresa de que para ajustar los grandes tornillos que van en la pared se necesitaba una llave inglesa que yo no tenía, ni sabía que debía tener.

Y mientras decía: “Ay no, ahora tendré que salir a comprar una”, encontré en una bolsa pequeña una mini llave inglesa ultra delgada tan pequeña como mi dedo meñique, pero que servía de forma perfecta para realizar la tarea.

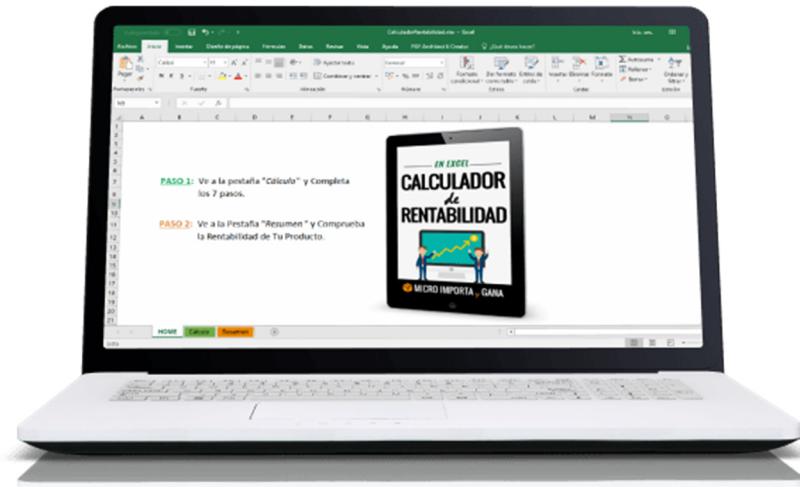


Otro ejemplo. Hace años cuando empecé a dictar seminarios presenciales sobre importación encontré que la mayoría de los asistentes se les hacía muy complicada la tarea de hacer el cálculo de impuestos.

Así que cuando estaba diseñando mi propuesta para un seminario en línea especializado en un tipo particular de importaciones, decidí crear una herramienta sencilla que solucionara este problema: un calculador de impuestos en Excel.

Ojo que no era, ni soy ningún experto en Excel. Así que sólo me enfoque en diseñar una simple hoja sin nada complejo o demasiado técnico. Mi único objetivo fue aliviar los dolores de cabeza que le producía a mi público objetivo hacer este bendito cálculo.

El bendito calculador en Excel tuvo más acogida de la que imaginé. Su versión básica fue descargada por más de 45,000 personas, y la versión completa que sólo se podía adquirir con el curso, incluso se llegó a convertir en un producto independiente por el que las personas hasta el día de hoy pagan para tenerlo.



¿Te das cuenta? La herramienta no tiene que ser algo muy complejo, ni caro, ni nada del otro mundo. Por el contrario, puede ser casi cualquier cosa, física o digital, pero que sea de mucho valor para tu público objetivo.

Ese es el objetivo.

ELEMENTO #2: UN COMPLEMENTO TANGIBLE

Siguiendo con la historia del rack de TV que compré la última vez. Uno de los puntos que llamó mi atención para comprarlo fue porque venía con un cable HDMI como complemento.

El cable no era largo. Creo que era de un metro. Y la calidad sólo era estándar. Por lo tanto, es seguro que el costo adicional para la empresa era mínimo. Pero era más que suficiente. El cable era totalmente funcional, práctico, complementario y por supuesto, aportaba valor.

Cuando estaba en la tienda y vi las otras marcas de racks de TV que estaban disponibles en la tienda, ésta era la única marca que presumía en su caja, junto con una foto, la descripción: INCLUYE CABLE HDMI.



¿Te das cuenta? Ese es el poder de este segundo elemento.

Nuestro deber es el mismo: seguir añadiendo valor a nuestro público objetivo. Esta vez con un tangible, es decir con algo que pueden tocar y palpar, aunque sea pequeño. El tamaño y el costo bajo no importan para el cliente. Lo que importa es que sea complementario y que añada valor.

Un ejemplo más. La última vez que compré un traje me vino con un portatraje gratis. Era sencillo. Bastante básico. Pero completamente funcional y maravillosamente complementario.

Lo primero que yo quería hacer luego de comprarme el traje, puesto que no lo uso muy seguido, era buscar un protector para mantenerlo conservado y que sea fácil de transportar cuando lo envíe a la tintorería. Este portatraje que me regalaron resultó perfecto para ello. No sólo porque me ahorró un costo extra sino porque más importante: me ahorro el tiempo de tener que buscarlo, compararlo y adquirirlo.

Hace varios años cuando me compraba un teléfono móvil nuevo. Lo primero que hacía era salir a buscar un protector o *case* para mi teléfono.

Hoy no tengo que hacerlo. Mi marca favorita actual viene con un case protector fabricado por ellos mismos. Nada fuera del otro mundo, sencillo, básico pero bonito y funcional. Y lo más importante, me ahorra el tiempo y energías en tener que buscar y finalmente comprar uno.

Este segundo complemento debe seguir las mismas reglas que hasta ahora hemos visto: costo bajo o mínimo pero que sea de alto valor para tu público objetivo, es decir, que le brinde un gran alivio.

Importante: si tu producto es virtual o 100% digital, busca la forma de *desdigitalizarlo* con este complemento. Hablo con más detalle de esto en mi libro “Las 5 Ventajas” pero por lo pronto aquí es importante que tengas claro que, aunque sea algo pequeño, es posible hacerlo.

ELEMENTO #3: UN COMPLEMENTO INTANGIBLE

Si con los 2 complementos anteriores hay que utilizar cierto criterio y cierta creatividad para mantener los costos muy bajos y el valor muy alto, con este tercer elemento, sólo hay que enfocarse en lo segundo: que el valor sea muy alto. Porque esa es la gran ventaja de los intangibles. Que una vez creados se pueden replicar casi de forma infinita sin que ello signifique mayores costos.

Por definición un intangible es algo que no se puede tocar. Y como hay muchos tipos de intangibles, en este complemento #3, y para este método en particular, sólo vamos a trabajar con un solo tipo de intangible. Para mí es el mejor que existe para un nuevo negocio, porque es extremadamente barato e infinitamente replicable.

Este tipo de intangible del que te estoy hablando es: información.

Vivimos en un mundo, donde la gente está desesperada por información. Tanto así, que hemos convertido en ultra ricos a los dueños del buscador de información favorito del mundo: Google.

De hecho, hay quienes dicen que la información es la nueva moneda.

Y si la información es tan importante para todo el mundo, entonces por qué no crear valor para nuestro público objetivo con ello.

Desde el inicio de este método hemos comenzado eligiendo un giro de negocio ligado a aquello que nos apasiona. Y al ser así, es probable que tengamos talentos o habilidades ligados a ello, e incluso experiencia. Y todo esto significa, que no hay nadie mejor que nosotros, que cuente con información clave que sea de mucho valor para nuestro público objetivo.

Es cierto, que quizá no lo sepamos todo, pero eso no es necesario, porque lo que sabemos es suficiente para convertirlo en valor para nuestros clientes.

Y más aún, habiendo potenciado este conocimiento con la investigación previa que hemos hecho a lo largo de ese método para encontrar los problemas y dolores más grandes de nuestro público objetivo.

Así que, aunque nuestra competencia tenga algo más de información sobre los productos y servicios que vamos a vender, lo cierto es que, al seguir este método, ahora nosotros tenemos información clave.

Y esto es lo que más le importa a nuestro público objetivo. Porque basados en todo esto, podemos darle mucho más valor que nuestra competencia.

Continuando con el ejemplo anterior del rack de TV que compré, una de las cosas que para mí fue de altísimo valor, fue que en la parte posterior de la caja tenían ellos un código QR con una frase que decía “Video de instalación” y estaba junto al logotipo de YouTube.



De inmediato saqué mi teléfono para escanear el código y verificar el video prometido. En ese momento yo ya estaba completamente seguro de mi compra. No faltaba más, sentí que lo tenía todo.

Así que no compré uno. Compre dos. Y gasté más del triple de lo que tenía planificado. Y lo hice feliz porque con cada componente de la propuesta de valor de ese producto yo sentí que habían pensado en mí en todo, y que se habían puesto en mis zapatos, ahorrándome dolores de cabeza, tiempo y también dinero.

¿Y sabes qué? Ahora que recuerdo ese bendito video que al final me terminó de convencer para hacer la compra, era un sencillo video de tan solo 45 segundos de duración. ¡45 segundos! Nada del otro mundo.

Pero en ese corto intangible digital, ellos me solucionaron el problema no solamente para saber lo sencillo que podía ser la instalación, sino también para ver cómo eran las funciones de giro que tenía ese rack y que era algo que en esos momentos a mi me estaba rompiendo la cabeza porque estaba buscando algo muy particular. Y el video también resolvió ese problema.

¿Te das cuenta? Esta de pieza de información intangible no tiene que ser para nada complicada o tediosa de elaborar. Volvemos al principio, con que aporte mucho valor, es más que suficiente.

Si esta pieza de información soluciona uno o varios problemas adicionales (los cuales ya hemos identificado) entonces tendrás al cliente bailando de felicidad.

Esta pieza de información puede abarcar distintos ángulos:

- Cómo se usa el producto
- Cómo se prolonga su duración
- Cómo se usa de forma sencilla
- Cómo se usa de forma avanzada
- Cómo se cuida y se mantiene
- Cómo se le saca mayor provecho
- Cómo sirve para otros usos
- Etc, etc, etc.

No importa el ángulo. Lo que importa es que ataque uno o varios de los problemas o dolores que tiene tu público objetivo al comprarlo e incluso luego de comprarlo.

Este elemento intangible puede ser un video, puede ser un material escrito, puede ser un curso, puede ser cualquier cosa. Puede tener varias formas.

El otro día compré una cámara fotográfica y me vino con un curso introductorio para saber cómo usarla y sacarle el máximo provecho. Me sirvió un montón. No soy un profesional en el uso de este tipo de cámaras así que ese curso me ayudó a no sentirme como un tonto cuando la utilizaba frente a mis amigos y familiares. ¡Algunos hasta creyeron que era profesional!

Este tercer elemento puede ser físico o puede ser digital. El material de alto valor informativo o educativo puedes brindárselo al cliente de forma digital para acceder o descargar o también puedes dárselo en algún formato físico.

Hace unos meses compré una parrilla portátil en forma de horno, que aquí en el Perú se le conoce como “Caja China” y que sirve para asar todo tipo de carnes, pero que la mayoría la compra para preparar un platillo que a mí y a mi familia nos encanta: El chancho a la caja china.

El producto venía con un folleto a colores que enseñaba paso a paso cómo hacer de forma correcta el *chancho a la caja china*, así como otros platillos adicionales. Era un material impreso. Para mi estaba genial.

Sin embargo, al abrir la caja encontré que también venía un DVD. Yo no sabía que todavía existían. Ni que se seguían usando 😊. Inmediatamente lo puse en mi reproductor de Blu-ray, que tampoco ya no uso, y empecé a ver el contenido.

Para mi enorme agrado había un video grabado por un chef experto en parrillas que mostraba cómo hacer el chancho a la caja china, y cómo hacerlo también con otras carnes. Yo estaba feliz.

Y por si fuera poco, para mi completa satisfacción, dentro de ese video encontré la solución a algo que siempre había sido un dolor de cabeza para mi cada vez que había hecho una parrilla: encender el carbón.



El experto mostraba una especie de *hack* o truco que enseñaba cómo encender el carbón con tan sólo una servilleta y un poco de aceite. Fue genial.

Gracias a ese video, a partir de ese momento me convertí en un experto en encender el carbón, lo cual es un paso previo antes de convertirte en un experto en parrillas familiares 😊.

Fue absolutamente genial. Ese video me quitó un enorme peso de encima. Me quitó uno de los más grandes dolores de cabeza que siempre había tenido para hacer una parrillada en casa.

Como imaginarás, amo esa caja china, amo esa marca y le tengo mucho respeto, admiración y agradecimiento a los dueños de ese negocio y al chef de ese video.

¿Te das cuenta? Ese debe ser nuestro objetivo. Eso es lo que debemos lograr al añadir este tercer elemento intangible a nuestra propuesta: elevar el valor percibido por parte de nuestros clientes. Y hay que elevarlo tanto como se pueda.

AHORA SÓLO ES CUESTIÓN DE SUMAR

Una vez que se tienen estos tres elementos, entonces tenemos que asignarle un valor a cada uno para así poder sumar estos nuevos valores a nuestra propuesta total.

Entonces, en primer lugar tenemos el valor base de tu producto con tu PUV, el cual debería ser más alto que el precio actual promedio que utilizan tus competidores, porque recuerda que tu PUV tiene alto valor.

A ese valor base le añadiremos el valor que hemos definido para cada uno de los tres elementos.

Recuerda también volver a tu *estructura de costos*, sólo para añadirle los costos mínimos de estos 3 elementos.

Así quedaría la suma de todo el valor que hemos construido:

El valor de tu producto con tu PUV +

El valor del elemento #1: herramienta +

El valor del elemento #2: tangible +

El valor del elemento #3: intangible

Valor Máximo Ofrecido

El valor total obtenido es lo que nosotros le llamamos el Valor Máximo Ofrecido. Si a este valor ahora le restamos el costo unitario que identificamos en el capítulo anterior, entonces ¡bingo!, tendremos nuestra Ganancia Maximizada por Venta.

Algo importante a tener en cuenta es que este Valor Máximo no será el precio final. Eso dependerá de nuestra estrategia de precios inicial. Lo importante es que ya tendremos un margen mucho más amplio con el que podremos manejarlo.

TAREA CUMPLIDA

Ahora ya podrás ir al **Cuadro de Validación PGN™** y completar la tercera y última parte, llamada: *Fórmula Simple de Mayor Rentabilidad*.

Y, como los tres elementos que hemos añadido son de muy bajo costo, ahora hemos incrementado nuestro margen de ganancia muy por encima de la competencia.

Y como estos tres elementos son de muy alto valor para nuestro público objetivo, entonces les hemos dado la justificación ideal para que nos paguen felices y encantados más de lo que les pagan a nuestros competidores.

Ya no somos careros. Ahora somos un negocio que ofrece alto valor a su público objetivo y, por lo tanto, nos hemos escapado de la estúpida guerra de precios que como ya sabemos, no conduce a nada bueno.



LA VERDAD DE LAS COSAS

La verdad de las cosas es que la gente está cansada de lo mismo. Está cansada de productos y servicios baratos que sólo son mediocres o que aportan apenas algo de valor para ellos.

El mundo entero clama por propuestas de productos y servicios que sean geniales y está premiando a este tipo de empresarios como nunca antes se había hecho en la historia de los negocios.

Porque ojo, hasta en los mercados en donde las personas tienen el presupuesto limitado por sus bajos ingresos, aun así, están dispuestas a pagar más por un producto de mayor calidad o de mayor valor para ellos. Y ya que no pueden pagar más por su bajo presupuesto, no les importa que el producto sea más pequeño o más básico. Lo que les importa es el valor. Y por eso los compran. Aún en sus versiones *mini*.

Las grandes empresas saben esto y por eso muchas de las grandes marcas tienen una versión mini de sus productos, o una versión *Lite*, o una versión básica.

¿Te das cuenta?

El mercado te está esperando. Tu público objetivo te está esperando. Lo único que quieren de ti, para premiarte con su preferencia y el crecimiento de tu nuevo negocio, es que les aportes más valor. Mucho más valor.

¿Te gustaría recibir un VIDEO GRATIS sobre una “Extraña Técnica para Aumentar la Rentabilidad” en un nuevo negocio? Genial. Sólo tienes que dejarme un comentario sobre lo que te ha parecido este libro. Para hacerlo sólo ve al siguiente enlace ahora:

www.JorgeVaoli.com/gratis

EL SIGUIENTE PASO

No quiero que pienses que por motivo de que está libro está terminando también termina tu proceso de aprendizaje. Al contrario, tu proceso de aprendizaje recién comienza.

El hecho de que nos hayas honrado a Onieg y a mí con la lectura de este libro, es un potente indicador que me dice que tú eres de las personas que están dispuestas a no quedarse sentadas a esperar que el mundo cambie. Eres de las personas que hace que los cambios se hagan realidad. Eres de las personas que toman acción.

QUE NADA TE DETENGA

Nunca dejes que nada en tu camino te detenga. Aunque en algún momento las cosas se pongan difíciles, nunca “tires la toalla”. Si cometes un error y caes, levántate. Los negocios son un tema de *resistencia*, de perseverancia, de sana terquedad.

Insiste. Lucha. Avanza. Arriésgate. Actúa.

Sé valiente y no dejes que el miedo te detenga. No es malo sentir miedo. Lo malo es permitir que el miedo nos paralice. Cuando tengas miedo de empezar, cuando tengas miedo de seguir, cuando te invadan las dudas y temores, solo avanza. Avanza y no te detengas.

Utiliza el miedo a tu favor. Ten miedo a la mediocridad. Ten miedo a no cumplir tus sueños. Ten miedo a todo lo que te puedes perder si dejas que el temor te paralice. Ten miedo a morir sin que vivir haya valido la pena.

Si tienes éxito podrás bendecir la vida de muchas personas. Inicia un negocio. Empieza una empresa. Construye una marca que sea capaz de crear empleos de alta calidad para muchas personas.

VE AL SIGUIENTE NIVEL

Si sientes que necesitas una guía para ayudarte a poner en práctica las ideas que has aprendido, entonces quizás te interese participar en un programa de implementación que he preparado basado en este libro.

Este es un taller de implementación avanzada llamado NEGOCIO DE ALTO VALOR y está diseñado para ayudarte a implementar este método con un plan de 21 pasos.

Si te interesa entonces te recomiendo que vayas ahora a la siguiente página web donde tendrás toda la información:

www.JorgeVaoli.com/NAV

Sinceramente te agradezco por haber leído este libro.

¡Muchos éxitos!

JORGE VAOЛИ

Autor de los libros: Pequeño Gran Negocio,
Las 5 Ventajas, y La Sexta Ventaja.

Profesional en Negocios Internacionales
con más de 13 años de experiencia.

Expositor apasionado en temas de
negocios, marketing, comercio
electrónico e importaciones.



 /JorgeVaoli

 /JorgeVaoli

Jorge Vaoli

www.JorgeVaoli.com